



Handlingsprogram 2019–2022

Bærum kommunestyres vedtak 5. desember 2018



Innhold

Del 1 – Bærum kommunestyrets vedtak 5. desember 2018 (blå del)

A Tekstvedtak	4
<hr/>	
B Særskilte vedtak i handlingsprogrammet 2019–2022	7
<hr/>	
C Hovedoversikter	8
C.1 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt netto	8
C.2 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt drift brutto	10
C.3 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt drift brutto – endringer i driftsrammer	11
C.4 Handlingsprogram 2019–2022 – Nøkkeltall	12
C.5 Endringer i sektorenes rammer 2019–2022 – Driftsbudsjettet	13
C.6 Investeringer – samlet prosjektoversikt 2018–2022	23
C.7 Obligatorisk oversikt 1 A – Driftsbudsjettet	33
C.8 Obligatorisk oversikt 1 B – Driftsbudsjettet netto	34
C.9 Obligatorisk oversikt 2 A – Investeringsbudsjettet	35
C.10 Obligatorisk oversikt 2 B – Investeringsbudsjettet netto	36
C.11 Driftsbudsjettet fordelt på sektor, programområder og formål	37

Innhold

Del 2 – Handlingsprogram 2019-2022, Rådmannens forslag 26. september 2018 (hvit del)

1 Sammen skaper vi fremtiden	6
<hr/>	
2 Økonomi	10
2.1 Hovedtrekk	10
2.2 Grunnlag for budsjettering	14
2.3 Drift	16
2.4 Investeringer	22
2.5 Balanse	28
2.6 Sunn økonomi – overordnet analyse	30
<hr/>	
3 Barn og unge	33
3.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035	34
3.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022	36
3.3 Oppvekst skole	39
3.4 Oppvekst barnehage	46
3.5 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg barn og unge	53
<hr/>	
4 Bistand og omsorg	57
4.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035	58
4.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022	60
4.3 Pleie og omsorg	63
4.4 Helse og sosial	69
4.5 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg bistand og omsorg	77
<hr/>	
5 Miljø, idrett og kultur	82
5.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035	83
5.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022	85
5.3 Plan, miljø og kultur	88
5.4 Tekniske tjenester eksklusiv gebyrfinansierte tjenester	98
5.5 Vann, avløp og renovasjon – gebyrfinansierte tjenester	105
5.6 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg miljø, idrett og kultur	109

6 Organisasjon, styring og utvikling	116
6.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035	117
6.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022	118
6.3 Strategisk ledelse, styring og administrasjon	122
6.4 Digitalisering og IT	126
6.5 Eiendom	129
6.6 HR og medarbeidere	133
6.7 Endringer drift	136
6.8 Økonomiske driftsrammer for Organisasjon, styring og utvikling / programområde administrasjon	143
6.9 Foretak og selskaper	144
<hr/>	
7 Klimaklok kommune	145
7.1 Samlet omtale	145
7.2 Langsiktige måltall	146
7.3 Klimaklok 2019–2022	146
7.4 Klimaklok som strategisk virkemiddel i Bærum kommune	148
<hr/>	
8 Befolkningsutvikling og boligutbygging	150
8.1 Befolkningsutvikling 2010–2018	150
8.2 Forventet befolkningsutvikling 2018–2037	153
<hr/>	
9 Prosess og leseveiledning	157
9.1 Arbeidet med Rådmannens forslag til Handlingsprogram 2019–2022	157
9.2 Leseveiledning til kapitlene om sektorene og programområder	158
<hr/>	
10 Vedlegg	160
10.1 Hovedoversikt drift – brutto	160
10.2 Nøkkeltall	161
10.3 Endringer i rammer 2019–2022	163
10.4 Obligatorisk oversikt – Drift 1A	173
10.5 Obligatorisk oversikt – Drift 1B	174
10.6 Obligatorisk oversikt – Investeringer 2A	175
10.7 Obligatorisk oversikt – Investeringer 2B	176
10.8 Driftsbudsjett fordelt på sektor og programområde	177
10.9 Økonomiske begreper	188



**Bærum kommunestyrets
vedtak 5. desember 2018**

A Tekstvedtak

Vedtak med budsjetteffekt er innarbeidet i talldelen av vedtatt handlingsprogram og er, dersom ikke annet er nevnt, ikke gjengitt i tekstvedtakene under.

GENERELT/FORMANNSKAPET

1. Utvikling av næringslivskommunen Bærum gjennom følgende fire prosjekter: Fagkommunen Bærum, FOU-kommunen Bærum, Gründer og entreprenørkommunen Bærum og Næringslivskommunen Bærum.
Rådmannen bes komme tilbake med en sak som tar opp i seg prosjektene enkeltvis eller samlet og som blant annet beskriver mer utfyllende de miljøer som må involveres for å realisere de fire prosjektene for å utvikle næringslivskommunen Bærum.
2. Utrede muligheten for at Bærum kommune bidrar i en overgangsfase med midler som skal til for at hele Bærum kan være i kollektivsone 1.
3. Be om en vurdering av utvalgsstørrelsene i forbindelse med gjennomgang av reglementet før kommunevalget 2019.
4. FNs bærekraftsmål skal ligge til grunn for samfunnsutviklingen i kommuneplanen, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og handlingsprogram (HP). Rådmannen bes komme med en sak som beskriver hvordan Bærum kommune ivaretar bærekraftsmålene, og hvordan de følges opp videre.
5. Det er ønskelig at flere velger yrkesfag og at de som har behov for det skal få lærlingplass. Rådmannen bes komme tilbake med en sak som ser på hvordan man kan legge til rette for at flere velger yrkesfag sett opp mot valgfaget yrkesfag og hvordan kommunen kan legge bedre til rette for å gi flere lærlingplass.
6. Ved endringer der det er påkrevd med risikoanalyser skal risikovurderinger / konsekvensutredninger av analysene vedlegges saken med angivelse også av hvem som har vært medvirkende verneombud der det er relevant.
7. Barnehagene: Som kjent, ble det i fjor vedtatt at dagarbeidstakerne i Bærum kommune skulle redusere sin arbeidstid med en halvtime. Et forslag som for øvrig ikke kom fra fagforeningene. Da grunnbemanningen i barnehagene ikke har økt, har det i realiteten medført til en lavere i bemanning i alle kommunale barnehager. Fra barnehageårets begynnelse i høst ble pedagogtettheten økt. Dette medfører også til ytterligere redusert ansikt til ansiktstid mellom personalet og barna. Rådmannen bes komme tilbake med en sak om bemanningen i barnehagen.

BARN OG UNGE

1. Hvordan lager vi morgendagens skolebibliotek? Nye arbeidsmetoder og økt digitalisering i skolene fører til nye metoder å arbeide på i årene fremover, også innenfor skolebibliotekstjenesten. Hovedutvalg barn og unge ønsker en sak som belyser hvordan vi kan videreutvikle våre skolebibliotek og ruste disse for fremtiden i tråd med elevenes behov og samfunnet for øvrig.
2. Styrke døgnbemannet barnevernsvakt, sammen med Asker kommune. Rådmannen bes vurdere satsingen inn mot det interkommunale arbeidet og komme tilbake med en sak. Evaluering innen juni 2019.
3. Kommunestyret vil ha en sak om Haug skole og ressurscenter innen utgangen av skoleåret 2018/2019.
4. Det er ønskelig at mer av den spesialpedagogiske kompetansen er ute i barnehagene og skolene. Dette for å sikre tidlig innsats og et mer inkluderende læringsmiljø, med et mål om å redusere behovet for enkeltvedtak. Rådmannen bes komme tilbake med en sak som belyser både hvordan det arbeides for å oppnå målet i dag og hvordan det eventuelt kan videreutvikles.
5. Rådmannen bes komme tilbake med en sak om hvordan arbeidet med forsering av fag fra barnetrinnet inn mot ungdomstrinnet og videre inn mot videregående skole kan forsterkes og videreutvikles.

Tilbake til innhold

6. Rådmannen bes komme tilbake med en sak som belyser muligheten av å arrangere ulike intensivkurs innenfor eksempel retorikk, filosofi, praktiske fag, dannelse og etikk, artikkelskriving, debatttrening, utarbeidelse av presentasjoner etc. etter tentamen i 10. trinn.
7. Enkelte barn og unge kan ha symptomer det er vanskelig å diagnostisere. Dette betyr at de også kan «falle mellom to stoler» når det gjelder ansvar for videre behandling og hjelp. Rådmannen bes komme tilbake med en sak som belyser hvordan man arbeider med barn og elever som faller mellom «to stoler» når det gjelder for eksempel BUP og skole.
8. Rådmannen bes fremlegge en sak i god tid før slutten av barnehageåret 2019/2020 med forslag til tiltak for å øke måltallet til 85 prosent for minoritetsspråklige barn med barnehageplass.
9. Rådmannen bes kartlegge kompetansebehovet for assistenter på barneskolen, og fremme en sak for utvalget.
10. Rådmannen bes gjennomgå de tjenestene Bærum har sammen med Asker, med tanke på å sikre korrekt økonomisk fordeling i henhold til innbyggerantall når nye Asker blir etablert.
11. Mobbing har i stor grad skiftet arena og foregår ofte på nett. Dette må følges tett opp, især etter innføring av nettbrett i skolen, og rådmannen bes utrede muligheten for å i større grad jobbe med antimobbetiltak på nett.
12. Rådmannen bes fremme en sak som utreder behovet for økt utdanning av barnehagepedagoger. Det kan med fordel tas utgangspunkt i samme 40/60 modellen som finnes i skolen.

BISTAND OG OMSORG

1. Det bør etableres norskkurs som kan lede frem til norskprøver for innvandrerkvinner spesielt. Lær norsk mens du jobber kan være et konsept. Forslaget ses i sammenheng med vedtatt forslag nummer 5 i BIOM.
2. Rådmannen bes gjennomgå de tjenestene Bærum har sammen med Asker, med tanke på å sikre korrekt økonomisk fordeling i henhold til innbyggerantall når nye Asker blir etablert.
3. Arbeide for at alle helsestasjoner er kjent med selvhjelpsprogrammet *Mamma Mia*. Tilbudet bør informeres om til alle gravide kvinner ved første besøk på helsestasjonen, hos jordmor eller fastlegen.
4. Bærum kommune er ikke lenger godkjent som tiltaksarrangør for VTA og APS plasser. Rådmannen anmodes om å se på hvordan og hvilke av tjenestene fra Bærum Arbeidssenter som kan koordineres og eller samhandles med Arba Inkludering nå som Bærum Kommune har 100 prosent eierskap i dette selskapet. Rådmannen bes komme tilbake med en sak om en organisering som gjør at samme tjenester ikke leveres både av kommunen selv og Arba.
5. Rådmann bes vurdere omkostninger ved å ha et parallell prosjekt til gratis kjernetid for minoritetsbarn mellom 3–5 år, og gratis norsk timer til hjemmевærende mødre, mens barna er i barnehage.
6. Det er behov for å kartlegge i hvilken grad publikumsrettede bygg i Bærum er utformet i tråd med likestillingsloven og de internasjonale prinsippene om universell tilgjengelighet som Norge sluttet seg til i 2013 og. Det handler om manglende rullestolramper, høye terskler og andre fysiske hindre, rullestolbrukere som henvises til vareinngang på baksiden av bygninger, manglende ledelinjer og blindeskrift i heis og på skilt, manglende teleslynge for hørselssvekkede i mange skranker med videre. Kartleggingen skal omfatte både offentlige og private bygninger. Rådmannen bes komme tilbake med en sak om hvordan en slik kartlegging kan gjennomføres.
7. Utrede hvordan Bærum kommune kan ansette flere yrkeshemmede arbeidstakere.
8. Rådmannen bes kartlegge hvordan situasjonen er for innbyggerne med utviklingshemming i kommunen, om de får den oppfølging de trenger.

MILJØ, IDRETT OG KULTUR

1. Rådmannen bes utrede aktivitetsapp for barn og unge tilsvarende innført i Asker.
2. Det er behov for flere møteplasser på Fornebu. Det er mange gode lokale krefter som ønsker å bidra til å skape et godt inkluderende nærmiljø på Fornebu. Rådmannen bes gå i dialog med disse for å etablere midlertidige lokaler på tomten ved Fornebu S og å bygge videre på det gode utviklingsarbeidet som har skjedd gjennom frivilligsentralen på Punkt. Rådmannen bes komme tilbake med en sak om dette.
3. Rådmannen bes i samarbeid med Bærum idrettsråd om å gjennomføre en utredning av rammevilkårene for de ulike idretters bruk av kommunale idrettsanlegg til trening og utarbeide en generell sak om baneleie som likestiller idretter med og uten kunstis.
4. Det sikres samordnet gjennomføring av is-anleggene på Hundsund våren 2019.
5. Rådmannen bes om å ta initiativ til en forlengelse av partnerskapsavtalen mellom Bærum kommune og Bærum Turlag.
6. Lakseberget vil kunne utvikles på forskjellige måter når dagens E18 blir fjernet. Selv om det i arealplanen 2017–2035 er avsatt areal for en mulig utfylling, er det ennå ikke avklart om dette vil finne sted.
7. Rådmannen bes finansiere nærmiljøanlegg på Snarøya innenfor rammene av anleggsplanen.
8. Rådmannen bes om å utarbeide retningslinjer for økonomiske tilskudd til idrettslag som inkluderer enslige mindreårige asylsøkere i sitt aktivitetstilbud og fremlegge disse for politisk behandling.
9. Rådmannen bes vurdere solceller på nye, offentlige bygg.
10. Utarbeide oversikt over asfalteringsbehov på kommunale veier og plan for vedlikehold inkludert vedlikeholdsetterslep.
11. Rådmannen bes gå i dialog med lokalt næringsliv, Fylkeskommunen, og nabokommuner for å gjøre en forstudie til el-ferge pilot på Fornebu for å stimulere grønn konkurransekraft i kommunen og bidra til lavere klimagassutslipp i henhold til kommunens klimastrategi. Forslaget sees i sammenheng med initiativet Asker har gjort.
12. Rådmannen bes utrede muligheten for selvbetjente, søndagsåpne biblioteker og hvordan dette eventuelt kan gjennomføres på en praktisk måte uten at det fører til ekstra kostnader for kommunene for eksempel med frivillig innsats.
13. Bærum kommune skal tilrettelegge for bruken av fossilfrie byggeplasser. Fossilfri byggeplass skal alltid utredes som alternativ når kommunen selv bygger.
14. Rådmannen bes fremme en orientering om arbeidet med å fjerne båtvrak og hvordan støtteordningen knyttet til kassering av utrangerte fritidsbåter kan få større oppslutning i Bærum.

B Særskilte vedtak i handlingsprogrammet 2019–2022

1 Handlingsprogram 2019–2022

- A. Ved endelig votering ble rådmannens forslag til handlingsprogram med tilleggsinnstilling som fremkommer i sak 125/18 samt vedlegg (herunder investeringer og prislister) og med de endringer som følger av kommunestyrets enkeltvedtak, vedtatt.

2 Årsbudsjett 2019

A. Driftsrammer

I. Driftsbudsjettet for 2019 vedtas i samsvar med *netto hovedoversikt drift* i rådmannens forslag til handlingsprogram (vedlegg 10.4 og 10.5 *Obligatorisk oversikt – Drift 1A og 1B*).

II. Rådmannen gis fullmakt til å overføre midler fra lønnsreserven til de enkelte sektorer og programområder når de kommunale lønnsforhandlingene er gjennomført og endelige pensjonsutgifter er fordelt

B. Investeringsrammer

I. Investeringsbudsjettet for 2019 vedtas i samsvar med *netto hovedoversikt investeringer* i rådmannens forslag til handlingsprogram (vedlegg 10.6 og 10.7 *Obligatorisk oversikt – Investeringer 2A og 2B*).

C. Skatt

I. Formuesskatt for 2019 utskrives etter 7 kroner per tusen eller etter den maksimalsats Stortinget bestemmer.

II. Forutsetningene i rådmannens skatteanslag er at inntektsskatt for 2019 utskrives etter 11,80 kroner per hundre eller etter den maksimalsats Stortinget bestemmer.

D. Lån

I. For 2019 gis fullmakt til låneopptak som er innarbeidet i budsjettet med inntil følgende beløp i Husbanken eller andre finansinstitusjoner:
1 490,3 millioner kroner til investeringer
200,0 millioner kroner til videre utlån til boligformål

II. Lånene amortiseres innenfor anleggenes levetid. Husbanklån amortiseres i henhold til bankens amortiseringsplaner.

III. Det gis fullmakt til å refinansiere rullerende låneavtaler innenfor en ramme på 1 600 millioner kroner i 2019.

IV. Rådmannen har anledning til å benytte trekkrettigheter/kassekreditt på inntil 500 millioner kroner.

V. Rådmannen har fullmakt til å godkjenne lånevilkårene i henhold til delegering av myndighet i budsjettsaker ([KST-sak 051/09](#), behandlet i kommunestyret 17. juni 2009) og finansreglementet ([KST-sak 006/16](#), behandlet i kommunestyret 27. januar 2016).

E. Avgifter, gebyrer og egenbetalingsordninger

I. Avgifter/gebyrer og priser for tjenester vedtas slik *Liste over priser for kommunale tjenester 2019* angir.

F. Hovedmål

I. Følgende langsiktige hovedmål frem mot 2035 legges til grunn for kommunens arbeid i handlingsplanperioden:

- Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjelpenhet, mestring og læring
- Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban
- En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft
- Dialog og medvirkning for bedre løsninger

C Hovedoversikter

C.1 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt netto

Driftsbudsjett netto

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr	Regnskap	Budsjett	Budsjett	Handlingsprogram		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
DRIFTSBUDSJETT						
Skatteinntekter	6 404,5	6 286,4	6 454,0	6 535,3	6 603,4	6 672,5
Rammetilskudd	1 436,0	1 579,5	1 570,2	1 589,1	1 613,7	1 635,7
Vertskommunetilskudd PUH	61,4	60,9	60,0	60,0	60,0	60,0
Rente og inv. komp. fra staten	18,2	19,6	18,4	19,5	20,2	20,4
Integreringstilskudd, flyktninger	173,8	232,9	202,5	177,6	158,4	146,2
Kalk. renter og avskrivninger	113,5	121,8	131,2	140,7	150,4	156,9
Sum sentrale inntekter	8 207,5	8 301,0	8 436,3	8 522,3	8 606,0	8 691,6
<i>Driftsrammer:</i>						
Diverse felles til fordeling ¹⁾	-16,5	-115,7	8,3	7,0	25,0	-21,5
Lønnsreserven	-5,6	69,9	188,2	231,5	235,4	234,6
Organisasjon, styring og utvikling	444,0	421,5	626,5	610,1	611,9	604,3
Barn og unge	3 025,8	3 154,0	3 030,8	3 025,7	3 031,1	3 053,5
Bistand og omsorg	2 931,7	3 075,3	3 014,8	3 054,4	3 116,9	3 164,4
Miljø, idrett og kultur	572,0	637,6	599,7	550,5	534,3	563,6
Netto driftsutgifter, sektorene	6 951,4	7 242,6	7 468,3	7 479,2	7 554,5	7 599,0
Politiske utvalg disp.	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Netto driftsutgifter, samlet	6 952,0	7 245,4	7 471,1	7 482,0	7 557,3	7 601,7
Brutto driftsresultat	1 255,5	1 055,7	965,2	1 040,2	1 048,7	1 089,8
Netto renteutgifter ²⁾	141,2	157,8	163,7	188,1	240,6	277,5
Kursgevinster, aksjeutbytte ²⁾	236,2	89,4	96,0	96,0	96,0	96,0
Netto avdrag	349,4	378,2	370,1	396,9	432,9	456,2
Netto finansutgifter	254,3	446,7	437,8	489,0	577,5	637,7
Netto driftsresultat	1 001,2	609,0	527,4	551,2	471,2	452,2
Overført investeringsbudsjettet	196,1	448,1	478,5	484,8	457,8	362,5
Avsetninger netto	570,0	160,9	48,9	66,4	13,4	89,7
Disposisjonsfond	888,2	196,6	62,7	64,4	8,7	87,6
Bundne driftsfond	-32,4	-35,7	-13,8	2,1	4,7	2,1
Dekn./bruk av tidl. års netto resultat	-285,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Regnskapsresultat	235,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

¹⁾ Diverse felles til fordeling inneholder netto premieavvik, ufordelte midler/innsparingstiltak, samt regnskapstall for selvforsikring og internfinansierte enheter.

²⁾ Beløpet inneholder driftskostnader og driftsinntekter knyttet til bankavtaler og BKFF.

Investeringsbudsjett netto

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
INVESTERINGSBUDSJETT						
Brutto investeringsutgifter	1 282,4	2 054,2	2 761,9	2 702,3	2 280,7	2 334,2
Salgsinntekter	-57,9	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0	-40,0
Tilskudd/refusjoner	-111,4	-191,4	-124,5	-435,8	-522,7	-245,7
Netto investeringsutgifter	1 113,1	1 827,8	2 602,4	2 231,5	1 723,0	2 048,5
<i>Netto investeringsrammer</i>						
IT (DigiT), Administrasjon og Eiendomsforvaltning	98,8	201,0	147,9	151,3	186,5	129,5
Barn og unge	207,8	443,1	457,8	482,9	403,5	486,7
Bistand og omsorg	237,6	496,8	882,2	299,2	10,3	417,8
Miljø, klima og kommunalteknisk	403,0	579,9	740,1	803,5	691,2	562,9
Fornebu	89,6	-33,0	249,3	344,6	256,6	251,6
Formuesbevaring	76,4	140,0	125,0	150,0	175,0	200,0
Renteutgifter	0,5					
Kjøp av aksjer og andeler	13,4	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Avdragsutgifter	152,8	70,0	75,0	80,0	85,0	90,0
Utlån	157,2	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
Finansieringsbehov	1 437,1	2 101,8	2 881,4	2 515,5	2 012,0	2 342,5
Bruk av lån eks. formidlingslån	-675,1	-1 090,7	-1 493,6	-1 205,4	-837,7	-1 239,7
Bruk av lån, formidlingslån	-158,0	-155,2	-200,0	-200,0	-200,0	-200,0
Mottatte avdrag på utlån	-87,5	-70,0	-75,0	-80,0	-85,0	-90,0
Renteinntekter	-0,1					
Avsetning til bundne investeringsfond	37,2					
Avsetning til ubundne investeringsfond	17,1	90,0				
Bruk av ubundne investeringsfond	-78,3					
Bruk av disponible investeringsfond		-21,0	-145,7	-68,9	-25,6	-38,3
Bruk av disponible investeringsfond – Forvaltningsfondet	-88,1	-40,0	-44,0	-44,0	-44,0	-44,0
Bruk av bundne investeringsfond	-36,8	-45,1				
MVA-kompensasjon	-178,2	-328,7	-444,5	-432,4	-361,9	-368,1
Fra driftsbudsjettet	-189,2	-441,0	-478,5	-484,8	-457,8	-362,5
Sum finansiering	-1 437,1	-2 101,8	-2 881,4	-2 515,5	-2 012,0	-2 342,5

C.2 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt drift brutto

DRIFTSBUDSJETT		Regnskap	Budsjett	Budsjett	Handlingsprogram		
Mill. 2019-kr		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Skatteinntekter	Inntekt	6 404,5	6 286,4	6 454,0	6 535,3	6 603,4	6 672,5
Rammetilskudd	Inntekt	1 436,0	1 579,5	1 570,2	1 589,1	1 613,7	1 635,7
Vertskommunetilskudd PUH	Inntekt	61,4	60,9	60,0	60,0	60,0	60,0
Rente og inv. komp. Fra staten	Inntekt	18,2	19,6	18,4	19,5	20,2	20,4
Integreringstilskudd, flyktninger	Inntekt	173,8	232,9	202,5	177,6	158,4	146,2
Kalk. renter og avskrivninger	Inntekt	113,5	121,8	131,2	140,7	150,4	156,9
Sum sentrale inntekter		8 207,5	8 301,0	8 436,3	8 522,3	8 606,0	8 691,6
Driftsrammer:							
Fellesutgifter / Til fordeling ¹⁾	Netto	-16,5	-115,7	8,3	7,0	25,0	-21,5
Lønnsreserven	Netto	-5,6	69,9	188,2	231,5	235,4	234,6
Organisasjon, styring og utvikling	Utgift	560,2	538,4	763,7	745,2	747,0	738,8
Organisasjon, styring og utvikling	Inntekt	116,2	116,9	137,3	135,1	135,1	134,5
Organisasjon, styring og utvikling	Netto	444,0	421,5	626,5	610,1	611,9	604,3
Barn og unge	Utgift	3 773,9	3 776,7	3 556,1	3 540,2	3 544,5	3 562,5
Barn og unge	Inntekt	748,1	622,7	525,2	514,5	513,4	509,0
Barn og unge	Netto	3 025,8	3 154,0	3 030,8	3 025,7	3 031,1	3 053,5
Bistand og omsorg	Utgift	3 973,7	4 031,1	3 969,1	4 006,9	4 068,7	4 115,1
Bistand og omsorg	Inntekt	1 042,1	955,9	954,4	952,6	951,8	950,6
Bistand og omsorg	Netto	2 931,7	3 075,3	3 014,8	3 054,4	3 116,9	3 164,4
Miljø, idrett og kultur	Utgift	1 380,4	1 439,5	1 410,5	1 388,8	1 394,5	1 424,9
Miljø, idrett og kultur	Inntekt	808,4	801,9	810,8	838,3	860,3	861,4
Miljø, idrett og kultur	Netto	572,0	637,6	599,7	550,5	534,3	563,6
Sum sektorer	Utgift	9 667,0	9 738,1	9 886,9	9 906,8	10 003,3	10 037,0
Sum sektorer	Inntekt	2 715,6	2 495,6	2 418,6	2 427,5	2 448,7	2 438,0
Sum sektorer	Netto	6 951,4	7 242,6	7 468,3	7 479,2	7 554,5	7 599,0
Politiske utvalg	Netto	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Netto driftsutgifter, samlet	Netto	6 952,0	7 245,4	7 471,1	7 482,0	7 557,3	7 601,7
Brutto driftsresultat		1 255,5	1 055,7	965,2	1 040,2	1 048,7	1 089,8
Renteinntekter	Inntekt	50,0	44,9	45,7	63,7	67,6	78,5
Kursgevinster, aksjeutbytte ²⁾	Inntekt	236,2	89,4	96,0	96,0	96,0	96,0
Sum finansinntekter	Inntekt	286,2	134,3	141,7	159,7	163,6	174,5
Renteutgifter ²⁾	Utgift	191,2	202,7	209,4	251,7	308,3	356,0
Avdragsutgifter	Utgift	349,4	378,2	370,1	396,9	432,9	456,2
Sum finansutgifter	Utgift	540,6	580,9	579,6	648,7	741,1	812,2
Netto driftsresultat		1 001,2	609,0	527,4	551,2	471,2	452,2
Overført investeringsbudsjettet	Netto	196,1	448,1	478,5	484,8	457,8	362,5
Avsetninger netto	Netto	570,0	160,9	48,9	66,4	13,4	89,7
Disposisjonsfond	Netto	888,2	196,6	62,7	64,4	8,7	87,6
Bundne driftsfond	Netto	-32,4	-35,7	-13,8	2,1	4,7	2,1
Tidligere års resultat	Netto	-285,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Regnskapsresultat		235,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

¹⁾ Diverse felles til fordeling inneholder netto premieavvik, ufordelte midler/innsparingstiltak, samt regnskapstall for selvforsikring og internfinansierte enheter.

²⁾ Beløpet inneholder driftskostnader og driftsinntekter knyttet til bankavtaler og BKFF.

C.3 Handlingsprogram 2018–2022 – Hovedoversikt drift brutto – endringer i driftsrammer

Tabellen viser endring i brutto driftsbudsjett i forhold til vedtatt budsjett for 2018.

DRIFTSBUDSJETT		Budsjett	Handlingsprogram		
Mill. 2019-kr			2019	2020	2021
Skatteinntekter	Inntekt	167,6	248,9	317,0	386,1
Rammetilskudd	Inntekt	-9,2	9,7	34,2	56,2
Vertskommunetilskudd PUH	Inntekt	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
Rente og inv. komp. Fra staten	Inntekt	-1,1	0,0	0,6	0,8
Integreringstilskudd, flyktninger	Inntekt	-30,4	-55,3	-74,5	-86,7
Kalk. renter og avskrivninger	Inntekt	9,4	18,9	28,7	35,1
Sum sentrale inntekter		135,3	221,2	305,0	390,6
Driftsrammer:					
Fellesutgifter / Til fordeling ¹⁾	Netto	124,0	122,7	140,7	94,2
Lønnsreserven	Netto	118,3	161,5	165,5	164,7
Organisasjon, styring og utvikling	Utgift	225,4	206,8	208,6	200,4
Organisasjon, styring og utvikling	Inntekt	20,3	18,1	18,2	17,6
Organisasjon, styring og utvikling	Netto	205,0	188,7	190,4	182,8
Barn og unge	Utgift	-220,6	-236,5	-232,2	-214,2
Barn og unge	Inntekt	-97,5	-108,2	-109,4	-113,7
Barn og unge	Netto	-123,1	-128,2	-122,9	-100,4
Bistand og omsorg	Utgift	-62,0	-24,2	37,6	83,9
Bistand og omsorg	Inntekt	-1,5	-3,3	-4,1	-5,2
Bistand og omsorg	Netto	-60,5	-20,9	41,6	89,2
Miljø, idrett og kultur	Utgift	-29,0	-50,7	-45,0	-14,6
Miljø, idrett og kultur	Inntekt	8,9	36,4	58,4	59,5
Miljø, idrett og kultur	Netto	-38,0	-87,1	-103,4	-74,1
Sum sektorer	Utgift	148,8	168,7	265,1	298,9
Sum sektorer	Inntekt	-76,9	-68,0	-46,8	-57,5
Sum sektorer	Netto	225,7	236,7	312,0	356,4
Politiske utvalg	Netto	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter, samlet	Netto	225,7	236,7	312,0	356,4
Brutto driftsresultat		-90,5	-15,4	-7,0	34,2
Renteinntekter	Inntekt	0,8	18,8	22,7	33,6
Kursgevinster, aksjeutbytte ²⁾	Inntekt	6,6	6,6	6,6	6,6
Sum finansinntekter	Inntekt	7,4	25,4	29,3	40,2
Renteutgifter ²⁾	Utgift	6,7	49,0	105,5	153,2
Avdragsutgifter	Utgift	-8,1	18,7	54,7	78,0
Sum finansutgifter	Utgift	-1,4	67,7	160,2	231,2
Netto driftsresultat		-81,7	-57,8	-137,8	-156,9
Overført investeringsbudsjettet	Netto	30,4	36,7	9,7	-85,6
Avsetninger netto	Netto	-112,0	-94,5	-147,5	-71,2
Disposisjonsfond	Netto	-134,0	-132,3	-188,0	-109,1
Bundne driftsfond	Netto	21,9	37,8	40,4	37,9
Tidligere års resultat	Netto	0,0	0,0	0,0	0,0
Regnskapsresultat		0,0	0,0	0,0	0,0

¹⁾ Diverse felles til fordeling inneholder netto premieavvik, ufordelte midler/innsparingstiltak, samt regnskapstall for selvforsikring og internfinansierte enheter.

²⁾ Beløpet inneholder driftskostnader og driftsinntekter knyttet til bankavtaler og BKFF.

C.4 Handlingsprogram 2019–2022 – Nøkkeltall

	2019	2020	2021	2022	Mål
Netto driftsresultat	527	551	471	452	
Resultatgrad	4,9 %	5,1 %	4,3 %	4,1 %	Anbefalt 4 %, min. 3 %
Bufferfondet	403	335	177	102	Min. 100 mill. siste år
Egenkapitalfinansiering ¹⁾	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %, min. 40 %
Likviditetsreserve	1 623	1 522	1 409	1 362	Min. 300 mill.

¹⁾ Egenkapitalfinansiering gjelder ikke-rentable investeringer

C.5 Endringer i sektorenes rammer 2019–2022 – Driftsbudsjettet

Oversikten viser Rådmannens forslag til endringer av omstillings- og aktivitetsendringer i sektorene i forhold til vedtatt budsjett for 2018, samt endringer etter kommunestyrets vedtak (merket mørk blå). Negativt fortegn indikerer merinntekt/mindreutgift.

Oversikten inkluderer ikke endringer i sektorenes pris- og lønnsvekst, diverse tekniske endringer, husleie og driftsutgifter til lokaler. Den inkluderer heller ikke endringer i de selvfinansierte og internfinansierte enhetene.

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
	Fellestiltak med innsparingseffekt for hele kommunen:	-11,5	-6,5	3,5	-36,5	Sum endringer
	Omstillingstiltak og aktivitetsendring	-11,5	-6,5	3,5	-36,5	
	Automatisering av prosess DigIT Dokumentasjon	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	Innsparing
	Avvikle ordning med dekning av bredbånd til ansatte	-2,7	-2,7	-2,7	-2,7	Innsparing
	<i>Egenandel parkering for ansatte</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>Innsparing</i>
	<i>Kategoristyring og sentralisering anskaffelse</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>-10,0</i>	<i>-15,0</i>	<i>-15,0</i>	<i>Innsparing</i>
	<i>– herav ikke fordelt til programområdene</i>	<i>-10,0</i>	<i>-15,0</i>	<i>-15,0</i>	<i>-15,0</i>	
	Omstilling 2022				-50,0	Innsparing
	<i>Optimalisering av stab og støtte</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>-1,2</i>	<i>-1,2</i>	<i>-1,2</i>	<i>Innsparing</i>
	<i>Eiendom:</i>					
	Optimalisering overgangsfase bygg – drift og vedlikehold	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
	Reduksjon energiutgifter som følge av energireduksjon	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
	Redusere kostnader til utrykning ved feilalarm	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
	Vaktordning kommunale bygg og anlegg	0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
	Økt vedlikeholdsmidler for å innhente vedlikeholdsetterslepet	5,0	15,0	25,0	35,0	Merbehov
	Administrasjon	14,0	5,1	1,6	-1,4	Sum endringer
	Omstillingstiltak og aktivitetsendring	14,0	5,1	1,6	-1,4	
	<i>Administrative tiltak utenom stab og støtte</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>-0,9</i>	<i>-2,8</i>	<i>-2,8</i>	<i>Innsparing</i>
	Automatisering av prosesser DigIT Dokumentasjon	-0,7	-1,1	-1,9	-1,9	Innsparing
	Digitalt utstyr til folkevalgte etter kommunestyrevalget	1,3				Merbehov
	<i>Felles vikaradministrasjon for skole og barnehage</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>Merbehov</i>
	Flytting arkiv – ordning og katalogisering	4,0	4,0	3,0	1,0	Merbehov
	<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>4,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	
	<i>– endring foreslått i dette HP</i>				-2,0	
	<i>Forvaltning nytt økonomisystem</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>-1,5</i>	<i>-1,5</i>	<i>-1,5</i>	<i>Mindrebehov</i>
	Innsparing Pensjonsenheten	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
	<i>Kategoristyring og sentralisering anskaffelser</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>0,8</i>	<i>0,6</i>	<i>0,6</i>	<i>Merbehov</i>
	Kompetanseheving og endring – HR og service	0,5	0,5			Merbehov

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Nasjonalt digitaliseringsfond – tilskudd		-2,5	-2,5	-2,5	-2,5	Mindrebehov
Ny personal- og HMS-håndbok	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Mindrebehov
Nytt lederutviklingsprogram		1,0	2,0	1,0		Merbehov
Omstilling – virkemidler	Tidl. vedtatt	-1,0	-3,0	-3,0	-3,0	Mindrebehov
Omstilling/effektivisering Strategi og utvikling		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Oppfølging av formannskapets beslutning om en strategi for å styrke tilhørighet til bærumsamfunnet	Tidl. vedtatt		-0,4	-0,4	-0,4	Mindrebehov
Optimalisering stabs- og støttefunksjoner		3,2	-1,9	-1,9	-1,9	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	-0,8	-1,9	-1,9	-1,9	
– endring foreslått i dette HP		4,0				
Revisjonen	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	Mindrebehov
Styrket kommunikasjon	Tidl. vedtatt	0,9	0,8	0,8	0,8	Merbehov
Styrket bemanning DigIT		2,4	2,4	2,4	2,4	Merbehov
Styrket kvalitetssikring og internkontroll i Eiendom		1,9	1,9	1,9	1,9	Merbehov
Styrket saksbehandlerkapasitet HR-drift		1,8	1,8			Merbehov
Styrket økonomioppfølging i DigIT og Eiendom		0,9	0,9	0,9	0,9	Merbehov
Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i OPSAM		0,5				Merbehov
Videreutvikle e-læring	Tidl. vedtatt	1,0				Merbehov
Økte kostnader til lisenser, support, vedlikehold og utvikling – IT	Tidl. vedtatt	1,6	3,2	4,8	4,8	Merbehov

SEKTOR BARN OG UNGE		-16,2	-21,8	-28,1	-20,2	Sum endringer
----------------------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	----------------------

Grunnskoleopplæring		2,4	5,1	-5,9	-0,4	Sum endringer
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		8,3	19,9	22,7	29,4	
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	14,3	19,0	23,4	23,4	
– endring foreslått i dette HP		-6,0	0,9	-0,7	6,0	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		-5,9	-14,8	-28,6	-29,8	
Administrativ omstilling		-1,8	-1,8	-1,8	-1,8	Innsparing
Digital skolehverdag – nettbrett 1:1	Tidl. vedtatt	0,2	-0,4	-11,6	-11,6	Innsparing
Endret skolestruktur	Tidl. vedtatt	-3,2	-3,2	-4,1	-4,1	Innsparing
Flytting av ekstra engelsktime fra 6. til 4. trinn – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt	-1,7	-4,0	-4,0	-4,0	Mindrebehov
Forsterket skoleledelse Snarøya	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	Mindrebehov
Haug skole	Tilleggsinnstilling	0,6	-1,8	-1,8	-1,8	Merbehov
Lederstruktur alternative skoler			-0,5	-1,0	-1,0	Innsparing
Nytt skoleadministrativt system – strukturelle endringer	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Omstilling skolebibliotekstjenesten		-0,7	-1,4	-2,1	-2,8	Innsparing
Tilbakeføre midler skolebibliotek. KST-vedtak	KST-vedtak	0,7	1,4	1,4	1,4	
Tidlig innsats skole	Tidl. vedtatt		-2,0	-2,0	-2,0	Mindrebehov
Ytterligere styrking av evnerike elever. KST-vedtak	Tidl. vedtatt	0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Økt systemrettet arbeid i PP-tjenesten	Tidl. vedtatt	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Økt systemrettet arbeid PP-tjenesten – tidligere vedtatte kutt reverseres for 2019 i påvente av at omstillingsprosessen vil være ferdig (s. 54). KST-vedtak	KST-vedtak	0,3				
Organisasjon, styring og utvikling:						
Bedret bruttofortjeneste kantinedrift – Sandvika kunnskapssenter			-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
Nye universitetsavtaler – Sandvika kunnskapssenter				-0,5	-1,0	Innsparing

Barnehager		-17,3	-25,3	-20,6	-18,2	Sum endringer
Oppdatert beregnet demografiskompensasjon		-9,1	-9,0	-3,2	-0,7	
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	-12,9	-10,2	-3,0	-3,0	
– endring foreslått i dette HP		3,8	1,2	-0,2	2,3	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring						
Administrative reduksjoner	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Avvikling – små enheter		-1,6	-2,1	-3,2	-3,3	Innsparing
Foreldrebetaling for matpenger følger samme reduksjonsmodell som foreldrebetaling for barnehageplass. Trer i kraft fra august 2018. Ordningen evalueres. KST-vedtak	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Mindrebehov
Foreldrebetaling for matpenger følger samme reduksjonsmodell som foreldrebetaling for barnehageplass. KST-vedtak	KST-vedtak	0,5				Merbehov
Gratis kjernetid for familier med lav inntekt	Statsbudsjett	2,1	2,1	2,1	2,1	Merbehov
Norm for grunnbemanning i nye barnehager	Tidl. vedtatt	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
Omorganisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Optimalisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
Redusert foreldrebetaling for lavinntektsfamilier	Statsbudsjett	1,4	1,4	1,4	1,4	Redusert inntekt
Redusert toppressurs	Tidl. vedtatt	-4,5	-4,5	-4,5	-4,5	Innsparing
Strukturendringer i barnehagene	Tidl. vedtatt		-6,4	-6,4	-6,4	Innsparing
Tilpasse barnehagekapasiteten til lokale behov	Tidl. vedtatt	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
Tilskudd til tiltak for praktiske og estetiske uttrykksformer i barnehagene. Ordningen evalueres etter 1 år. KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	Mindrebehov
Utdanning av pedagoger	Tidl. vedtatt	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Økt maksimalpris foreldrebetaling	Statsbudsjett	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	Økt inntekt
Barnevern						
Omstillingstiltak og aktivitetsendring						
Effektivisering administrasjon barnevern		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	-1,2	-1,2	-1,2	-1,2	
– Administrasjon og saksbehandling (tidligere vedtatt kutt reverseres). KST-vedtak	KST-vedtak	1,1	1,1	1,1	1,1	
Erstatningsordning tidligere barnevernsbarn	Tidl. vedtatt	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	Mindrebehov

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Etablering av døgnbemannet barnevernvakt		0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
Styrke døgnbemannet barnevernvakt, sammen med Asker kommune. Evaluering innen juni 2019. KST-vedtak	KST-vedtak	0,5	0,5	0,5	0,5	
MST-CAN	Tidl. vedtatt	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Ny anmodning bosetting av enslige mindreårige flyktninger	Tidl. vedtatt	0,3	0,0	0,0	0,0	Merbehov
Tiltak i egen regi (barnevern)	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Økt aktivitet barnevern		1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	-1,1	-1,1	-1,1	-1,1	
– endring foreslått i dette HP		2,1	2,1	2,1	2,1	

SEKTOR BISTAND OG OMSORG		57,4	82,0	128,5	173,6	Sum endringer
--------------------------	--	------	------	-------	-------	---------------

Pleie og omsorg		60,1	99,9	147,8	192,9	Sum endringer
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		26,2	53,3	80,7	103,3	
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	35,7	64,0	92,3	92,3	
– endring foreslått i dette HP		-9,5	-10,7	-11,6	10,9	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		33,9	46,7	67,1	89,6	
Pleie og omsorg:						
Administrative reduksjoner innen Pleie og omsorg	Tidl. vedtatt	-2,2	-2,2	-2,2	-2,2	Innsparing
Bemanning og informasjon Atri-X – et årsverk i 2 år – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	Mindrebehov
Biler til boliger for beboere med helseutfordringer. KST-vedtak	KST-vedtak	0,1	0,1	0,1	0,1	Merbehov
Bofellesskap for personer med demens (landsbykonseptet)	Tidl. vedtatt			-18,7	-18,7	Innsparing
Bruk av statlig tilskudd til kommunale arbeidsplasser	Tidl. vedtatt	6,0	6,0	6,0	6,0	Merbehov
Bærum kommunale dagtilbud	Tidl. vedtatt	1,2	1,2	1,2	1,2	Merbehov
CAN, plasser og prosjektledelse	Tidl. vedtatt	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	Mindrebehov
Fleksible serveringstider og utvidet lunsj som følge av implementering av UNIKT og stortingsmeldingen 15, Leve hele livet. KST vedtak	KST-vedtak	3,2	2,9	2,6	2,3	Merbehov
Forsøksordning: Dagaktivitet for demente 2 kvelder – samt lørdager – KST-vedtak	Tidl. vedtatt	0,8	-0,8	-0,8	-0,8	Merbehov
Innføring av brukerbetaling for brukerstyrt personlig assistanse (BPA)		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Kolsås bo- og behandlingssenter	Tidl. vedtatt		2,8	2,8	2,8	Mindrebehov
Korrigert behov nye boliger til yngre brukere		19,1	49,6	92,8	115,7	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	40,5	71,2	82,6	82,6	
– endring foreslått i dette HP		-21,4	-21,6	10,2	33,1	
Ledertetthet	Tidl. vedtatt		-3,7	-3,7	-3,7	Innsparing
Nattbemanning institusjonstjenesten, Lindelia	Tidl. vedtatt			-3,0	-3,0	Innsparing
Nærstøtte og renhold i institusjonstjenester		3,5	3,5	3,5	3,5	Merbehov
Reduksjon 32 langtidsplasser på Dønski	Tidl. vedtatt	-3,2	-3,2			Innsparing
Reduksjon av bemanning i pleie og omsorg		-3,6	-3,6	-3,6	-3,6	Innsparing

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Reduksjon av bemanning i pleie og omsorg tilbakeføres. KST-vedtak	KST-vedtak	3,6				Redusert innsparing
Redusert dekningsgrad omsorgsboliger		-0,9	-0,9	-0,9	-0,9	Innsparing
Strammere tildelingspraksis i hjemmebaserte tjenester	Tidl. vedtatt	-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	Innsparing
Strukturelle endringer av tjenestetilbud til mennesker med utviklingshemming	Tidl. vedtatt		-4,0	-4,0	-4,0	Innsparing
Styrking og implementering av Unikt sykehjem – i hele tjenesten, utvalget ber rådmannen komme tilbake med en sak som redegjør for implementering og innhold i konseptet Unikt sykehjem – KST vedtak	Tidl. vedtatt	1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
Velferdsteknologi – redusere behov for våkne nattvakter	Tidl. vedtatt	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1	Innsparing
Økt budsjetttramme PLO – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt	1,5	1,5	1,5	1,5	Merbehov
Økt bemanning ifbm. arbeid med konkurranseutsetting	Tidl. vedtatt	0,6	0,6	0,6	0,6	Merbehov
Økt bemanning koordinerende enhet		3,1	3,1			Merbehov
Økt innslagspunkt for resurskrevende brukere	Statsbudsjett	5,0	5,0	5,0	5,0	Merbehov
Oppvekst barnehager:						
Administrative tiltak innen barne- og ungdomstjenester	Tidl. vedtatt		-2,7	-2,7	-2,7	Innsparing
Avlastning i gruppe og effektivisering av administrative rutiner i Fritid og avlastning		-0,1	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Ressurskrevende brukere – kjøp av plasser – helsetjenester		0,8	0,8	0,8	0,8	Merbehov
Tildeling avlastningstjenester og støttekontakter	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Helse og sosial:						
Administrative tiltak Helse og sosial	Tidl. vedtatt	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Betalingsplikt for utskrivningsklare pasienter fra 2019	Statsbudsjett	4,3	4,3	4,3	4,3	Merbehov
Biler til boliger for beboere med helseutfordringer. KST-vedtak	KST-vedtak	0,03	0,03	0,03	0,03	Merbehov
Forsøksordning: Holde de små seniorsentrene åpne om sommeren – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	Mindrebehov
Reduksjon i Bilpool Helse og sosial		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Selvhjulpenhet og mestring	Tidl. vedtatt		-2,0	-2,0	-2,0	Innsparing
Styrke rammen til rus og psykisk helsefeltet – statsbudsjett	Tidl. vedtatt		-1,0	-2,0	-2,0	Mindrebehov
Tilpasning av tjenestevolum og vedtakstid i Psykisk helse boliger	Tidl. vedtatt	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Økte salgsinntekter seniorsentrene	Tidl. vedtatt	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing/økt inntekt

Sosialtjeneste og bolig		-9,0	-21,1	-22,1	-22,1	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		-9,0	-21,1	-22,1	-22,1	
Helse og sosial:						
Administrative tiltak Helse og sosial	Tidl. vedtatt	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Administrative tiltak NAV		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Administrative ressurser Helse og sosial		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
<i>Barnefamilier og enslige ved NAV i leide boliger kjøper egne boliger med startlån</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	<i>Innsparing</i>
<i>Bedre samordning av oppfølgingstjenestene i Helse og sosial</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	<i>Innsparing</i>
<i>Dekning av personalkantine</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	<i>Mindrebehov</i>
<i>Intro- og etableringsstønad (fra lønnsreserven)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	<i>Mindrebehov</i>
Kompensasjon for redusert tilskudd, rus	Statsbudsjett	1,1	2,2	3,3	3,3	Merbehov
Korrigert behov økonomisk sosialhjelp		-3,0	-5,5	-5,5	-5,5	Merbehov
<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-15,0	-15,0	-15,0	-15,0	
<i>– endring foreslått i dette HP</i>		12,0	9,5	9,5	9,5	
<i>Midlertidig drift av krisesenteret for menn</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	1,4	-1,1	-1,1	-1,1	<i>Merbehov</i>
<i>Ny anmodning bosetting av flyktninger</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-9,7	-15,4	-17,1	-17,1	<i>Mindrebehov</i>
Prosjektet <i>Lyset i hverdagen</i> videreføres og utvikles som et selvstendig og uavhengig prosjekt som er tilknyttet NAV. Prosjektet skal søke samarbeid og støtte med næringsliv, frivillige og andre aktuelle samarbeidspartnere. Prosjektet evalueres etter 2 år. KST-vedtak	KST-vedtak	2,0	2,0	2,0	2,0	Merbehov
Rammen for <i>Tilskudd for velferd og helse</i> økes med 2 mill. for å sikre lavterskeltilbud som «Stedet», «Jobben» og «Varmestua». KST-vedtak	KST-vedtak	2,0	2,0	2,0	2,0	Merbehov
Redusere utgifter fellesarealet Øverlandselven Boliger		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
<i>Selvhjulpenhet og mestring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,8	-1,8	-1,8	<i>Innsparing</i>
<i>Styrking av oppfølging og tidlig innsats innen rus og psykisk helse</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	1,0	1,0	1,0	1,0	<i>Merbehov</i>
Støtte til Arba gjensbrukssatsning – drift arbeidstrening Helse og Sosial. KST-vedtak	KST-vedtak	1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
Økt aktivitet Bærum arbeidssenter		1,7	1,7	1,7	1,7	Merbehov
<i>Økt behov for kommunal bostøtte (dekkes av fond)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,9	-1,9	-1,9	-1,9	<i>Mindrebehov</i>
Organisasjon, styring og utvikling:						
Boliger – Digitalisering av nøkkelhåndtering (Digitaliseringstiltak)		-0,3	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Digitalisering av utflytningsprotokoll (merinntekt Bolig)		-0,3	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
<i>Manglende leieinntekter Kunnskapssenteret</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,2	-0,5	-1,0	-1,0	<i>Mindrebehov</i>
Kommunehelse		6,2	3,2	2,9	2,9	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		6,2	3,2	2,9	2,9	
Helse og sosial:						
<i>Administrative tiltak Helse og sosial</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	<i>Innsparing</i>
Bemanningen ved Asker og Bærum legevakt styrkes i tråd med nasjonal norm. (4,66 årsverk) Brutto utgifter økes med 3,82 mill. pr. år og inntektene med 1,3 mill. pr. år (Askers andel). KST-vedtak	KST-vedtak	2,5	2,5	2,5	2,5	Merbehov
Helsesøster helsestasjon. KST-vedtak	KST-vedtak	0,8	0,8	0,8	0,8	Merbehov
<i>Kommunal finansiering av Villa Walle, vil fra og med 2019 søknadsbaseres iht. utlysning. KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,5	-0,5	-0,5	<i>Mindrebehov</i>

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Kompensasjon for redusert tilskudd, rus	Statsbudsjett	0,3	0,4	0,7	0,7	Merbehov
<i>Samordning og behovsretting av lavterskeltilbud innen helse og psykisk helse</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	<i>Innsparing</i>
Rammen for <i>Tilskudd for velferd og helse</i> økes for å kompensere for avtalen som er inngått med Fontenehuset. KST-vedtak	KST-vedtak		1,4	1,4	1,4	Merbehov
<i>Selvhjelpenhet og mestring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-2,0	-2,0	-2,0	<i>Innsparing</i>
Styrke helsesøsterdekningen på ungdomstrinnet. KST-vedtak	KST-vedtak	0,8	0,8	0,8	0,8	Merbehov
<i>Styrking av kommunens øyeblikkelig hjelp-tilbud</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,4	-1,4	-1,9	-1,9	<i>Mindrebehov</i>
<i>Tilskudd til drift av Fontenehus i Bærum – KST vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	1,6	1,6	1,6	1,6	<i>Merbehov</i>
Økt kommunal medfinansiering gjennom tilskuddsordningen		1,9	1,9	1,9	1,9	Merbehov
<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	
<i>– endring foreslått i dette HP</i>		2,5	2,5	2,5	2,5	
<i>Økt nærledelse Legevakten</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,3	0,3	0,3	0,3	<i>Merbehov</i>
Økte inntekter Bærum helse og friskliv		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing/økt inntekt
Økte utgifter til tolking innen helsetjenester		0,4	0,4	0,4	0,4	Merbehov
Oppvekst barnehager:						
Nærmiljøkoordinator 0,5 årsverk		-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
Ressursteam ungdom			-1,2	-1,2	-1,2	Innsparing

SEKTOR MILJØ, IDRETT OG KULTUR		19,3	-16,1	-32,7	-28,9	Sum endringer
---------------------------------------	--	-------------	--------------	--------------	--------------	----------------------

Kultur og fritid		16,0	-13,5	-28,8	-24,8	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		16,0	-13,5	-28,8	-24,8	
Plan, miljø og kultur:						
<i>Arrangementsutgifter ved Sjakk VM 2018</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	<i>Mindrebehov</i>
Dansekompani		0,2	0,2	0,2	-0,7	Merbehov
<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	
<i>– endring foreslått i dette HP</i>		0,9	0,9	0,9		
Frivillighetssentral, Fornebu	Statsbudsjett	0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
<i>Hennie Onstad Kunstsenter, ekstraordinært tilskudd 2018</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-3,0	-3,0	-3,0	<i>Mindrebehov</i>
Styrking av Byfesten		0,6	0,6	0,6	0,6	Merbehov
<i>Støtte X-games Fornebu – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	<i>Mindrebehov</i>
Tilretteleggingsmidler Kultur og samarbeid		0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
<i>Tilskudd festivaler – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,4	-0,4	-0,4	-0,4	<i>Merbehov</i>
Tilskudd sjakkturnering	Tilleggs-innstilling	2,0				Merbehov
Utviklingen ved Bærum bibliotek		0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov
X-Games 2019. KST-vedtak	KST-vedtak	3,0				Merbehov
Økt driftstilskudd Bærum kunsthall. KST-vedtak	KST-vedtak	0,4	0,4	0,4	0,4	Merbehov
Økt driftstilskudd Henie Onstad kunstsenter (HOK). KST-vedtak	KST-vedtak	0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
Økt driftstilskudd til kulturformål. KST-vedtak	KST-vedtak	0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar	
		2019	2020	2021	2022		
Oppvekst skole:							
	<i>Effektivisering og brukerbetaling fritidssentre (Barne- og ungdomstjenesten)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	<i>Innsparing</i>
Tekniske tjenester:							
	<i>Driftsmidler idrettshall Eikeli videregående skole</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,9	0,9	0,9	0,9	<i>Merbehov</i>
	Forskuttering av spillemidler til idrettslagseide anlegg. Vestre Bærum tennisklubs anlegg på Gommerud prioriteres innenfor disse midler. For øvrig bes rådmannen i samarbeid med Bærum idrettsråd om å legge frem forslag til fordeling. KST-vedtak	KST-vedtak	10,0	5,0	-10,0	-5,0	Merbehov
	Forskuttering av spillemidler - renter. KST-vedtak	KST-vedtak		0,2	0,2		Merbehov
	Ingen prisøkning for leie av kunstis i Bærum idrettspark. KST-vedtak	KST-vedtak	0,1	0,1	0,1	0,1	Merbehov
	Inkluderingsstøtte til idrettslagene ved inkludering av enslige mindreårige flyktninger. KST-vedtak	KST-vedtak	0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
	Ny friidrettsstadion på Rud (Natur og idrett sin andel)			0,3	0,5	0,5	Merbehov
	Redusert antall prepareringsmaskiner for skiløyper		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
	<i>Tilskudd til idrettshall på Eikeli videregående skole</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-16,1	-16,1	-16,1	<i>Mindrebehov</i>
	<i>Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	<i>Innsparing</i>
	<i>VM i maratonpadling</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,5	-0,5	-0,5	<i>Merbehov</i>
	<i>Økt brukerbetaling Bærum idrettspark</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,5	-1,2	-1,2	-1,2	<i>Innsparing/økt inntekt</i>
	Økt driftstilskudd kunstisbaner (Høvik, Stabekk og Snarøya). KST-vedtak	KST-vedtak	1,0	1,0	1,5	1,5	Merbehov
	<i>Økt tilskudd til vedlikehold av idrettslagseide anlegg – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	<i>Mindrebehov</i>

Kirke og andre religiøse formål		-1,5	-1,0	-1,0	-1,0	Sum endringer	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		-1,5	-1,0	-1,0	-1,0		
	<i>Tilskudd til andre trossamfunn</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-3,3	-3,3	-3,3	-3,3	<i>Mindrebehov</i>
	<i>Vedlikehold av orgel i Jar kirke, Høvik kirke, Snarøya kirke og Tanum kirke – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	<i>Mindrebehov</i>
	Vedlikehold av orgler. KST-vedtak	KST-vedtak	0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
	Økt driftstilskudd, IKT-tjenester Den norske kirke. KST-vedtak	KST-vedtak	0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
	<i>Økt driftsbudsjett knyttet til ny gravlund på Fornebu (Tekniske tjenester)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	1,5	2,0	2,0	2,0	<i>Merbehov</i>

Tilbake til innhold

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Fysisk planlegging, kulturminne, natur og nærmiljø		13,1	4,7	3,4	3,2	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		13,1	4,7	3,4	3,2	
Plan, miljø og kultur:						
<i>Advokatsalær</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	<i>Mindrebehov</i>
Arkitekturprisen		0,2		0,2		Merbehov
Bevist bruk av leverandører i by- og stedsutvikling		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	
– endring foreslått i dette HP		1,2	1,2	1,2	1,2	
Fire prosjektstillinger på Byggesak for etterslep av ulovlighetsoppfølgingsaker. KST-vedtak	KST-vedtak	4,0				Merbehov
Inndekning av kompetanseetterslep for å styrke gjennomføringskraften		4,0	4,0	4,0	4,0	Merbehov
Klimaklok – erstatte privatbiler med el-biler		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing
Styrking av kapasiteten innen plan- og bygningstjenesten. KST-vedtak	KST-vedtak	3,0	3,0	3,0	3,0	Merbehov
<i>Styrking av planprosess, Kommunedelplan 3</i>	<i>ØMII 2018</i>	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	<i>Mindrebehov</i>
<i>Tilskudd til Bærum Velforbund</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	<i>Merbehov</i>
<i>Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig – Plan- og bygningstjenesten</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,3	-0,8	-0,8	-0,8	<i>Innsparing</i>
Økte gebyrinntekter		-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing/økt inntekt
Økte gebyrinntekter bygningstjeneste som følge av lavere restanser. KST-vedtak	KST-vedtak		-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing/økt inntekt
Økte ressurser til fysisk planlegging	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,2	-0,2	-0,2	<i>Mindrebehov</i>
Tekniske tjenester:						
<i>Belysning, benker, vannuttak, agulitypparater med mer i hundeparken på Fornebu – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,1	0,1	0,1	0,1	<i>Merbehov</i>
<i>Drift av Kadettangen og elvepromenaden</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,3	0,6	0,6	0,6	<i>Merbehov</i>
<i>Driftsmidler Gjønnesparken</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	0,5	0,5	0,5	0,5	<i>Merbehov</i>
Ekstrautgifter til tilskudd til friluftsansjoner		0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov
<i>Tilskudd el-ladning boligselskap</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	1,0	1,0			<i>Merbehov</i>
<i>Tilskudd prosjekter/aktiviteter friluftsliv – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	<i>Mindrebehov</i>
Tilskudd til aktiviteter knyttet til partnerskapsavtalen med Bærum Turlag. KST-vedtak	KST-vedtak	0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov
Vedlikehold av ridestinetet i Østre Bærum. KST-vedtak	KST-vedtak	0,2				Merbehov
<i>Årlig tilskudd til Bærum natur- og friluftsråd reduseres – KST vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	<i>Innsparing</i>
Organisasjon, styring og utvikling:						
<i>Klimafond</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	2,0	-1,0	-1,0	-1,0	<i>Merbehov</i>
Mindreinntekspotensiale på leiekontrakter		0,8	0,6	0,6	0,6	Merbehov

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Budsjett	Handlingsprogram			Kommentar
		2019	2020	2021	2022	
Utvikling av næringslivskommunen Bærum gjennom følgende fire prosjekter: Fagkommunen Bærum, FOU-kommunen Bærum, Gründer og entreprenørkommunen Bærum, Næringslivskommunen Bærum. KST-vedtak	KST-vedtak	0,5	0,5			Merbehov
Økt oppfølging av leiekontrakter for å sikre at inntekspotensialet utnyttes	Tidl. vedtatt	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	Innsparing/økt inntekt

Brann- og ulykkesvern		3,0	5,5	5,5	5,5	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		3,0	5,5	5,5	5,5	
Asker og Bærum brannvesen, overføringer	Tidl. vedtatt	3,0	5,5	5,5	5,5	Merbehov

Samferdsel		-11,3	-11,8	-11,8	-11,8	Sum endringer
Omstillingstiltak og aktivitetsendring		-11,3	-11,8	-11,8	-11,8	
Ingen økning av timesbetaling for parkering - mindre disp. drift og vedlikehold s. 102 nr. 4. KST-vedtak	KST-vedtak	2,0	2,0	2,0	2,0	Merbehov
Kjøp av skiltjenester/ evaluering veistasjonen		-0,2	-0,6	-0,6	-0,6	Innsparing
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt	-	-0,4	-0,4	-0,4	
– endring foreslått i dette HP		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	
Sykkeldrift	Tidl. vedtatt	2,0	2,0	2,0	2,0	Merbehov
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig	Tidl. vedtatt	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing
Vinterdrift	Tidl. vedtatt	-15,0	-15,0	-15,0	-15,0	Mindrebehov

C.6 Investeringer – samlet prosjektoversikt 2018–2022

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
	Barn og unge, Brutto			426,8	441,9	469,9	389,5	472,7	1 774,0
	SALGSINTEKTER (INV.)			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	TILSKUDD REFUSJONER (INV.)			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Barn og unge, Netto			426,8	441,9	469,9	389,5	472,7	1 774,0
	Grunnskole, brutto			360,9	380,8	400,8	252,9	343,7	1 378,2
	Salgsinntekter								0,0
	Tilskudd/refusjoner								0,0
	Grunnskole, netto			360,9	380,8	400,8	252,9	343,7	1 378,2
1.	O 927800 Skole - Mulighetsstudie og konseptvurdering for skolebygg	S		4,0	2,5	2,0	2,0	2,0	8,5
2.	O 821400 Ballerud barneskole – ny 4-parallell barneskole	F0	504,0				2,0	10,0	12,0
3.	O 822700 Sandvika barneskole – ny 4-parallell	F0	535,0			4,0	18,0	100,0	122,0
4.	O 822800 Eineåsen ungdomsskole	F1	298,0		1,0	4,0	30,0	150,0	185,0
5.	O 823200 Hauger/Gjettum	F1	470,0			1,0	6,0	25,0	32,0
6.	O 927200 Eiksmarka barneskole	F1	80,0	3,5				6,5	6,5
7.	O 822100 Bekkestua ungdomsskole – 10-parallell	F2	240,0	5,0	40,0	110,0	80,0	5,0	235,0
8.	O 822900 Emma Hjorth barneskole	F2	165,0	7,0	10,0	40,0	70,0	37,9	157,9
9.	O 829600 Hosletoppen – rehabilitering	F2	30,0	9,9	20,0				20,0
10.	O 820800 Levre barneskole, ny 4-parallell	F3	419,3	100,0	170,0	112,0	19,1		301,1
	O 823100 Anna Krefthing barneskole	F3	16,0	11,0					0,0
	O 823300 Taleanlegg barneskoler	F3	14,0	13,8					0,0
11.	O 928500 Bekkestua barneskole, ny 4-parallell	F3	350,0	165,0	70,0	60,5			130,5
12.	O 928400 Bekkestua skole – midlertidig løsning	F4	37,8				8,5		8,5
	O 928700 Stabekk skole – utvidelse til 3-parallell	F4	170,0	6,9					0,0
	O 928900 Ramstad ungdomsskole – utvidelse til 8-parallell	F4	116,5	7,0					0,0
13.	O 920100 Skole – miljøtiltak og bygningsmessige tilpasninger til endret bruk	S		3,7	2,3	2,3	2,3	2,3	9,2
14.	O 927700 Skole, Oppgradering uteanlegg	S		6,0	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
15.	O 928300 Skole – Midlertidige tiltak for å dekke kapasitetsbehov	S		16,0		10,0	10,0		20,0
16.	O 929400 Skole, tomter	S			60,0	50,0			110,0
	O 822400 Skole – reklamasjonsavsetning	S		2,0					0,0
	Barnehager, brutto			65,7	61,1	69,1	136,6	129,0	395,8
	Salgsinntekter								0,0
	Tilskudd/refusjoner								0,0
	Barnehager, netto			65,7	61,1	69,1	136,6	129,0	395,8
17.	O 820100 Barnehage – Mulighetsstudier, foranalyser og konseptvurderinger	S		1,5	1,0	1,0	1,0	1,0	4,0
18.	O 832700 Omstrukturering BHG område Bærums verk 200 plasser	F0	109,0		1,0	3,0	12,0	62,0	78,0
19.	O 832900 Omstrukturering BHG område Østerås/Eiksmarka 200 plasser	F0	109,0				1,5	2,0	3,5
20.	O 833000 Omstrukturering BHG område Rykkinn 150 plasser	F0	82,0					1,0	1,0
21.	O 821800 Barnehage, permanent avlastningsbarnehage, østre Bærum	F0	82,0		0,5	14,0	50,0	12,0	76,5
22.	O 823400 Ballerud barnehage	F0	100,0				1,0	2,0	3,0
23.	O 828200 Omstrukturering BHG område Sandvika 200 plasser	F1	109,0		4,0	12,0	62,0	24,0	102,0
24.	O 820900 Jarenga barnehage – 160 plasser	F2	94,0	10,0	48,0	32,5	2,6		83,1

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
25.	O 820000 Barnehage – oppgradering, utvidelser, endret bruk av dagens barnehager	S		2,5	1,6	1,6	1,5		4,7
26.	O 822500 Barnehager, tomter	S		46,5				20,0	20,0
	O 826100 Barnehage, reklamasjonsavsetning	S		0,2					0,0
27.	O 927400 Barnehager – Oppgradering lekeapparat	S		5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
	Barnevern, brutto			0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Barnevern, netto			0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	O 822600 Enslige mindreårige, Bofellesskap og hybler	S		0,3					0,0
	Bistand og omsorg, Brutto			310,2	655,2	260,5	106,4	30,5	1 052,6
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			0,0	-10,8	-253,8	-318,9	0,0	-583,5
	Bistand og omsorg, Netto			310,2	644,4	6,6	-212,4	30,5	469,1
	Pleie og omsorg, brutto			304,3	655,2	260,5	106,4	30,5	1 052,6
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			0,0	-10,8	-253,8	-318,9	0,0	-583,5
	Pleie og omsorg, netto			304,3	644,4	6,6	-212,4	30,5	469,1
28.	O 936600 Mulighetsstudie/Foranalyse BBS/BMS/PU	S		1,6	1,5	1,5	1,5	1,5	6,0
29.	O 934400 Haugtun, barne- og avlastningsboliger	F0	1,5		1,0	0,5			1,5
30.	O 938200 Emmas testamente	F0	19,3		5,3	5,0	5,0	4,0	19,3
31.	O 837800 Asker og Bærum krisesenter	F1	10,0	0,5	9,5				9,5
32.	O 827800 Rudsdalen 3 – KAD-plasser – tilskudd Husbanken	F3			-10,8				-10,8
32.	O 827800 Rudsdalen 3 – KAD-plasser	F3	30,0	27,1	1,0				1,0
33.	O 830600 Pasientvarsling	F3	48,0	17,0	20,0	4,0			24,0
34.	O 933100 Lindelia bo- og behandlingssenter – tilskudd Husbanken	F3				-253,8			-253,8
34.	O 933100 Lindelia bo- og behandlingssenter	F3	475,0	120,0	256,0	45,0	31,2		332,2
	O 933800 Oppgradering dagsenter REGA	F3		0,4					0,0
35.	O 936900 Nødstrømsaggregat ved bo- og behandlingssenter og bolig med service	F3	27,0	8,4	8,0	2,0			10,0
36.	O 938300 Carpe Diem – demenslandsby – tilskudd Husbanken	F3					-318,9		-318,9
36.	O 938300 Carpe Diem – demenslandsby	F3	735,5	90,0	330,0	180,0	46,3		556,3
	O 930800 Høvik avlastningssenter, utvidelse/ombygging	F4	4,4	0,2					0,0
	O 938100 Løkkeåsveien 2	F4	0,7	0,1					0,0
	O 826200 Pleie og omsorg (institusjon) – reklamasjonsavsetning	S		0,9					0,0
37.	O 930000 Pleie og omsorg, inventar og utstyr	S		4,0	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0
38.	O 937000 Trygge hjem	S		0,4	0,3				0,3
39.	O 937200 Pleie og omsorgsbygg – oppgradering, utvidelser, endret bruk av dagens	S		33,8	12,6	12,5	12,5	15,0	52,6
	Kommunehelse, brutto			5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Kommunehelse, netto			5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	O 831000 Samlokaliseringer helse og sosial	F3	5,6	5,6					0,0
	O 937500 Bjørnegård – oppgradering	F4	4,7	0,3					0,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
	Omsorgs- og velferdsboliger, Brutto			233,0	297,8	375,0	275,6	452,0	1 400,4
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-120,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			-30,4	-54,2	-93,0	-48,8	-52,7	-248,8
	Omsorgs- og velferdsboliger, Netto			172,6	213,6	251,9	196,8	369,3	1 031,6
	Omsorgs- og velferdsboliger felles, brutto			15,6	15,0	25,0	0,0	0,0	40,0
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Omsorgs- og velferdsboliger felles, netto			15,6	15,0	25,0	0,0	0,0	40,0
40.	O 830300 Verdibevarende tiltak kommunale boliger	S		11,8	15,0	15,0			30,0
41.	O 830400 Tomter kommunale boliger	S		3,8		10,0			10,0
	Omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming, brutto			68,8	123,7	212,5	81,6	202,0	619,8
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			0,0	-35,7	-57,6	-33,2	-39,9	-166,5
	Omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming, netto			68,8	88,0	154,9	48,4	162,1	453,4
42.	O 834100 Omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming, samlepost – 2025	F0	60,0					2,0	2,0
43.	O 834300 Omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming, Fornebu 1 (kjøp 15 leil) samlepost	F0	69,0					69,0	69,0
44.	O 834800 Sandvika, samlepost	F0	60,0					60,0	60,0
45.	O 823800 Vallerveien 146 – tilskudd Husbanken	F1						-19,9	-19,9
45.	O 823800 Vallerveien 146	F1	60,0		0,5	1,5	12,0	30,0	44,0
46.	O 825600 Gullhaug – Samlokaliserte boliger – tilskudd Husbanken	F1							0,0
46.	O 825600 Gullhaug – Samlokaliserte boliger	F1	60,0			2,0	18,0	30,0	50,0
47.	O 828700 Busoppveien boliger (ny stjernebolig) – tilskudd Husbanken	F1					-13,3		-13,3
47.	O 828700 Busoppveien boliger (ny stjernebolig)	F1	56,0	1,0	4,0	20,0	25,0	6,0	55,0
48.	O 827400 Gabbroveien – tilskudd Husbanken	F2				-19,9			-19,9
48.	O 827400 Gabbroveien	F2	40,0	7,0	30,0	2,2			32,2
49.	O 827500 Tokesvei – tilskudd Husbanken	F2					-13,3		-13,3
49.	O 827500 Tokesvei	F2	40,0	1,5	30,0	8,0			38,0
50.	O 827600 Elgfaret – tilskudd Husbanken	F2					-19,9		-19,9
50.	O 827600 Elgfaret	F2	60,0	1,9	15,0	36,0	6,6		57,6
51.	O 951700 Meglergården – tilskudd Husbanken	F2						-19,9	-19,9
51.	O 951700 Meglergården	F2	68,0	6,7		60,3			60,3
51.	O 951700 Meglergården	F1	68,0	0,5					0,0
52.	O 823700 Saubakken 19 – tilskudd Husbanken	F3				-15,8			-15,8
52.	O 823700 Saubakken 19	F3	30,6	25,0	2,2				2,2
53.	O 823900 Brynsveien 153 – tilskudd Husbanken	F3					-19,4		-19,4
53.	O 823900 Brynsveien 153	F3	66,5	10,0	42,0	10,5			52,5
54.	O 823600 Boliganlegg Elias Smiths vei – tilskudd Husbanken	F3					-24,9		-24,9
54.	O 823600 Boliganlegg Elias Smiths vei	F3	80,0	8,0		72,1			72,1
	O 826500 Reklamasjonsavsetning – omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming	S		0,5					0,0
	O 828100 Kjøp av leiligheter/baser – for mennesker med utviklingshemming	S		6,8					0,0
55.	O 937100 Samlokaliserte boliger, Baser hjemmebaserte tjenester	S					20,0	5,0	25,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
	Omsorgsboliger eldre, brutto			4,8	11,5	30,0	88,0	150,0	279,5
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Omsorgsboliger eldre, netto			4,8	11,5	30,0	88,0	150,0	279,5
56.	O 833600 Dønskiveien 28–38 omsorgsboliger for eldre	F1	410,0	0,5	1,5	20,0	78,0	140,0	239,5
	O 826400 Omsorgsboliger eldre – reklamasjonsavsetning	S		0,3					0,0
57.	O 937800 Omsorgsboliger eldre tilpasning/ending av eksisterende bygningsmasse	S		4,0	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0
	Omsorgsboliger psykiatri, brutto			37,0	27,0	7,5	6,0	0,0	40,5
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>					-18,9			-18,9
	Omsorgsboliger psykiatri, netto			37,0	27,0	-11,4	6,0	0,0	21,6
58.	O 827700 Modulbaserte velferdsboliger med oppfølging	F1	7,0	0,0		1,0	6,0		7,0
60.	O 824100 Lindelia 41 – omsorgsboliger psykiatri – tilskudd Husbanken	F3				-18,9			-18,9
60.	O 824100 Lindelia 41 – omsorgsboliger psykiatri	F3	62,5	22,0	27,0	6,5			33,5
	O 837700 Rudsaldalen 3, 3. etg. – verdibevarende	F3	9,5	9,5					0,0
	O 930636 Gamle Ringeriksvei 283 – boligmoduler	F4	6,0	5,4					0,0
	O 826700 Psykiatriboliger – reklamasjonsavsetning	S		0,1					0,0
	Velferdsboliger, brutto			106,8	120,6	100,0	100,0	100,0	420,6
	<i>Salgsinntekter</i>			-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-120,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			-30,4	-18,5	-16,5	-15,6	-12,8	-63,4
	Velferdsboliger, netto			46,4	72,1	53,5	54,4	57,2	237,2
59.	O 835100 Tanumveien 35 – velferdsbolig 4-mannsbolig	F2	12,0	2,0	9,6				9,6
	O 824900 Velferdsboliger – Solbergveien 7 – tilskudd Husbanken	F3		-17,4					0,0
	O 824900 Velferdsboliger – Solbergveien 7	F3	95,0	4,5					0,0
61.	O 837500 Vanningsveien 14	F3	12,5	8,0	2,7				2,7
	O 955183 Skjolden 11	F3	9,8	5,7					0,0
62.	O 824700 Velferdsboliger – kjøp av enkeltstående boliger – tilskudd Husbanken	S		-8,0	-10,0	-8,0	-8,0	-8,0	-34,0
62.	O 824700 Velferdsboliger – kjøp av enkeltstående boliger	S		56,0	63,3	55,0	55,0	55,0	228,3
	O 826600 Velferdsboliger – reklamasjonsavsetning	S		0,7					0,0
63.	O 830100 Anskaffe nye boliger etter salg til kommunale leietakere – salgsinntekt	S		-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-30,0	-120,0
63.	O 830100 Anskaffe nye boliger etter salg til kommunale leietakere – tilskudd Husbanken	S		-5,0	-8,5	-8,5	-7,6	-4,8	-29,4
63.	O 830100 Anskaffe nye boliger etter salg til kommunale leietakere	S		30,0	45,0	45,0	45,0	45,0	180,0
	Miljø, idrett og kultur, Brutto			456,7	488,6	549,9	473,2	354,9	1 866,6
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			-8,0	-13,5	-6,9	-5,0	-43,0	-68,4
	Miljø, idrett og kultur, Netto			448,7	475,1	543,0	468,2	311,9	1 798,2
	Kultur og fritid, brutto			119,0	199,0	334,5	272,3	174,5	980,2
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			-5,0	-2,0	-2,0	-2,0	-28,0	-34,0
	Kultur og fritid, netto			114,0	197,0	332,5	270,3	146,5	946,2
64.	O 832800 Presterud gård – oppgradering	F0	20,0		10,0	10,0			20,0
65.	O 835200 Ny ismaskin Hundsund kunstisbane	F0	2,0		2,0				2,0
66.	O 838100 Wøyen gård	F0	120,0					20,0	20,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
67.	O 851300 Nadderud stadion	F1	289,0	5,0	15,0	50,0	140,0	58,0	263,0
68.	O 857100 Friidrett – Rud	F2	101,0	5,0	35,0	45,0	15,8		95,8
69.	O 852500 Svømmeanlegg – Rud – tilskudd	F2						-26,0	-26,0
69.	O 852500 Svømmeanlegg – Rud	F2	461,0	5,0	90,0	200,0	90,0	70,0	450,0
70.	O 830800 Eikeli vgs kunstgress og parkering Jar st.	F3	5,0	2,0	3,0				3,0
71.	O 830900 Miljøprosjekt – kunstgressbaner	F3	9,0	1,0	3,5	3,5	0,5	0,5	8,0
	O 837400 Sandvika bibliotek (Malmskriverveien 18)	F3	24,0	23,8					0,0
	O 851500 Bibliotek Rykkinn, oppgradering	F3	3,2	3,1					0,0
	O 851600 Bærumungdommens motorsenter, oppgradering	F3	1,5	1,5					0,0
	O 855600 Fransekleiv utfartsparkering	F3	5,6	5,6					0,0
	O 954600 Lille Scene oppgradering	F3	5,0	4,5					0,0
	O 827200 Sandvika bibliotek, flytte til Malmskriverveien 18	F4	7,1	6,5					0,0
	O 850100 Bibliotek, oppgradering	F4	1,0	0,1					0,0
	O 826300 Kultur og fritid – reklamasjonsavsetning	S		0,7					0,0
	O 851200 Bibliotek – utvikling	S		1,9					0,0
72.	O 853700 Prosjekter, anleggsplan, fysisk aktivitet – tilskudd fra spillemidler	S		-5,0	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	-8,0
72.	O 853700 Prosjekter, anleggsplan, fysisk aktivitet	S		26,2	32,0	19,5	19,5	19,5	90,5
73.	O 951000 Idrettsanlegg – alternative energikilder, idrettsanlegg	S		4,6	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
	O 952900 Idrett – Nadderud stadion- nødvendige forbedringer	S		5,8					0,0
74.	O 956100 Sandvika teater	S	4,5	2,1	2,0				2,0
75.	O 956700 Bærum Kulturhus verdibevaring (alle scener)	S		5,0	2,5	2,5	2,5	2,5	10,0
	O 959300 Verneverdige bygg	S		3,6					0,0
76.	O 959400 Kulturanleggsplanen	S		6,0	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
	Kirke og andre religiøse formål, brutto			31,4	4,8	4,0	3,5	2,0	14,3
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Kirke og andre religiøse formål, netto			31,4	4,8	4,0	3,5	2,0	14,3
77.	O 830700 Orgel (fond)	F0		1,5	1,5	1,5	1,5		4,5
78.	O 836800 Ny gravplass Østernvannsvingen	F0	90,5			0,5			0,5
	O 827100 Høvik kirke	F3	3,5	3,3					0,0
	O 953700 Orgel, kirke	F3		3,5					0,0
79.	O 954100 Orgel, krematorium	F3	1,2	0,4	0,8				0,8
80.	O 827300 Lommedalen kirke, vedlikehold og oppgradering	F3	18,5	17,9	0,5				0,5
	O 837900 Haslum krematorium – hyller til kistelagring på kjølerom	F3	0,3	0,3					0,0
	O 959200 Kirke – Tanum menighet, nytt kirkesenter	F4	33,6	2,5					0,0
81.	O 851800 Gravplasser – rehabilitering	S		2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
	Fysisk planlegging, natur, nærmiljø, brutto			225,4	146,9	85,7	84,7	104,7	422,0
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			0,0	-8,5	-1,9	0,0	-12,0	-22,4
	Fysisk planlegging, natur, nærmiljø, netto			225,4	138,4	83,8	84,7	92,7	399,6
KST	O 840200 Vinterhage / fellesområde / tropisk hage, Gml. Dram. 25 – Nordraaksv.	F0			1,0				1,0
82.	O 828300 Turveiforbindelse med terrengtrapper mellom Hiltonåsen og Åsløkkveien	F0	0,7		0,7				0,7
83.	O 829100 Først brygge – sikring og utbedring	F0	1,0		1,0				1,0
84.	O 829200 HeatWeed Sensor – maskin for bekjempelse av ugress	F0	3,0				3,0		3,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
85.	O 836100 Kildesortering i formålsbygg	F0	16,0		13,0	1,0	1,0	1,0	16,0
86.	O 837100 Rudområdet – oppgradering av arealer og bygg tekniske tjenester	F1	2,0	1,0	1,0				1,0
87.	O 850300 Undergang ved Griniveien, v/Haug skole	F2	8,0				8,0		8,0
88.	O 851900 Gjønnsparken – etablering	F2	10,0	1,5	6,4				6,4
89.	O 855900 Hammerdammen bro	F2	1,0		1,0				1,0
	O 826900 LED-belysning Kalvøybroa	F3	2,0	2,0					0,0
	O 835800 Sjøholmen, videreutvikling av uteområde	F3	2,0	2,0					0,0
90.	O 835900 Nedgravde avfallsbeholdere på friområde	F3	2,0		1,0	1,0			2,0
91.	O 850200 Åpning av Dælibekken	F3	28,0	27,0	1,0				1,0
92.	O 855700 Sandvika byutvikling – Elvepromenaden	F3	167,0	88,8	64,0				64,0
	O 855800 Sandvika byutvikling, Kadettangen/Sandvika fjordpark	F3	75,0	62,2					0,0
93.	O 959000 Brambanikvartalet	F3	8,3	2,1	3,1				3,1
94.	O 829900 Vannforvaltningsdirektivet	S		4,7	3,5	2,5	2,5	2,5	11,0
95.	O 836200 Tiltak overvann – Handlingsplan for overvannshåndtering med tiltaksplan	S			5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
96.	O 836300 Masseforvaltning/ressursbank	S		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	4,0
97.	O 838200 Utbyggingsavtaler – Bekkestua Nord – tilskudd fra utbyggere	S			-8,5	-1,9	0,0	-12,0	-22,4
97.	O 838200 Utbyggingsavtaler – Bekkestua Nord	S		5,0	8,0	27,0	6,0	11,0	52,0
98.	O 838300 Utbyggingsavtaler – Sandvika Øst	S			5,0	10,0	10,0	10,0	35,0
99.	O 838400 Sandvika Sjøfront	S				5,0	15,0	15,0	35,0
100.	O 838700 Utbyggingsavtaler – Elias Smiths vei	S			5,0	4,0	4,0	10,0	23,0
101.	O 911500 By- og stedsutvikling	S		11,0	9,0	10,0	10,0	15,0	44,0
102.	O 913200 Sandvika byutvikling	S		10,0	10,0	10,0	10,0	25,0	55,0
103.	O 952500 Innløsning av friområder	S		3,0	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
103.	O 953600 Turveier	S		1,2	3,0	4,0	4,0	4,0	15,0
104.	O 954200 Rehabilitering vassdrag	S		1,6	1,5	2,5	2,5	2,5	9,0
105.	O 957700 Oppgradering lekeplasser	S		0,8	0,5	0,5	0,5	0,5	2,0
105.	O 959700 Badeplasser og lekeplasser – oppgradering	S		0,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,8
	Brann og ulykkesvern, brutto			0,1	0,2	1,0	1,0	5,0	7,2
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Brann og ulykkesvern, netto			0,1	0,2	1,0	1,0	5,0	7,2
106.	O 857000 Brannstasjon Griniveien	F1	103,0	0,1	0,2	1,0	1,0	5,0	7,2
	Samferdsel, brutto			58,7	120,1	108,8	95,8	52,8	377,5
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>			-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	-12,0
	Samferdsel, netto			55,7	117,1	105,8	92,8	49,8	365,5
107.	O 838600 Sandvika Øst – parkeringsanlegg	F0	90,0		5,0	45,0	40,0		90,0
	O 838800 Rigmorbrygga – mudring	F1	0,8	0,8					0,0
108.	O 856000 Underganger og trapper	F1	3,0			3,0			3,0
	O 836400 Brannalarmssystem, Brodtkorpsgate	F2	1,0	1,0					0,0
109.	O 838000 Bysykkel Sandvika	F2	6,0	0,5	5,5				5,5
110.	O 852400 Sandsiloer – samferdsel	F2	8,5		5,2		3,0		8,2
111.	O 852800 Åsterud bro	F2	8,0	1,1	6,9				6,9
112.	O 852900 Nesveien bro	F2	14,0	1,0	13,0				13,0
113.	O 853100 Trapp – Kommunegården	F2	1,0		1,0				1,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Totalramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
114.	O 825400 Eiksveien/ny gang- og sykkelvei langs Griniveien, planfritt kryss	F3	8,0			8,0			8,0
115.	O 829500 Ladepunkter offentlig parkering og kommunale tjenestesteder	F3	10,0		10,0				10,0
	O 850500 Samferdsel – Tennskap og nye målere til veilysanlegg	F3	60,6	32,5					0,0
	O 850600 Gatevarme – overvåkingsanlegg	F3	2,4	0,4					0,0
116.	O 853000 Gatevarme Vestfj.gt./Kinoveien	F3	5,0	0,3	4,0				4,0
117.	O 853200 Samferdsel – Rådmann Halmrasts vei	F3	4,0	0,6	1,0				1,0
	O 855300 Slependedrenna, oppmerking	F3	0,5	0,4					0,0
118.	O 957800 Samferdsel – energieffektivisering veilys	F3	24,7	2,5	0,3				0,3
119.	O 836500 LED-belysning, utbedring/oppgradering	S			2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
120.	O 852300 Handlingsplan sykkel	S		5,3	26,5	13,5	13,5	13,5	67,0
121.	O 950200 Opprustning/rehabilitering av bruer	S		0,8	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
122.	O 950400 Trafikksikkerhetsprogram – tilskudd	S		-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	-12,0
122.	O 950400 Trafikksikkerhetsprogram	S		5,0	13,0	13,0	13,0	13,0	52,0
123.	O 950600 Investering parkeringsanlegg	S		1,9	4,0	2,0	2,0	2,0	10,0
124.	O 955900 Veiforsterking – veivedlikehold	S		3,6	16,0	16,0	16,0	16,0	64,0
125.	O 950300 Grunnerverv	S		0,4	0,7	0,3	0,3	0,3	1,6
125.	O 950500 Kollektivtrafikk	S			0,3	0,3	0,3	0,3	1,2
125.	O 956900 Universell utforming*	S		0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	2,8
	Transport, brutto			22,2	17,6	15,9	15,9	15,9	65,3
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Transport, netto			22,2	17,6	15,9	15,9	15,9	65,3
KST	O 840300 Biler til boliger for beboere med helseutfordringer	S			1,7				1,7
126.	O 630000 Transport – Biler og maskiner	S		9,6	9,3	9,3	9,3	9,3	37,2
126.	O 630400 Forsere utskiftingen av den kommunale bil- og maskinparken til nullutslipp	S		10,0	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
127.	O 680000 Transport – Økt antall biler innen Bistand og omsorg	S		0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,4
128.	O 836600 Infrastruktur lading – Tjenestebiler	S			1,0	1,0	1,0	1,0	4,0
	O 838900 Biler til DigIT (6 stk)	S		2,0					0,0
	Vann, avløp og renovasjon, Brutto			146,1	238,6	265,1	224,5	244,5	972,8
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			0,0	0,0	0,0	-10,0	-10,0	-20,0
	Vann, avløp og renovasjon, Netto			146,1	238,6	265,1	214,5	234,5	952,8
	Vann og avløp, brutto			129,5	204,5	207,0	182,0	237,0	830,5
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>						-10,0	-10,0	-20,0
	Vann og avløp, netto			129,5	204,5	207,0	172,0	227,0	810,5
129.	O 962700 VA i mindre utbygningssavtaler, Distribusjonsnett	F0	75,0	2,5	10,0	12,5	12,5	12,5	47,5
129.	O 962700 VA i mindre utbygningssavtaler, Distribusjonsnett	F0					-10,0	-10,0	-20,0
129.	O 962700 VA i mindre utbygningssavtaler, Avløpsnett	F0	75,0	2,5	10,0	12,5	12,5	12,5	47,5
130.	O 963200 Oppgradering pumpestasjoner Fornebu	F0	50,0					10,0	10,0
131.	O 962900 Hovedvannforsyning til Fornebu	F0	150,0					50,0	50,0
132.	O 962200 Vann, Ringforbindelse Skui	F1	50,0	2,5	22,5	25,0			47,5
133.	O 960100 Aurevannsanlegget	S		2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0
134.	O 960700 Vannledning – rehabilitering, fornying, forsterking	S		45,0	65,0	65,0	65,0	65,0	260,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Totalramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
135.	O 962800 Knutepunktsoppgradering vann – F345 Distribusjon	S			10,0	5,0	5,0		20,0
136.	O 963100 Pumpestasjoner avløpsnett – F353	S		1,0	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
137.	O 960700 Avløp – rehabilitering, fornying, forsterking	S		64,0	15,0	15,0	15,0	15,0	60,0
138.	O 963000 Separering og forsterking av avløpsnett – F353	S		10,0	65,0	65,0	65,0	65,0	260,0
	Renovasjon, brutto			16,6	34,1	58,1	42,5	7,5	142,3
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Renovasjon, netto			16,6	34,1	58,1	42,5	7,5	142,3
139.	O 962500 Isi Garasjeanlegg og besøkssenter	F0	75,0		5,0	35,0	35,0		75,0
140.	O 962100 Isi omlastestasjon	F2	6,0	1,0	5,0				5,0
141.	O 962400 Arbas gjenbruksstasjon på Isi, oppgradering	F2	0,8		0,8				0,8
142.	O 961600 Ny renovasjonsordning	F3	41,2	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	2,0
143.	O 961200 Vakumanlegg Fornebu	F3	88,0	0,5	4,0	2,0			6,0
144.	O 961400 Isi gjenvinningsstasjon	F3	150,0	5,0	5,0	5,8			10,8
145.	O 961800 Sigevannsanlegg	F3	20,0	3,0	7,5	7,8			15,3
146.	O 960800 Renovasjon – diverse prosjekter	S		6,6	6,3	7,0	7,0	7,0	27,3
	Fornebu, Brutto			120,0	295,3	426,6	396,6	391,6	1 510,0
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>								0,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			-153,0	-46,0	-82,0	-140,0	-140,0	-408,0
	Fornebu, Netto			-33,0	249,3	344,6	256,6	251,6	1 102,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Ungdomsskole	F0	1 063,2		1,0	2,0	6,0	30,0	39,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Flerbrukshall	F0					1,0	12,0	13,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Kulturfunksjoner	F0						5,0	5,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Helsestasjon	F0						2,0	2,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Nærmiljøanlegg	F0						1,7	1,7
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Bibliotek	F0						1,0	1,0
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Fotballbane	F0						0,5	0,5
147.	O 981700 Fornebu – Tårnet – Parkeringskjeller	F0						5,0	5,0
148.	O 982100 Fornebu seremonibyg	F0	113,3		0,5	0,5			1,0
149.	O 982300 Fornebu, Holtekilen	F0	769,0		5,0	10,0			15,0
150.	O 982800 Fornebu, Seniorsenter	F0	1,0			1,0			1,0
151.	O 982900 Fornebu – Koksa	F0	577,0				1,0	25,0	26,0
152.	O 983200 Ny brannstasjon Fornebu	F0	272,5		1,5	5,0	9,0	45,0	60,5
KST	O 984000 Flerbrukshus med kirkerom på Fornebu S.	F0						30,0	30,0
153.	O 981900 Fornebu – Bandybane	F2	20,7	0,7	20,0				20,0
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – BBS	F2	1 340,5	8,7	71,0	140,0	153,0	94,2	458,2
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Barneskole	F2		5,9	48,0	96,0	104,0	64,0	312,0
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Barnehage	F2		2,7	21,6	43,2	46,8	28,8	140,4
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Flerbrukshall	F2		1,9	14,9	29,8	32,3	19,9	96,9
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Nærmiljøanlegg	F2		0,5	4,1	8,2	8,9	5,5	26,7
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Fotballbane	F2		0,2	1,4	2,9	3,1	2,0	9,4
154.	O 982000 Fornebu Oksenøya senter – Parkeringskjeller	F2		1,8	14,0	28,2	30,5	19,0	91,7
155.	O 983100 Fornebu ny gravplass (Lilløya)	F2	97,8	25,0	35,3	33,8			69,1
	O 983300 Fornebu – tomter Nansenparken	F2	6,7		6,7				6,7
156.	O 983400 Hundeparken på Fornebu	F3	1,0	0,2	0,8				0,8
	O 981200 Fornebu – Forneburingen barnehage	F4	64,0	6,6					0,0
157.	O 983000 Fornebu/Nansenparken barnehage	F4	145,6	45,0	8,5				8,5

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
158.	O 980800 Fremskyndingsbidrag	S		-63,0	-46,0	-82,0	-140,0	-140,0	-408,0
159.	O 981300 Sosial boligprofil – rimelige boliger Fornebu – tilskudd fra utbyggere	S		-90,0					0,0
160.	O 981500 Fornebu – Utvikling av sosial infrastruktur	S		1,5	1,0	1,0	1,0	1,0	4,0
161.	O 981800 Fornebu – Midlertidig kapasitet	S		18,0	40,0	25,0			65,0
	O 982500 Fornebu, reklamasjonsavsetning	S		1,3					0,0
Formuesbevaring, Brutto				140,0	125,0	150,0	175,0	200,0	650,0
SALGSINNEKTER (INV.)									0,0
TILSKUDD REFUSJONER (INV.)									0,0
Formuesbevaring, Netto				140,0	125,0	150,0	175,0	200,0	650,0
162.	O 831100 Kulturhistoriske bygninger, formuesbevaring	S		15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	60,0
163.	O 910700 Formuesbevaring, bygningsmassen	S		96,0	90,0	115,0	140,0	165,0	510,0
164.	O 914200 Miljø- og energiltak i eksisterende bygninger	S		29,0	20,0	20,0	20,0	20,0	80,0
IT-prosjekter – samlet, Brutto				166,6	179,0	175,0	174,0	174,0	702,0
SALGSINNEKTER (INV.)									0,0
TILSKUDD REFUSJONER (INV.)									0,0
IT-prosjekter – samlet, Netto				166,6	179,0	175,0	174,0	174,0	702,0
Felles for hele kommunen				51,5	118,3	132,2	132,7	133,0	516,2
165.	O 827900 Fremtidig Digital Infrastruktur	S		21,5	1,0				1,0
166.	O 831600 Min side for innbyggere og næringsliv	S			0,5				0,5
167.	O 831700 Digitalisering og automatisering av arbeidsprosesser	S			10,5	7,5	7,5	7,5	33,0
168.	O 831900 Samhandlingsarkitektur og grunndata	S			3,4				3,4
169.	O 832100 Felleskomponenter og -løsninger	S			1,0	1,0			2,0
170.	O 832300 Trådløs tilgang til digitale løsninger	S			2,0				2,0
171.	O 832400 Ufordelte midler til forvaltning og videreutvikling av fagsystemer	S			15,7	24,7	24,7	25,0	90,1
172.	O 839000 Digitale kommunale bygg	S			2,0				2,0
173.	O 839100 Digitaliseringsrådet– for tildeling	S			37,7	54,0	54,5	54,5	200,7
174.	O 914500 Forvaltningsplan – infrastruktur	S		30,0	44,5	45,0	46,0	46,0	181,5
Sektor Barn og unge				16,0	15,9	13,0	14,0	14,0	56,9
175.	O 831300 Digital skole	S			7,0	7,0	7,0	7,0	28,0
176.	O 831400 Digital barnehage	S		1,0	3,0	4,0	4,0	4,0	15,0
177.	O 831500 Digital oppvekst	S			2,0	2,0	3,0	3,0	10,0
178.	O 839300 Forvaltning fagsystemer i BAUN	S			3,9				3,9
	O 916900 Barnehager, trådløst nettverk – infrastruktur for digitalisering	S		3,0					0,0
	O 924700 Skole IT - infrastruktur	S		12,0					0,0
Sektor Bistand og omsorg				15,6	27,3	22,5	22,0	22,0	93,8
KST	O 840100 Nødnett – nytt punkt, AB legevakt	S			1,5				1,5
	O 916700 Velferdsteknologi – infrastruktur	S		5,0					0,0
	O 932500 Profil – nytt IT-system pleie og omsorg	F4		2,2					0,0
179.	O 933600 Velferdsteknologi	S		8,4	24,5	22,0	22,0	22,0	90,5
180.	O 839200 Nasjonale tiltak innen e-helse	S			1,3	0,5			1,8
Sektor Miljø, idrett og kultur				1,3	8,0	5,0	5,0	5,0	23,0
181.	O 839400 Digitalisering plan og miljø	S			5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
182.	O 839600 Smarte byer	S			1,0				1,0
	O 827000 Digitaliseringsutstyr, øvrige tjenesteområder	S		1,3					0,0
183.	O 839500 Digitalisering kultursektoren	S			2,0				2,0

Tilbake til innhold

Nr	Prosjekter	Fase	Total-ramme	År 2018	År 2019	År 2020	År 2021	År 2022	HP 2019-2022
	Sektor Organisasjon, styring og utvikling			82,3	9,6	2,3	0,3	0,0	12,2
	O 829400 Økonomi – inngående og utgående faktura	F1	4,8	4,8					0,0
	O 831200 DigIT – Foranalyse	S		3,0					0,0
	O 913400 Videreutvikling økonomisystem	S		1,6					0,0
	O 915100 Digital dialog og samhandling	S		23,0					0,0
	O 916800 DigIT, Forvaltningsplan – fagsystemer	S		22,0					0,0
	O 917000 DigIT, Ny It-strategi – Digitale elementer i tjenesteproduksjon	S		27,9					0,0
184.	O 839900 Forvaltning fagsystemer i OU	S			7,5	2,3	0,3		10,1
185.	O 840000 Nye løsninger og digitalisering av arbeidsprosesser i OU	S			2,1				2,1
	Organisasjon, styring og utvikling , Brutto			66,8	40,5	30,3	66,0	14,0	150,8
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-10,0	-25,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Organisasjon, styring og utvikling , Netto			61,8	35,5	25,3	61,0	4,0	125,8
	Administrasjonen, brutto			1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	<i>Salgsinntekter</i>								0,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Administrasjonen, netto			1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	O 915800 Adgangskort for ansatte	F1	1,0	0,9					0,0
	O 914800 KUNNSKAPSSENTERET INV	F4		0,3					0,0
	Eiendom, brutto			65,7	40,5	30,3	66,0	14,0	150,8
	<i>Salgsinntekter</i>			-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-10,0	-25,0
	<i>Tilskudd/refusjoner</i>								0,0
	Eiendom, netto			60,7	35,5	25,3	61,0	4,0	125,8
186.	O 826800 Kommunegården – rehabilitering	F2	76,5	8,7	11,5	4,3	52,0		67,8
187.	O 916600 Kildesortering – nye oppsamlingssystemer for avfall	F2	30,0	3,0	15,0	12,0			27,0
	O 825200 Kommunegården, ombygging – kontortilpasninger	F3	7,0	2,1					0,0
	O 915300 Kontorbygg – optimalisering av kommunens kontorarbeidsplasser	F3	6,0	3,4					0,0
	O 823500 Rådhuset, ombygging – kontortilpasninger	F4	36,0	11,3					0,0
188.	O 910400 Bolig- og næringseiendom – salgsinntekter	S		-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-10,0	-25,0
188.	O 910400 Bolig- og næringseiendom	S		32,8	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0
	O 912000 Tilfluktsrom	S		0,3					0,0
189.	O 914100 Universell utforming – eiendom	S		4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	16,0
	Brutto investeringsutgifter samlet			2 066,4	2 761,9	2 702,3	2 280,7	2 334,2	10 079,1
	<i>SALGSINTEKTER (INV.)</i>			-35,0	-35,0	-35,0	-35,0	-40,0	-145,0
	<i>TILSKUDD REFUSJONER (INV.)</i>			-191,4	-124,5	-435,8	-522,7	-245,7	-1 328,6
	Netto investeringsutgifter samlet			1 840,0	2 602,4	2 231,5	1 723,0	2 048,5	8 605,4

C.7 Obligatorisk oversikt 1A – Driftsbudsjettet

DRIFTSBUDSJETT		Regnskap	Budsjett	Budsjett	Handlingsprogram		
Mill. 2019-kr		2017	2018	2019	2020	2021	2022
1870	Skatt på inntekt og formue	-6 404,5	-6 286,4	-6 454,0	-6 535,3	-6 603,4	-6 672,5
1800	Ordinært rammetilskudd	-1 436,0	-1 579,5	-1 570,2	-1 589,1	-1 613,7	-1 635,7
1810	Andre generelle statstilskudd	-253,4	-313,4	-280,9	-257,1	-238,5	-226,5
	Sum frie disponible inntekter	-8 094,0	-8 179,2	-8 305,1	-8 381,5	-8 455,6	-8 534,7
1900:1905	Renteinntekter m.m.	-82,0	-97,7	-95,7	-113,7	-117,6	-128,5
1909	Gevinst fin. instrumenter	-209,8	-40,6	-50,0	-50,0	-50,0	-50,0
1500	Renteutgifter m.m.	190,9	202,7	209,4	251,7	308,3	356,0
1509	Tap finansielle instrumenter	2,0					
1510	Avdrag på lån	349,4	378,2	370,1	396,9	432,9	456,2
	Netto finansinntekt/ -utgift	250,4	442,6	433,8	485,0	573,5	633,7
1540	Til ubundne avsetninger	40,4	40,6	44,0	44,0	44,0	44,0
1550	Til bundne avsetninger	7,5					
1930	Bruk av tidl. års regnsk. mindreforbruk	-285,9					
	Netto avsetninger	-238,0	40,6	44,0	44,0	44,0	44,0
1570	Overført til investeringsbudsjettet	196,1	448,1	478,5	484,8	457,8	362,5
	Til fordeling drift	-7 885,5	-7 247,9	-7 348,8	-7 367,8	-7 380,3	-7 494,5
	Sum fordelt til drift	7 885,5	7 247,9	7 348,8	7 367,8	7 380,3	7 494,5
	Merforbruk/mindreforbruk	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

C.8 Obligatorisk oversikt 1B – Driftsbudsjettet netto

Tabellen under viser netto driftsrammene fordelt på sektorer, programområder og internfinansierte enheter.

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr	Regnskap	Budsjett	Budsjett	Handlingsprogram		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Kalkulatoriske renter og avskrivninger	-113,5	-121,8	-131,2	-140,7	-150,4	-156,9
Sentrale inntekter – 1B	-113,5	-121,8	-131,2	-140,7	-150,4	-156,9
SEKTOROVERGRIPENDE	1 086,8	107,0	212,1	255,7	222,0	253,6
Lønnsreserven	-5,6	69,9	188,2	231,5	235,4	234,6
Diverse felles/til fordeling	-3,4	-115,7	8,3	7,0	25,0	-21,5
Politiske utvalgs disposisjoner	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Administrasjonskostnader BKFF	3,7	4,1	4,0	4,0	4,0	4,0
Netto avsetninger	855,5	145,9	8,8	10,5	-45,2	33,7
Rest Sektor A1 Sentrale inntekter – finansiering	236,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ORGANISASJON, STYRING OG UTVIKLING	433,0	421,5	626,5	610,1	611,9	604,3
BARN OG UNGE	3 005,0	3 154,0	3 030,8	3 025,7	3 031,1	3 053,5
Grunnskoleopplæring	1 554,7	1 626,9	1 572,6	1 583,9	1 587,3	1 609,4
Barnehager	1 250,7	1 280,5	1 230,0	1 225,6	1 235,3	1 241,6
Barnevern	199,6	246,6	228,2	216,3	208,5	202,5
BISTAND OG OMSORG	2 932,0	3 075,3	3 014,8	3 054,4	3 116,9	3 164,4
Pleie og omsorg	2 228,0	2 316,9	2 290,0	2 346,3	2 410,7	2 458,1
Sosialtjeneste og bolig	381,8	409,4	379,4	365,8	364,1	364,2
Kommunehelse	322,2	349,0	345,4	342,3	342,1	342,2
MILJØ, IDRETT OG KULTUR	542,3	612,0	595,8	562,5	548,8	575,6
Kultur og fritid	202,0	245,2	240,1	211,9	198,9	225,2
Kirke og andre religiøse formål	85,7	87,8	85,3	85,9	85,9	85,9
Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø	99,9	114,4	116,6	108,8	108,1	108,5
Brann og ulykkesvern	82,3	85,1	88,3	90,9	90,9	90,9
Samferdsel	73,3	79,5	65,5	65,0	65,0	65,0
Renovasjon og avfall	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vann og avløp	-0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transport	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prosjekttjenester	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
INTERNFANSIERENDE ENHETER	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utbyggingstjenester	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
FVDU	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

C.9 Obligatorisk oversikt 2A – Investeringsbudsjettet

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr		Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
					2020	2021	2022
010:499	Investeringer i anleggsmidler	1 282,4	2 054,2	2 761,9	2 702,3	2 280,7	2 334,2
690	Fordelte utgifter	-0,2					
500	Renteutgifter	0,5					
520	Utlån og forskutteringer	157,2	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
510	Avdrag på lån	152,8	70,0	75,0	80,0	85,0	90,0
529	Kjøp av aksjer og andeler	13,4	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
540:560	Avsetninger	54,3	90,0				
	Årets finansieringsbehov	1 660,4	2 418,2	3 040,9	2 986,3	2 569,7	2 628,2
660:670	Inntekter fra salg av anleggsmidler	-56,9	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0	-40,0
650	Andre inntekter	-0,8					
700:770	Refusjoner	-109,5	-191,4	-124,5	-435,8	-522,7	-245,7
810:890	Tilskudd til investeringer	-1,9					
729	MVA-komp. Investeringer	-178,2	-328,7	-444,5	-432,4	-361,9	-368,1
900	Renteinntekter	-0,1					
910	Bruk av lånemidler	-833,1	-1 245,9	-1 693,6	-1 405,4	-1 037,7	-1 439,7
920	Mottatte avdrag på utlån	-87,5	-70,0	-75,0	-80,0	-85,0	-90,0
	Sum ekstern finansiering	-1 268,0	-1 871,0	-2 372,7	-2 388,6	-2 042,3	-2 183,4
940:960	Bruk av avsetninger	-203,3	-106,1	-189,7	-112,9	-69,6	-82,3
970	Overføring fra driftsregnskapet	-189,2	-441,0	-478,5	-484,8	-457,8	-362,5
	Sum intern finansiering	-392,5	-547,2	-668,2	-597,7	-527,4	-444,7
	Sum finansiering	-1 660,4	-2 418,2	-3 040,9	-2 986,3	-2 569,7	-2 628,2
	Udekket udisponert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

C.10 Obligatorisk oversikt 2B – Investeringsbudsjettet netto

Tabellen under viser netto investeringsrammene fordelt på sektorer, programområder og internfinansierte enheter. Fornebu er trukket ut og blir fremstilt til slutt i samleoversikten.

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
TOTALT	1 282,4	2 054,2	2 761,9	2 702,3	2 280,7	2 334,2
OPPGRADERING/FORMUESBEVARING, uspesifisert	76,5	140,0	125,0	150,0	175,0	200,0
IT (DigIT), ADMINISTRASJON OG EIENDOMSFORVALTNINGEN	108,4	206,0	152,9	156,3	191,5	139,5
BARN OG UNGE	212,8	443,1	457,8	482,9	403,5	486,7
Grunnskoleopplæring	197,7	374,1	396,7	413,8	266,9	357,7
Barnehager	12,2	68,7	61,1	69,1	136,6	129,0
Barnevern	3,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
BISTAND OG OMSORG	266,4	557,1	985,8	677,9	408,0	512,5
Pleie og omsorg	107,5	319,4	668,2	278,0	123,4	48,5
Sosialtjeneste og bolig	158,9	237,5	317,6	400,0	284,6	464,0
Kommunehelse	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
MILJØ, IDRETT OG KULTUR	440,6	587,9	745,1	808,5	706,2	603,9
Kultur og fritid	28,6	104,5	211,5	342,0	279,8	182,0
Kirke og andre religiøse formål	29,8	31,4	4,8	4,0	3,5	2,0
Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø	101,8	224,5	148,3	63,7	83,7	98,7
Brann- og ulykkesvern	21,2	0,1	0,2	1,0	1,0	5,0
Samferdsel	102,5	59,2	124,1	116,8	97,8	55,8
Renovasjon og avfall	36,2	16,6	34,1	58,1	42,5	7,5
Vann og avløp	106,5	129,5	204,5	207,0	182,0	237,0
Transport	14,0	22,2	17,6	15,9	15,9	15,9
FORNEBU	177,7	120,0	295,3	426,6	396,6	391,6

C.11 Driftsbudsjett fordelt på sektor, programområder og formål

(Kommunestyret vedtar netto budsjetttrammer på programområdenivå)

1. SUM SEKTOR ADMINISTRASJON – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	552,6	493,6	954,0	973,6	998,4	937,2
Driftsinntekter	-117,0	-115,1	-128,2	-122,2	-123,3	-117,0
Netto driftsutgifter	435,6	378,5	825,8	851,4	875,1	820,2

1.1. Diverse felles til fordeling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	-2,5	-116,5	12,2	7,2	26,3	-25,7
Driftsinntekter	-0,8	0,8	-3,8	-0,2	-1,3	4,2
Netto driftsutgifter	-3,4	-115,7	8,3	7,0	25,0	-21,5

1.2. Lønns- og pensjonsreserve

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	-5,6	68,9	175,3	218,4	222,2	221,3
Driftsinntekter	0,0	1,0	12,9	13,0	13,2	13,3
Netto driftsutgifter	-5,6	69,9	188,2	231,5	235,4	234,6

1.3. Organisasjon styring og utvikling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	560,2	538,4	763,7	745,2	747,0	738,8
Driftsinntekter	-116,2	-116,9	-137,3	-135,1	-135,1	-134,5
Netto driftsutgifter	444,0	421,5	626,5	610,1	611,9	604,3

1.4. Politiske utvalgs disposisjoner

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8

2. SUM SEKTOR BARN OG UNGE – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	3 773,9	3 776,7	3 556,1	3 540,2	3 544,5	3 562,5
Driftsinntekter	-748,1	-622,7	-525,2	-514,5	-513,4	-509,0
Netto driftsutgifter	3 025,8	3 154,0	3 030,8	3 025,7	3 031,1	3 053,5

2.1. Programområde Grunnskoleopplæring – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2 045,8	2 041,8	1 892,8	1 903,6	1 906,0	1 923,7
Driftsinntekter	-471,8	-414,9	-320,2	-319,8	-318,7	-314,3
Netto driftsutgifte	1 574,0	1 626,9	1 572,6	1 583,9	1 587,3	1 609,4

2.1.1. Grunnskole

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 488,2	1 475,3	1 335,0	1 337,8	1 326,1	1 327,7
Driftsinntekter	-196,8	-152,1	-72,0	-71,9	-70,8	-71,1
Netto driftsutgifter	1 291,4	1 323,2	1 263,0	1 265,9	1 255,2	1 256,6

2.1.2. Voksenopplæring (i henhold til lov)

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	88,2	87,2	77,6	77,5	77,0	76,5
Driftsinntekter	-59,1	-52,3	-45,7	-45,7	-45,7	-45,7
Netto driftsutgifter	29,1	34,9	31,9	31,8	31,3	30,8

2.1.3. Skolefritidstilbud

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	188,3	182,7	175,4	175,4	175,4	175,4
Driftsinntekter	-172,3	-172,7	-167,0	-167,0	-167,0	-162,3
Netto driftsutgifter	16,0	10,0	8,4	8,4	8,4	13,1

2.1.4. Skolelokaler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	210,9	218,6	234,2	242,4	256,9	273,5
Driftsinntekter	-16,8	-11,0	-10,9	-10,6	-10,6	-10,6
Netto driftsutgifter	194,1	207,6	223,3	231,8	246,4	263,0

2.1.5. Skoleskyss

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	13,8	15,2	14,1	14,1	14,1	14,1
Driftsinntekter	-2,0	-1,5	-1,3	-1,3	-1,3	-1,3
Netto driftsutgifter	11,8	13,7	12,8	12,8	12,8	12,8

2.1.6. Musikk- og kulturskoler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	56,4	62,9	56,4	56,4	56,4	56,4
Driftsinntekter	-24,8	-25,4	-23,3	-23,3	-23,3	-23,3
Netto driftsutgifter	31,6	37,5	33,2	33,2	33,2	33,2

2.2. Programområde Barnehager – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 442,2	1 454,4	1 402,6	1 387,9	1 397,6	1 403,9
Driftsinntekter	-190,0	-173,9	-172,6	-162,3	-162,3	-162,3
Netto driftsutgifter	1 252,1	1 280,5	1 230,0	1 225,6	1 235,3	1 241,6

2.2.1. Barnehage

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 288,7	1 299,3	1 256,6	1 238,0	1 242,7	1 245,1
Driftsinntekter	-178,2	-165,4	-164,1	-153,8	-153,8	-153,8
Netto driftsutgifter	1 110,5	1 133,9	1 092,4	1 084,2	1 088,9	1 091,3

2.2.2. Styrket tilbud til førskolebarn

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	103,4	98,6	96,2	96,2	96,2	96,2
Driftsinntekter	-9,6	-5,7	-7,0	-7,0	-7,0	-7,0
Netto driftsutgifter	93,8	92,9	89,2	89,2	89,2	89,2

2.2.3. Barnehagelokaler og skyss

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	50,0	56,5	49,8	53,6	58,6	62,5
Driftsinntekter	-2,2	-2,8	-1,4	-1,5	-1,5	-1,5
Netto driftsutgifter	47,8	53,7	48,4	52,1	57,2	61,1

2.3. Programområde Barnevern – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	285,9	280,5	260,7	248,7	240,9	235,0
Driftsinntekter	-86,3	-33,9	-32,5	-32,4	-32,4	-32,4
Netto driftsutgifter	199,7	246,6	228,2	216,3	208,5	202,5

2.3.1. Barnevernstjeneste

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	96,9	98,6	96,4	96,4	96,4	96,4
Driftsinntekter	-18,0	-16,8	-17,1	-17,1	-17,1	-17,1
Netto driftsutgifter	78,9	81,8	79,3	79,3	79,3	79,3

2.3.2. Barnevernstiltak ikke plassert

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	29,1	28,6	29,5	29,5	29,5	29,5
Driftsinntekter	-3,6	-3,5	-4,1	-4,1	-4,1	-4,1
Netto driftsutgifter	25,6	25,0	25,5	25,5	25,5	25,5

2.3.3. Barnevernstiltak plassert

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	159,9	153,3	134,8	122,9	115,0	109,1
Driftsinntekter	-64,8	-13,6	-11,3	-11,3	-11,3	-11,3
Netto driftsutgifter	95,2	139,7	123,5	111,6	103,8	97,8

3. SEKTOR BISTAND OG OMSORG – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	3 973,7	4 031,1	3 969,1	4 006,9	4 068,7	4 115,1
Driftsinntekter	-1 042,1	-955,9	-954,4	-952,6	-951,8	-950,6
Netto driftsutgifter	2 931,7	3 075,3	3 014,8	3 054,4	3 116,9	3 164,4

3.1. Programområde Pleie og omsorg – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2 836,8	2 874,9	2 828,9	2 885,2	2 949,1	2 995,3
Driftsinntekter	-605,4	-558,1	-538,9	-538,9	-538,4	-537,2
Netto driftsutgifter	2 231,4	2 316,9	2 290,0	2 346,3	2 410,7	2 458,1

3.1.1. Aktiviserings og servicetjenester

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	170,9	182,0	178,3	180,9	183,6	183,8
Driftsinntekter	-37,9	-30,0	-31,1	-31,1	-31,1	-31,1
Netto driftsutgifter	133,0	152,1	147,2	149,8	152,5	152,7

3.1.2. Helse og omsorgstjenester i institusjon

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 099,2	1 107,7	1 054,4	1 047,1	1 043,5	1 042,3
Driftsinntekter	-315,6	-311,2	-269,1	-269,1	-268,7	-267,5
Netto driftsutgifter	783,6	796,5	785,3	777,9	774,9	774,9

3.1.3. Helse- og omsorgstjenester til hjemmeboende

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 430,2	1 464,9	1 483,3	1 532,2	1 583,9	1 629,7
Driftsinntekter	-238,9	-209,2	-231,0	-230,9	-230,9	-230,9
Netto driftsutgifter	1 191,3	1 255,7	1 252,4	1 301,2	1 352,9	1 398,8

3.1.4. Tilbud om øyeblikkelig hjelp døgnopphold i kommune

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,8	18,2	24,8	24,8	24,8	24,8
Driftsinntekter	-1,3	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Netto driftsutgifter	18,5	18,0	24,5	24,5	24,5	24,5

3.1.5. Institusjonslokaler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	116,8	102,2	88,0	100,4	113,4	114,7
Driftsinntekter	-11,7	-7,6	-7,5	-7,5	-7,5	-7,5
Netto driftsutgifter	105,1	94,6	80,5	92,8	105,8	107,1

3.2. Programområde Sosialtjeneste og bolig – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	731,8	729,6	715,1	699,6	697,7	697,8
Driftsinntekter	-350,6	-320,2	-335,7	-333,8	-333,6	-333,6
Netto driftsutgifter	381,2	409,4	379,4	365,8	364,1	364,2

3.2.1. Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	104,8	98,0	105,9	101,4	102,3	102,3
Driftsinntekter	-22,0	-11,2	-22,0	-20,5	-20,5	-20,5
Netto driftsutgifter	82,8	86,8	83,9	80,9	81,9	81,9

3.2.2. Tilbud til personer med rusproblemer

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	50,3	55,2	53,4	53,5	53,7	53,7
Driftsinntekter	-5,6	-5,4	-3,4	-3,4	-3,4	-3,4
Netto driftsutgifter	44,7	49,8	50,0	50,1	50,3	50,3

3.2.3. Kommunalt disponerte boliger

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	142,4	163,5	168,1	167,6	167,6	167,6
Driftsinntekter	-246,8	-263,7	-268,0	-267,9	-267,9	-267,9
Netto driftsutgifter	-104,5	-100,2	-99,9	-100,3	-100,3	-100,3

3.2.4. Arbeidsrettede tiltak i kommunal regi

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	58,4	60,1	56,7	56,4	56,5	56,5
Driftsinntekter	-16,8	-17,2	-16,0	-16,0	-16,0	-16,0
Netto driftsutgifter	41,5	42,9	40,6	40,4	40,4	40,5

3.2.5. Introduksjonsordningen

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	102,7	105,0	77,6	68,7	67,6	67,6
Driftsinntekter	-26,5	-9,9	-10,8	-10,8	-10,8	-10,8
Netto driftsutgifter	76,1	95,1	66,8	57,9	56,8	56,8

3.2.6. Kvalifiseringsordningen

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	36,6	37,2	38,8	38,8	38,8	38,8
Driftsinntekter	-1,7	-0,2	-1,9	-1,9	-1,9	-1,9
Netto driftsutgifter	35,0	37,0	36,8	36,8	36,8	36,8

3.2.7. Ytelse til livsopphold

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	142,7	124,1	136,7	137,1	136,5	136,5
Driftsinntekter	-6,3	-4,7	-4,6	-4,6	-4,6	-4,6
Netto driftsutgifter	136,4	119,4	132,1	132,5	131,9	131,9

3.2.8. Bistand til etablering og opprettholdelse av egen bolig

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	56,4	50,2	43,4	42,8	42,8	42,8
Driftsinntekter	-15,7	-1,2	-1,6	-1,6	-1,6	-1,6
Netto driftsutgifter	40,8	49,0	41,7	41,2	41,2	41,2

3.2.9. Tjenester utenfor ordinært kommunalt ansvarsområde

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	37,6	36,3	34,5	33,4	31,9	31,9
Driftsinntekter	-9,2	-6,7	-7,3	-7,1	-6,8	-6,8
Netto driftsutgifter	28,4	29,6	27,3	26,3	25,1	25,1

3.3. Programområde Kommnehelse – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	405,1	426,5	425,2	422,1	421,9	422,0
Driftsinntekter	-86,1	-77,5	-79,8	-79,8	-79,8	-79,8
Netto driftsutgifter	319,1	349,0	345,4	342,3	342,1	342,2

3.3.1. Forebygging, helsestasjons- og skolehelsetjeneste

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	99,7	110,9	109,0	108,0	108,3	108,4
Driftsinntekter	-14,0	-11,1	-11,6	-11,6	-11,6	-11,6
Netto driftsutgifter	85,8	99,7	97,4	96,4	96,7	96,8

3.3.2. Annet forebyggende helsearbeid

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	52,3	61,5	67,4	65,6	65,6	65,6
Driftsinntekter	-13,0	-10,5	-11,2	-11,2	-11,2	-11,2
Netto driftsutgifter	39,2	51,0	56,2	54,4	54,4	54,4

3.3.3. Diagnose, behandling, rehabilitering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	253,1	254,1	248,8	248,5	248,0	248,0
Driftsinntekter	-59,1	-55,9	-57,0	-57,0	-57,0	-57,0
Netto driftsutgifter	194,1	198,3	191,8	191,5	191,0	191,0

4. SEKTOR MILJØ, IDRETT, KULTUR – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 380,4	1 439,5	1 410,5	1 388,8	1 394,5	1 424,9
Driftsinntekter	-808,4	-801,9	-810,8	-838,3	-860,3	-861,4
Netto driftsutgifter	572,0	637,6	599,7	550,5	534,3	563,6

4.1. Programområde Kultur og fritid – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	275,8	308,8	305,1	276,5	273,6	294,9
Driftsinntekter	-73,6	-63,6	-65,0	-64,6	-74,7	-69,7
Netto driftsutgifter	202,2	245,2	240,1	211,9	198,9	225,2

4.1.1. Aktivitetstilbud barn og unge

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	31,6	32,0	26,4	26,6	26,8	28,6
Driftsinntekter	-5,6	-3,5	-4,7	-4,7	-4,7	-4,7
Netto driftsutgifter	26,0	28,5	21,7	21,9	22,1	23,9

4.1.2. Bibliotek

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	41,1	47,7	45,6	45,6	45,6	45,6
Driftsinntekter	-3,8	-4,2	-4,1	-4,1	-4,1	-4,1
Netto driftsutgifter	37,3	43,5	41,5	41,5	41,5	41,5

4.1.3. Muséer

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

4.1.4. Kunstformidling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	18,4	21,7	22,6	19,2	19,2	19,2
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	18,4	21,7	22,6	19,2	19,2	19,2

4.1.5. Idrett og tilskudd til idrettsanlegg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	25,8	28,0	26,3	26,3	26,3	26,3
Driftsinntekter	-13,9	-13,2	-12,0	-12,0	-12,0	-12,0
Netto driftsutgifter	11,9	14,9	14,3	14,3	14,3	14,3

4.1.6. Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	80,6	91,9	88,6	68,2	64,3	76,3
Driftsinntekter	-11,6	-5,4	-5,4	-5,2	-15,3	-10,3
Netto driftsutgifter	69,1	86,6	83,2	63,0	49,0	66,0

4.1.7. Andre kulturaktiviteter

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	57,8	65,6	73,6	68,0	68,0	67,1
Driftsinntekter	-37,8	-36,7	-38,0	-37,8	-37,8	-37,8
Netto driftsutgifter	20,1	29,0	35,6	30,1	30,1	29,3

4.1.8. Kommunale kulturbygg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,9	21,3	21,4	22,1	22,9	31,3
Driftsinntekter	-0,9	-0,7	-0,7	-0,8	-0,8	-0,8
Netto driftsutgifter	19,0	20,5	20,7	21,3	22,2	30,5

4.2. Programområde Kirke og andre religiøse formål – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	111,2	101,8	98,8	99,4	99,5	99,5
Driftsinntekter	-24,6	-14,0	-13,4	-13,6	-13,6	-13,6
Netto driftsutgifter	86,6	87,8	85,3	85,9	85,9	85,9

4.2.1. Den norske kirke

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	69,5	62,5	62,4	62,4	62,4	62,4
Driftsinntekter	-12,1	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Netto driftsutgifter	57,4	61,8	61,7	61,7	61,7	61,7

4.2.2. Tilskudd til tros- og livssynssamfunn

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	17,4	15,1	11,7	11,7	11,7	11,7
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	17,4	15,1	11,7	11,7	11,7	11,7

4.2.3. Gravplasser og krematorier

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	24,4	24,2	24,7	25,4	25,4	25,5
Driftsinntekter	-12,5	-13,4	-12,8	-12,9	-12,9	-12,9
Netto driftsutgifter	11,8	10,9	11,9	12,5	12,5	12,6

4.3. Programområde Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	223,4	231,8	234,0	226,0	225,0	224,3
Driftsinntekter	-119,3	-112,3	-118,3	-118,2	-117,9	-116,7
Netto driftsutgifter	104,1	119,5	115,6	107,8	107,1	107,5

4.3.1. Plansaksbehandling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	49,9	51,4	52,9	48,0	48,2	48,0
Driftsinntekter	-14,4	-12,4	-9,2	-9,3	-9,3	-9,3
Netto driftsutgifter	35,5	39,0	43,8	38,7	38,9	38,7

4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,0	39,5	39,1	39,1	39,1	39,1
Driftsinntekter	0,0	-29,5	-36,0	-36,0	-36,0	-36,0
Netto driftsutgifter	0,0	10,0	3,1	3,1	3,1	3,1

Erstatter 4.3.4. Byggesak og delesaksbehandling og 4.3.5. Eierseksjonering fra 2018.

4.3.3. Kart og oppmåling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	16,1	17,1	18,3	18,1	18,1	18,1
Driftsinntekter	-11,2	-10,8	-8,9	-9,0	-9,0	-9,0
Netto driftsutgifter	4,9	6,3	9,4	9,1	9,1	9,1

4.3.4. Byggesak og delesaksbehandling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	38,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Driftsinntekter	-28,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	9,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Utgår fra 2018. Erstattes av 4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering.

4.3.5. Eierseksjonering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Driftsinntekter	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Utgår fra 2018. Erstattes av 4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering.

4.3.6. Kommunal næringsvirksomhet

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	16,8	9,9	12,7	12,7	12,7	12,7
Driftsinntekter	-13,4	-11,2	-14,0	-14,0	-14,0	-14,0
Netto driftsutgifter	3,4	-1,3	-1,3	-1,3	-1,3	-1,3

4.3.7. Tilrettelegging og bistand for næringslivet

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	33,6	35,8	31,7	31,9	31,6	31,2
Driftsinntekter	-30,4	-29,5	-31,1	-30,7	-30,3	-29,2
Netto driftsutgifter	3,3	6,3	0,6	1,2	1,4	2,0

4.3.8. Landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2,5	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5
Driftsinntekter	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Netto driftsutgifter	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5

4.3.9. Rekreasjon i tettsted

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	40,5	38,8	39,1	39,3	39,3	39,3
Driftsinntekter	-14,2	-12,7	-13,1	-13,1	-13,1	-13,1
Netto driftsutgifter	26,4	26,1	26,1	26,2	26,2	26,2

4.3.10. Naturforvaltning og friluftsliv

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	22,8	34,7	35,7	32,6	31,6	31,6
Driftsinntekter	-6,3	-5,5	-5,6	-5,6	-5,6	-5,6
Netto driftsutgifter	16,5	29,2	30,2	27,0	26,0	26,0

4.3.11. Kulturminneforvaltning

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2,3	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
Driftsinntekter	-0,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Netto driftsutgifter	1,7	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4

4.4. Programområde Brann og ulykkesvern – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	88,7	92,1	95,7	98,3	98,3	98,3
Driftsinntekter	-7,3	-7,5	-7,3	-7,3	-7,3	-7,3
Netto driftsutgifter	81,4	84,6	88,4	91,0	91,0	91,0

4.5. Programområde Samferdsel – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	122,3	124,5	106,5	105,9	105,9	105,9
Driftsinntekter	-48,6	-45,0	-41,0	-40,9	-40,9	-40,9
Netto driftsutgifter	73,7	79,5	65,5	65,0	65,0	65,0

4.5.1. Samferdselsbedrifter/transportiltak

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,3	19,6	16,6	16,5	16,5	16,5
Driftsinntekter	-21,6	-20,9	-19,3	-19,3	-19,3	-19,3
Netto driftsutgifter	-2,3	-1,3	-2,7	-2,8	-2,8	-2,8

4.5.2. Kommunale veier

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	103,0	105,0	89,9	89,4	89,4	89,4
Driftsinntekter	-27,1	-24,1	-21,7	-21,6	-21,6	-21,6
Netto driftsutgifter	75,9	80,8	68,2	67,8	67,8	67,8

4.6. Programområde Renovasjon og avfall – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	148,8	150,1	155,1	157,0	159,9	161,3
Driftsinntekter	-137,3	-145,1	-156,7	-156,7	-156,7	-156,7
Netto driftsutgifter	11,4	5,0	-1,6	0,2	3,1	4,6

4.7. Programområde Vann og avløp – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	335,0	350,4	330,9	341,1	347,9	356,2
Driftsinntekter	-307,0	-324,3	-314,6	-342,5	-354,9	-362,1
Netto driftsutgifter	28,0	26,1	16,3	-1,4	-6,9	-5,9

4.8. Programområde Transport – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	48,1	50,2	52,0	52,0	52,0	52,0
Driftsinntekter	-62,7	-60,2	-61,9	-61,9	-61,9	-61,9
Netto driftsutgifter	-14,6	-10,1	-9,9	-9,9	-9,9	-9,9

4.9. Programområde Prosjektjenester – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	27,1	30,0	32,5	32,5	32,5	32,5
Driftsinntekter	-27,9	-30,0	-32,5	-32,5	-32,5	-32,5
Netto driftsutgifter	-0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5. SEKTOR INTERNFINANSIERTE TJENESTER – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	421,4	439,9	463,7	499,4	546,1	600,9
Driftsinntekter	-437,6	-439,9	-463,7	-499,4	-546,1	-600,9
Netto driftsutgifter	-16,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5.1. Programområde Utbyggingstjenester – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	31,2	33,0	32,9	32,9	32,9	32,9
Driftsinntekter	-38,2	-33,0	-32,9	-32,9	-32,9	-32,9
Netto driftsutgifter	-7,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5.2. Programområde FDVU – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	390,2	406,8	430,8	466,5	513,2	568,0
Driftsinntekter	-399,5	-406,8	-430,8	-466,5	-513,2	-568,0
Netto driftsutgifter	-9,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0



**Handlingsprogram 2019–2022,
Rådmannens forslag
26. september 2018**

Visjon for bærumssamfunnet:

Sammen skaper vi fremtiden
mangfold – raushet – bærekraft

Fire hovedmål for den langsiktige utviklingen av bærumssamfunnet:

1. Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjulpenhet, mestring og læring
2. Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban
3. En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft
4. Dialog og medvirkning for bedre løsninger

1 Sammen skaper vi fremtiden

mangfold – raushet – bærekraft

Omstilling med kvalitet og bærekraft

Tenke langt og handle nå har vært en sentral parole for handlingsprogrammet de senere år. Langsiktig tenking er viktig for å forberede kommunen og innbyggerne på behovene som oppstår i årene som kommer på grunn av befolkningsvekst, demografisk utvikling, nye statlige normer og endrede krav til kommunen. Kommunen må ta langsiktige grep slik at utfordringene kan møtes på en god måte.

Bærum 2035 representerer både utfordringsbildet og behovet for et langsiktig strategisk blikk. Det omfatter bærumssamfunnets visjon og kommunens fire hovedmål:

1. Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjulpenhet, mestring og læring
2. Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban
3. En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft
4. Dialog og medvirkning for bedre løsninger

Ett Bærum

Innbyggerne skal oppleve en kommune som fremstår som samordnet og koordinert, med tjenester som er mest mulig sammenhengende og sømløse, og som gjør det enklere å motta eller benytte tjenester. Innovasjon, innbyggersamarbeid, frivillighet og samskaping er viktige komponenter som hver for seg og sammen kan medvirke til å utvikle *Ett Bærum* – med innbyggerne i sentrum.

Samhandling på tvers i kommunen er nødvendig for å realisere digitalt førstevalg. Kommunens vedtatte prosjektmetodikk og porteføljestyring systematiserer styring og gjennomføring av både plan- og investeringsprosjekter i kommunen.

Overganger mellom tjenester kan skape sårbarhet og utrygghet. Dette kan motvirkes av gode samarbeidsrelasjoner mellom tjenester, som for eksempel utarbeidelsen av felles rutiner for overgangen mellom barnehage og skole. Tidlig innsats og forebygging forutsetter samhandling og *Ett Bærum*.

Ett Bærum bygger på felles visjon og mål, tydelige rammer og omforent retning, og er en forutsetning for kvalitet.

Kvalitet og bærekraft

Andelen av befolkningen som jobber og betaler skatt, blir mindre utover 2020-årene, og utgifter til pensjoner og helse- og omsorgstjenester øker. En eldre befolkning betyr også at det blir færre hender til å utføre oppgavene.

Det er nå og i løpet av de nærmeste årene kommunen har et handlingsrom for å forberede seg på fremtidens utfordringer. Utfordringene for bærumssamfunnet krever vilje til prioritering, økonomisk nøkternhet, og betydelig innovasjon og omstilling.

Omstilling med kvalitet og bærekraft handler om å utvikle, forbedre eller endre ved hjelp av en rekke, svært ulike, tiltak og grep: strukturendringer, begrense behov, nytt innhold i kvalitet, effektivisering, innbyggingsamarbeid og samskaping. Omstillingsarbeidet omfatter også å gjennomføre mål og tiltak i *Klimastrategi 2030* og avhenger av at ambisjonen om *Ett Bærum* realiseres.

Velferdstjenestenes felles hovedgrep for å skape bærekraftige tjenester er:

- forebyggende arbeid og tidlig innsats
- økt selvhjulpenhet og mestring
- effektive tjenester

Kommunen har mange gode tjenester, mange fornøyde brukere, og engasjerte og kompetente medarbeidere. Samtidig viser et innsiktsarbeid blant annet at innbyggere kan oppleve tjenestetilbudet som uoversiktlig, at tilbudene ikke er tilstrekkelig samordnet, og uklarerhet i om tiltakene faktisk dekker innbyggernes behov. Rådmannen har derfor igangsatt et program som handler om utvikling av fremtidens tjenestetilbud med barn, unge og deres familier, og voksne – *Sammen om velferd*.

Omstilling med vekt på kvalitet skal gi tydelige, samordnede og effektive tilbud til innbyggerne. Målet er at innbyggere skal få rett hjelp til rett tid, og at tjenestene de mottar, skal ha dokumenterbar effekt. Tjenestene skal organiseres etter brukerperspektivet, og ressurser skal prioriteres tidlig i barneårene.

Omstilling med kvalitet og bærekraft handler også om å:

- Legge til rette for å redusere behov for tjenester, blant annet gjennom tidlig innsats og forebygging, mestring og selvhjulpenhet.
- Vurdere dekningsgrader, enhetskostnader, kvalitet og omfang på tjenestene, basert på kunnskapsbasert planlegging, styring og kvalitetsforbedring. Det handler også om nye måter å kombinere kvalitet, fag, teknologi og ressurser på.
- Endre organisering og oppgaveløsning, som blant annet handler om å etablere større og robuste enheter, å ta i bruk nye digitale arbeidsformer, og mer arealeffektive bygg.
- Øke effektiviseringstakten med 0,7 prosent årlig fra 2022. Det innebærer 50 millioner kroner i årlige innsparinger. Samtidig skal kommunen gjennomføre andre konkrete omstillinger i hele handlingsprogramperioden.

Kommunen må tenke nytt, og innovasjon er en forutsetning for å møte behovet for omstilling. Bærum kommune har lykket med å skape en synlig innovasjonskultur. Nå må innsatsen rettes mot å ta i bruk nye løsninger og å hente ut effekten av disse, og samtidig må kommunen dele kunnskap og erfaringer med samfunnet rundt.

Nye løsninger skal skapes i tett samarbeid med innbyggere, organisasjoner og næringsliv – med vekt på innbyggingsamarbeid, samskaping og tjeneste- og teknologideling.

Investeringene – hovedsatsing nr. 1

Det er lagt opp til en ambisiøs investeringsplan for handlingsprogramperioden 2019–2022, som blant annet omfatter Bekkestua barneskole, Levre skole, Carpe Diem demenslandsby, nytt svømmeanlegg på Rud og ny Nadderud stadion. I tillegg er det lagt opp til omfattende vedlikehold og formuesbevaring.

Langsiktig investeringsplan for perioden 2019–2038 er i størrelsesorden 36 milliarder kroner. Dette tilsier et gjennomsnitt på 1,8 mrd. per år i perioden. I 2019 foreligger det planer tilsvarende 2,8 mrd. Nivået utfordrer kommunens gjennomføringsevne og økonomiske bæreevne.

Kommunen har i dag en sunn økonomi, tilfredsstillende driftsresultater og et moderat gjeldsnivå sammenlignet med andre kommuner. Rådmannen legger opp til en samlet driftsramme på nærmere 10 milliarder kroner i 2019. Innsparingene i 2019 er 110 mill.

Andre innsatser i handlingsprogramperioden

Mangfold og inkludering – med plass for alle

Bærumssamfunnet skal ha plass til alle – derfor har arbeidet for inkludering og deltakelse, og mot utenforskap, høy prioritet. Arbeidet må foregå i kommunens programområder – og i lokalsamfunnene. Det handler mye om folkehelse, frivillighet og kultur.

Bærum er et internasjonalt samfunn med over 140 nasjonaliteter. De ressurser som ligger i dette mangfoldet, skal synliggjøres og benyttes. Derfor er det viktig å invitere det globale Bærum til partnerskap og fellesskap, også med vekt på arbeid og utdanning.

Bærum setter seg ambisiøse mål for arbeidet med integrering av flyktninger, hvor 60 prosent skal være i arbeid eller utdanning rett etter avsluttet introduksjonsprogram. Etter fem år er målet 90 prosent. I sammenheng med dette ble *Globale Bærum* startet etter initiativ fra frivillighet, næringsliv, Bærum kommune og Nav Bærum. Målsettingen er at 1 000 innvandrere skal i fast jobb innen tre år.

Inkludering handler også om å ta et sterkere tak i kommunens eget sykefravær. Det vil derfor bli satt i verk en rekke nye tiltak, blant annet tettere oppfølging av den enkelte, samt bistand til ledere i oppfølging av nærvær.

Unge tilhørighet og deltakelse har ekstra oppmerksomhet. Rådmannen vil fortsette arbeidet med å sikre at barn og unge i lavinntektsfamilier får samme valgfrihet som andre barn og unge i kommunen, uavhengig av foreldrenes økonomi. I arbeidet med læringsmiljø og områdesatsingene vil kunnskap om barnefattigdom danne grunnlag for arbeidet for å motvirke og forebygge ulikhet og utenforskap.

Mangfold lønner seg! Rådmannen vil arbeide for økt mangfold og integrering, og styrker innsatsen for utsatte grupper i arbeidslivet. I denne satsingen inngår involvering og samarbeid med næringslivet og bruk av nye innovative samarbeidsformer.

Ambisjonen er å utvikle en tydelig samlet strategi for mangfold og inkludering.

Kunnskapskommunen

Forskning og innovasjon er svært viktig for kommunen som både tjenesteyter, arbeidsgiver og samfunnsaktør. Bærum har høye ambisjoner om tettere samarbeid med universitets- og forskningsmiljøer og med næringslivet. Et viktig mål med samarbeidet er å styrke den kunnskapsbaserte utviklingen av de kommunale tjenestene basert på digital, bærekraftig kvalitet.

Aktuelle samarbeidspartnere er Oslo Met og NTNU, men også andre nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer er interessante. *SmartCity* Bærum skal styrkes som katalysator for kunnskapsbasert samarbeid med næringslivet.

Kommunen er involvert i en rekke forsknings- og utviklingsprosjekter. Ambisjonen er imidlertid ikke bare å bruke andres forskningsresultater, men å også selv ta initiativ til å delta i forskningsaktiviteter, blant annet ved å satse på egne ph.d.-kandidater.

En aktivt forskende og kunnskapssøkende kommune vil være en attraktiv arbeidsplass nå og for fremtiden. Utviklingen av den nye Kommunegården med 1 300 aktivitetsbaserte arbeidsplasser vil underbygge ambisjonen om kunnskapskommunen.

Urbane Bærum – bypolitikk

Bærum skal bidra til de nasjonale målene for reduksjon i klimagassutslipp. Arbeidet med mobilitet skal forsterkes i handlingsprogramperioden med fremlegging av en egen mobilitetstrategi og tiltak for å sikre klimaklok areal- og transportplanlegging og gjør det lett å velge miljøvennlige transportformer.

Kommunen legger vekt på gode byutviklingsplaner for Sandvika, Fornebu og Bekkestua, som samtidig vektlegger naturverdiene og sikrer grønne korridorer og nye parker og lekearealer for befolkningen. En klimaklok by- og stedsutvikling er en forutsetning for å nå målene i Bærums *Klimastrategi 2030*.

Sandvika står foran en betydelig utvikling, og en aktiv bypolitikk må ha ambisjoner om styring av innhold og utforming av de ulike områdene. Særlig er stasjonsnære arealer et fortrinn i konkurransen om arbeidsintensiv næring, institusjoner og undervisning. Gjennom bevisst byledelse og et tankesett hvor kultur og kulturelt drevet byutvikling gis plass, vil Sandvika videreutvikles som en mangfoldig og attraktiv by.

Vi skal utvikle en bypolitikk som passer i Bærum, men også samarbeide tett med andre byer.

Noen prioriterte tiltak i budsjettet for 2019

• Psykisk helse – tilbudet til de sykeste

Rådmannen stiller spørsmålet: Er tilbudet til de sykeste godt nok? Antall innbyggere med store og omfattende behov for tjenester fra psykisk helse og rusomsorg øker. Oppfølgingstilbudet skal forbedres i samarbeid mellom kommunen og sykehusene i Vestre Viken, blant annet gjennom ambulerende team. Samtidig skal det i perioden bygges flere egnede boliger til målgruppen.

• Digital barnehage- og skolehverdag

Innføring av digital barnehage- og skolehverdag er en satsing for bedre læring, men også for organisasjonsutvikling og nye arbeidsformer. Barnehagens digitale praksis skal bidra til barnas utvikling i lek, kreativitet og læring, og *Digital skolehverdag* skal inn i en ny fase hvor erfaringsgrunnlaget fra de første pilotskolene gir et solid grunnlag for å videreutvikling.

• Mobilitetstiltak: sykkel og bilpool

Tiltakene i handlingsplanen for sykkel følger opp vedtatt sykkelstrategi og har som mål å gjøre det mer attraktivt å sykle for alle i Bærum. Det arbeides blant annet med å få på plass en bysykkelordning i Sandvika, det skal søkes kontakt med næringslivet med sikte på at tilbudet også kan omfatte elsykler. Det er etablert en bilpool i Sandvika-området for å gi et tilbud til kommunens tjenester. Driften av poolen vil videreutvikles, og antallet biler vil øke i løpet av 2019.

• «Ny» kommunegård med aktivitetsbaserte arbeidsplasser

Kommunegården i Sandvika skal rehabiliteres i perioden 2019–2021. Som en del av bymiljøet i Sandvika vil en rehabilitert kommunegård bli en naturlig møteplass for frivillighet og innbyggermedvirkning. Den «nye» Kommunegården vil fremstå som et klimaklokt og energieffektivt bygg, og skal romme aktivitetsbaserte arbeidsplasser for inntil 1 300 personer.

• Min side

Prosjektet *Min side* er et viktig tiltak i kommunens digitalisering av tjenester til innbyggerne. *Min side* skal gjøre det lettere for innbyggerne å være selvbetjente på informasjon og kommunale tjenester, og er et viktig kvalitetsløft i hvordan informasjon kommer ut til, og er tilgjengelig for, innbyggerne. Det tas sikte på lansering i 2019.

Sluttord

Omstilling for kvalitet og bærekraft innebærer et bredt organisatorisk og faglig engasjement for videre utvikling av tjenestene. Tjenester som gir innbyggerne mulighet til å være sjef i eget liv, basert på nye og mer tidsriktige løsninger. Dette fordrer en balansert samfunnsutvikling med vekt på det grønne og urbane. I tillegg skal vi realisere ambisjonen *Bærum i verden* – både regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Tenker langt – handler nå!

Erik Kjeldstadli
Rådmann

2 Økonomi

- Befolkningsutviklingen og alderssammensetning gir kostnadspress.
- Høyt investeringsnivå.
- Vekst i lånegjeld.
- Moderat lønnsvekst.
- Moderat renteoppgang.

2.1 Hovedtrekk

De frie inntektene (skatt og rammetilskudd) utgjør om lag 74 prosent av kommunens inntekter, og danner rammen for kommunens utgiftsnivå. Rådmannen legger til grunn en realvekst på 0,8 prosent fra 2018 til 2019, som er innenfor intervallet i regjeringens anslag for landet i kommuneproposisjonen for 2019. Det økte vekstanslaget har sin bakgrunn i forventet økt vekst i den yrkesaktive delen av befolkningen, noe som igjen bidrar til høyere skatteinntekter og en nominell skattevekst på 4,4 prosent.

Den samlede befolkningsveksten i ny befolkningsprognose avviker ikke vesentlig fra befolkningsprognosen lagt til grunn i forrige handlingsprogram, men det er endringer i alderssammensetningen. Det forventes reduksjon i de yngste aldersgruppene og høyere vekst enn tidligere for gruppene i yrkesaktiv alder. I de eldste aldersgruppene forventes det noe lavere vekst. Endringene i de yngre årsklassene er imidlertid ikke stor nok til å påvirke investeringsbehovet i skoler og barnehager.

Planlagte investeringer de neste fire årene er på nesten 10 milliarder kroner. Dette er om lag på nivå med forrige handlingsprogram. Av større investeringer kan Oksenøya senter på Fornebu, Carpe Diem demenslandsby og Levre barneskole nevnes. Dersom alle investeringene gjennomføres som planlagt, forventes gjeldsgraden å stige fra 66 prosent ved utgangen av 2017, til 87 prosent i 2022. Det er relativt høyt, og innebærer isolert sett at kommunen blir mer eksponert ved renteoppgang. Tilgjengelige buffere og finansielle sikringer gjør at risikoen vurderes som akseptabel.

Slik økonomien ser ut ved utarbeidelsen av dette handlingsprogrammet, anses de vedtatte innsparingstiltakene å være på riktig nivå. Det er imidlertid helt essensielt at innsparingstiltakene gjennomføres. Rådmannen har ikke foreslått vesentlige endringer i tidligere vedtatte innsparingstiltak frem til 2022, men legger opp til en effektiviseringstakt på 50 mill. årlig (0,7 prosent) fra og med 2022. Dette for å sikre handlingsrom og komme opp mot det innsparingsnivået som angis i langsiktig driftsanalyse og investeringsplan 2019–2038 (LDIP). Dette innsparingsnivået tilsvarer også det regjeringen har synliggjort som kommunesektorens effektiviseringspotensial i de siste års statsbudsjetter, og som de senere år er lagt til grunn for årlige effektiviseringskrav i staten.

Utgiftsbehovet er økt betydelig de siste årene, blant annet som følge av eksterne forhold som kommunen ikke direkte kan påvirke. Dette gjelder blant annet brukerstyrt personlig assistanse (BPA), styrkede brukerrettigheter, normeringskrav i tjenestene og svikt i vederlagsinntektene innen Pleie og omsorg. Da det meste av disse behovene ble innarbeidet i forrige handlingsprogram, har det ikke vært behov for å øke utgiftssiden av budsjettet tilsvarende i dette handlingsprogrammet. Dette sammen med en streng prioritering av merbehovene har medført at det heller ikke har vært nødvendig å bruke av reservene for å saldere budsjettet. Forslag til økninger i dette handlingsprogrammet gjelder blant annet for FDV-utgifter (forvaltning, drift og vedlikehold) til kommunale formålsbygg, nye boliger til yngre brukere og erstatningslokaler ved rehabilitering av Kommunegården.

Etter Rådmannens forslag til disponeringer er netto resultatgrad 5,5 prosent i 2019 og avtar til 4,3 prosent i 2022. Dette er over vedtatte økonomiske handlingsregler med anbefalt netto resultatgrad på 4 prosent og minimum 3 prosent.

Veksten i de eldste aldersgruppene har ennå ikke satt inn for alvor, og det gir kommunen tid og handlingsrom for endring. Strategien fra forrige handlingsprogram videreføres derfor ved å tilrettelegge for langsiktig bærekraft. Økonomisk sett innebærer dette å skape et driftsresultat som kan bære et høyt investeringsnivå, samt å omstille til kostnads- og ressurseffektive driftsformer som kan gjøre det mulig å fortsatt levere kvalitativt gode tjenester når andelen omsorgstrengende innbyggere øker. Brukere har fått styrkede rettigheter på flere områder samtidig som det er innført nasjonale normkrav i tjenestene. Dette begrenser i betydelig grad kommunens handlingsrom for omstilling og endring av driftsmodeller.

Forventningen om en kraftig vekst i de eldste aldersgruppene, samtidig som statens inntekter over tid kan bli mindre, gjør at vi må være forberedt på mer økonomisk krevende tider i årene etter dette handlingsprogrammet. Regjeringen varsler et stramt statsbudsjett for 2019, og det er mulig at en utvikling med strammere nasjonale kommunebudsjetter vil møte oss allerede i handlingsprogramperioden. Det kan derfor bli nødvendig med sterk prioritering av merbehovene i de neste års handlingsprogram, samtidig som nye innsparingstiltak må vurderes løpende.

Det ble i forrige handlingsprogram innarbeidet 11,8 mill. til et økt antall barnehagelærere som tilsvarer det kommunen ble kompensert for via rammetilskuddet. *Ny pedagognorm* tilsier en helårseffekt/merutgift beregnet til 27,3 mill. Rådmannen vil følge kostnadsutviklingen nøye. *Ny nasjonal bemanningsnorm* for barnehagene trer i kraft fra 1. august 2018. Ny norm tilsvarer den normen som Bærum i hovedsak har hatt over lengre tid.

Innført nasjonal lærernorm vil følges tett. Det er knyttet usikkerhet til finansieringen av den nye normen. Alle kommunene beholder det eksisterende øremerkede tilskuddet til økt lærertetthet ut kalenderåret 2018. Delkostnadsnøkkelen for grunnskolen revideres for å ta høyde for de nye forskriftene om lærertetthet. Bevilgningen til lærernormen blir så en del av rammetilskuddet til kommunene, og fordeles etter ordinære kriterier i inntektssystemet når ny kostnadsnøkkel foreligger. Dette skal etter planen skje i 2020. I mellomperioden gis kompensasjonen til kommunesektoren for innføring av lærernormen som et øremerket tilskudd. Rådmannen legger til grunn en full finansiering fra staten. Ny vurdering foretas hvis så ikke skjer.

2.1.1 Investeringsbudsjettet i handlingsprogrammet

Til forskjell fra tidligere handlingsprogram, er Rådmannens forslag til investeringer presentert i eget vedlegg i dette handlingsprogrammet. Det vises til vedlegget for en grundig redegjørelse av investeringene. I kapittel 2.4 foretas en overordnet gjennomgang av investeringsområdet.

I perioden 2019 til 2022 foreslår Rådmannen investeringer på 9,9 milliarder kroner, som er på nivå med forrige handlingsprogram. Investeringene er fordelt slik mellom rentable¹⁾ og ikke-rentable²⁾ investeringer:

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram			Sum HP 2019-2022
				2020	2021	2022	
Investeringer totalt	1 329	2 099	2 755	2 682	2 209	2 225	9 871
Ikke-rentable investeringer	1 022	1 714	2 219	2 042	1 708	1 529	7 498
Rentable investeringer	307	385	536	640	500	697	2 373

For å ta igjen kapasitetsetterslep, samt møte forventet vekst i antall barn, skal det i handlingsprogramperioden investeres mye i skoler og barnehager. Innen bistands- og omsorgssektoren fortsetter arbeidet med å legge til rette for strukturelle grep med etablering av større, robuste og driftseffektive boliganlegg, og det er avsatt over 1,4 milliarder kroner til omsorgs- og velferdsboliger. Forslag til investeringer innenfor vann-, avløps- og renovasjonsområdet (VAR) bygger på *hovedplanen for vann og avløp*, og i tråd med langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) 2019–2038 har Rådmannen innarbeidet de aller høyest prioriterte behovene innen kirke, kultur og idrett. Det er eksempelvis avsatt midler til ny Nadderud stadion og svømmehall og friidrettsanlegg på Rud i handlingsprogramperioden. Disse prosjektene er planlagt avsluttet i 2021/2022. I perioden starter også utbyggingen av fase 2 på Fornebu.

Målet om å legge om kursen i en klimaklok retning reflekteres i investeringsplanene i løsninger som gir redusert energiforbruk i kommunale bygg. Handlingsplan for sykkel og ladepunkter for offentlig parkering og kommunale tjenester vil iverksettes.

For detaljer rundt periodens investeringsplaner henvises det til eget investeringsvedlegg.

Budsjettet i økonomiplanperioden (2020–2022) representerer en oversikt over økonomien ut ifra den kunnskapen man har i dag. Planene for disse årene vil bli revidert med hensyn til både rammer, tiltak og fremdrift i de neste års handlingsprogram. Grunnlaget for investeringsdelen i den langsiktige driftsanalyse- og investeringsplanen (LDIP) oppdateres årlig i forkant av handlingsprogramarbeidet. I henhold til planen vil LDIP revideres primo 2020 med utgangspunkt i ny vedtatt arealplan og ny kommunedelplan for Fornebu.

¹⁾ Rentable investeringer og lånegjeld er selvfinansierende investeringer hvor lån til disse investeringene betjenes av brukere, via husleie, gebyrer og avgifter. I Bærum kommune defineres investeringer i vann, avløp og renovasjon (VAR) og boliger som rentable investeringer. I tillegg knyttes formidlingslån til denne kategorien.

²⁾ Ikke-rentable investeringer og lånegjeld er investeringer som ikke er selvfinansierende, og hvor lån til disse investeringene må betjenes av kommunens egne midler (kommunens frie inntekter og fond).

2.1.2 Driftsbudsjettet i handlingsprogrammet

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Sum driftsinntekter	10 740	10 780	10 941	11 058	11 162	11 261
Sum driftsutgifter	9 484	9 713	9 913	9 982	10 091	10 145
Brutto driftsresultat	1 256	1 067	1 029	1 076	1 070	1 116
Finansinntekter	288	135	142	160	164	174
Finansutgifter	543	571	580	649	739	808
Netto driftsresultat	1 001	631	591	587	495	482

Den forventede økningen i kommunenes inntekter, signalisert i kommuneproposisjonen for 2019, skal dekke opp for kommunenes utgifter som følge av forventet endring i befolkningen. I tillegg skal inntektsveksten dekke pris- og lønnsveksten fra 2018 til 2019.

For å skape rom for finansiering av investeringsbehovet er det i forslag til handlingsprogram lagt opp til en resultatgrad (netto driftsresultat/driftsinntekter) på 5,5 prosent i 2019, synkende til 4,3 prosent i 2022. Dette er over vedtatte økonomiske handlingsregler med anbefalt netto resultatgrad på 4 prosent og minimum 3 prosent.

Rådmannen har funnet rom for å:

- Kompensere for sektorenes pris- og lønnsvekst.
- Kompensere for endringer i demografiske forhold.
- Dekke øvrige prioriterte merbehov i sektorene med 161 mill. i 2019, økende til 331 mill. i 2022. Økningene gjelder blant annet FDV-utgifter til kommunale formålsbygg, nye boliger til yngre brukere og erstatningslokaler ved rehabilitering av Kommunegården.

Rådmannen har videreført omstillingstiltakene fra forrige handlingsprogram. Hovedelementene i omstillingstiltakene handler i stor grad om å gjøre strukturelle endringer i tjenestene. Større bygg innen skoler og barnehager vil på sikt gi lavere driftskostnader. Det er fortsatt fokus på effektivisering og optimalisering av tjenestene. Rådmannen vil varsle om at det innen noen områder kan være utfordringer med å gjennomføre enkelte tiltak. Dette gjelder spesielt der det er innført normer i tjenestene. Dette vil følges opp gjennom den løpende rapporteringen, og ved behov vil alternative tiltak vurderes i de kommende handlingsprogram.

Samlet legges det opp til en brutto innsparing på 110 mill. i 2019 stigende til 270 mill. i 2022, sett i forhold til 2018-nivået. Innsparingene kombinert med de foreslåtte merbehovene samt kompensasjon for demografiske forhold, innebærer en samlet netto økning i områdenes driftsrammer på 69 mill. i 2019, stigende til 187 mill. i 2022. I tillegg kommer pris- og lønnsveksten.

Det vises til nærmere redegjørelse i kapittel 2.2.3 *Merbehov og innsparinger/mindrebehov*.

Det store investeringsbehovet er i 2019 og 2022 saldert med bruk av investeringsfond. Samtidig er det satt av tilsvarende beløp til investeringsfond fra driftsbudsjettet de neste årene i handlingsprogramperioden. Investeringsfondet er derfor ikke svekket ved utgangen av perioden.

Beregningene fra pensjonskassene viser en økning i pensjonskostnadene for 2019 på 34 mill. (5,1 prosent) sammenlignet med vedtatt budsjett for 2018. Økningen er noe over forventet lønnsvekst i 2018.

Det vil alltid være usikkerhet i forutsetningene som legges til grunn for både skatteinntektene og finansområdet. Rentenivået er historisk lavt, og det kan komme endringer som gjør at renten stiger raskere enn det som ligger til grunn i Rådmannens forslag. I tillegg kan avkastningen fra forvaltningsfondet avvike betydelig fra budsjettet i det enkelte år. Fondet har en bufferkapital for å møte de årlige svingningene. Avkastningen slår likevel ut på det årlige netto driftsresultatet for kommunen. Videre vil usikkerhet rundt fremdriften av investeringsprosjektene og utlånsbehov påvirke utviklingen i gjeldsnivået.

2.2 Grunnlag for budsjetteringen

2.2.1 Budsjettforutsetninger for 2019

- prisvekst 1,6 prosent
- lønnsvekst 3,5 prosent
- deflator 2,9 prosent
- pengemarkedsrente 1,5 prosent
- befolkningsvekst 0,9 prosent

2.2.2 Demografi og demografiskompensasjon

Befolkningsprognosen for Bærum kommune viser en gjennomsnittlig årlig befolkningsvekst på cirka 1,3 prosent i handlingsprogramperioden. Budsjettene til programområdene Barnehager, Grunnskoleopplæring og Pleie og omsorg justeres årlig i henhold til endringer i befolkningen. Dette skjer ved bruk av demografiskompensasjonsmodeller. For Barnehager justeres cirka 90 prosent av barnehagebudsjettet, for Grunnskoleopplæring cirka 70 prosent av budsjettet, og for Pleie og omsorg cirka 55 prosent, basert på endringer i befolkningsveksten.

Ny befolkningsprognose gir reduksjon i antall barn i barnehagealder sammenlignet med forventet 2018-nivå. Prognosen viser vekst i antall elever i grunnskolen, men veksten er lavere enn i forrige prognose. Forventet vekst i de eldste aldersgruppene (over 67 år) er noe høyere enn i forrige prognose.

Det vises for øvrig til kapittel 8 *Befolkningsutvikling og boligbygging*.

Tabellen under viser oppdatert beregnet demografiskompensasjon (økte driftsrammer som følge av befolkningsvekst) for årene 2019–2022, i forhold til budsjett 2018 etter økonomimelding I 2018.

Drift, mill. kr	Budsjetttramme 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
			2020	2021	2022
Grunnskoleopplæring	1 036,0	10,7	23,1	25,9	33,1
Barnehager	1 130,0	-9,1	-9,0	-3,2	-0,7
Pleie og omsorg	1 171,5	17,2	44,3	71,7	94,3
Sum demografiskompensasjon		18,8	58,4	94,4	126,7

Rådmannen foreslår at rammene for de aktuelle områdene justeres i henhold til tabellen over.

2.2.3 Merbehov og innsparinger/mindrebehov

Merbehov

Rådmannen foreslår å dekke øvrige merbehov i sektorene som vist i tabellen under. Tabellen inkluderer tidligere vedtatte merbehov og viser økning fra vedtatt budsjett etter økonomimelding I 2018:

Drift, mill. kr	Budsjetttramme 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
			2020	2021	2022
Barn og unge	2 912,9	2,2	1,9	1,9	1,9
Bistand og omsorg	2 882,1	36,8	60,7	100,9	123,8
Miljø, idrett og kultur	586,9	17,7	17,7	16,2	15,1
Organisasjon, styring og utvikling	576,4	21,9	18,0	15,3	12,3
Husleie og driftsutgifter lokaler		82,1	82,0	128,0	177,5
Sum merbehov		160,7	180,3	262,3	330,6

Økningene gjelder blant annet FDV-utgifter til kommunale formålsbygg, nye boliger til yngre brukere og erstatningslokaler ved rehabilitering av Kommunegården. Tiltakene er beskrevet nærmere under tjenestene.

Innsparinger/mindrebehov

For å sikre økonomisk handlingsrom og bærekraft på sikt har Rådmannen videreført omstillingstiltakene vedtatt i forrige handlingsprogram, samt gjort enkelte endringer. I tillegg er det lagt inn et effektiviseringsmål i 2022 på 50 mill. som Rådmannen vil konkretisere i de neste handlingsprogrammene. Fordelingen er vist i tabellen under. Tiltakene er beskrevet nærmere under tjenestene.

Drift, mill. kr	Budsjettramme 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
			2020	2021	2022
Barn og unge	2 912,9	-22,7	-37,2	-52,1	-53,4
Bistand og omsorg	2 882,1	-36,1	-61,0	-83,2	-83,2
Miljø, idrett og kultur	586,9	-26,4	-47,3	-47,3	-47,3
Organisasjon, styring og utvikling	576,4	-7,9	-12,9	-13,7	-13,7
Fellestiltak med innsparingseffekt for hele kommunen		-17,2	-22,4	-22,4	-72,4
Sum innsparinger/mindrebehov		-110,3	-180,8	-218,7	-270,0

Merbehov og innsparinger/mindrebehov

Tabellene under viser summen av endringer i demografikompensasjon, merbehov og innsparinger/mindrebehov. Endringene vises i forhold til vedtatt budsjett etter økonomimelding I 2018.

Drift, mill. kr	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
		2020	2021	2022
Demografikompensasjon	18,8	58,4	94,4	126,7
Andre merbehov	160,7	180,3	262,3	330,6
Innsparinger/mindrebehov	-110,3	-180,8	-218,7	-270,0
Sum	69,2	57,9	138,0	187,3

I tillegg foreslår Rådmannen å kompensere for sektorenes pris- og lønnsvekst.

2.3 Drift

2.3.1 Hovedoversikt

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Skatteinntekter	6 404,5	6 286,4	6 454,0	6 535,3	6 603,4	6 672,5
Rammetilskudd	1 436,0	1 580,8	1 572,7	1 583,2	1 607,4	1 629,5
Vertskommunetilskudd PUH	61,4	60,9	60,0	60,0	60,0	60,0
Rente og inv. komp. fra staten	18,2	19,6	18,4	19,5	20,2	20,4
Integreringstilskudd, flyktninger	173,8	177,7	158,3	144,8	133,3	126,9
Kalk. renter og avskrivninger	113,5	121,8	131,2	140,7	150,4	156,9
Sum sentrale inntekter	8 207,5	8 247,2	8 394,6	8 483,6	8 574,6	8 666,1
<i>Driftsrammer:</i>						
Diverse felles til fordeling ¹⁾	-16,5	-83,3	6,3	15,0	43,0	6,5
Lønnsreserven ²⁾	-5,6	189,8	374,3	417,6	422,1	422,0
Organisasjon, styring og utvikling	444,0	584,1	603,4	585,9	587,5	578,4
Barn og unge	3 025,8	2 962,1	2 911,1	2 915,1	2 922,5	2 945,6
Bistand og omsorg	2 931,7	2 928,6	2 906,1	2 945,6	3 004,2	3 050,5
Miljø, idrett og kultur	572,0	596,3	562,0	525,3	522,1	544,5
Netto driftsutgifter, sektorene	6 951,4	7 177,6	7 363,1	7 404,5	7 501,4	7 547,7
Politiske utvalg disp.	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Netto driftsutgifter, samlet	6 952,0	7 180,4	7 365,9	7 407,3	7 504,2	7 550,5
Brutto driftsresultat	1 255,5	1 066,9	1 028,7	1 076,3	1 070,4	1 115,7
Netto renteutgifter	141,2	157,6	163,7	188,1	239,6	275,5
Kursgevinster, aksjeutbytte	236,2	89,4	96,0	96,0	96,0	96,0
Netto avdrag	349,4	368,0	370,2	396,8	431,5	453,8
Netto finansutgifter	254,3	436,2	437,8	488,9	575,1	633,3
Netto driftsresultat	1 001,2	630,6	590,8	587,4	495,3	482,3
Overført investeringsbudsjettet	196,1	451,5	478,5	484,8	457,8	362,5
Avsetninger netto	570,0	179,2	112,4	102,6	37,5	119,9
Disposisjonsfond	888,2	214,9	127,1	101,4	33,7	118,6
Bundne driftsfond	-32,4	-35,7	-14,7	1,2	3,8	1,3
Dekning / bruk av tidligere års netto resultat	-285,9					
Regnskapsresultat	235,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Kolonnen budsjett 2018 er inkludert vedtatte endringer i økonomimelding I 2018 og tekniske endringer.

¹⁾ Inneholder netto premieavvik og ufordelte tiltak.

²⁾ Lønnsreserven skal dekke effektene av lønnsoppgjørene for 2018 og 2019, økning i pensjonspremie og merutgifter til avtaler med private. Reserven er foreløpig ikke fordelt på sektorene, men fordeles på sektorene når lønnsoppgjørene og fordelingen av pensjon er gjennomført.

Bruk av netto driftsresultat

Mill. 2019-kr	2019	2020	2021	2022
Netto driftsresultat	590,8	587,4	495,3	482,3
Overført investeringsbudsjettet	478,5	484,8	457,8	362,5
Avsetninger netto	112,4	102,6	37,5	119,9
Disposisjonsfond	-127,1	-101,4	-33,7	-118,6
Forvaltningsfondet	-52,0	-52,0	-52,0	-52,0
Forvaltningsfond, til kapital	-44,0	-44,0	-44,0	-44,0
Avsetning til investeringsfond			-65,0	-60,0
Avsetning til risikopott	-15,0	-15,0	-15,0	-15,0
Forsknings- og innovasjonsfond	-10,0	-10,0	-10,0	-10,0
Avsetning transport til disposisjonsfond	-9,9	-9,9	-9,9	-9,9
Selvforsikringsfond	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7
Bruk av bufferfond	34,2	70,4	139,3	53,4
Bundne driftsfond	14,7	-1,2	-3,8	-1,3
Renovasjon	-1,6	0,2	3,1	4,6
Vann og avløp	16,3	-1,4	-6,9	-5,9
Feiefond	0,1	0,1	0,1	0,1
Byggesak	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Regnskapsresultat	0,0	0,0	0,0	0,0

Netto driftsresultat brukes til å overføre midler for å finansiere investeringene og for å avsette midler til bundne og ubundne fond. Bruk av fond vil medføre reduksjon i kravet til netto driftsresultat. Overføringene til investeringsbudsjettet er høyere de to første årene enn de neste, da investeringsnivået da er høyere enn i 2021 og 2022.

Prinsipper for bruk av og avsetning til investeringsfondet er at fondet styrkes i år med «lavt» investeringsnivå, og brukes av i år med store investeringer. Det siste for å dempe presset på driften. Det foreslås derfor avsetninger til investeringsfond i 2021 og 2022 der investeringsnivået er relativt lavt.

Avkastningen fra forvaltningsfondet avsettes for å opprettholde realverdien av fondet og for å finansiere investeringene i handlingsprogrammet.

Videre foreslås tidligere vedtatte avsetninger til risikopott og forsknings- og innovasjonsfond videreført.

Avsetning til transport blir benyttet til nyinvesteringer i kommunens bilpark.

Linjen for bufferfond viser hva som brukes eller avsettes årlig for å nå målet om et bufferfond på minimum 100 mill. i 2021.

Noen definisjoner av fond:*Fond generelt*

I kommuneregnskapet er det to typer regnskapsmessige fond, ubundne og bundne fond. I tillegg klassifiseres fond for henholdsvis driftsregnskapet og investeringsregnskapet. Alle fond er en del av egenkapitalen.

Bundne fond

Bundne fond omfatter avsetninger som kommunestyret ikke kan disponere fritt. Midlene er bundet gjennom lov, forskrift eller avtale med giver.

Ubundne fond

Ubundne fond i driftsregnskapet (disposisjonsfond) er ikke bundet til spesielle formål, og kommunestyret kan fritt disponere disse fondene. Eksempler på dette er:

- bufferfondet
- disposisjonsfond investeringer
- pensjonsfondet
- skattereguleringsfondet

2.3.2 Pensjonskostnadene

Litt om pensjonsbegrepene

Utjevning av premiesvingninger

For å jevne ut svingningene i pensjonspremiene har kommunene siden 2002 hatt anledning til å fordele premietoppene over flere år. Ordningen bidrar til økt stabilitet og mer forutsigbare budsjetttrammer. Ordningen fungerer slik at kommunene utgiftsfører beregnede pensjonskostnader i stedet for årlig betalt premie.

Beregningen av pensjonskostnadene utføres av egne fagfolk, forsikringsaktuarer, i tråd med anerkjente faglige standarder. Den beregnede kostnaden som kommunen skal regnskapsføre, vil normalt være forskjellig fra den betalte premien. For Bærum har den beregnede pensjonskostnaden i alle år vært lavere enn premien, og kommunen har opparbeidet seg et såkalt akkumulert premieavvik, se forklaring under.

Utjevningsperiode

For å sikre at det over tid blir samsvar mellom regnskapsførte pensjonskostnader og betalte premier, må kommunene også utgiftsføre differansen mellom årlig betalt premie og pensjonskostnad (premieavviket). Dette kalles amortiseringskostnaden og kommer i tillegg til den beregnede pensjonskostnaden. Kommunene kan velge om amortiseringen – altså premieavviket – skal utgiftsføres over ett eller flere år. Bærum kommune har valgt å utgiftsføre over flere år. (Premieavviket har frem til 2011 vært amortisert over 15 år. Premieavvik oppstår fra og med 2011 amortiseres over 10 år. Premieavvik som oppstår fra og med 2014, amortiseres over 7 år.) Det betyr at de kostnadene Bærum har utsatt over tidligere år, må regnskapsføres i årene som kommer. Summen av disse kostnadene kalles akkumulert premieavvik.

G-regulering

Grunnbeløpet benyttes ved beregning av pensjoner fra folketrygden, og justeres hvert år. Til grunn for reguleringen ligger forventet lønnsvekst i reguleringsåret, justert for eventuelle avvik mellom forventet og faktisk lønnsvekst de siste år. Grunnbeløpet i folketrygden per 1. mai 2018 er 96 883 kroner.

Forklaring til handlingsprogrammet

Alle endringer er i forhold til vedtatt budsjett 2018. Aktuarberegningene fra pensjonskassene viser en økning i pensjonskostnadene for 2019 på 34 mill. Økningen tilsvarer 5,1 prosent og er over forventet lønnsvekst.

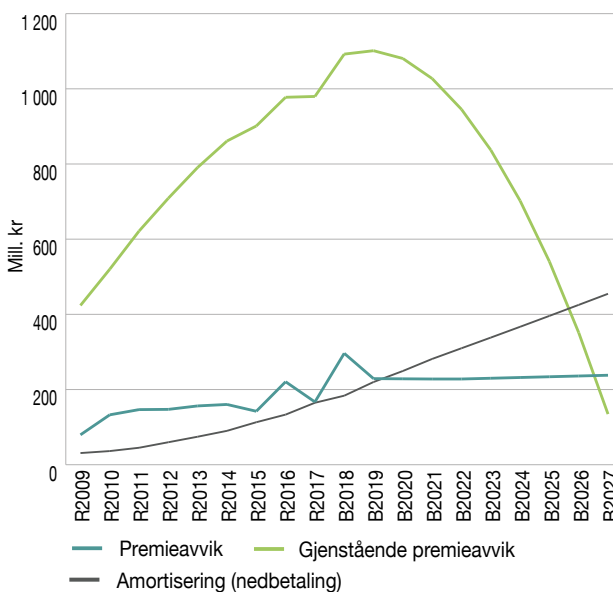
Pensjonspremien til pensjonskassene (BKP, KLP og SPK) reduseres med totalt 70 mill. (8,9 prosent) til 715 mill. At det er en reduksjon og ikke en økning, skyldes en spesielt stor økning i G-reguleringen i 2018 som medfører en høy premie dette året.

Premieavviket (inntekt) reduseres med 67 mill. til 229 mill. Amortiseringen av premieavviket økes med 36 mill. til 220 mill.

Akkumulert premieavvik var 980 mill. ved utgangen av 2017. Når det årlige amortiseringsbeløpet blir større enn premieavviket, vil effekten av ordningen bli negativ i regnskapet, og det gjenstående akkumulerte premieavviket vil gradvis reduseres. Beregninger basert på forutsetningene lagt til grunn i dette handlingsprogrammet viser at effekten vil bli negativ i 2020. Det vil si at kommunen da begynner å betale tilbake på tidligere utsatte kostnader. I 2022 forventes det akkumulerte premieavviket å være redusert til 945 mill. Det akkumulerte premieavviket vil aldri bli null så lenge ordningen med premieavviket består og nye premieavvik amortiseres over flere år.

Sammenhengen mellom premieavvik, amortisering (nedskrivning) av premieavviket og det gjenstående akkumulerte premieavviket i balansen er vist i figuren.

Premieavvik



2.3.3 Finansutgifter og inntekter

Finansutgiftene øker utover i handlingsprogramperioden, og vil utgjøre i størrelsesorden 6 prosent av kommunens inntekter i 2022. En viktig årsak er de omfattende investeringsplanene og medfølgende gjeldsøkning. Netto lånegjeld ventes å tilsvare 87 prosent av kommunens inntekter i 2022. Da er lån til videre utlån holdt utenom. Samtidig forventes noe stigning i renten. De første årene er budsjettert med samme markedsrente som i forrige handlingsprogram (1,5 til 2,5 prosent), og siste år med 3,0 prosent. Renteanslagene er forbundet med usikkerhet. Høyere renter vil gjøre gjelden tyngre å betjene.

Den budsjetterte avkastningen fra forvaltningsfondet bidrar til å redusere kommunens netto finansutgifter.

2.3.4 Sentrale inntekter

2.3.4.1 Frie inntekter (skatt og rammetilskudd)

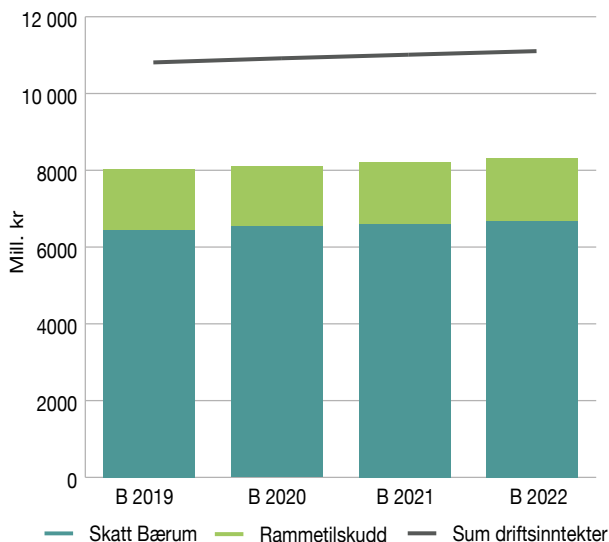
De frie inntektene er de klart største inntektene for Bærum kommune. Av kommunens samlede inntekter utgjør de frie inntektene om lag 74 prosent.

Revidert nasjonalbudsjett 2018 og kommuneproposisjonen for 2019 er en del av grunnlaget for beregningen av de frie inntektene. Regjeringen legger opp til en realvekst i de frie inntektene på mellom 0,7 og 0,9 prosent fra 2018 til 2019. I tillegg ligger det en forventning om en effektivisering av kommunal sektor. Regjeringens beregninger viser at om kommunesektoren setter et effektiviseringskrav til egen virksomhet på 0,5 prosent, tilsvarer det 1,2 milliarder kroner i 2019, som kan brukes til styrking av tjenesten i tillegg til det som følger av inntektsveksten. I handlingsprogrammet har Rådmannen lagt opp til en årlig innsparing på mellom 110 og 270 millioner kroner.

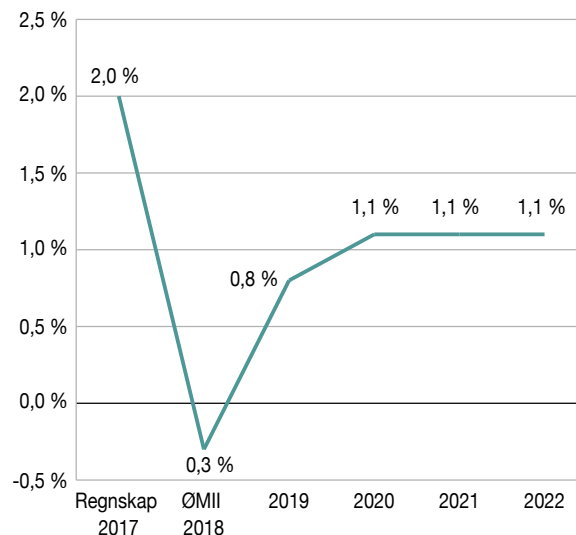
I tillegg vurderer Rådmannen skatteanslaget på bakgrunn av forventet skatteinntang i 2018, ny befolkningsprognose for landet og Bærum, og forventet lønnsvekst og arbeidsledighet.

I Rådmannens forslag til handlingsprogram legges det opp til en gjennomsnittlig nominell vekst på 3,3 prosent i de frie inntektene fra 2019 til 2022. Dette tilsvarer en gjennomsnittlig realvekst på 1,1 prosent. Veksten i de frie inntektene er forventet å bli noe lavere enn det som har vært tilfellet de siste årene. Hovedårsaken ligger i en forventning om noe svakere utvikling i skatteinntektene fremover.

Andel frie inntekter av sum driftsinntekter



Realvekst i de frie inntektene



Skatt

Bærum kommune opplever store årlige variasjoner i skatteinntektene. Årsaksforholdene er sammensatte og komplekse, noe som gjør det utfordrende å lage treffsikre prognoser. I tillegg til utviklingen i lønnsutgifter og antall skatteyttere vil statlige endringer i skattøre og skatteregelverket påvirke skatteinntangen.

I perioden 2019 til 2022 legger Rådmannen opp til en gjennomsnittlig nominell skattevekst på 4,4 prosent, som er noe høyere enn i forrige handlingsprogram, men lavere enn det som har vært tilfellet de fem siste årene.

De siste fem årene har gjennomsnittlig årlig skattevekst vært på 7,9 prosent. I 2016 ble veksten på hele 16,3 prosent. I hovedsak antas den høye skatteveksten å ha sammenheng med ekstraordinært store uttak av utbytter som følge av skattereformen, og i mindre grad være knyttet til realøkonomiske forhold som sysselsettingsvekst og lønnsutviklingen i samfunnet. Merskatteveksten forventes ifølge KS ikke å påvirke det langsiktige inntektsnivået for kommunesektoren. Rådmannen anslår derfor en noe lavere vekst utover i perioden.

I tillegg viser ny befolkningsprognose en gjennomsnittlig vekst i aldersgruppen 20–66 år i perioden 2019–2022 på om lag 1,1 prosent. Veksten er noe høyere enn i forrige befolkningsprognose, men 0,4 prosentpoeng lavere enn hva som har vært tilfellet de siste fire årene. Denne aldersgruppen er den viktigste i vurderingen av utviklingen i antall skatteyttere, og lavere vekst vil påvirke veksten i skatteinntektene i negativ retning.

Det som trekker i positiv retning, er den lave arbeidsledigheten. Arbeidsledigheten har holdt seg stabilt lavt de siste årene, og det forutsettes at ledigheten fortsetter å holde seg lav i kommende handlingsprogramperiode. Andre forhold er forventet lønnsvekst. Landstallene fra SSB (Statistisk sentralbyrå) viser en prognose som anslår en noe høyere gjennomsnittlig lønnsvekst fremover sammenlignet med de fem siste årene.

2.3.4.2 Andre sentrale inntekter

Vertskommunetilskudd

Dette omfatter tilskudd til tjenester for bærumsbosatte personer med psykisk utviklingshemming fra tidligere Emma Hjorths hjem. Rådmannen forutsetter samme tilskudd som i 2018 i hele perioden. Tilskuddet utgjør årlig om lag 60 mill.

Rente- og investeringskompensasjon fra staten

Bærum får kompensasjon for investeringskostnader ved grunnskolereformen (seksårsreformen), kompensasjonstilskudd for omsorgsboliger og sykehjemsplasser, rentekompensasjon for kirkebygg, og rentekompensasjon for skole- og svømmeanlegg (gammel og ny ordning). Tilskuddet utbetales fra Husbanken, og det er Husbankens egen flytende rente som ligger til grunn for beregningen av rentekompensasjonen. Det er lagt til grunn en rente på 2,0 prosent i 2019, stigende til 3,5 prosent i 2022-inntektsanslagene. Kompensasjonen utgjør om lag 20 mill. årlig.

Integreringstilskudd for flyktninger

Rådmannen forutsetter en lavere bosetting i dette handlingsprogrammet enn det som lå til grunn i Handlingsprogram 2018–2021. Beregningene tar utgangspunktet i en bosetting av 165 nye flyktninger hvert år i handlingsprogramperioden, hvorav 4 er enslige mindreårige. Dette er en reduksjon på gjennomsnittlig 125 flyktninger i året sammenlignet med handlingsprogram 2018–2021. Integreringstilskuddet faller utover i perioden, fra 158 mill. i 2019 til 127 mill. i 2022.

Kalkulatoriske renter og avskrivninger

For områdene Vann og avløp, Renovasjon og Byggesak baseres gebyrene på selvkost, inkludert kapitalkostnader. Hvordan investeringene finansieres (lån eller egenkapital) skal ikke påvirke beregningene. Det benyttes derfor kalkulatoriske renter og avskrivninger. I kommunale regnskaper og budsjett vil det også være reelle rente- og avdragsutgifter. For at de kalkulatoriske renter og avskrivninger ikke skal føres dobbelt, blir disse utlignet ved en inntektsføring under de sentrale inntektene. De kalkulatoriske renter og avskrivninger og samsvarende inntektsside reguleres årlig. Kalkylerenten er satt til femårig swaprente pluss et tillegg på 0,5 prosentpoeng.

2.4 Investeringer

2.4.1 Innledning

Rådmannen legger opp til et omfattende investeringsprogram i handlingsprogramperioden. Rådmannens forslag tar utgangspunkt i langsiktig investeringsplan fremlagt i KST-sak 027/18, 29.3.17, *Langsiktig driftsanalyse og investeringsplan 2019–2038 (LDIP)*.

Skolebehovsanalyse 2018–2037, KST-sak 076/18, 20.6.18, gir føringer for skoleinvesteringene. I neste års handlingsprogram vil Rådmannen komme tilbake til de fulle investeringskonsekvenser av ny skolebehovsanalyse og vil derfor kun beskrive noen spesifikke innsatser i dette handlingsprogrammet.

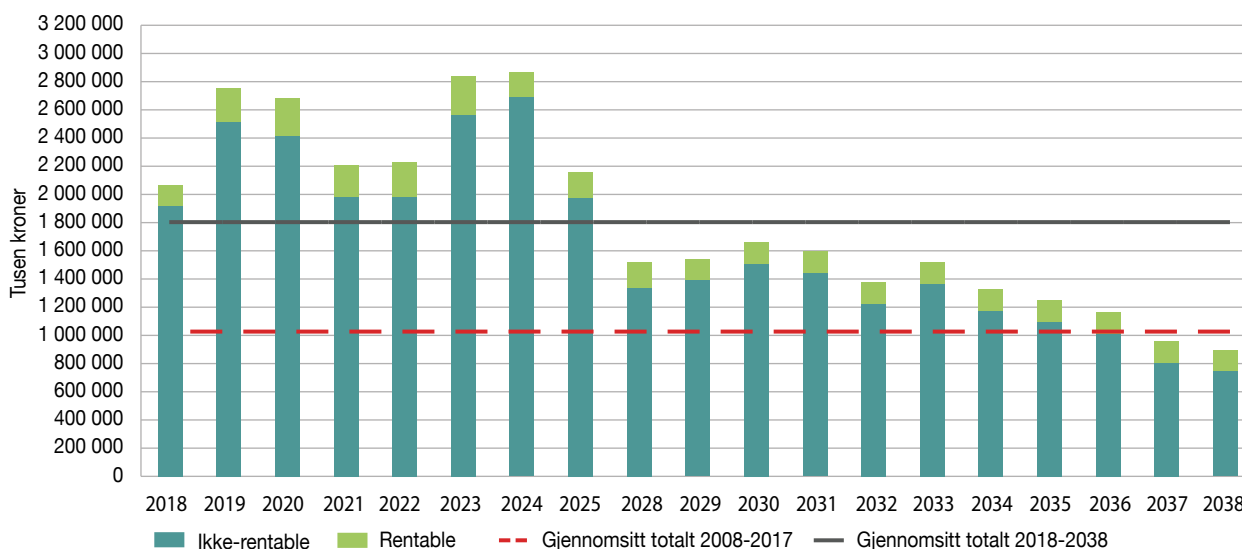
Det er søkt å etablere et investeringsprogram som ivaretar hensynet til både totaløkonomi og gjennomføringsevne.

Den største usikkerheten vedrørende gjennomføring av prosjekter i tiden fremover er vanskeligheter med å få tak i prosjektledere/prosjektkapasitet både internt og eksternt. Dette kan forsinke fremdriften og bidra til økte kostnader og usikre prognoser. Markedet er presset, og kommunen har utfordringer med å være konkurransedyktige ved ansettelser. Kapasiteten hos eksterne konsulentselskaper og/eller entreprenører er begrenset.

Utfordringen gjelder spesielt innen eiendom, kommunalteknisk og IT. Det arbeides løpende med å understøtte egne prosjektledere med annen type personell/kompetanse som kan øke den enkelte prosjektleders kapasitet. Kommunen ønsker også, gjennom å heve innkjøperkompetansen og ved aktiv bruk av rammeavtaler, å bli sett som en attraktiv kunde og på den måten sikre tilstrekkelig kapasitet.

Figuren viser langsiktig investeringsplan korrigert for Rådmannens forslag til handlingsprogram 2019–2022.

Investeringsnivå i investeringsplanen, totalt



Investeringsbehovet i denne planen er på nivå med forrige handlingsprogram. Som figuren viser, er nivået i handlingsprogramperioden godt over gjennomsnittet fra tidligere år og for perioden 2018–2038. Rådmannen viser til tiltak for mer arealeffektive løsninger og fokus på livsløpskostnader for å optimalisere ikke minst eiendomsinvesteringene.

2.4.2 Hovedtrekk investeringer

Her redegjøres det overordnet for kommunens samlede investeringer. For detaljerte redegjørelser omkring de enkelte investeringer som er foreslått i perioden, vises det til eget investeringsvedlegg.

Hovedoversikt

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram			HP 2019– 2022
				2020	2021	2022	
Brutto investeringsutgifter	1 282,4	2 066,4	2 755,2	2 682,3	2 208,6	2 225,3	9 871,4
Salgsinntekter	-57,9	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0	-40,0	-145,0
Tilskudd/refusjoner	-111,4	-191,4	-124,5	-459,9	-512,7	-234,7	-1 331,7
Netto investeringsutgifter	1 113,1	1 840,0	2 595,7	2 187,4	1 660,9	1 950,6	8 394,6
<i>Netto investeringsrammer</i>							
DigIT, Administrasjon og Eiendomsforvaltning	93,4	201,0	149,4	151,3	186,5	129,5	616,7
Barn og ungdom	210,0	443,1	477,8	542,9	361,3	448,8	1 830,9
Bistand og omsorg	240,8	492,3	884,2	281,1	6,3	421,8	1 593,5
Miljø, klima og kommunalteknisk	403,0	596,7	709,9	717,5	675,2	528,9	2 631,5
Fornebu	89,6	-33,0	249,3	344,6	256,6	221,6	1 072,0
Formuesbevaring	76,4	140,0	125,0	150,0	175,0	200,0	650,0
Renteutgifter	0,5						0,0
Kjøp av aksjer og andeler	13,4	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	16,0
Avdragsutgifter	152,8	70,0	75,0	80,0	85,0	90,0	330,0
Utlån	157,2	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	800,0

En opptrappingsplan er vedtatt, og det er gjennomført en tilstandsanalyse av hele kommunens bygningsmasse. Tilstandsanalysen gir et godt grunnlag for riktig prioritering i årene som kommer. I tråd med *Langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) 2019–2038* legges det opp til en fortsatt gradvis økning i den årlige bevilgningen til **formuesbevaring**, fra 125 millioner kroner i 2019 til 200 mill. i 2022. Samlet for handlingsprogramperioden foreslår Rådmannen å sette av om lag 650 mill.

Ny Digitaliseringsstrategi ble vedtatt av kommunestyret i sak 33/17, 29. 3.2017. Strategien beskriver hva Bærum kommune ønsker å oppnå innen fire satsingsområder knyttet til:

- innbyggere
- ansatte
- ledelse og informasjonsdeling
- virksomhetsstyring og organisasjonsutvikling

For kommunens digitaliserings- og IT-prosjekter håndteres investeringene samlet. Rådmannen legger frem et ambisiøst investeringsprogram for kommende handlingsprogramperiode hvor det er estimert et investeringsbehov på 700 mill. I tillegg til omtale i eget investeringsvedlegg, vises det til revidert handlingsplan for digitalisering for perioden 2019–2022 som legges frem i tilknytning til handlingsprogram 2019–2022. I denne planen konkretiseres tiltakene for handlingsprogramperioden.

Skoleinvesteringene i investeringsplanen er i hovedsak basert på vedtatt *skolebehovsanalyse 2016–2025*. Behovet for skoleinvesteringer er høyt de nærmeste årene, grunnet kapasitetsetterslep og befolkningsvekst. De største enkeltstående prosjektene i perioden er (antatt ferdigstillelse i parentes):

- Bekkestua barneskole – ny 4-parallell (2019)
- Levre barneskole – ny 4-parallell (2020)
- Emma Hjorth barneskole – utvidelse til 3-parallell (2020)
- Bekkestua ungdomsskole – utvidelse til 10-parallell (2021)
- Eineåsen ungdomsskole – utvidelse til 6-parallell – rehabilitering og utvidelse (2023)
- Sandvika barneskole – ny 4-parallell (2024)

Vedtatt *barnehagebehovsanalyse 2016–2035* ligger til grunn. De største enkeltstående prosjektene i perioden er (antatt ferdigstillelse i parentes):

- Jarenga barnehage – 160 plasser (2020)
- Omstrukturering barnehageområde Sandvika – 200 plasser (2022)
- Permanent avlastningsbarnehage, østre Bærum (2022)
- Omstrukturering barnehageområde Bærums verk – 200 plasser (2023)

Vedtatt *behovsanalyse for bo- og behandlingssentre, omsorgsboliger og velferdsboliger, 2017–2036* ligger til grunn. De største enkeltstående prosjektene i perioden er (antatt ferdigstillelse i parentes):

- Bo- og behandlingssenter – Lindelia (132 plasser) (2020)
- Carpe Diem demenslandsby (158 plasser) (2020)
- Omsorgs- og velferdsboliger samlet, 1,4 mrd. i perioden

Investeringsvolumet kommunen står overfor for å kunne ivareta sine lovpålagte oppgaver, er så omfattende at kultur og idretts ønsker må vurderes, og forsøksvis samordnes med andre behov. Blant annet legges det til grunn at behovet for økt hallkapasitet primært ivaretas ved at nye skoler planlegges med stor idrettshall der det ligger til rette for dette og lokale behov tilsier det. I tråd med *Langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) 2019–2038* har Rådmannen innarbeidet de høyest prioriterte behovene innen **kirke, kultur og idrett**. Dette er krevende, men gjennomførbart.

De største enkeltstående prosjektene i perioden er (antatt ferdigstillelse i parentes):

- Elvepromenaden – Sandvika (2019)
- Friidrett – Rud (2020)
- Svømmeanlegg Rud (2021)
- Ny Nadderud stadion
- Sandvika øst – parkeringsanlegg

Kommuneplanens arealdel peker på knutepunktfortetting i mange områder i Bærum som en del av det å bli en klimaklok kommune. I investeringsplanen er noen store kommunale prosjekter innenfor by- og stedsutvikling gitt egne budsjettposter. Imidlertid er det behov for investeringsmidler til planoppgaver, blant annet som grunnlag for utbyggingsavtaler og mindre tiltak før de store grepene gjennomføres. I tillegg til Sandvika er Bekkestua, Stabekk, Høvik og Lysaker blant de områder som er under arbeid. I dette handlingsprogrammet er det estimert og avsatt midler til kommunale bidrag i utbyggingsavtaler med utbyggerne til opparbeidelse av gater, plasser og torg.

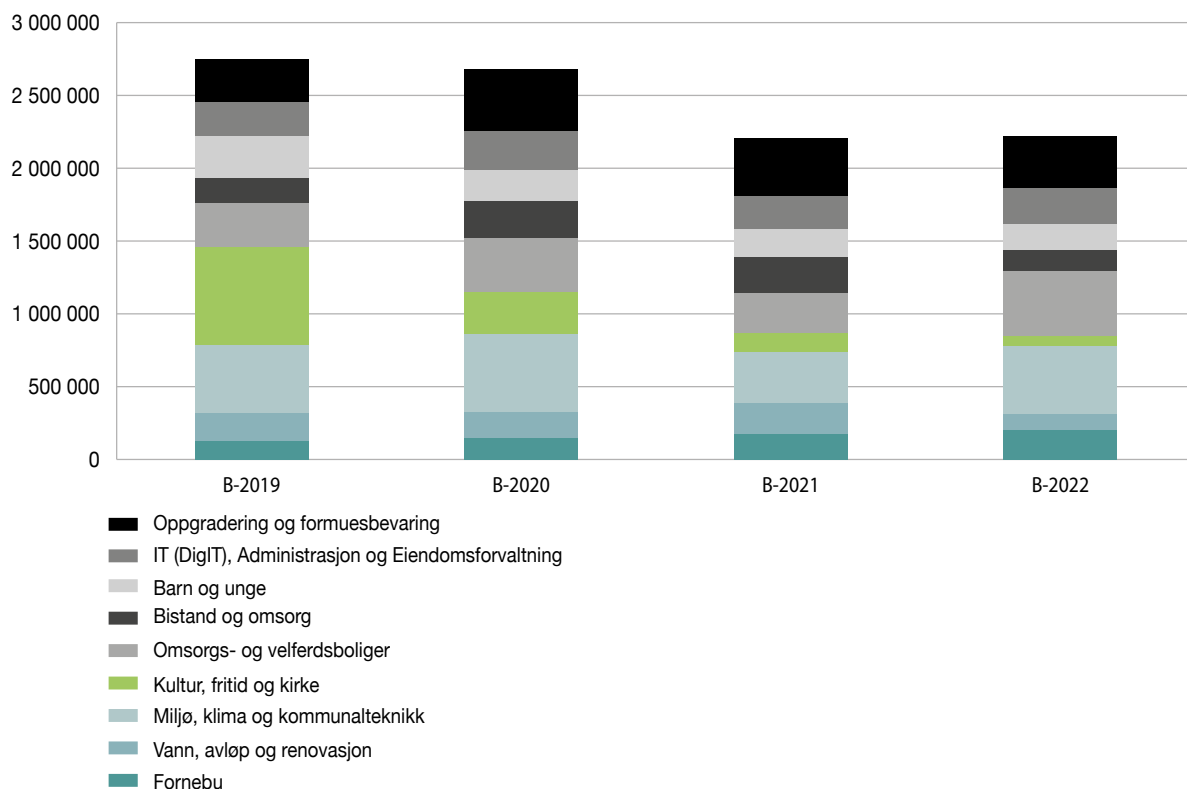
Forslag til investeringer innenfor **VAR-området** bygger på *hovedplan vannforsyning, avløp og vannmiljø 2017–2020*.

I kommende handlingsprogramperiode vil utbyggingen av **Fornebu** fase 2 begynne. De største enkeltstående prosjektene i perioden er (antatt ferdigstillelse i parentes):

- Ny gravplass Fornebu (2020).
- Oksenøya senter (skole, barnehage, flerbrukshall og tilhørende uteområder planlegges ferdigstilt til skolestart 2022 – bo- og behandlingssenteret planlegges klart for innflytting i januar 2023).
- Brannstasjon Fornebu (2024).

Figuren viser brutto investeringsutgifter per hovedområde i perioden 2019 til 2022

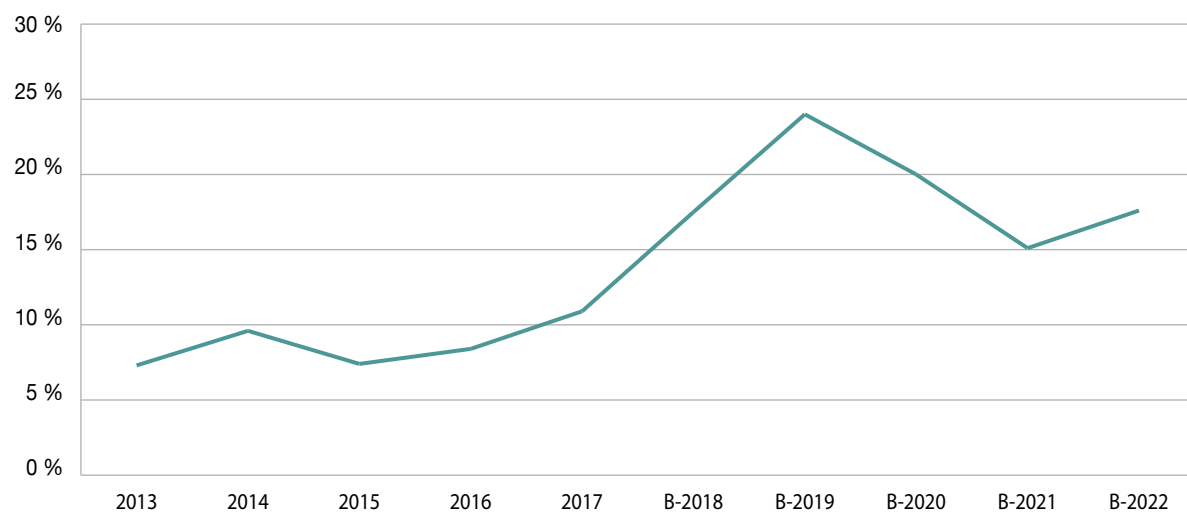
Investeringsutgifter per område



Investeringsaktiviteten er høy, og en større del av driftsrammen vil gå med til å betale renter og avdrag. Investeringsaktivitet i 2021 og 2022 er lavere sammenlignet med de to foregående årene, men ligger fortsatt langt over gjennomsnittet de siste fem årene. Grunnet uforutsette forsinkelser er det ikke usannsynlig at veksten vil bli jevnere, og investeringsaktiviteten ventes å stige igjen de første årene etter handlingsprogramperioden.

Figuren viser netto investeringer i prosent av samlede driftsinntekter i perioden 2013–2022.

Netto investeringer i prosent av driftsinntektene



Om ikke gjelden skal stige for mye, vil en større andel av driften måtte gå med til å finansiere investeringene enn hva som har vært nødvendig de ti siste årene. I tillegg foreslår Rådmannen å bruke 200 mill. av investeringsfond for å dempe trykket på driften i en periode med høye investeringer. Dette er i tråd med foreslåtte løsninger for bærekraftig økonomi i LDIP, men vil resultere i en svekkelse av kommunens reserver. Dispensasjonen som ble gitt for at utbyggerne på Fornebu fortsatt skal kunne gi bidrag til sosial infrastruktur, vil være med på å bedre kommuneøkonomien i en svært krevende periode, men bidraget vil først komme etter at sosial infrastruktur er bygget ut.

Prioritering av utbyggingsområdene

Siden kommunen i stor grad får dekket økte driftskostnader knyttet til økning i antall innbyggere, er det kostnadene til investeringene for å tilrettelegge for boligbygging som er utfordringen. Det er altså ikke antall boliger, men åpning av nye boligfelt med tilhørende behov for å etablere sosial infrastruktur som må styres for å begrense innvirkningene på kommunens drift. I et kommunaløkonomisk perspektiv er det derfor gunstig med en klar tidsmessig (sekvensiell) prioritering av de største utbyggingsområdene. Da unngås parallelle investeringer, og det begrenser risikoen for at nye kommunale bygg ikke blir tatt i bruk fullt ut, med påfølgende kostbar drift (høye enhetskostnader). De investeringer som gjøres, bør derfor utnyttes maksimalt, ved at områdene bygges ut med boliger så raskt som mulig før nye områder åpnes for utbygging. Nye innbyggere vil på den måten være med på å finansiere det etablerte tilbudet.

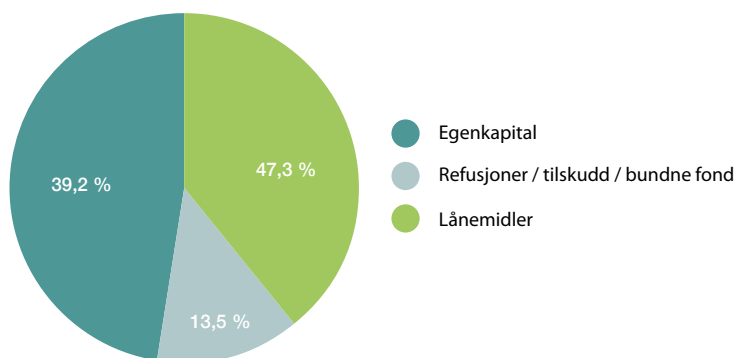
En bærekraftig kommuneøkonomi innebærer at investeringer og boligutbygging bør prioriteres der:

- kommunen i størst mulig grad kan benytte eksisterende teknisk og sosial infrastruktur
- kommunen kan få ekstern finansiering
- investeringer legger til rette for mange prosjekter slik at risikoen er lavest mulig om boligmarkedet i en periode skulle få en markant nedgang
- det er etablerte eller planlagte kollektivknutepunkter

2.4.3 Finansiering

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram			HP 2019– 2022
				2020	2021	2022	
Finansieringsbehov	1 437,1	2 114,0	2 874,7	2 471,4	1 949,9	2 244,6	9 540,6
Bruk av lån eksklusiv formidlingslån	-675,1	-1 090,7	-1 490,3	-1 171,3	-811,7	-1 196,2	-4 669,5
Bruk av lån, formidlingslån	-158,0	-155,2	-200,0	-200,0	-200,0	-200,0	-800,0
Mottatte avdrag på utlån	-87,5	-70,0	-75,0	-80,0	-85,0	-90,0	-330,0
Salg av aksjer og andeler							0,0
Renteinntekter	-0,1						0,0
Avsetning til bundne investeringsfond	37,2						0,0
Avsetning til ubundne investeringsfond	17,1	90,0					0,0
Bruk av ubundne investeringsfond	-78,3						0,0
Bruk av disponible investeringsfond		-21,0	-148,6	-64,0	-4,0	-4,0	-220,6
Bruk av disponible investeringsfond – Forvaltningsfondet	-88,1	-40,0	-44,0	-44,0	-44,0	-44,0	-176,0
Bruk av bundne investeringsfond	-36,8	-45,1					0,0
MVA-kompensasjon	-178,2	-328,7	-438,3	-427,3	-347,4	-347,9	-1 560,9
Fra driftsbudsjettet	-189,2	-453,2	-478,5	-484,8	-457,8	-362,5	-1 783,5
Sum finansiering	-1 437,1	-2 114,0	-2 874,7	-2 471,4	-1 949,9	-2 244,6	-9 540,6

Investeringene finansieres ved egenkapital, tilskudd og lån. Figuren under viser finansieringssammensetningen av de samlede investeringer i handlingsprogramperioden, det vil si både rentable (selvfinansierende) og ikke-rentable investeringer.



Egenkapital består av:

- bidrag fra driften, inklusive avkastning fra forvaltningsfondet
- bruk av tidligere oppsparte midler (ubundne investeringsfond og disposisjonsfond)
- MVA-kompensasjon for investeringer
- salgsinntekter (fremkommer i hovedoversikten)

Målet det styres etter og som er i henhold til vedtatte økonomiske nøkkeltall og handlingsregler, er 50 prosent egenkapitalfinansiering av de ikke-rentable investeringene. Dette for bedre å kunne styre og begrense gjeldsveksten. I dette handlingsprogrammet er, som omtalt tidligere, en større andel av egenkapitalfinansieringen bruk av oppsparte **fondsmidler**.

Tilskuddene gjelder i hovedsak bo- og behandlingssentre, idrettsformål, boliger og fremskyndingsbidrag fra utbyggerne på Fornebu. I handlingsprogramperioden er det anslått at kommunen skal motta over 1,3 mrd. i tilskudd fra andre. Av dette utgjør 0,8 milliarder kroner tilskudd fra Husbanken og 0,4 mrd. fremskyndingsbidrag.

Bærum får for øvrig **kompensasjon for investeringskostnader** som kompensasjonstilskudd for omsorgsboliger og sykehjemsplasser, rentekompensasjon for kirkebygg, og rentekompensasjon for skole- og svømmeanlegg (gammel og ny ordning). Tilskuddene utbetales fra Husbanken og kommer i tillegg til tilskuddene kommentert over. Disse tilskuddene føres imidlertid ikke under investeringer, men i driften. Årlige tilskudd i handlingsprogramperioden anslås til om lag 20 millioner kroner.

Lån deles inn i:

- ordinære lån til kommunens rentable og ikke-rentable investeringer
- lån til videre utlån, såkalt formidlingslån

Det vises til eget investeringsvedlegg for detaljer innen det enkelte tjenesteområde.

2.5 Balanse

2.5.1 Gjeld

Mill. 2019-kr	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
			2020	2021	2022
Sum lånegjeld	8 379,7	9 493,8	10 195,9	10 451,7	11 018,4
Ikke rentable ¹⁾	4 620,0	5 350,2	5 641,7	5 630,4	5 783,9
Rentable, vann/avløp/renovasjon og boliger ²⁾	2 645,3	2 923,2	3 239,1	3 426,5	3 771,1
Rentable, formidlingslån ²⁾	1 114,4	1 220,5	1 315,0	1 394,8	1 463,4

¹⁾ Lån til ikke-rentable investeringer må dekkes av egne midler (salgsinntekter, drifts- og fondsmidler).

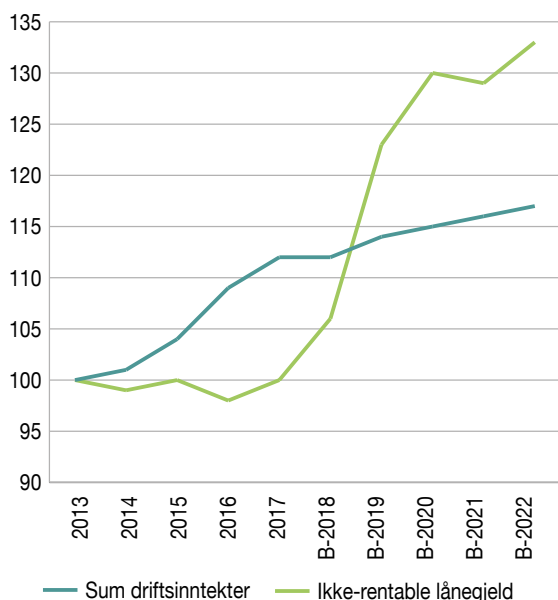
²⁾ Lån til rentable formål er lån der renter og avdrag dekkes av brukere, f.eks. via husleie, gebyrer og avgifter.

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Sum lånegjeld, per innbygger	62 560	66 126	74 227	78 788	79 686	82 774
Netto lånegjeld ¹⁾ , per innbygger	55 649	58 756	66 013	69 856	70 183	72 817

¹⁾ Ved beregning av netto lånegjeld er lån til viderefremidling og ubenyttede lånemidler holdt utenom.

Med bakgrunn i investeringsprogrammet og den tilhørende finansieringen som er omtalt foran, er gjelden beregnet å øke fra 8,4 milliarder kroner i 2018 til 11,0 mrd. i 2022. Det er en vekst på 31 prosent. Den sterkeste veksten er i lån til boliger (63 prosent). Det knytter seg usikkerhet til gjeldsveksten. Veksten i gjeld til investeringer kan bli lavere dersom investeringstakten reelt sett blir lavere enn planlagt. Veksten

Utviklingen i lånegjeld ikke-rentable investeringer og driftsinntekter (2013=100)



i formidlingslån påvirkes av omfanget av nye utlån og ekstraordinær nedbetaling fra låntakere. Finansiering ved finansiell leasing er inkludert i den samlede lånegjelden. Dette gjelder Rykkinn skole (OPS).

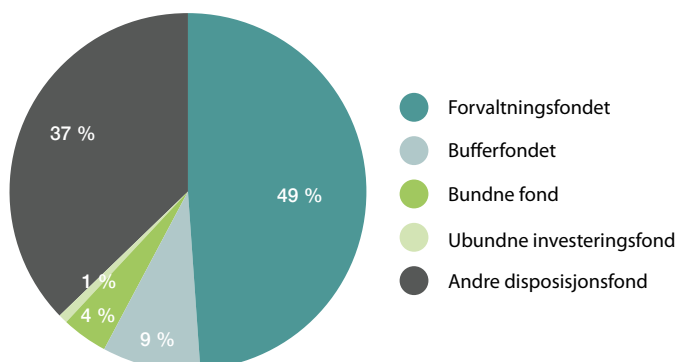
Ved analyser av gjelden er ikke-rentabel gjeld, det vil si den delen av gjelden der renter og avdrag dekkes av kommunens frie inntekter, ofte viet spesiell oppmerksomhet. Den ikke-rentable gjelden øker med 25 prosent, mens veksten i rentabel gjeld er 39 prosent. Ikke-rentabel gjeld øker mer enn driftsinntektene i handlingsprogramperioden, se figur.

I 2012 ble det besluttet å dempe avdragstakten, beregnet til en reduksjon på 60 millioner kroner per år. Innsparingstiltaket er videreført i dette budsjettforslaget. Ved neste rullering av handlingsprogrammet for 2020–2023 vil Rådmannen vurdere om tiltaket skal videreføres eller om det ut ifra en helhetsvurdering bør utgå.

2.5.2 Fond

Kommunens samlede fondsbeholdning utgjorde 5 218 millioner kroner per 31.12.2017, hvorav forvaltningsfondet utgjorde 2 547 mill.

Fondsmidler 2017



Forvaltningsfondet er kommunens langsiktige finansielle midler. Midlene forvaltes i henhold til en langsiktig strategi vedtatt av kommunestyret, og disponeres i henhold til vedtatte prinsipper for bruk. Det vises til behandling av finansreglementet i kommunestyret (KST) i sakene 066/09, 048/12, 063/14 og 006/16 (27.1.2016).

Forvaltningsfondets midler består av en grunnkapital som kun kan brukes til investeringer, og en bufferkapital som kan benyttes til drift og dekning av finansielle tap. Ved utgangen av 2017 var bufferkapitalen i fondet 1 019 mill. Forvaltningsfondet utgjør cirka 50 prosent av kommunens samlede fondsbeholdning.

Ved utgangen av juli 2018 var markedsverdien 2 594 mill. Per juli lå avkastningen noe lavere enn periodisert budsjett. Resultatet for året er usikkert, da det globale aksjemarkedet kan endres raskt.

Budsjettet bygger på samlet årlig avkastning etter kostnader på 3,6 prosent (96 mill.), og en inngangsverdi på 2 598 mill. i 2019. Avkastningsprosenten fra forrige handlingsprogram er derved videreført.

Avkastningen justert for forventet inflasjon er antatt å være på 1,6 prosent årlig (44 mill.), og benyttes i finansiering av investeringsbudsjett for de enkelte år. Denne handlingsregelen er fulgt siden oppstart av fondet i 2001. Forvaltningsfondet har en langsiktig målsetting om å opprettholde realverdien av fondet. Resultatene svinger fra år til år. Ved utgangen av 2017 var verdien av fondet 129 mill. over målet om uendret realverdi.

Det vises for øvrig til nøkkeltallsvedlegget bak i dokumentet for ytterligere informasjon og nøkkeltall, inkludert budsjett-tabell for forvaltningsfondet.

2.6 Sunn økonomi – overordnet analyse

Bærum har en sunn økonomi og et moderat gjeldsnivå sammenlignet med de fleste andre kommunene. Økonomien presses likevel gjennom økt investeringsaktivitet som følge av forventet befolkningsvekst, et økt antall eldre og mulige strammere nasjonaløkonomiske rammer. I tillegg vil nasjonale føringer knyttet til rettighetsfesting og normeringer kunne påvirke kommunens handlingsrom.

Tabellen viser kommunes vedtatte nøkkeltall (måltall) for sunn økonomi og forventet utvikling i handlingsprogramperioden.

Nøkkeltall	2019	2020	2021	2022	Måltall
Netto driftsresultat	591	587	495	482	
Resultatgrad	5,5 %	5,4 %	4,5 %	4,3 %	Anbefalt 4 % (min. 3 %)
Bufferfondet	469	438	274	200	Min. 100 siste år
Egenkapitalfinansiering	50 %	50 %	50 %	50 %	50 % (min. 40%)
Likviditetsreserve	1 676	1 618	1 552	1 570	Min. 300

De vedtatte nøkkeltallene for sunn økonomi er anbefalte måltall over tid. Disse indikerer hvorvidt kommunens samlede økonomi på sikt utvikler seg i riktig retning, og sier noe om kommunens handlefrihet i kommende år. Oppnåelse av målkravene gir rom for nødvendige investeringer fremover og gjør kommunen robust i forhold til fremtidige økonomiske svingninger. Nøkkeltallene for sunn økonomi er i Rådmannens forslag til handlingsprogram oppfylt i hele handlingsprogramperioden.

Selv om det ikke foreligger direkte vedtatte måltall for gjeld og gjeldsutviklingen, er dette et område som Rådmannen følger nøye.

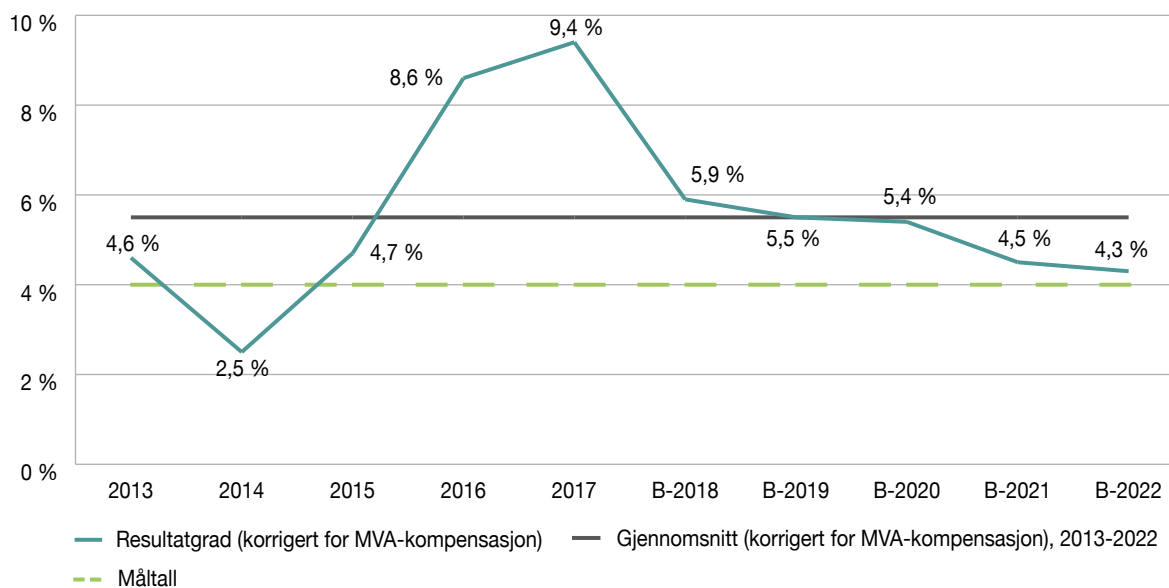
2.6.1 Utviklingen i de viktigste nøkkeltallene

2.6.1.1 Resultatgrad (netto driftsresultat av sum driftsinntekter)

Resultatgrad og kravet til resultatgrad bestemmes i stor grad av hvor stor del av investeringene som må finansieres fra driften for å oppnå ønsket egenkapitalfinansieringsgrad. Ved fallende egenkapitalkrav reduseres kravet til resultatgrad, og belastningen på driften vil på kort sikt bli lavere. Effekten på lang sikt er høyere lånegjeld og høyere rente- og avdragsutgifter. Rådmannen legger opp til å bruke av investeringsfond for å unngå uforholdsmessig høy belastning på driften i år med høye investeringsbehov. I tillegg kan kravet til egenkapital i enkelte år med høye investeringsbehov reduseres. Redusert egenkapitalkrav er ikke foreslått i dette handlingsprogrammet.

Figuren viser årlig resultatgrad i perioden 2013 til 2022.

Resultatgrad, korrigert for MVA-kompensasjon



Frem til 2014 ble MVA-kompensasjonen for investeringer ført i driftsregnskapet, deretter i investeringsregnskapet. For å få sammenlignbare størrelser er det korrigert for dette i figuren over.

De fem siste årene har gjennomsnittlig resultatgrad vært 5,1 prosent.

Bærum kommunes økonomi er i endring, på grunn av både befolkningsvekst, investeringsnivå og demografisk utvikling. Resultatgraden i dette handlingsprogrammet ligger derfor på et relativt høyt nivå for å oppnå ønsket egenkapitalfinansiering av investeringene og for å tilrettelegge for langsiktig bærekraft.

2.6.1.2 Bufferfond

Bufferfondet er kommunens salderings- og reservefond. Målsettingen er at fondet skal være på over 100 mill. i slutten av handlingsprogramperioden. Rådmannens forslag til handlingsprogram tilfredsstiller dette kravet.

2.6.1.3 Likviditetsreserven

Likviditetsreserven er godt over målet på 300 mill. i alle år. Dette har sammenheng med relativt stor fondsbeholdning.

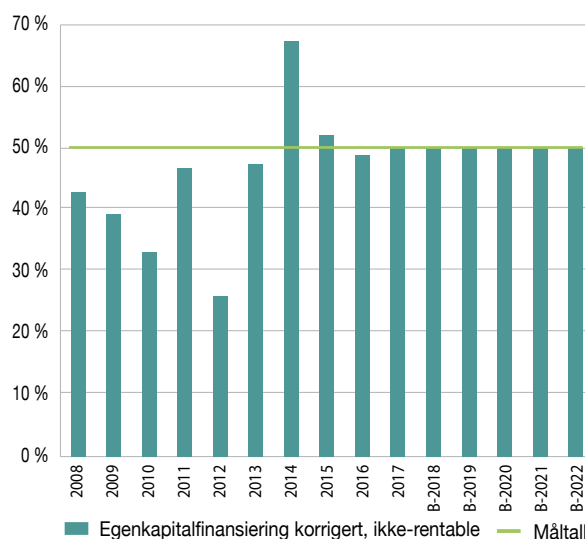
2.6.1.4 Egenkapitalfinansiering (ikke-rentable investeringer)

Figuren viser egenkapitalfinansieringen for de ikke-rentable investeringene i perioden 2008 til 2022.

Figuren viser at måltallet for egenkapitalfinansiering av de ikke-rentable investeringene først har blitt innfridd de siste årene. Investeringsaktiviteten i handlingsprogramperioden er høy, men målet om 50 prosent egenkapitalfinansiering er oppfylt i hele perioden.

Forutsetningen for å oppfylle egenkapitalfinansieringen er gode netto driftsresultat. I tillegg oppsparte midler som kan brukes i år med spesielt høye investeringsnivå.

Egenkapitalfinansiering, ikke-rentable investeringer



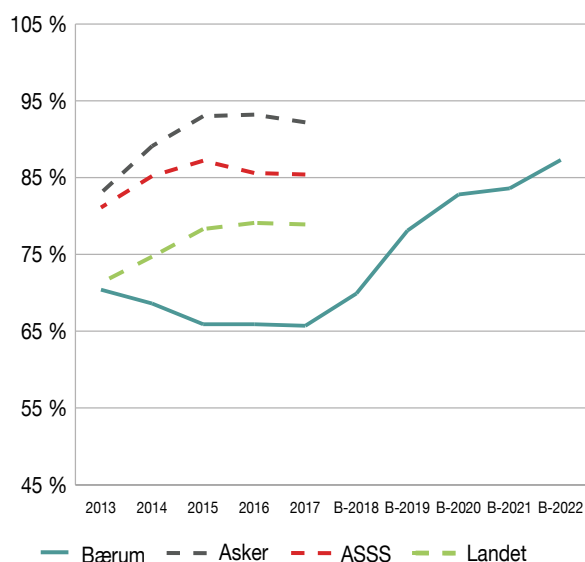
2.6.1.5 Gjeld og gjeldsgrad

Netto lånegjeld³⁾ som andel av driftsinntektene (gjeldsgraden) nådde en midlertidig topp i 2012. De siste fem årene har andelen falt noe. Fremover ventes gjeldsgraden å øke igjen, da det er budsjettert med betydelige investeringer i handlingsprogramperioden. Det legges imidlertid opp til lavere vekst i netto lånegjeld enn i forrige handlingsprogram. De ikke-rentable investeringene finansieres 50 prosent med egenkapital og 50 prosent med lån, mens rentable investeringer er 100 prosent lånefinansiert. Gjeldsgraden ventes å nå 87 prosent i 2022. Det er relativt høyt, og innebærer isolert sett at kommunen blir mer eksponert ved renteoppgang. Tilgjengelige buffere og finansielle sikringer gjør at risikoen vurderes som akseptabel. I langsiktig driftsanalyse og investeringsplan 2019–2038 (LDIP) ventes gjeldsgraden å være høy i neste tiårsperiode, men reduseres gradvis når investeringstakten avtar fra 2025.

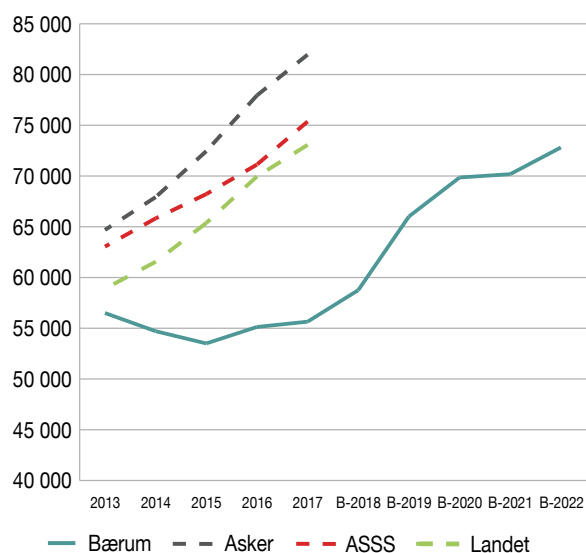
Gjeldsgraden er et uttrykk for størrelsen på den samlede gjelden, målt i forhold til hvor stor andel den utgjør av kommunens årlige inntekter. En økende gjeldsgrad vil si at gjelden stiger mer enn sum driftsinntekter.

Figurene viser utviklingen i gjeldsgraden og gjeld per innbygger i perioden 2013 til 2022.

Gjeldsgrad, netto lånegjeld



Netto lånegjeld – kroner per innbygger



Bærum kommune lå lavere enn Asker, gjennomsnittet av ASSS-kommunene og landets kommuner som helhet når det gjelder netto lånegjeld i 2017. Det gjelder både målt per innbygger og i forhold til inntektene (gjeldsgrad). Figurene viser at kommunens lånegjeld øker i løpet av handlingsprogramperioden, og posisjonen ventes å endres i forhold til andre kommuner.

Riksrevisjonen definerer nivået for høy lånegjeld til 75 prosent av inntektene. Gjeld mellom 65 og 75 prosent defineres som moderat. KS mener at et nivå over 100 prosent må unngås av hensyn til risikoeksponering.

³⁾ Netto lånegjeld er langsiktig gjeld (eksklusiv pensjonsforpliktelser) fratrukket totale utlån og ubrukte lånemidler.

3 Barn og unge

Hovedutvalg for barn og unge har det politiske ansvaret for programområdene Grunnskoleopplæring, Barnehager og Barnevern.

Barn og unge omfatter tjenester innenfor skole, barnehage, barnevern, PP-tjeneste, helsetjenester for barn og unge, Ungdom og fritid, utekontakt og ulike avlastningstiltak.

Den administrative organiseringen av tjenestene innenfor området barn og unge avviker noe fra den politiske organiseringen:

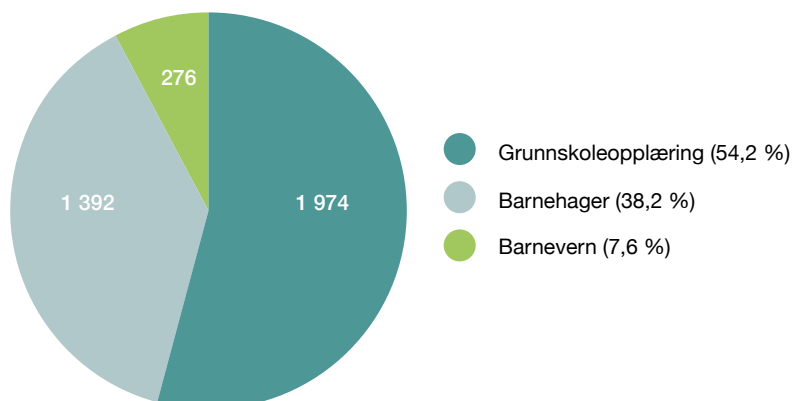
- Skole, barnehage, barnevern og PP-tjenesten vedtas innenfor Hovedutvalg barn og unge.
- Helsetjenester for barn og unge, utekontakt, Tilrettelagt fritid, støttekontakter og individuell avlastning og SLT (samordning lokale forebyggende tiltak mot rus og kriminalitet) vedtas innenfor Hovedutvalg bistand og omsorg.
- Ungdom og fritid vedtas innenfor Hovedutvalg miljø, idrett og kultur.

Tjenestene innenfor barn og unge skal bidra til at barn og unge får trygge oppvekstvilkår og et godt tilrettelagt opplæringstilbud, og sørge for tidlig innsats slik at den enkelte i størst mulig grad er i stand til å mestre eget liv. Tjenestene retter seg mot det enkelte barn eller ungdom og deres familier.

I februar 2018 ble kommunalsjefsområdet barne- og ungdomstjenester delt mellom de nyopprettede kommunalsjefområdene Oppvekst barnehage og Oppvekst skole, som sammen har fått ansvar for å utvikle et mer samordnet og helhetlig tilbud til barn, unge og deres familier. Ny organisering av oppvekstområdene skal bidra til å utvikle tydelige og samordnede tjenester som er tilgjengelige og effektive for innbyggere.

Barn og unge – brutto driftsutgifter 2017

(Tall i mill. kroner)



Figuren viser fordeling av brutto driftsutgifter på programområdene innen Hovedutvalg barn og unge. Grunnskole har den største andelen av driftsutgiftene med 54,2 prosent, Barnehage har en andel på 38,2 prosent, mens Barnevern har en andel på 7,6 prosent.

Viktige innsatser i handlingsprogramperioden

- *Tidlig identifisering av barn og unge i risiko og iverksettelse av tiltak som har dokumenterbar effekt*
Rådmannen vil gjennomgå tjenestetilbudet til barn og unge i risiko. Tjenestene skal vurderes med tanke på innbyggerperspektiv, og det skal utvikles arbeidsmodeller som er effektive for barn og unge i risiko. Et felles kunnskapsgrunnlag utvikles for å skape en enhetlig forståelse og samordning av videre innsats.

- *Digital kompetanse i barnehage og skole*

Innføring av digital barnehage- og skolehverdag er en satsing for bedre læring, men også for organisasjonsutvikling og nye arbeidsformer. Barnehagens digitale praksis skal bidra til barnas utvikling i lek, kreativitet og læring, og *Digital skolehverdag* skal i programperioden inn i en ny fase hvor erfaringsgrunnlaget fra de første pilotskolene gir et solid grunnlag for videreutvikling.

- *Robust psykisk helse og et inkluderende oppvekstmiljø*

Solid sosial og emosjonell kompetanse er en viktig faktor for god psykisk helse. I programperioden iverksettes det en rekke innsatser for å sikre et helhetlig grunntilbud til alle barn og unge. Det er et overordnet mål å utvikle barn og unges robusthet til å tåle de utfordringer de fleste vil møte på ulike tidspunkt i livet.

3.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035

3.1.1 Viktige utfordringer

Velferdstjenestene felles hovedgrep for å skape bærekraftige tjenester er i henhold til kommuneplanen:

- forebyggende arbeid og tidlig innsats
- økt selvhjelpenhet og mestring
- effektive tjenester

Utgangspunktet er at kommunen har mange gode tjenester som fungerer godt, med mange fornøyde brukere og engasjerte og kompetente medarbeidere. Samtidig vil økonomiske begrensninger og begrensninger i tilgjengelig arbeidskraft medføre store utfordringer i fremtiden. Kommunen må sikre tilgjengelige tjenester med god kvalitet og samtidig arbeide for at behovet for tjenester reduseres.

Rådmannen har igangsatt et program som handler om utvikling av fremtidens tjenestetilbud med barn, unge og deres familier – *Sammen om velferd*. Programplanen går frem til 2020 og skal gi tydelige, samordnede og effektive tilbud til innbyggere. Målet med programmet er at innbyggere skal få rett hjelp til rett tid og at tjenestene de mottar, skal ha dokumenterbar effekt. Tjenestene skal organiseres etter brukerperspektivet, og ressurser skal prioriteres tidlig i barneårene.

Som en del av programmet vil Rådmannen foreta en gjennomgang av kommunens tilbud til barn, unge og deres familier. Målet med dette er å:

- skape et mer oversiktlig tjenestetilbud for barn, unge og deres familier
- samordne tjenestetilbud og sørge for bedre sammenhenger mellom tilbudene
- sørge for større grad av involvering av hele familien
- videreføre tilbud som har dokumenterbar effekt
- sørge for riktig dimensjonering med tanke på nåtidens og fremtidens behov
- prioritere ressurser tidlig i barnets liv

3.1.2 Kommuneplanens samfunnsdel – hovedgrep og delmål

Kommuneplanens samfunnsdel beskriver hovedgrep og delmål for å møte kommunens hovedmål og sektorens utfordringer:

Hovedgrep	Delmål – VI VIL
Mestring og økt selvhjelpenhet	<ul style="list-style-type: none"> • gi barn og unge mulighet til å mestre eget liv • ha tjenester som bygger på barn og unges ressurser • legge til rette for læring som gir målbare effekter • spisse innsatsen mot grupper av barn og foreldre som har særskilte behov
Forebygging og tidlig innsats	<ul style="list-style-type: none"> • bidra til at barn og unge får trygge oppvekstvilkår • anerkjenne variasjon og ulikheter samt forebygge utenforskap og marginalisering • gi barn og unge tidlig hjelp og oppfølging for å hindre at vansker utvikler seg til et mer langvarig problem
Effektive tjenester	<ul style="list-style-type: none"> • sikre effektiv arealbruk og organisering av tjenestene • samskape med frivillige organisasjoner • ta i bruk økt digitalisering som ledd i bedre læring
Medvirkning og involvering	<ul style="list-style-type: none"> • ha tjenester og tiltak som bygger på reell medvirkning fra barn, unge og foreldre • ha god informasjonsflyt og godt samarbeid ved overganger mellom tjenestene • gi et helhetlig og koordinert tjenestetilbud til barn/unge som har behov for langvarig oppfølging fra flere tjenester • sikre barn og unges rettigheter i tråd med barnekonvensjonen

3.1.3 Langsiktige måltall

For å løse de utfordringer som kommunen står overfor, må virksomheten drives på en annen måte enn i dag. Kommunens langsiktige omstillingsbehov og løsninger på dette fremkommer av kommuneplanens samfunnsdel, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og de årlige handlingsprogram.

Den langsiktige utviklingen må følges. For å måle effekten av omstillingstiltak innenfor aktuelle områder er det i LDIP 2019–2038 (sak 027/18, kommunestyret 4.4.2018) presentert utvalgte måltall. Dette er tall for langsiktig utvikling som oppdateres årlig.

For området barn og unge har Rådmannen et spesielt fokus på utviklingen i følgende måltall:

Skole

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Gjennomsnittlig grunnskolepoeng	↑	43,5	43,9	↑ 0,4
Gjennomsnittlig antall elever pr. skole	↑	357	368	↑ 11
Andel elever med spesialundervisning	↓	7,0	5,3	↓ -1,7
Andel timer spesialundervisning av antall lærertimer totalt	↓	17,5	16,0	↓ -1,5
Andel lærere med godkjent utdanning	↑	82,5	82,7	↑ 0,2
Gjennomføring av 1. året i videregående opplæring	↑	88,0	90,1	↑ 2,1

Barnehage

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Andel ansatte med barnehagelærerutdanning	↑	28,5	28,9	↑ 0,4
Gjennomsnittlig antall barn pr. barnehage (kommunale)	↑	79,0	84,3	↑ 5,3
Netto driftsutgifter i kroner pr. barn i aldersgruppen 1–5 år	↓	145 183	151 412	↑ 6 229

Barnevern

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Andel barn med tiltak i hjemmet, av totalt antall barn med tiltak i barnevernet	↑	64,8	61,5	↓ -3,3
Brutto driftsutgifter pr. barn i administrasjonen (barnevern)	↓	74 767	62 663	↓ -12 104
Antall meldinger til barnevernet	↑	714	880	↑ 166

Forklaring til tabellene: Kolonnen *Målsetting 2018–2027* viser hvilken utviklingstrend Bærum kommune ønsker for nøkkeltallene. Kolonnene 2014 og 2017 viser den faktiske verdien av nøkkeltallene i 2014 og 2017. Kolonnen *Trend siste 3 år* viser endringen i nøkkeltallet fra 2014 til 2017, og om de har utviklet seg i ønsket retning.

3.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022

3.2.1 Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjulpenhet, mestring og læring

Økonomiske begrensninger og begrensninger i tilgjengelig arbeidskraft medfører store utfordringer i fremtiden. Kommunen må sikre tilgjengelige tjenester med god kvalitet og samtidig arbeide for at behovet for tjenester reduseres.

Oppvekstområdet har følgende hovedgrep for å sikre bærekraftige tjenester:

Forebyggende arbeid og tidlig innsats

Tilbudene til barn og unge skal forankres i barn og unges behov, ha dokumenterbar effekt og bidra til å redusere mer omfattende bistandsbehov på et senere tidspunkt. Det forebyggende og helsefremmende arbeidet skal skje på barn og unges arenaer, på helsestasjonen i barnehagen, i skolen og i fritidssektoren. Det vil alltid være noen barn som vil trenge noe ekstra utover det som gis i kjernetjenestene. Det kan være barn med nedsatt funksjonsevne, barn med læringsutfordringer, barn med språkvansker, barn med psykiske lidelser og barn som har evner ut over det normale og på den måten skiller seg ut. Det er også foreldre som har behov for noe bistand i omsorgsoppgaven. Tilbudet til denne gruppen skal videreutvikles og styrkes.

Tidlig innsats betyr for tjenestetilbud til barn og unge målrettet innsats mot familier med sårbarhet og risikofaktorer. Det vil rettes et fokus mot familiene allerede under svangerskapet og barnets første leveår, og dette skal bidra til å forhindre at problemer oppstår senere i livet. For særlig utsatte grupper vil Rådmannen satse videre på forskningsbaserte metoder og tilbud rettet mot hele familien.

Folkehelsebarometeret for Bærum viser at kommunen har høyere inntektsulikhet enn Akershus og landsgjennomsnittet og at noen barn i Bærum lever i familier under fattigdomsgrensen. Dette kan ha negative konsekvenser, på både kort og lang sikt for de det gjelder. Rådmannen vil fortsette arbeidet med å sikre at barn og unge i lavinntektsfamilier får samme valgfrihet som andre barn og unge i kommunen, uavhengig av foreldrenes økonomi. I områdesatsingene vil kunnskap om barnefattigdom danne grunnlag for arbeidet for å motvirke og forebygge ulikhet og utenforskap.

Rådmannen får tilbakemeldinger fra foreldre, barn og unge i Bærum på hvordan de opplever sin hverdag i skole, hjem og fritid gjennom ungdataundersøkelsene og elev- og foreldreundersøkelsen. Resultatene fra undersøkelsene skal anvendes i prioritering og tilpassing av tiltak i tjenestene.

Økt selvhjulpenhet og mestring

Barn har ulike forutsetninger for utvikling av eget liv, og kommunens ansvar er å tilrettelegge for det enkelte barns utviklingspotensial. En raus og inkluderende kultur er avgjørende for at den enkelte først og fremst skal videreutvikle eget potensial og gi alle anerkjennelse for å være god nok. Opplevd inkludering og anerkjennelse er grunnlaget for mestring med påfølgende selvhjulpenhet. Dette er også et svært godt grunnlag for å ta imot, og få utbytte av, ekstra bistand i en periode av livet hvor det er nødvendig.

Oppvekstfeltet satser bredt på å fremme god psykisk helse. I programperioden vil det bli lagt til rette for at barn og unge utvikler robusthet for å dempe stress og press, som et hurtig utviklende samfunn kan forårsake. For å bygge opp under barn og unges selvbylde, mestring og opplevelse av selvhjelpenhet vil det i programperioden bli en dreining fra spesialpedagogisk hjelp / spesialundervisning til mer tilpasset opplæring og deltakelse i fellesskapet. Den videre satsingen på digitale hjelpemidler skal også gi det enkelte barn og den enkelte ungdom mulighet til økt mestring og økt motivasjon samt kompenserende verktøy for barn og unge med særskilte behov.

Effektive tjenester

Kravet om effektive tjenester gjelder både for de tjenester kommunen selv utfører, og tjenester kommunen kjøper av private utførere. Effektive tjenester forutsetter riktig *sammensetning* av tjenester, personale og kompetanse. Det forutsetter også *samordning* av tjenester, samt tydelige og tilgjengelige tilbud. Økonomiske begrensninger vil medføre store utfordringer i fremtiden, og det stilles høye krav til effektiv drift og bærekraftige løsninger. Digitale løsninger og ny teknologi skal bidra til mer effektiv læring og bedre utnyttelse av ressurser.

Effektive tjenester vil innen området barn og unge bety robuste og sterke fagmiljø, større enheter som fordrer færre ressurser til administrasjon til fordel for brukerrettet aktivitet, og likeverdige og enhetlige tjenester som tar i bruk digitalisering som ledd i oppgaveløsningen.

Strukturelle grep med planlegging og etablering av større enheter er et viktig grep for å skape bærekraftige tjenester. Rådmannen følger behovsanalysene, plan for skolekonsept og den langsiktige investeringsplanen for å skaffe den kapasitet som er nødvendig i barnehager og skoler. Samtidig skal det arbeides med å få på plass løsninger som er klimakloke, arealeffektive og gir gode driftsløsninger.

Evidensbaserte metoder skal tas i bruk for bedre omsorgsbetingelser for barn og unge ved å nå de sårbare gruppene som trenger det mest. Det er behov for å måle effekt av kommunens satsinger på kort og på lang sikt for å vite hvilke tiltak som virker, for så å tilpasse tjenestene etter dette. Det skal i perioden utvikles bedre verktøy for både måling og oppfølging av effekt.

3.2.2 Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban

Rådmannen viderefører arbeid med formålstjenlige og arealeffektive bygg som en vesentlig satsing i en balansert samfunnsutvikling og en klimaklok kommune. Barnehage og skole har et høyt fokus på klima og miljø, og arbeidet skal preges av kunnskapsbygging og holdningsskapende arbeid. I kommende periode vil tiltak for at elever skal gå eller sykle til og fra skolen videreføres og videreutvikles. Det iverksettes relevante klima- og miljøtiltak ved tjenestestedene, slik at organisasjonen bidrar til reduisering av kommunens utslipp samt tilbyr innbyggerne miljøvennlige tjenester.

Barnehager og skoler som bygges eller rehabiliteres, vil inneha egenskaper som er vanlig for denne type bygg i bystrøk. Byggene skal være et attraktivt møtested for lokalbefolkning/nærmiljø.

Skoleanleggene er en av de viktigste møteplassene mellom det offentlige og lokalsamfunnene og utgjør en viktig tilrettelegging for kultur, idrett, frivillighet og lokalsamfunnsutvikling. Med knapphet på tomtearealer og behovet for effektiv bruk av arealer må fremtidige barnehage- og skoleanlegg tilrettelegge for merbruk og sambruk. Skolen fungerer ofte som et «anker» i lokalsamfunnet utover den perioden noen i husstanden faktisk går der. Det er både et klima- og et trivselstiltak når lokalmiljøet kan tilby barn og unge fritidsaktiviteter i sitt nærmiljø, og det gjør det enklere for befolkningen å engasjere seg i frivillig virksomhet, innbyggerinvolvering og samskaping.

3.2.3 En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft

Økonomiske begrensninger og fremtidens utfordringer forutsetter evne og vilje til å tenke nytt. Kommunens reviderte innovasjonsstrategi er viktig for videre utvikling av innovativ tenkning og kultur i tjenestene. Innenfor tjenestetilbudene til barn og unge videreføres satsingen på *Digital skolehverdag* og utstrakt bruk av digitale verktøy. Involvering av samtlige ledere og ansatte er avgjørende for å få til en endringseffektiv og innovativ organisasjon. Området barn og unge vil i den kommende perioden jobbe med å videreutvikle en kultur som stimulerer til at ledere og ansatte opplever deltakelse i og eierskap til kommende omstillingsarbeid. Dette er en viktig forutsetning ved utviklingen av fremtidige tjenester.

3.2.4 Dialog og medvirkning for bedre løsninger

Det er en avhengighet mellom kommunens hovedmål om å «være en innovativ og endringsdyktig organisasjon» og å «legge dialog og medvirkning til grunn for utvikling av bedre løsninger». Innovasjon, innbyggingsamarbeid, frivillighet og samskaping er derfor viktige komponenter som hver for seg og sammen kan medvirke til å utvikle tjenestene til barn og unge med innbyggerne i sentrum.

Det offentlige kan ikke dekke alle behov alene, det forutsettes arbeidsdeling. Bedre løsninger finner vi først og fremst ved medvirkning. Fremtidens velferdstjenester skapes i samarbeid med innbyggere, brukere, frivillige organisasjoner, sosiale entreprenører og næringsliv. Områdetrettet innsats, utstrakt samarbeid med frivillige aktører og sosialt entreprenørskap samt utvikling av helsefremmende lokalsamfunn er grep som skal bidra til et inkluderende og mangfoldig bærumssamfunn.

Bedre og bærekraftige løsninger finner vi først og fremst ved medvirkning og dialog med barn og unge og deres foreldre. Innen oppvekstområdet er det etablert flere arenaer for involvering og dialog med foreldrene. Tjenestene vil arbeide videre med barn og unges medvirkning, i tråd med barnekonvensjon.

3.2.5 Omstilling 2022

Omstilling handler blant annet om kultur for å identifisere potensial for effektivisering og kvalitetsutvikling ved å involvere alle berørte, bruke data og faktabaserte analyser og, ikke minst, ved å tydeliggjøre de gevinster som skal oppnås. I kommende periode vil større enheter, transformasjon via teknologi samt sømløst samarbeid på tvers av enheter og i samproduksjon med næringsliv og universiteter og høyskoler, få spesielt fokus.

Større enheter er en viktig innsats av både pedagogiske, praktiske og økonomiske hensyn. Det vil også være naturlig å se på hensiktsmessig organisering av de ulike støttetjenester i lys av den utvikling som finner sted i barnehager og skoler samt hvilket formål og forventet effekt disse tjenestene skal ha.

Videre viser *Digital skolehverdag* allerede gevinster for både elever og ansatte. Dette er et område det er grunn til å forvente blir en betydelig faktor for smidig omstilling innen både Oppvekst skole og Oppvekst barnehage. Det samme gjelder samarbeidsrelaterte innsatser hvor merverdi skapes ved deltakelse fra ulike profesjoner og hvor arbeid kan utføres på vegne av flere enn eget område. Innen oppvekstfeltet er det også stadig flere innsatser på tvers av kommunalsjefsområdene hvor målgruppen er barn og unge 0–16 år.

Gjennomgang av tjenestetilbudet i et brukerperspektiv og utvikling av effektive arbeidsmodeller er en del av Rådmannens grep for omstilling mot 2022. Tjenester skal samordnes, og tiltakene skal ha dokumenterbar effekt. Arbeidet vil stille høye krav til ledere på alle nivåer, og det må legges til rettet for en kultur med blant annet følgende kjennetegn; omstillingsevne, endringsvilje, innovasjon og helhetstenking. Samtidig må det legges til rette for gode arbeidsmiljø med plass for faglig engasjement og arbeidsglede.

3.3 Oppvekst skole

Området Oppvekst skole omfatter tjenester innenfor fem ulike programområder: Grunnskoleopplæring, Barnehager (PP-tjenesten), Sosialtjeneste og bolig (Utekontakten), Kommunehelse (kriminalitetsforebyggende arbeid (SLT), og Kultur og fritid (Ungdom og fritid).

Området Oppvekst skole har en andel av budsjettene innenfor flere av hovedutvalgenes ansvarsområder, både barn og unge, bistand og omsorg og miljø, idrett og kultur:

- Skole og PP-tjenesten vedtas innenfor hovedutvalget for barn og unge.
- Utekontakten og kriminalitetsforebyggende arbeid (SLT) vedtas innenfor hovedutvalget for bistand og omsorg.
- Ungdom og fritid vedtas innenfor hovedutvalget for miljø, idrett og kultur.

Grunnskolen skal bidra til at elevene får maksimalt faglig og personlig utbytte av opplæringen. Uavhengig av bakgrunn og personlige forutsetninger skal skolen sikre den enkelte elev optimale utviklingsmuligheter som gjør dem i stand til å mestre sine liv og til å delta i fremtidig samfunns- og arbeidsliv. PP-tjenesten og Ungdom og fritid er viktige aktører spesielt for gruppen barn og unge som har økt sårbarhet knyttet til faglig og psykososial utvikling.

Rådmannen foreslår i dette handlingsprogrammet tiltak som må ses i sammenheng med videreutvikling av *Digital skolehverdag* og det nasjonalt initierte arbeidet knyttet til *Inkluderende fellesskap for barn og unge*. Et arbeid som blant annet signaliserer mulige endringer innen spesialundervisning og foreslår økt vektlegging av opplæring i det ordinære fellesskapet for alle elever. I handlingsprogramperioden foreslås det betydelige innsatser for kvalitetsutvikling av tjenestene og kompetanseheving for ansatte. I kjølvannet av digitaliseringen påpeker dette handlingsprogrammet effekter som gir grunnlag for omstilling. Blant annet gir teknologi og kommunens satsing på nettbrett til alle elever grunnlag for effektivisering i bibliotek-tjenesten ved skolene og i kommunalsjefens grunnskoleavdeling.

Omstilling innen grunnskolens støttetjenester og samarbeid på tvers av kommunalsjefsområder gir også grunnlag for omstilling innen ledelse av de alternative skolene hvor det hittil har vært en rektorstilling per tjenestested med 10 elever.

Innført nasjonal lærernorm vil følges tett. Det er knyttet usikkerhet til finansieringen av den nye normen. Alle kommunene beholder det eksisterende øremerkede tilskuddet til økt lærertetthet ut kalenderåret 2018. Delkostnadsnøkkelen for grunnskole revideres for å ta høyde for de nye forskriftene om lærertetthet. Bevilgningen til lærernormen blir så en del av rammetilskuddet til kommunene, og fordeles etter ordinære kriterier i inntektssystemet når ny kostnadsnøkkel foreligger. Dette skal etter planen skje i 2020. I mellomperioden gis kompensasjonen til kommunesektoren for innføring av lærernormen som et øremerket tilskudd. Rådmannen legger til grunn en full finansiering fra staten. Ny vurdering foretas hvis så ikke skjer.

En konsekvens av lærernormen er at enkelte skoler vil behøve flere lærere på ett eller flere hovedtrinn. Dette vil skolene og kommunene kunne løse enten gjennom nyansettelser eller ved å flytte lærerårsverk mellom hovedtrinn innad på en enkelt skole eller mellom skoler innad i hver enkelt kommune. Endringen vil følges nøye med tanke på at kommunene har fått et begrenset handlingsrom for individuell ressurstildeling til skoler i tråd med lokale utfordringsbilder. Rekruttering av lærere må også følges opp med målrettede tiltak sett i lys av de økte behov ny norm medfører.

Ungdom og fritid skal bidra til å utvikle robuste barn og unge – fritidsarenaen som møteplass og lavterskeltilbud er gode arenaer å tilrettelegge for mestringsopplevelser, sosialisering og for rekreasjon. En god fritidsarena kan bidra til å forebygge press og stress, samt bygge selvtillit og mestringsfølelse. Ungdom og fritid legger vekt på gode brukermedvirkningsprosesser i utvikling av aktivitet og nye tiltak. Spillhuset er en arena der innovasjonen dataspill og sosialt arbeid samarbeider med frivillige initiativ som Ungdom og fritid fasiliterer.

Det foreligger også omfattende vedtak som fordrer store investeringer på området i handlingsprogramperioden. I handlingsprogramperioden foreslås det investeringer for 1,5 milliarder på området. Dette omhandler utvidelser og bygging av nye skoler for å skaffe tilstrekkelig kapasitet til forventet elevtallsvekst. De største prosjektene i perioden er ny Levre skole, Oksenøya barneskole, utvidelse av

Bekkestua ungdomsskole, ny Gommerud skole og ferdigstilling av Bekkestua barneskole. I KST-sak 77/18 20.6.2018 ble det vedtatt et konsept for skoleanlegg i Bærum kommune. Dette konseptet bidrar til at utformingen av skoleanlegg skal sikre at bærumsskolen kan praktisere verdiene og prinsippene for grunnopplæring, med tilpasset læring og mestring, og ikke minst som et sted for å stimulere til elevenes motivasjon og lærelyst. Skoleanlegget skal utformes slik at det underbygger fremtidens kompetanse, blant annet ved å ivareta et sterkt profesjonsfelleskap som gir god utvikling av dagens og fremtidens skole. Konseptet for bærumsskolene skal sikre at nye skoleanlegg planlegges, bygges og driftes til det beste for bærumssamfunnet. Konseptet skal også søkes ivaretatt ved utvikling av eksisterende skoleanlegg.

Investeringene omtales nærmere i eget vedlegg.

3.3.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 66/18 i hovedutvalget for barn og unge i møte 5.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse vil komme i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

De viktigste endringene fra 2016 til 2017:

- Netto driftsutgifter per elev har økt noe fra 2016 til 2017, men er fortsatt lavest av ASSS-kommunene.
- Gjennomsnittlig gruppestørrelse 1.–10. trinn er redusert i forhold til 2016.
- Andel elever med spesialundervisning er redusert fra 6,4 prosent til 5,3 prosent.
- Resultatene på nasjonale prøver og eksamener er de høyeste i nettverket.

3.3.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Bærumsskolen skal i samarbeid med hjemmene åpne dører mot verden og fremtiden i form av å gi elevene kunnskap og innsikt samt verdier og holdninger som fremmer respekt og gir plass for mangfold. Dette fordrer en langsiktig satsing både faglig og psykososialt. Innsatsen er samlet i dokumentet *Bedre læring – rammeverk for kvalitet i bærumsskolen*. I rammeverket presenteres det en helhetlig modell for hvordan skolene skal drive skoleutvikling med utgangspunkt i målet om at hver enkelt elev skal løfte seg.

Forebygging og tidlig innsats, mestring og selvhjelpenhet, samt effektive tjenester er hovedgrep i de skolespesifikke innsatsene.

PP-tjenesten er en grunnpilar innen forebyggende arbeid og tidlig innsats. I programperioden foreligger det tydelige mål, også omforventet effekt av denne tjenestens bidrag for barn og unge som har behov for spesielt tilrettelagt opplæring. Videre vil innsatsene innen Ungdom og fritid innrettes mot barn og unge i risiko samt i områdeinnsatsene, som i handlingsprogramperioden er Emma Hjorth, Fornebu, Rykkinn og Skytterdalen.

3.3.2.1 Sosial kompetanse og psykisk helse

Et trygt og inkluderende psykososialt læringsmiljø

Et trygt og inkluderende læringsmiljø har en egenverdi, men bidrar også til elevenes læring. I 2018–2019 videreføres læringsmiljøetsatsingen til ytterligere fire nye skoler. Prosjektet er initiert av Utdanningsdirektoratet og ledes av Læringsmiljøseneteret ved Universitetet i Stavanger, men bærumsskolen høster nå gode erfaringer etter gjennomført satsing ved åtte skoler.

Tryggkontaktene fortsetter sitt arbeid og utvider nå sin arbeidsradius til å omfatte tidlig innsats for barn i risiko. Vi er kjent med at sårbare barn løper en økt risiko for å bli utsatt for krenking eller selv utføre krenkende atferd. På den bakgrunn er nettopp denne målgruppen spesielt viktig i det forebyggende arbeidet. Miljølærerinnatsen fortsetter med økt aktivitet og samhandling på tvers av skoler, blant annet gjennom lærende nettverk ledet av tryggkontaktene.

Robust psykisk helse

Psykisk helse handler blant annet om å trives og å ha kapasitet til å mestre de utfordringene livet gir den enkelte. I perioden 2016–2018 ble lavterskelverktøyet *Psykologisk førstehjelp* implementert. I kommende periode er det elevene på 8. trinn som er deltakere i et opplæringsprogram i livsmestring. Dette er et program i regi av Læringsmiljøsenenteret ved UiS og følgeforskes i deres regi. Prosjektet har fått navnet *Robust* og skal styrke elevenes evne til å håndtere de utfordringer de kan møte gjennom økt sosial og emosjonell kompetanse.

Rausere normalitetsforståelse og tilpasset opplæring i fellesskapet

Digital skolehverdag, som har gitt alle kommunens elever på 1.–10.trinn egen digital enhet, har vært en viktig innsats for å hindre segregerte opplæringstilbud. I handlingsprogramperioden er PP-tjenesten en spesielt viktig instans i arbeidet med systemrettet forebyggende arbeid i barnehage og skole. Det vil bli gjort et grundig arbeid for å effektivisere utrednings- og sakkynndighetsarbeidet på individnivå for på den måten å kunne allokere økt ressurs til det forebyggende arbeidet på systemnivå. Det er iverksatt et målrettet arbeid i tråd med anbefalinger etter en ekstern kartlegging våren 2018. Arbeidet forventes avsluttet innen utgangen av 2019 og omfatter effektivisering av saksbehandlingen, utvikling av en modell som sikrer ansatte i PP-tjenesten mest mulig tid direkte i samhandling med brukere og ansatte. I tillegg kommer en overordnet vurdering av organiseringen av PP-tjenesten slik at den ivaretar sitt mandat for både individ- og systemrettet arbeid. Innsatsen forventes å ha en viktig betydning også for holdninger til en rausere normalitetsforståelse og den betydning det har for den enkelte elevs opplevelse av mestring og inkludering i fellesskapet.

Dette arbeidet påvirkes i stor grad av den nasjonalt initierte gjennomgangen av spesialundervisning og inkluderende opplæring i fellesskapet for alle elever og de vedtak som blir fattet i etterkant av avsluttet høring i saken.

Nærvær og trygge overganger

Gjennomført videregående opplæring er en viktig milepæl i et utdanningsløp. Elever som fullfører sin skolegang, har bedre forutsetninger for å lykkes i livet både med hensyn til deres sosiale funksjonsevne, psykiske helse, muligheter i arbeidslivet og til hvordan hverdagen takles. I handlingsprogramperioden vil oppfølging og omsorg for elever som strever med å komme på skolen, få økt tverrfaglig fokus. Fravær skal forebygges fra tidlig alder, og tiltak raskt iverksettes i tråd med nyetablerte retningslinjer.

Tjenester innenfor oppvekstfeltet tar felles ansvar for å etablere riktige løsninger slik at eleven igjen opplever motivasjon og ønske om å komme til skolen. Godt forebyggende arbeid, avdekking, grundig kartlegging og rask igangsetting av tiltak endrer prognosen for disse elevene. Innsatsen er forankret i *Fravær rutiner – tidlig innsats og tverrfaglig samarbeid*.

Felles innsats for å forebygge vold, seksuelle krenkelser og overgrep mot barn og unge

Via ny handlingsplan iverksettes et betydelig arbeid som skal bidra til å forebygge, avdekke og håndtere når barn og unge utsettes for vold, seksuelle krenkelser og overgrep. Alle ansatte skal ha handlingskompetanse; de skal ha kunnskap til å se og mot til å handle, for å sikre at barn som lever med vold, seksuelle krenkelser og overgrep får hjelp. Innsatsen har fått tittelen *En barndom uten krenkelser og vold – vårt felles ansvar*.

Overgangs rutiner barnehage–skole og overganger i skoleløpet 1.–13. trinn

Overganger kan skape utrygghet i barn og unges liv. Det er etablert et tett samarbeid mellom barnehage og skole både når det gjelder innhold i og kjennskap til hverandres arbeid. I programperioden vil innsatsen gis ytterligere styrke ved økt fokus på overgangen barneskole–ungdomsskole. I tillegg vil det i programperioden implementeres en omfattende handlingsplan som forplikter og tydeliggjør felles mål og hvem som har hovedansvar for de ulike innsatsene som i sum skaper en opplevd kontinuitet i læringsløpet 0–16 år.

3.3.2.2 Kunnskap og læring**Intensivopplæring og tidlig innsats**

Tidlig innsats er sjelden for tidlig. I handlingsprogramperioden innføres en ny modell for alle barneskoler, hvor elevenes lese- og regneferdigheter kartlegges ved skolestart og intensivopplæring iverksettes umiddelbart med effektmåling underveis. Lærere ved den enkelte skole får spesifikk opplæring, og innsatsen følgeforskes av Lesesenteret ved UiS.

Lærere i videreutdanning og tilbud om kompetanseheving

Livslang læring for ansatte i Oppvekst skole vil bestå av formelle studier i tråd med oppsatt plan for lærere, som vil få videreutdanning ved universitet og høyskoler innen prioriterte fag. Dette gjelder også skoleledere som gjennomfører masterstudier i skoleledelse. Videre er det laget en omfattende kompetansehevingsplan i kommunal regi for ulike fag og temaer. Her kan ansatte velge områder på grunnlag av eget fagbehov og/eller skolens prioriterte innsatser. Ansatte i PP-tjenesten er også deltakere i alle kurs- og kompetansehevingsrekker av betydning for tjenestens arbeidsfelt. Rammer og innhold i kurstilbudene er utarbeidet i samarbeid med blant annet UiO, UiS og BI. Disse instansene vil i stor grad også være ansvarlige for gjennomføring.

Tilpasset opplæring for minoritetsspråklige elever

Forskning trekker frem viktige faktorer knyttet til elevenes læringsutbytte. Spesielt fremheves betydningen av positiv forventning og ambisjonene til den enkelte elev uavhengig av bakgrunn. Fagfellesskap med øvrige elever fremmer også elevenes prestasjoner. Erfaringer så langt viser at elever med ulike tilretteleggingsbehov profitterer spesielt godt på mulighetene innen digital skolehverdag. I programperioden starter en pilotering hvor opplæringstilbudet for nyankomne elever uten norskspråklig kompetanse flyttes fra dagens segregerte tilbud i såkalte innføringsklasser, til opplæring ved nærskolen. Faglig og psykososialt utbytte vil bli fulgt opp med høy grad av medvirkning fra alle involverte parter.

Ungt entreprenørskap og forskerspirer

På god vei inn det 21. århundre er skolen og synet på læring i endring. Kravene til ferdigheter og egenskaper hos den oppvoksende generasjon er og vil bli annerledes enn tidligere. I programperioden vil alle ungdomsskoler være deltakere i prosjekt Ungt entreprenørskap. Barneskolene inviteres inn i Forskningsrådets Nysgjerriger-prosjekt, og det lages en årlig Tecnocamp for alle kommunens 6.-klassinger. Her danner forskningsmetodikk grunnlaget for oppgaver som skal løses ved hjelp av samarbeid og kreativ problemløsning. Det er et felles mål å inspirere barn og unge til å tenke nytt og til å skape verdier ved å utvikle sin kreativitet, skaperglede og samarbeidsevne.

3.3.2.3 Fremtidens skole – digital skole i utvikling

Elevtallsvekst og behov for økt skolekapasitet

Løsninger for fremtidig skolekapasitet ble presentert i *Skolebehovsanalyse 2018–2035* (kommunestyresak 76/18, møte 20.6.2018). Elevtallsveksten indikerer at det er behov for en omfattende økning av skolekapasiteten. Det handler først og fremst om å utnytte den kapasiteten som er ved dagens skoler, men like mye om å søke løsninger som øker kapasiteten ved skolene. Av pedagogiske, praktiske og økonomiske grunner er det også nødvendig å søke nye løsninger, hvor for eksempel mindre skoler ses i sammenheng med hverandre for å kunne se på mulige synergier. Fremtidens skole fordrer at den enkelte skole har bredde i profesjoner som arbeider sammen for å løse skolens oppdrag, fagseksjoner som bidrar til gjensidig læringsfellesskap og spisskompetanse innen enkelte fagfelt. I programperioden ferdigstilles Bekkestua barneskole, Levre barneskole og Oksenøya barneskole samt Bekkestua ungdomsskole. Eiksmarka skole og Emma Hjorth skole utvides med en parallell og får tilsvarende økt kapasitet. Byggene planlegges i tråd med Bærum kommunes skolekonsept (KST-sak 77/18 20.6.2018).

Skolebyggene som lokalmiljøets møtested

Skoleanleggene er noen av de viktigste møteplassene mellom det offentlige og lokalsamfunnet. Kommunen har en viktig tilretteleggerrolle for kultur, idrett, frivillighet og lokalsamfunnsutvikling. Med knapphet på tomtearealer og behov for effektiv bruk av arealer skal fremtidige skoleanlegg i enda større grad tilrettelegges for merbruk og sambruk. Skolen fungerer ofte som et «anker» i lokalsamfunnet utover den perioden noen i husstanden faktisk går der. I programperioden vil det spesielt arbeides med tilgjengelighet og digitale løsninger som forenkler utlån.

Digital skolehverdag

Det er nå vel 18 000 nettbrettbrukere i bærumsskolen. Innsatsen følges tett, og i programperioden fortsetter tiltak med kompetanseheving for ansatte, tett oppfølging av skolelederne på den enkelte skole og målrettet involvering av foreldre. Innsatsen følges forskes, og resultatene vil være et viktig grunnlag for videre utvikling sammen med øvrig nasjonal erfaring og internasjonal kunnskap på området. Det vil være et spesielt fokus på innføring av programmering på alle klassetrinn, på digital folkeskikk og nettvett, samt på anskaffelse av digitale læringsmidler i samarbeid med en rekke kommuner.

Digital dannelse

Digitalisering innebærer mange nye muligheter. Parallelt pålegges både barnehage og skole et stort ansvar for å gi barn og unge kompetanse til å både beherske utfordringer relatert til Internett og virtuell kommunikasjon. Dette kan for eksempel være fravær av mellommenneskelige relasjoner, og å skille mellom ytringsfrihet og personvern. Digital dannelse berører både det akademiske og det etiske, kulturelle og demokratiske. I programperioden vil denne innsatsen systematiseres via kompetanseheving for ansatte samt opplæringsplan for elevene. Foreldre er en viktig aktør i arbeidet som skal iverksettes, og skolen skal aktivt invitere til felles innsats og ansvar. Videre vil det fortsatt være høyt fokus på samarbeid med næringslivet i utvikling av spesifikke fagfelt, som eksempelvis programmering. Det vil i programperioden også ferdigstilles en innovativ anskaffelse for digitale læremidler i samarbeid med en rekke andre kommuner.

3.3.2.4 Andre innsatser**Klimakloke barn og unge**

Bærumsskolene har et utstrakt ansvar for å gi kunnskap som fremmer holdninger og handlinger som gir barn og unge en klimaklok atferd fra tidlig barnealder. Opplæringen skjer i tråd med nasjonal overordnet plan for opplæringen. Videre fortsetter en målrettet innsats for å motivere elevene til å gå eller sykle til og fra skolen. Dette fordrer trygge skoleveier og et tett samarbeid med foreldrene. Tiltaket skal bidra til klimakloke holdninger og skape en naturlig arena for daglig fysisk aktivitet for elevene. Klima er også et viktig element i planlegging og gjennomføring av nye skolebygg i tråd med kommunens vedtatte skolekonsept (KST-sak 77/18 20.6.2018). Arealeffektivitet er også et vesentlig bidrag i klimatenkningen.

Skolefritidsordningen

SFO-tilbudet skal legge til rette for og støtter opp om den enkelte elevs læring og utvikling. Det er spesielt viktig å sørge for at elever med økt sårbarhet sikres deltakelse i SFO. Det er da blant annet viktig å nå ut til alle hjem med informasjon om de økonomiske støtteordninger som finnes for familier med lav betalingssevne. SFO kan ha en sosialt utjevne effekt og være et målrettet tiltak sammen med øvrige innsatser for risikofamilier. I løpet av 2019 skal skolefritidsordningen i Bærum implementere et nytt rammeverk for kvalitet. Et rammeverk som viser retning for en skolefritidsordning som en betydningsfull arena for utvikling av sosial kompetanse og allsidige ferdigheter i samhandling med andre. Sosial kompetanse og språklige ferdigheter fremmes gjennom varierte aktiviteter og mestringsopplevelser. Daglige aktiviteter og lek gir elevene konkrete opplevelser som grunnlag for kommunikasjon, utvikling av begreper og ferdigheter i å kunne uttrykke følelser og meninger. SFO skal gi omsorg gjennom å skape trygghet, trivsel, toleranse og tilhørighet for alle elever i ordningen. Elever gis omsorg ved å få varierte utfordringer og meningsfylte aktiviteter. God omsorg styrker elevenes forutsetninger for å utvikle tillit til seg selv og andre.

Fritidstilbud for ungdom på Fornebu og Vøyenenga

Et økt antall barn og unge stiller krav til Ungdom og fritids kompetanse, bemanning og lokaliteter, da behov og interesser i målgruppen endrer seg over tid. På bakgrunn av dette styrkes innhold og åpningstid for fritidstilbudet på Fornebu / Hundsunnd ungdomsskole. Innholdet i fritidstilbudet utvikles i tett samarbeid med lokale ungdommer og ungdomsrådet. I forbindelse med områdeinnsatsen Emma Hjorth har det kommet frem behov for å etablere et fritidstilbud for barn og unge i området. Også dette fritidstilbudet skal opprettes og organiseres i samarbeid mellom ungdom, frivillige og kommunens ansatte. Erfaring viser at økt kvalitet og oppslutning er avhengig av å involvere ungdommene i oppbygning og utforming.

3.3.3 Endringer drift

3.3.3.1 Demografikompensasjon skole

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Grunnskole	Oppdatert beregnet demografikompensasjon	1 036,0	10,1	21,7	24,5	31,2
		– herav tidligere vedtatt		16,1	20,8	25,2	25,2
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		-6,0	0,9	-0,7	6,0

1. Demografikompensasjon

Demografikompensasjonen opprettholder dagens ressursbruk per elev i henhold til økt befolkningsvekst. Prognosen viser en økning i antall elever i handlingsprogramperioden. Økningen er lavere enn det tidligere prognoser har vist.

3.3.3.2 Nye og endrede merbehov

Oppvekst skole har ingen nye og endrede merbehov.

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				0	0	0	0
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				0,5	0,5	0,5	0,5
SUM merbehov			1 356,1	0,5	0,5	0,5	0,5
Endring i prosent av budsjettrammen				0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

3.3.3.3 Nye og endrede innsparinger

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
2	Grunnskole	Administrativ omstilling	12,8	-1,8	-1,8	-1,8	-1,8
3	Grunnskole	Omstilling skolebibliotek-tjenesten	14,3	-0,7	-1,4	-2,1	-2,8
4	Grunnskole	Lederstruktur alternative skoler	18,9		-0,5	-1,0	-1,0
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-2,5	-3,7	-4,9	-5,6
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				-5,7	-11,3	-23,4	-23,4
SUM innsparinger/mindrebehov			1 356,1	-8,2	-15,0	-28,3	-29,0
Endring i prosent av budsjettrammen				-0,6 %	-1,1 %	-2,1 %	-2,1 %

2. Administrativ omstilling

Beskrivelse, hensikt og bidrag til sektorens hovedgrep:

Tiltaket skal bidra til å nå følgende hovedgrep: I Kommuneplanens samfunnsdel beskrives områdets arbeid for å dreie ressursbruk inn mot prioriterte områder og målgrupper. Effektivisering av tjenester med tilhørende omstilling og transformasjon legges til grunn for tiltaket. Gjennomgang av organisering, tjenester og tiltak skal bidra til å sikre god samordning og bedre drift.

Ambisjonen for tiltaket:

Tiltaket bygger på generell effektivisering og omstilling i grunnskoleavdelingen. Omstillingen vil ikke medføre overtallighet.

3. Omstilling skolebibliotekstjenesten

Beskrivelse, hensikt og bidrag til sektorens hovedgrep:

Alle skoler er pålagt å gi elevene tilgang til et bibliotek i henhold til opplæringslovens § 9-2. Bibliotekordningen er ulikt organisert i de enkelte kommuner. De fleste kommunene benytter pedagogisk ansatte til utvikling og drift av skolebibliotekstjenestene. Bærumsskolen har over år hatt en situasjon med skolebibliotekarere og med en ressursmessig dimensjonering basert på en bibliotekordning med analoge tjenester.

Foreslått tiltak skal bidra til å nå hovedgrep effektive tjenester i kommuneplanens samfunnsdel. Tiltaket innebærer en effektivisering med tilhørende dimensjonering av skolebibliotekstjenesten ved økt digitalisering av bibliotekets tjenester på bakgrunn av innføring av nettbrett for alle elever og ansatte. En rekke tjenester kan digitalt hentes direkte av den enkelte bruker. Bibliotekar kan på samme måte enkelt nå alle elever og ansatte digitalt med effektiv leveranse av tjenestene. Videre kan elever og ansatte selv hente det de trenger via digitale plattformer. Det er også et uttalt mål å styrke samhandlingen og utnytte det potensialet som er mellom skolebibliotekene og kommunens øvrige bibliotek.

Ambisjonen for tiltaket:

Tiltaket innebærer å redusere skolebibliotekartjenesten med 10 prosent i 2019, økende til 20 prosent i 2021. Tiltaket må ses i sammenheng med videreutvikling av *Digital skolehverdag*. En rekke funksjoner i tidligere bibliotekdrift løses nå via de muligheter 1:1 nettbrett gir alle elever og ansatte. I programperioden vil det også legges opp til et betydelig tettere samarbeid med kommunens folkebibliotek. Et samarbeid som også bygger på de muligheter ny teknologi gir.

Tiltaket medfører redusert stillingsbrøk for ansatte. Med gjennomført effektivisering av de gevinster teknologi gir ansatte og elever, skal ikke denne reduksjonen gi redusert tjenestetilbud for brukerne.

4. Lederstruktur alternative skoler

Beskrivelse, hensikt og bidrag til sektorens hovedgrep:

Bærum kommune har per i dag tre alternative skoler med til sammen 30 elever og tre rektorer. Rådmannen ser det hensiktsmessig å effektivisere lederstrukturen og få en felles skoleledelse for de alternative skoletilbudene. Tiltaket er i tråd med kommuneplanens samfunnsdel og hovedgrepet *Effektive tjenester – effektiv organisering av tjenestene*.

Ambisjonen for tiltaket:

Bærum kommune har tre alternative skoler med inntil ti elever. Felles ledelse vil gi de tre skolene en felles plattform med administrativ effektivisering og muligheter for enda større faglig profesjonsfelleskap for ansatte ved ledelse og helhetlig organisering.

Tiltaket medfører ikke overtallighet, og vil gjennomføres i form av naturlig avgang.

3.4 Oppvekst barnehage

Området Oppvekst barnehage omfatter tjenester innenfor fire ulike programområder: Barnehager, Barnevern, Kommunehelse (helsetjenester til barn og unge samt fysio- og ergoterapi til barn og unge) og Pleie og omsorg (Fritid og avlastning, Stanga avlastningssenter, kjøp av plasser til ressurskrevende brukere og Homestart og akutthjelpen).

Området Oppvekst barnehage har en andel av budsjettene innenfor hovedutvalgene for barn og unge og bistand og omsorg.

- Barnehager og barnevern vedtas innenfor hovedutvalget for barn og unge.
- Helsetjenester til barn og unge, Fritid og avlastning, Stanga avlastningssenter, kjøp av plasser, Homestart og akutthjelpen vedtas innenfor hovedutvalget for bistand og omsorg.

Området har ansvar for helsetjenester barn og unge med helsestasjoner og skolehelsetjeneste inkludert psykisk helseteam og ergo-/fysioterapitjeneste, og for akutthjelpen og Homestart. Fritids- og avlastningstjenesten gir støttekontakttilbud og avlastningstilbud utenfor institusjon. Barnehage har ansvar for myndighetsoppgaver (godkjenning, tilsyn og samordnet opptak), drift av kommunale barnehager og forvaltning av offentlig tilskudd til private barnehager. Barnevernstjenesten har ansvaret for at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse eller utvikling, får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid. Ansvarer inkluderer omsorg for barn og unge som ikke kan bo sammen med egne foreldre. Barnevernstjenesten i Bærum har i tillegg ansvar for felles barnevernsvakt for Asker og Bærum kommuner. Alle tjenestene i Oppvekst barnehage samarbeider nært med tjenester innenfor Oppvekst skole.

Oppvekst barnehage har et betydelig ansvar i arbeidet med å gjennomføre viktige hovedgrep i kommuneplanen, og spesielt for hovedgrepene mestring og økt selvhjelpenhet og for forebygging og tidlig innsats. Oppvekst-tjenestene følger alle barn i tidlig utviklingsløp og har samtidig ansvar for de aller mest utsatte barn og unge i samfunnet. Tiltak overfor de mest utsatte barna, iverksatt for å sørge for nødvendig beskyttelse, skal også ha langtidseffekt, det vil si at det skal være tilbud som gir mestring og selvhjelpenhet på sikt.

3.4.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 66/18 i hovedutvalget for barn og unge i møte 5.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse vil komme i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

De viktigste endringene fra 2016 til 2017 er:

Barnehage

- Andel ansatte i kommunale barnehager med barnehagelærerutdanning viser en nedgang på 4,9 prosent fra 2016 til 2017 og er lavest i ASSS-nettverket.
- Andel minoritetsspråklige barn i barnehage av totalt antall innvandrerbarn i kommunen har økt med 1,8 prosent fra 2016 til 78,3 prosent i 2017. Kommunen har satt i gang et arbeid med å kartlegge hvor barn med minoritetsspråklig bakgrunn som ikke går i barnehage, befinner seg, og hvorfor barnehagetilbudet ikke benyttes.

Barnevern

- Økt behov for barnevernstjenester har gitt flere meldinger, undersøkelser og barn med tiltak.
- Enhetskostnaden til administrasjon og saksbehandling er redusert med 7,6 prosent fra 2016.
- Enhetskostnaden per barn med tiltak i hjemmet er som ventet høy. Årsaken til dette er innføringen av familietiltaket *MST CAN* som ble etablert i slutten av 2016, med full drift i hele 2017.

Helsetjenester for barn og unge

- Det har vært en reell styrking av helsetjeneste til barn og unge som skyldes politiske vedtak og ønske om å styrke det forebyggende og helsefremmende arbeidet.
- Styrkingen har gitt økte dekningsgrader i skolehelsetjenesten, og Bærum har en større årsverksinnsats enn gjennomsnittet i ASSS.
- Årsverksinnsatsen i helsestasjonene har også økt noe, men dekningsgraden er lavere enn gjennomsnittet i nettverket.

3.4.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

3.4.2.1 Helsetjenester barn og unge

Helsestasjons- og skolehelsetjenesten – endret oppgaveprofil

Helsestasjon- og skolehelsetjenesten har et betydelig ansvar i kommunens ambisjon i kommunens delmål: «bidra til at barn får trygge oppvekstvilkår», og å «gi barn og unge tidlig hjelp og oppfølging for å hindre at vansker utvikler seg til et mer langvarig problem». Foreslått endring i forskrift til helse- og omsorgstjenesteloven § 3-3 tydeliggjør helsestasjons- og skolehelsetjenestens ansvar for å avdekke og avverge vold og seksuelle overgrep, i tillegg til å ivareta det generelt helsefremmende og forebyggende arbeidet. Føringer for arbeidet innen helsestasjon, skolehelsetjeneste og helsestasjon for ungdom er tydeligere og har også mer detaljerte krav til samarbeid / innhold i samarbeid mellom helsestasjon og barnehage, og mellom skolehelsetjeneste og skole og andre tjenester i og utenfor kommunen. Det er besluttet at det skal startes et pilotprosjekt for å gjennomføre fire-årskonsultasjoner i barnas kjente og trygge miljø, i noen barnehager. Nye føringer samsvarer med mål i kommuneplanen og ambisjonene i prosjekt *Sammen for velferd*. Rutiner og praksis for å imøtekomme endrede føringer vil gjennomgå.

Psykisk helsetjeneste barn og unge

Kommunen utfordres ved at prioriteringsveilederen for psykisk helsevern for barn og unge sier at flere lidelser ikke gir rett til nødvendig helsehjelp i spesialisthelsetjenesten. Det dreier seg om lettere angstlidelser, lettere depresjon, lettere psykiske vansker, skolevegring, språk- og lærevansker – spesifikke, uten alvorlige psykiske symptomer. Barn og unge med disse lidelsene skal nå ivaretas av kommunens psykisk helse-team. For barn, unge og familier med langvarig behov for oppfølging, og for barn og unge som gjør seg utilgjengelig for hjelpeapparatet, er det behov for et styrket tilbud i kommunal regi.

Det er behov for en gjennomgang av det tilbudet psykisk helse-tjenester gir til barn og unge i dag for tilpasning til endrede krav og behov, jmfør også kommuneplanens delmål «spisse innsatsen mot grupper av barn og foreldre som har særskilte behov». Gjennomgangen må gjøres i samarbeid med spesialisthelsetjenesten, slik at ansvars- og oppgavefordeling tydeliggjøres. Parallelt må det arbeides på andre viktige arenaer som har betydning for barn og unge. Arbeidet vil bli fulgt opp blant annet i prosjekt *Sammen for velferd*.

Fritid og avlastning

Avlastning utenfor institusjon er en lovpålagt tjeneste overfor pårørende med særlig tyngende omsorgsoppgaver. Det vil bli utarbeidet tilbud om gruppeavlastning i helgene i lokalene til dagsenteret på Emma Hjorth. Avlastning i gruppe reduserer behovet for avlastere, samtidig som brukerne knytter sosiale nettverk.

3.4.2.2 Barnehage

Innhold og kvalitet i bærumsbarnehagene

Forskrift *Rammeplan for barnehagen* gjeldende fra august 2017 gir barnehagene betydelig skjerpede krav til innhold. Arbeidet med å implementere rammeplanen i bærumsbarnehagene fortsetter.

Bærum kommunes kvalitetsplan for bærumsbarnehagene skal rulleres høsten 2018. Gjeldende kvalitetsplan har hatt tre hovedsatsingsområder:

- lekens betydning for barns utvikling
- arbeid mot mobbing
- realfag – undring og glede knyttet til matematikk og naturfag

Valg av nye hovedsatsingsområder må ses i sammenheng med de utfordringer for barn og unge som ses som størst og bør også sees i sammenheng med skoles satsingsområder. Aktuelle områder kan være den nylig vedtatte språkstandard for bærumsbarnehagene. Barns psykiske helse er også et tema som kan være aktuelt. Andre aktuelle tema kan være digital barnehage og minoritetsspråklige barn i barnehage. Rådmannen vil komme med egen sak med forslag til kvalitetsplan for bærumsbarnehagene for perioden 2019–2022.

Barnehagene i Bærum deltar i ulike forsknings- og innovasjonsprosjekter for å bidra til kvalitetsutvikling i barnehagene generelt, men som også vil gi løft for bærumsbarnehagene.

Tre kommunale barnehager deltar i et fireårig innovasjonsprosjekt om utvikling av utdanningsbarnehager, i samarbeid med og i regi av OsloMet og med støtte fra Forskningsrådet. Målet med prosjektet er å styrke kvaliteten på barnehagelærerutdanningen gjennom et likeverdig samarbeid mellom utdanningsinstitusjoner og profesjonsfelt. Det særegne ved prosjektet er tanken om at praksisfelt og utdanning påvirker hverandre gjensidig, og at styrking av kvalitet må foregå parallelt begge steder i et jevnbyrdig samarbeid.

Syv kommunale og to private barnehager deltar i et toårig tiltaks- og forskningsprosjekt, *Trygg for tre*, i regi av NTNU, Regionsenter for barn og unges psykiske helse og BI. Hensikten med prosjektet er å bedre relasjonene mellom barna og de ansatte i barnehagen. Nærhet, trygghet, læring og språkutvikling er sentrale tema.

Barnehagenes rolle i kommunens områdesatsing blir også vesentlig, fra 2019 med ny satsing på et læringsmiljøprosjekt på Rykkinn.

Minoritetsspråklige barn i barnehager

Etter at det er bevilget statlige øremerkede midler, vil det arbeides aktivt og offensivt med å rekruttere minoritetsspråklige barn til barnehagene. Kommunen har forpliktet seg til å bidra med erfaringsutveksling med andre kommuner. Erfaringen fra kommunene skal brukes som innspill til utformingen av forsøk og forskning på tiltaket.

Økt antall barnehagelærere

Arbeidet med å innføre ny pedagognorm for barnehagene vil fortsette, men er krevende pga. mangel på barnehagelærere. Ny pedagognorm tilsier en helårseffekt/merutgift beregnet til 27,3 mill. I budsjettet er det lagt til grunn samme kostnad som kommunen er kompensert for via rammetilskuddet, 11,8 mill. Rådmannen vil følge nøye med på kostnadsutviklingen et økt antall barnehagelærere medfører.

Handlingsprogramvedtak 2016 og endret bemanningsnorm barnehager

Det er nylig vedtatt en ny nasjonal bemanningsnorm for barnehagene, med virkning fra 1. august 2018. Ny norm tilsier en norm som Bærum i hovedsak har hatt over lengre tid. Innføring av bemanningsnormen medfører imidlertid en utfordring i forhold til tidligere vedtatt innsparingskrav i handlingsprogram 2016–2019. Det er vedtatt en innsparing på 1,4 mill. ved innføringen av redusert bemanningsnorm i nye barnehager i Bærum. Nasjonal bemanningsnorm tilsier at vedtaket ikke kan gjennomføres, og Rådmannen vil komme tilbake til dette i økonomimelding I 2019.

En regelendring med virkning fra 2018 medfører at kommunale barnehager ikke kan gjennomføre merinntak fra januar slik som tidligere. Det betyr at det er en relativt stor andel barn som har fylt 1 år etter 1. desember, ikke får barnehageplass før august året etter.

Klimakloke barn

Alle kommunale barnehager har gått sammen om å bli miljøsertifisert, og alle ble sertifisert fra august 2018. Barnehagene har sendt dokumentasjon på arbeid med kildesortering og gjenvinning i sitt søkergrunnlag. Personalet har sammen med barna sett sammen på hva de er gode på og hva som trenger mer fokus. Miljøgjennomgangene i barnehagene viser at barna vil ha mer kunnskap om hva som skjer med det vi sorterer og ikke sorterer. Økt forståelse av hvorfor det er viktig å sortere og gjenvinne vil øke barnas (og foreldres) motivasjon ytterligere. Barna i barnehagene er gode miljøagenter, med stort hjerte og vilje til å ta vare på miljøet.

3.4.2.3 Barnevern

Effektivisering og kvalitetsutvikling i barnevernets drift

Sammenlignet med andre kommuner har Bærum historisk sett hatt høye enhetskostnader i barnevernet. Barnevernet har således syntet lite effektivt. Barnevernet har også høye utgifter til fosterhjem sammenlignet med andre kommuner, noe som bidrar til høye enhetskostnader. Samtidig er kommunens totale utgifter til barnevern lave, og andelen barn med barnevernstiltak lav sammenlignet med andre kommuner. Kommunens relativt lave andel barnevernssaker vil tilsi at sakene har en karakter med høy alvorlighetsgrad som igjen krever relativt store saksbehandlingsressurser. Det vil igjen gi høye enhetskostnader i tjenesten.

De siste års utvikling, effektivisering og innsparing parallelt med økningen i antall saker, gjør at barnevernstjenesten i Bærum per 2018 har enhetskostnader på et nivå som noen andre sammenlignbare kommuner har:

- Barnevernstjenesten etablerte etter ekstern gjennomgang (PWC) i 2016 Strategi for helhetlig kvalitetsutvikling i tjenesten. Det utarbeides blant annet månedsrapporter med styringsdata basert på foregående måneds status og utviklingstrender for strategi, aktivitet og kapasitet, økonomi, HR, kompetanseutvikling og avviksoppfølging, som gir grunnlag for iverksetting av nødvendige korrigerende tiltak. Enhetskostnaden er redusert med over 16 prosent siden 2014, og ligger nå på nivå med Asker og Trondheim kommune.
- Egen tiltaksavdeling forhindrer eksterne og dyre kjøp av hjelpetiltak, og etableringen av MST CAN viser at antallet barn med inngripende tiltak som dyre institusjonsplasseringer, kun har liten økning, tross stor aktivitetsvekst i tjenesten totalt sett.
- Flere bekymringsmeldinger og lavere henleggelsesprosent for bekymringsmeldinger og undersøkelser har medført at flere barn og familier er i behov av hjelp fra barnevernstjenestens tiltaksapparat. Andelen barn med hjelp fra barnevernet har økt.

Utviklingsarbeidet i barnevernet vil følge samme retning fremover.

Kvalitetsutvikling i barnevernets tiltaksapparat

Å forbedre barns omsorgsbetingelser i hjemmet er tidlig innsats for barn i risiko, i tråd med blant annet delmål i kommuneplanen: «anerkjenne variasjon og ulikheter samt forebygge utenforskap og marginalisering» og «gi barn og unge tidlig hjelp og oppfølging for å hindre at vansker utvikler seg til et mer langvarig problem». MST CAN (Multisystemic Therapy – Child Abuse and Neglect) er et forskningsbasert, intensivt og helhetlig hjelpetiltak i barnevernstjenesten i Bærum. Målgruppen er familier med barn og ungdom som blir utsatt for vold og omsorgssvikt. Et av formålene med etableringen av MST CAN var å redusere antall omsorgsplasseringer i barnevernstjenesten, og da særlig ressurskrevende institusjonsplasseringer. MST CAN har vist gode resultater i implementeringsperioden. Selv med økt aktivitet i barnevernstjenesten som helhet har antallet institusjonsplasseringer holdt seg stabilt. MST CAN samler kontinuerlig inn oppfølgingsdata om familiene også etter behandling.

Barnevernstjenesten har inngått et treårig samarbeid med Regionsenter for barn og unges psykiske helse (RBUP), for i fellesskap å sikre en kunnskapsbasert videreutvikling av tiltaksporteføljen til barn, unge og familier i et forskningsprosjekt om hjelpetiltak rettet mot familier med barn 0–3 år. Prosjektet vil medføre en pilotstudie av hjemmebasert intervensjon overfor småbarnsfamilier.

Barnevernstjenesten har også inngått et treårig samarbeid med Regionsenter for barn og unges psykiske helse (RBUP), for i fellesskap å sikre en kunnskapsbasert videreutvikling av tiltaksporteføljen til barn, unge og familier i forskningsprosjektet KOBA, som har som mål å medvirke til å heve skolemestring hos barn med tiltak fra barnevernet og inneholder skreddersydde forskningsbaserte skolestøttetiltak (forsterket skolestøtte) og et opplæringsprogram. Tidligere forskning både nasjonalt og internasjonalt har vist at barn med tiltak fra barnevernet har lave skoleprestasjoner, og har en større risiko enn andre barn for frafall fra videregående opplæringsløp.

3.4.2.4 Felles innsatser i oppvekstfeltet

Nærvær og trygge overganger

Tjenester innenfor oppvekstfeltet tar felles ansvar for å etablere riktige løsninger slik at barn og unge får riktig tilbud til rett tid, og at barn/unge og deres familier opplever gode og trygge overganger mellom ulike tjenester. Gode overgangsrutiner er en del av arbeidet for forbedring og utvikling.

Felles innsats for å forebygge vold, seksuelle krenkelser og overgrep mot barn og unge

Via en ny handlingsplan iverksettes et betydelig arbeid som skal bidra til å forebygge, avdekke og håndtere situasjonen når barn og unge utsettes for vold, seksuelle krenkelser og overgrep. Alle ansatte skal ha handlingskompetanse; de skal ha kunnskap til å se og mot til å handle, for å sikre at barn som lever med vold, seksuelle krenkelser og overgrep får hjelp. Innsatsen har fått tittelen *En barndom uten krenkelser og vold – vårt felles ansvar*.

Overgangsrutiner barnehage-skole og overganger i skoleløpet 1.-13. trinn

Overganger kan skape utrygghet i barn og unges liv. Det er etablert et tett samarbeid mellom barnehage og skole når det gjelder både innhold og kjennskap til hverandres arbeid. I programperioden vil innsatsen gis ytterligere styrke ved økt fokus på overgangen barneskole-ungdomsskole. I tillegg vil det i programperioden implementeres en omfattende handlingsplan som forplikter og tydeliggjør felles mål og hvem som har hovedansvar for de ulike innsatsene som i sum skaper en opplevd kontinuitet i læringsløpet 0-16 år.

3.4.3 Endringer drift

3.4.3.1 Demografikompensasjon barnehager

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Barnehage	Oppdatert beregnet demografikompensasjon	1 130	-9,1	-9,0	-3,2	-0,7
		– herav tidligere vedtatt		-12,9	-10,2	-3,0	-3,0
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		3,8	1,2	-0,2	2,3

1. Demografikompensasjon

Befolkningsprognosen tilsier et behov for færre barnehageplasser i kommunen samlet i handlingsprogramperioden. Reduksjonen i antall plasser vil imidlertid være mindre enn det tidligere prognose har vist. Prognosen viser også et økt behov for antall barnehageplasser i årene etter handlingsprogramperioden.

Behov for færre barnehageplasser kan medføre at barnehager blir avvirket. Barnehagebehovsanalysen som utarbeides hvert annet år, vil vise hvilke barnehager som bør og kan vurderes avvirket. Mindre private barnehager og familiebarnehager kan miste driftsgrunnlaget på grunn av færre barn.

3.4.3.2 Nye og endrede merbehov

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
2	Barnevern	Økt aktivitet barnevern	172,2	1,0	1,0	1,0	1,0
		– herav tidligere vedtatt		-1,1	-1,1	-1,1	-1,1
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		2,1	2,1	2,1	2,1
3	Barnevern	Etablering av døgnbemannet barnevernsvakt	172,2	0,5	0,5	0,5	0,5
4	Pleie og omsorg	Ressurskrevende brukere – kjøp av plasser – helsetjeneste	7,7	0,8	0,8	0,8	0,8
Sum nye og endrede merbehov HP 2019-2022				2,3	2,3	2,3	2,3
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>							
SUM merbehov				1 507,0	2,3	2,3	2,3
Endring i prosent av budsjettammen				0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %

2. Økt aktivitet barnevern

Barnevernstjenesten har oppnådd ønsket utvikling med et økt antall bekymringsmeldinger til barnevernet, en økning i antall undersøkelser og flere barn med tiltak. Med tanke på tidlig innsats er det et mål at barnevernet kommer raskt inn for sammen med familien å vurdere aktuelle tiltak. Samtidig har tjenesten gjennomført innsparinger og effektiviseringer både i administrasjon, saksbehandling og tiltak siden 2014, tilsvarende 15,4 mill. Enhetskostnadene ligger nå på nivå med Asker og Trondheim kommuner. Arbeidet med fortsatt effektivisering vil fortsette, samtidig som det er forventet ytterligere aktivitetsøkning i barnevernet. For å møte aktivitetsøkningen er det beregnet merbehov i tjenesten til å gjennomføre barnevernstiltak tilsvarende 2,1 mill.

3. Etablering av døgnbemannet barnevernsvakt

Etter endringer i barnevernsloven etableres en døgnbemannet barnevernsvakt med beredskapsavtale. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) har videre presisert at dersom barnevernslovens formål skal oppfylles, må barnevernstjenesten kunne håndtere alle situasjoner hvor barn befinner seg i en krisesituasjon og står i fare for å bli vesentlig skadelidende på grunn av forholdene i hjemmet. Bufdir vurderer at kravet til forsvarlige tjenester i barnevernsloven tilsier at alle kommuner må ha tilstrekkelig og riktig kompetanse tilgjengelig utenfor vanlig kontortid. Kompetansen kan være tilgjengelig i kraft av en bakvaksordning per telefon. Dagens barnevernsvakt er ikke en døgnåpen tjeneste. Merutgiftene ved døgnbemannet barnevernsvakt med beredskapsavtale er beregnet til 0,5 mill. og skal dekke bakvakt samt situasjoner der det blir utrykning. Ordningen deles med Asker, som betaler 1/3 av utgiftene.

4. Ressurskrevende brukere

Kommunen har et lite antall barn og unge med psykiske lidelser hvor pårørende får vedtak fra Tildelingskontoret på 50 til 100 prosent avlastning i institusjon. Kommunen har ikke egnede botilbud for målgrupper innen psykisk helse. I dag kjøper kommunen i stor grad plasser eksternt til denne brukergruppen. Antall brukere tilsier et merbehov på 0,8 mill. etter at statlig refusjon er trukket fra. Rådmannen vil gjennomgå nivået på dette tjenestetilbudet og vurdere fremtidige behov for tilbud i kommunal regi.

3.4.3.3 Nye og endrede innsparinger

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
5	Pleie og omsorg	Avlastning i gruppe og effektivisering av administrative rutiner i Fritid og avlastning	52,0	-0,1	-0,5	-0,5	-0,5
6	Kommunehelse	Nærmiljøkoordinator 0,5 årsverk	102,0	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
7	Kommunehelse	Ressursteam ungdom	102,0		-1,2	-1,2	-1,2
8	Barnehage	Avvikling – små enheter – Barnehage	1 157,5	-1,6	-2,1	-3,2	-3,3
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-2,1	-4,1	-5,2	-5,3
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				<i>-13,6</i>	<i>-23,4</i>	<i>-23,4</i>	<i>-23,4</i>
SUM innsparinger/mindrebehov				1 507,0	-15,7	-27,5	-28,7
Endring i prosent av budsjetttrammen				-1,0 %	-1,8 %	-1,9 %	-1,9 %

5. Avlastning i gruppe og effektivisering av administrative rutiner i Fritid og avlastning

Tiltaket går ut på å etablere tilbud om gruppeavlastning i helgene i lokalene til dagsenteret på Emma Hjorth. Avlastning i gruppe vil gi brukere sosial samvær med andre som de på sikt eventuelt skal bo sammen med senere. Avlastning i gruppe reduserer behovet for avlastere samtidig som brukerne knytter sosiale nettverk. Det er et stort omfang av timelister fra avlastere og støttekontakter hver måned. Kontroll og håndtering er manuelt og tidkrevende. Nye rutiner vil redusere det manuelle arbeidet, og tjenesten kan effektivisere med 0,5 årsverk. Mindrebehovet totalt er beregnet til 0,1 mill. i 2019 og øker til 0,5 mill. i 2020.

6. Avvikling av nærmiljøkoordinator helse

I løpet av de siste årene har det vært en betydelig satsing på å bygge opp et godt nærmiljø på Fornebu. Rådmannen ser at noen funksjoner og roller delvis er overlappende. Av den grunn foreslås nærmiljøkoordinator på Fornebu med 0,5 årsverk fjernet. Oppgavene til nærmiljøkoordinatoren ivaretas av andre funksjoner, slik at konsekvensene for brukerne blir minimale. Innsparingen er estimert til 0,4 mill. fra 2019.

7. Ressursteam ungdom

Ressursteamet som jobber med ungdomsproblematikk, hovedsakelig på gruppe- og systemnivå, foreslås nedlagt. Teamet består av to psykologer. I 2017 var en stor del av virksomheten temakvelder med foreldre. Rådmannen vurderer at tilbudet kan dekkes av andre enheter. Her gjøres det solid satsing i grunnskolen, og en tverrfaglige tilnærming skal bidra til å skape robust helse og inkluderende oppvekstmiljøer. Rådmannen vil samordne tjenester og kommer tilbake med en helhetlig plan for tjenestene til barn og unge i risiko som et resultat av programmet *Sammen om velferd*. Tiltakene med temakvelder videreføres og ivaretas av det øvrige interne fagmiljøet, samtidig som ekstern ekspertise og foredragsholdere kan leies inn etter behov.

Psykologstillingene er delvis finansiert av et statlig tilskudd på 1,1 mill. som bortfaller fra 2020. Kommunens innsparingseffekt er beregnet til 1,2 mill. fra 2020.

8. Avvikling små enheter – barnehage

Flere kommunale barnehager har i dag drift i små og mindre hensiktsmessige bygg. Nytt lovkrav om pedagogbemannning medfører lite økonomisk drift i noen av disse byggene. Rådmannen foreslår å avvikle drift i de minste avdelingene tilknyttet barnehagene Hosle og Gommerud. Begge enhetene holder til i eksterne lokaler, slik at avvikling også vil gi reduserte husleiekostnader. For avdelingen tilknyttet Hosle barnehage har utleier sagt opp sin leieavtale med Bærum kommune. Overtallige medarbeidere vil bli overført til andre barnehager. Avviklingen vil gi en innsparingseffekt på 1,6 mill. i 2019, økende til 3,3 mill. i 2022. Beregnet kostnadsreduksjon inkluderer effekten på tilskudd til private barnehager etter to år.

3.4.3.4 Prisendringer

Foreldrebetalingen i barnehagene følger de maksimalprisene Stortinget til enhver tid bestemmer. Tilskuddssatser til private barnehager for 2019 vil bli fastsatt innen 31.10.2018.

3.5 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg barn og unge

Hovedutvalget for barn og unge har ansvaret for programområdene Grunnskoleopplæring, Barnehager og Barnevern.

3.5.1 Økonomiske driftsrammer for programområdet Grunnskoleopplæring

Programområdet omfatter seks resultatområder:

- Grunnskole
- Voksenopplæring
- Skolefritidstilbud
- Skolelokaler (FDVU)
- Skoleskyss
- Musikk- og kulturskole

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		1 520,7	1 520,7	1 520,7	1 520,7
Prisvekst			3,8	4,1	4,2	4,2
Korrigert pensjon			0,1	0,1	0,1	0,1
Tekniske endringer ¹⁾			-0,9	-0,5	-0,5	-0,5
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 036,0	10,1	21,7	24,5	31,2
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		16,1	20,8	25,2	25,2
– endring foreslått i dette HP			-6,0	0,9	-0,7	6,0
Husleie og driftsutgifter lokaler			14,0	17,1	26,9	38,9
Netto FDV-utgifter – skolelokaler			15,1	19,9	29,7	41,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		16,4	26,7	37,9	37,9
– endring foreslått i dette HP			-1,3	-6,8	-8,2	3,8
Leieutgifter, Nadderud Arena	Tidl. vedtatt		0,1	0,1	0,1	0,1
Paviljong B Bekkestua barneskole, leie og FDV	Tidl. vedtatt		-1,3	-3,0	-3,0	-3,0
Økt husleie Rykkinn skole (OPS)	Tidl. vedtatt		0,0	0,0	0,0	0,0
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-7,5	-14,4	-28,2	-29,4
Administrativ omstilling		12,8	-1,8	-1,8	-1,8	-1,8
Digital skolehverdag – nettbrett 1:1	Tidl. vedtatt	13,4	0,2	-0,4	-11,6	-11,6
Endret skolestruktur	Tidl. vedtatt	1 430,0	-3,2	-3,2	-4,1	-4,1
Flytting av ekstra engelsktime fra 6. til 4. trinn – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt		-1,7	-4,0	-4,0	-4,0
Forsterket skoleledelse Snarøya	Tidl. vedtatt	18,7		-0,7	-0,7	-0,7
Lederstruktur alternative skoler		18,9		-0,5	-1,0	-1,0
Nytt skoleadministrativt system – strukturelle endringer	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Omstilling skolebibliotekstjenesten		13,0	-0,7	-1,4	-2,1	-2,8
Tidlig innsats skole	Tidl. vedtatt			-2,0	-2,0	-2,0

Mill. kr		Budsjett- ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Ytterligere styrking av evnerike elever – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,5	0,5	0,5	0,5
Økt systemrettet arbeid i PP-tjenesten	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Organisasjon, styring og utvikling:						
Bedret bruttofortjeneste kantinedrift – Sandvika kunnskapssenter		39,0		-0,1	-0,1	-0,1
Nye universitetsavtaler – Sandvika kunnskapssenter		39,0			-0,5	-1,0
Sum endringer			19,5	28,2	27,0	44,5
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		1 540,2	1 548,8	1 547,7	1 565,2

¹⁾ inkluderer også endringer ift. FDVU

3.5.2 Økonomiske driftsrammer for programområdet Barnehager

Programområdet omfatter tre resultatområder:

- Førskole
- Styrket tilbud til førskolebarn
- Førskolelokaler (FDVU) og skyss

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		1 212,6	1 212,6	1 212,6	1 212,6
Prisvekst			0,3	0,2	0,3	0,3
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0
Tekniske endringer ¹⁾			-0,8	-0,7	-0,7	-0,7
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 130,0	-9,1	-9,0	-3,2	-0,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-12,9	-10,2	-3,0	-3,0
– endring foreslått i dette HP			3,8	1,2	-0,2	2,3
Husleie og driftsutgifter lokaler			0,8	3,2	7,0	9,7
Netto FDV-utgifter – barnehagelokaler			0,8	3,2	7,0	9,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,8	1,9	3,9	3,9
– endring foreslått i dette HP				1,2	3,1	5,8
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-10,2	-17,8	-18,9	-19,0
Administrative reduksjoner	Tidl. vedtatt	3,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Avvikling – små enheter		1 157,5	-1,6	-2,1	-3,2	-3,3
Foreldrebetaling for matpenger følger samme reduksjonsmodell som foreldrebetaling for barnehageplass. Trer i kraft fra august 2018. Ordningen evalueres. KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Norm for grunnbemanning i nye barnehager	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
Omorganisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Optimalisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
Redusert toppressurs	Tidl. vedtatt	52,3	-4,5	-4,5	-4,5	-4,5
Strukturendringer i barnehagene	Tidl. vedtatt	365,1		-6,4	-6,4	-6,4
Tilpasse barnehagekapasiteten til lokale behov	Tidl. vedtatt	406,8	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
Tilskudd til tiltak for praktiske og estetiske uttrykksformer i barnehagene. Ordningen evalueres etter 1 år. KST-vedtak	Tidl. vedtatt			-0,7	-0,7	-0,7
Utdanning av pedagoger	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
Sum endringer			-19,0	-24,0	-15,5	-10,4
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		1 193,6	1 188,6	1 197,1	1 202,2

¹⁾ inkluderer også endringer ift. FDVU

3.5.3 Økonomiske driftsrammer for programområdet Barnevern

Programområdet omfatter tre resultatområder:

- Administrasjon og saksbehandling
- Barneverntiltak ikke plasserte barn
- Barneverntiltak plasserte barn

Mill. kr		Budsjett- ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		179,7	179,7	179,7	179,7
Prisvekst			-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Korrigert pensjon						
Tekniske endringer			0,0	0,0	0,0	0,0
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-2,8	-3,1	-3,1	-3,1
<i>Effektivisering administrasjon barnevern</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,2	-1,2	-1,2	-1,2
<i>Erstatningsordning tidligere barnevernsbarn</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,9	-1,9	-1,9	-1,9
Etablering av døgnbemannet barnevernsvakt		172,2	0,5	0,5	0,5	0,5
<i>MST-CAN</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	166,3	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
<i>Ny anmodning bosetting av enslige mindreårige flyktninger</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	9,1	0,3	0,0	0,0	0,0
<i>Tiltak i egen regi (barnevern)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Økt aktivitet barnevern		172,2	1,0	1,0	1,0	1,0
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,1	-1,1	-1,1	-1,1
– endring foreslått i dette HP			2,1	2,1	2,1	2,1
Sum endringer			-3,0	-3,3	-3,3	-3,3
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		176,6	176,3	176,3	176,3

4 Bistand og omsorg

Hovedutvalget for bistand og omsorg har det politiske ansvaret for programområdene Pleie og omsorg, Sosialtjeneste og bolig og Kommunehelse.

Tjenestene innenfor bistand og omsorg skal fremme innbyggernes helse og mestringsevne slik at de kan klare seg selv og være uavhengige av det offentlige hjelpeapparat lengst mulig. Samtidig skal kommunen sikre at de som har helse- og omsorgs-behov, og rett på tjenester, mottar nødvendige tjenester med god kvalitet.

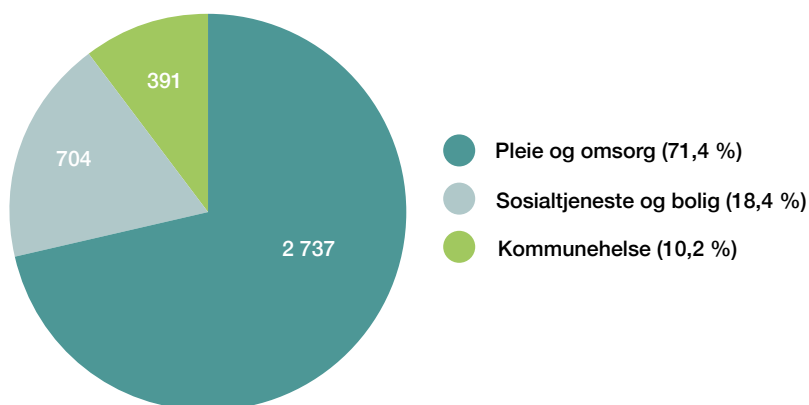
Tjenestene er både allment rettet mot folkehelse og forebygging, og mot innbyggere i alle aldre som har pleie- og omsorgsbehov. I tillegg ivaretar sektoren innbyggernes behov for helsetjenester, herunder psykisk helsehjelp, og sosiale tjenester. Tjenestene har et ansvar for å bedre levekårene for vanskeligstilte, fremme overgang til arbeid, bidra til sosial og økonomisk trygghet og sikre at den enkelte får mulighet til å leve og bo selvstendig og være inkludert i et lokalsamfunn (inkludering, mangfold og utenforskap).

Den administrative organiseringen av tjenestene innenfor området bistand og omsorg, avviker noe fra den politiske organiseringen:

- Voksenopplæringen og botiltak for enslige mindreårige flyktninger vedtas innenfor Hovedutvalg barn og unge.
- Pleie- og omsorgstjenester, sosialtjenester og helsetjenester vedtas innenfor Hovedutvalg bistand og omsorg.

Bistand og omsorg – brutto driftsutgifter 2017

(Tall i mill. kroner)



Figuren til venstre viser fordelingen av brutto driftsutgifter på områdene innen sektor bistand og omsorg. Pleie og omsorg har den største andelen av driftsutgiftene med 71,4 prosent, Sosialtjeneste og bolig en andel på 18,4 prosent, mens Kommunehelse har en andel på 10,2 prosent.

Viktige innsatser i handlingsprogramperioden

- *Styrke innsatsen på mangfold og integrering i bærumsamfunnet*

Mangfold lønner seg! Rådmannen vil arbeide for økt mangfold og integrering og styrker innsatsen for utsatte grupper i arbeidslivet. I denne satsingen inngår involvering og samarbeid med næringslivet og bruk av nye innovative samarbeidsformer. Innovasjon, innbyggersamarbeid, frivillighet og samskaping er viktige komponenter som hver for seg og sammen kan medvirke til å utvikle *Ett Bærum* – med innbyggerne i sentrum.

- *Bruk av digitale løsninger og ny teknologi skal bidra til effektive tjenester*

Nye digitale innbyggertjenester skal tas i bruk innenfor flere områder. Satsing på frihets- og velferdsteknologi videreføres. Teknologien skal gi brukere av kommunale tjenester trygghet og mestring. Rådmannen videreutvikler to visnings- og opplæringsarenaer, *Atri-X* og *Emma Medliv*, der ansatte, innbyggere, brukere og pårørende kan gjøre seg kjent med teknologien og løsninger innenfor pleie- og omsorgstjenester.

- *Styrke innsatsen i demensomsorgen, en demenslandsby utvikles*

Carpe Diem demenslandsby på Dønski fullføres i handlingsprogramperioden. Den fysiske utformingen av demenslandsbyen legger til rette for økt aktivitet og et mer normalt liv for beboerne.

- *Styrke tilbud til innbyggere med omfattende behov innen psykisk helse-tjeneste og rusomsorg*

Rådmannen stiller spørsmålet: Er tilbudet til de sykeste godt nok? Antall innbyggere med store og omfattende behov for tjenester fra psykisk helse og rusomsorg øker. Oppfølgingstilbudet skal forbedres i samarbeid mellom kommunen og sykehusene i Vestre Viken, blant annet gjennom ambulerende team. Samtidig skal det i perioden bygges flere egnede boliger til målgruppen.

4.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035

4.1.1. Viktige utfordringer

Mestring, folkehelse og levekår

For å møte det langsiktige utfordringsbilde må arbeidet med å redusere behovet for kommunale tjenester videreføres. Tjenester, tiltak og metoder som vektlegger bedre levekår, brukerens egen mestring og selvhjelpenhet, prioriteres. Arbeid og/eller aktivitetstilbud er en vesentlig forutsetning for mestring og livskvalitet. Kommunen forvalter en rekke ordninger og tiltak som bistår til at flere kan kjøpe egen bolig. Helse og sosial skal legge til rette for at innbyggerne har en stabil bostituasjon, fremme overgang til varig inntekt og sørge for en meningsfull hverdag – noe å leve i, leve av og leve for. Folkehelsen hos bærumsbefolkningen er stort sett god, men det er også dokumentert økende levekårsforskjeller i kommunen. Helsebelastningen er størst for de som har de dårligste levekårene.

Ressurser og endrede rammer

Det forventes mindre vekst i økonomien enn det har vært tidligere, samtidig som antall innbyggere med behov for kommunale tjenester vil øke. Bistand og omsorg må gradvis tilpasse seg denne endring, slik at sektoren fortsatt kan tilby effektive og kvalitativt gode tjenester i tråd med vedtatte hovedgrep.

Omsorgsmeldingen legger opp til en modell for kriteriebasert, skjønnsmessig vurdering av ressursbehovet. Blant annet vil mange mennesker med utviklingshemming de kommende årene nå en alder hvor de skal etablere seg i egen bolig. Modellen gjennomgås hvert år, og oppdateres med ny kunnskap om brukere og behov ut fra fastsatte kriterier, i dialog og samarbeid med brukere og pårørende.

En del behov er vanskelige å beregne eller forutsi før de faktisk har oppstått. Dette gjelder særlig for enkeltbrukere med store behov for tjenester. De økonomiske anslagene for ressursbehov til disse brukerne er derfor vesentlig mer usikre enn anslagene for de deler av tjenesten hvor befolkningsprognosene benyttes som grunnlag for anslagene (demografimodellen).

Medvirkning, frivillighet og samskaping

Nødvendige endrings- og innovasjonsprosesser forutsetter større grad av involvering både internt i kommunen og med eksterne aktører. Det er behov for å utvikle og etablere en mer aktiv rolle i tilretteleggingen av samarbeidet mellom bistand og omsorg, innbyggerne, næringsliv, forsknings- og utdanningsinstitusjoner og det øvrige organisasjonslivet i Bærum.

Nye former for medvirkning og samskaping kan mobilisere store ressurser, og samtidig medføre at tradisjonelle arbeidsformer og roller endres. Selv om involvering og medvirkning kan medføre utfordrende endringsprosesser, er dette en viktig forutsetning for å kunne utvikle fremtidige bærekraftige løsninger. Dette fordrer økt kompetanse på endringsledelse i kommunen.

Sammen om velferd

Innenfor velferdsområdet er fragmenteringen av ansvar og manglende koordinering av tjenestene en utfordring for å kunne gi effektive og gode tjenester. Tjenestene er ikke tilstrekkelig samordnet og kan ofte oppleves som uoversiktlige. Det er behov for bedre tilrettelegging, slik at tjenestene sammen bidrar til økt samarbeid mellom sektorene. Forebygging og tidlig innsats, mestring og selvhjulpenhet, samt effektive tjenester er felles hovedgrep for velferdsområdet. Satsingen skal gi tydeligere sammenhenger i tjenestetilbudene, sikre at relevante tjenester er tilgjengelige og sørge for bedre overganger mellom tjenestene innenfor velferdsområdet. Dette gjelder særlig utsatte og sårbare målgrupper. Rådmannen vil i handlingsprogramperioden arbeide for å synliggjøre og tydeliggjøre sammenhengene mellom velferdstjenestene.

4.1.2 Kommuneplanens samfunnsdel – hovedgrep og delmål

Hovedgrep	Delmål – VI VIL
Mestring og økt selvhjulpenhet	<ul style="list-style-type: none"> • gi alle brukere mulighet til å utnytte og utvikle sine ressurser med sikte på økt selvhjulpenhet og opplevelse av mestring • ha tjenester som bygger på reell medvirkning og som tar utgangspunkt i den enkelte brukers behov og ressurser • stimulere til økt fysisk og sosial aktivitet hos grupper som risikerer redusert funksjonsevne
Forebygging og tidlig innsats	<ul style="list-style-type: none"> • hindre eller redusere utvikling av helseplager • dreie ressursene mot utsatte grupper som står i fare for å utvikle langvarige og alvorlige helseplager • drive målrettet forebyggende arbeid basert på forskningsbasert kunnskap om tilstand, årsaker og om dokumenterte effekter av tiltak
Effektive tjenester	<ul style="list-style-type: none"> • sikre en effektiv struktur og profil på tjenestene • utvikle og ta i bruk velferdsteknologiske løsninger • ha koordinerte helse- og omsorgstjenester • digitalisere administrative prosesser
Arbeidsdeling og samarbeid	<ul style="list-style-type: none"> • bruke forskning og innovasjon som grunnlag for tjenesteutvikling og samarbeide med brukere, ansatte, næringslivet og andre eksterne aktører for å finne nye løsninger • ha en bærekraftig arbeidsdeling mellom offentlige helsetjenester og det sivile samfunn • styrke familieomsorgen • formidle informasjon som avklarer forventninger om tjenestetilbudets kvalitet og omfang
Folkehelse og levekår	<ul style="list-style-type: none"> • ha fokus på folkehelse og kunnskap om hvordan de ulike sektorer påvirker folkehelsen og kan fremme sunne levevaner i befolkningen • prioritere innsats som reduserer sosiale helseforskjeller og sørge for at folkehelseinnsatsen når de med høyest helserisiko • forebygge ulykker og skader, redusere helseskadelig støy

4.1.3 Langsiktige måltall

For å løse de utfordringer som kommunen står overfor, må virksomheten drives på en annen måte enn i dag. Kommunens langsiktige omstillingsbehov og løsninger på dette fremkommer av kommuneplanens samfunnsdel, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og de årlige handlingsprogram.

Den langsiktige utviklingen må følges. For å måle effekten av omstillingstiltak innenfor aktuelle områder er det i LDIP 2019–2038 (sak 027/18, kommunestyret 4.4.2018) presentert utvalgte måltall. Dette er tall for langsiktig utvikling som oppdateres årlig.

For området bistand og omsorg har rådmannen et spesielt fokus på utviklingen i følgende måltall:

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Andel innbyggere 80+ som er beboere i bolig med heldøgns bemanning eller på institusjon	↓	18,6 %	16,1 %	↓ -2,5 %
Andel innbyggere 80+ som ikke mottar tjenester i hjemmet eller har heldøgns plass	↑	53,0 %	55,6 %	↑ 2,6 %
Gjennomsnittlig antall plasser pr. institusjon	↑	54,1	57,2	↑ 3,1
Gjennomsnittlig antall brukere pr. bofellesskap for mennesker med utviklingshemming	↑	5,8	8,0	↑ 2,2
Utgifter til bofellesskap i kroner pr. utviklingshemmede i bolig over 18 år	↓	1 027 802	1 034 993	↑ 7 191
Enhetskostnad i kroner pr. bruker innenfor psykisk helse	↓	197 234	188 810	↓ -8 423
Andel beboere i boliger med stasjonær bemanning ift. antall brukere innen psykisk helse	↓	16,3 %	15,8 %	↓ -0,5 %
Flyktninger i arbeid eller utdanning 2 år etter endt introduksjonsprogram ¹⁾	↑	63 %	60 %	↓ -3 %
Gjennomsnittlig stønadslengde for sosialhjelpsmottakere med sos.hj. som hovedinntektskilde (mnd.)	↓	6,1	6,9	↑ 0,8

Forklaring til tabellen: Kolonnen *Målsetting 2018–2027* viser hvilken utviklingstrend Bærum kommune ønsker for nøkkeltallene. Kolonnene *2014* og *2017* viser den faktiske verdien av nøkkeltallene i 2014 og 2017. Kolonnen *Trend siste 3 år* viser endringen i nøkkeltallet fra 2014 til 2017, og om de har utviklet seg i ønsket retning.

¹⁾ Det er ikke oppdatert tall for 2017 hva gjelder flyktninger i arbeid eller utdanning 2 år etter endt introduksjonsprogram. Oppdatert tall vil ikke foreligge før desember 2018. Det opereres dermed med 2016-tall i tabellen.

4.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022

4.2.1 Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjelpenhet, mestring og læring

Sektoren vil videreføre og videreutvikle flere av de tidligere vedtatte innsatsene også i kommende periode, men samtidig gir dette handlingsprogrammet en tydeligere retning på hvordan sektoren vil møte de fremtidige utfordringene. Det primære formålet er å ruste bistand og omsorg for fremtidens endrede rammer, slik at sektoren fortsatt kan levere tjenester som bidrar til at innbyggere er mer selvhjulpne og mestrer egen livssituasjon. Dette betyr at bistand og omsorg må forberede organisasjonen og tjenestene på økte behov uten at det kan forventes like stor vekst i økonomien som det har vært tidligere. Dette vil innebære omstilling for tjenestene. Ledere og ansatte er viktige endringsagenter i dette arbeidet. Ved å skape og legge til rette for innovasjon- og endringskultur, vil nye løsninger kunne bidra til at sektoren også i fremtiden leverer effektive og kvalitativt gode tjenester i tråd med sektorens hovedgrep: selvhjelpenhet og mestring, tidlig innsats, arbeidsdeling og samarbeid.

Det legges fortsatt vekt på at våre innbyggere får hjelpen de trenger og at de kan bli boende i eget hjem så lenge som mulig. De skal føle seg trygge og ha friheten til å gjøre de tingene som er viktige for dem. Bruk av tjenester og tiltak som bidrar til selvhjulpenhet og at individet i størst mulig grad mestrer sin egen livssituasjon, er derfor prioritert.

For noen programområder økes, som i tidligere år, de økonomiske rammene for å kompensere for flere eldre innbyggere og veksten blant yngre brukere. Samtidig er det tidligere vedtatt effektiviserings- og omstillingstiltak som skal gi betydelig innsparing i handlingsprogramperioden. Tjenestetildelingen skal fortsatt sikre lovpålagte og forsvarlige tjenester. Sektoren har tre hovedgrep for å sikre fremtidige bærekraftige tjenester.

4.2.1.1 Forebygging og tidlig innsats

Folkehelseprofilen viser at innbyggerne i Bærum kommune har god helse, men at det er store helseforskjeller i kommunen. Tjenestene innen bistand og omsorg har stor fokus på forebygging og tidlig innsats for å motvirke levekårsforskjellene, sikre at innbyggerne i størst mulig grad kan klare seg selv lengst mulig, samt bistå til at alle får en meningsfylt hverdag. Rådmannen vil blant annet i handlingsprogramperioden prioritere kommunens innsats mot friskliv og mestring, samt tiltak som *Rask psykisk helsehjelp*. Dette samsvarer med nasjonale satsninger.

4.2.1.2 Økt mestring og selvhjulpenhet

I bistand og omsorg handler økt selvhjulpenhet og mestring blant annet om å gi innbyggerne økt livskvalitet ved at de i størst mulig grad kan klare seg selv, og gjennom dette redusere behovet for tjenester. Når behovet for tjenester oppstår, skal tjenestens hovedfokus være å hjelpe brukeren til å få tilbake hele eller størst mulig del av det tapte funksjonsnivået med utgangspunkt i spørsmålet: *Hva er viktig for deg?*

Tjenestene skal bidra til at innbyggere med helse- og/eller pleiebehov skal kunne bo lengst mulig hjemme i tillegg til å bidra til fremtidige bærekraftige tjenester. Demensomsorg, frihets- og velferdsteknologi, digitalisering, hverdagsrehabilitering/hverdagsmestring er sentrale satsingsområder. Rådmannen legger vekt på at kommunens tilbud skal understøtte et selvstendig liv ved å bidra til grunnleggende forutsetninger, som arbeid, bolig og en meningsfull hverdag.

4.2.1.3 Effektive tjenester

Kravet om effektive tjenester gjelder både for de tjenester kommunen selv utfører, og for tjenester kommunen kjøper av private utførere. Effektive tjenester forutsetter riktig sammensetning av tjenester, samordning av tjenester, samt tydelige og tilgjengelige tilbud.

Bruk av digitale løsninger og ny teknologi skal bidra til effektive tjenester. Arbeidet med å identifisere nye områder hvor digitale løsninger kan redusere ressursinnsatsen fortsetter, og i handlingsprogramperioden vil flere konkrete prosjekter vurderes og gevinst-analyseres.

Det er opprettet to visnings- og opplæringsarenaer, Atri-X og Emma Medliv der ansatte, innbyggere, brukere og pårørende kan gjøre seg kjent med teknologien og løsninger innenfor pleie- og omsorgstjenester. Flere digitaliseringsprosjekter planlegges implementert i handlingsprogramperioden, og det forventes å kunne ta ut gevinster av dette på slutten av handlingsprogramperioden. Nye digitale innbyggertjenester i Nav som de nye samhandlingsløsninger med brukere og digitale søknads-, påmeldings og betalingsløsninger, forventes å effektivisere administrativt arbeid rundt aktiviteter og tilbud i tjenestene.

4.2.2 Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban

Rådmannen viderefører arbeidet med formålstjenlige og arealeffektive bygg som en vesentlig satsing i balansert samfunnsutvikling og klimaklok kommune.

Lokalisering av kommunale boliger er viktige elementer i en balansert samfunnsutvikling. I tråd med kommunens satsing på innbyggerinvolvering og medvirkning er nabodialog og inkluderende lokalsamfunn sentrale virkemidler for å få til gode bomiljøer.

Bistand om omsorg vil i den kommende handlingsprogramperioden fortsette arbeidet med å følge opp kommunens klimastrategi. Det iverksettes relevante klima- og miljøtiltak ved tjenestestedene, slik at organisasjonen bidrar til reduisering av kommunens utslipp samt tilbyr innbyggerne miljøvennlige tjenester. Særlig satses det på arealeffektivitet og samlokalisering av tjenester der det er hensiktsmessig. Samlokaliseringer, samt endring til ambulante tjenester, åpner også for en mer effektiv bruk av bilparken, slik at denne reduseres.

4.2.3 En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft

Mangel på kvalifisert arbeidskraft og økonomiske begrensninger utfordrer deler av bistand og omsorg. Kommunens innovasjonsstrategi er fortsatt viktig for videreutvikling av innovativ tenkning og kultur i tjenestene.

Involvering av samtlige ledere og ansatte er avgjørende for å få til en endringsdyktig og innovativ organisasjon. Bistand og omsorg vil i den kommende perioden fortsatt jobbe for en kultur som stimulerer ledere og ansatte til deltakelse i, og eierskap til, kommende omstillingsarbeid. Dette er en viktig forutsetning ved utvikling av fremtidige tjenester.

4.2.4 Dialog og medvirkning for bedre løsninger

Innovasjon, innbyggersamarbeid, frivillighet og samskaping er viktige komponenter som hver for seg og sammen kan medvirke til å utvikle sektor bistand og omsorg med innbyggerne i sentrum.

Det offentlige kan ikke dekke alle behov alene, det forutsettes arbeidsdeling. Bedre løsninger finner vi først og fremst ved medvirkning. Fremtidens velferdstjenester skapes i samarbeid med innbyggere, brukere, frivillige organisasjoner, sosiale entreprenører og næringsliv. Områderettet innsats, utstrakt samarbeid med frivillige aktører og sosialt entreprenørskap samt utvikling av helsefremmende lokalsamfunn er grep som skal bidra til et inkluderende og mangfoldig bærumssamfunn. Sektoren deltar i pilotprosjekter, og samler og videreutvikler erfaringer fra samarbeid med flere sosiale entreprenører for å løse noen av samfunnsflokene. Tilknytning til arbeid er svært viktig for selvhjulpenhet og mestring for den enkelte og for familien. Integrering og mangfold lønner seg, er slagordet til kommunens nyutviklede samarbeid med næringslivet i satsingen på å få 1000 innvandrere i arbeid i løpet av tre år.

4.2.5 Omstilling 2022

Omstillingen i bistand og omsorg handler i hovedsakelig om en styrt strategisk utvikling av tjenestene slik at de kontinuerlig tilpasses endringene i innbyggernes behov, tilgjengelige ressurser og den faglige utvikling. Forventet befolkningsvekst og nye krav til tjenesteproduksjonen medfører likevel en større økning av behov enn forventet økning i rammer, både økonomiske og for menneskelige ressurser. Tjenesteprofilen vil måtte endres for i enda større grad å støtte opp rundt innbyggernes mestring og for å sikre bærekraftige tjenester i fremtiden. Effektive tjenester er en forutsetning for å imøtekomme fremtidens økonomiske rammer.

Arbeidet med å redusere behovet for kommunale tjenester videreføres gjennom blant annet å prioritere tjenester, tildelingspraksis og arbeidsmetoder som vektlegger brukerens egen mestring og selvhjulpenhet. Dette innebærer blant annet fortsatt satsing på frihets- og velferdsteknologi, samt digitalisering.

En gjennomgang av tjenestetilbudet i et brukerperspektiv og utvikling av effektive arbeidsmodeller er en del av Rådmannens grep for omstilling. Tjenester skal samordnes, og tiltakene skal ha dokumenterbar effekt. Arbeidet vil stille høye krav til ledere på alle nivåer, og det må legges til rettet for en kultur med blant annet følgende kjennetegn: omstillingsevne, endringsvilje, innovasjon og helhetstenking. Samtidig må det legges til rette for et gode arbeidsmiljø med plass for faglig engasjement og arbeidsglede.

4.3 Pleie og omsorg

Pleie og omsorg omfatter tjenester innenfor programområdet Pleie og omsorg, og vedtas innenfor hovedutvalg for bistand og omsorg.

Sentrale tjenester innen programområdet er hjemmebaserte tjenester og bo- og behandlingssentre med langtids-, korttids- og dagaktivitetsplasser for eldre. Hjemmebaserte tjenester yter pleie- og omsorgstjenester til alle aldersgrupper og omfatter ambulerende tjenester og omsorgsboliger med heldøgns bemanning for eldre. I tillegg kommer Regionalt aktivitetssenter, dagtilbud og omsorgsboliger med og uten heldøgns bemanning for mennesker med utviklingshemming. Området inkluderer også ulike avlastningstjenester for innbyggere i alle aldre, omsorgsstønad og brukerstyrt personlig assistanse.

4.3.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker kommune finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 062/18 i hovedutvalget for bistand og omsorg i møte 6.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse vil komme i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

De viktigste endringene fra 2016 til 2017:

- Bærum nærmer seg gjennomsnittet i ASSS-kommunene hva gjelder netto driftsutgifter til pleie- og omsorgstjenester per innbygger, og ligger nå to prosent over. Det at kommunen ligger over ASSS-snittet, skyldes til dels at mange eldre klarer seg på egen hånd, men de som mottar tjenester har høyt bistandsbehov og dermed flere vedtakstimer per uke per tjenestemottaker.
- Bærum kommune ligger over ASSS-snittet hva gjelder netto driftsutgifter for hjemmetjenester.
- Kommunen har lav dekningsgrad av beboere i institusjon i alderen 0–66 år, men mange brukere med store bistandsbehov (både barn og andre under 67 år) som bor i omsorgsbolig eller institusjon med fast tilknyttet personell hele døgnet. Dette fører til høye utgifter per innbygger.
- For beboere i institusjon ligger kommunen på ASSS-snittet hva gjelder utgifter per plass.

Regnskapstallene og prognosene første halvår 2018 viser et årsresultat tilnærmet budsjettbalanse. Det er noe høyere aktivitetsnivå enn budsjettet, noe som blant annet skyldes manglende gjennomføring/effekt av vedtatte innsparingstiltak. Rådmannen arbeider systematisk for å få kontroll på utgiftene og for å sørge for at virksomheten er rustet til å sikre gjennomføring av vedtatte omstillingstiltak, noe som også er avgjørende i arbeidet mot fremtidens endrede rammer. Dette arbeidet er omtalt i avsnittet 4.3.2.2 *Etablere en mer robust struktur på tjenestetilbudet*.

4.3.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

4.3.2.1 Tiltak for økt mestring og selvhjulpenhet

Arbeidet med å redusere behovet for kommunale tjenester videreføres gjennom blant annet å prioritere tildelingspraksis og arbeidsmetoder som vektlegger brukerens egen mestring og selvhjulpenhet. Mestrings- og motivasjonskonsept med tilrettelagte treningstilbud tilbys ved omsorgsboliger og dagaktivitetssentre. Pleie og omsorg har på dette området et aktivt samarbeid med Bærum frisklivs- og mestringscenter.

En eksternt gjennomgang av kommunens tildelingspraksis viser at Bærum kommune har rutiner som kan medføre større dimensjonering av tjenestetilbudet enn i sammenlignbare kommuner. Som en konsekvens av dette vil Rådmannen iverksette arbeid for å tydeliggjøre tildelingskriteriene slik at tjenester ikke tildeles ut over de tilfeller som er klart rettighetsfestet. Rutinene for revurdering av vedtak er endret, slik at situasjoner der brukerens behov er endret, eller der omfanget vil bli lavere etter nye tildelingskriterier, raskere fanges opp. Det er også gjort en gjennomgang som har forbedret informasjonen om kommunens tjenestetilbud. Det er etablert system for kontinuerlig oppfølging for å sikre at de nye rutinene følges, og Rådmannen vil følge dette tett.

Bærum kommune er den eneste kommunen som ikke har brukerbetaling for praktisk bistand når dette ytes som brukerstyrt personlig assistanse (BPA), mens det må betales egenandel hvis praktisk bistand tildeles som ordinær tjeneste. Dette innebærer ulik behandling av BPA-brukere og brukere som får sine behov dekket av vanlige ambulerende tjenester. Det kan også innebære at brukerne har et økonomisk insentiv til å ønske BPA (som er gratis) fremfor ordinære ambulerende tjenester (som medfører brukerbetaling). Rådmannen foreslår at det innføres brukerbetaling på like vilkår for all praktisk bistand, uavhengig av om tjenesten ytes som BPA eller som ambulerende hjemmetjeneste.

4.3.2.2 Etablere en mer robust struktur på tjenestetilbudet

Et bærekraftig tjenestenivå (omfang av ytelser) innebærer blant annet prioriteringer knyttet til tildelingspraksis, og arbeidsmetoder som vektlegger brukerens egen mestring og selvhjulpenhet. Dette for å redusere behovet for kommunale tjenester slik at virksomheten kan møte fremtidige behov og nye lovpålagte tjenester innenfor rammen.

Fremtidens endrede rammer krever en større omstilling enn det vi kan klare å ta ut ved hjelp av frihets- og velferdsteknologi. Tjenesteprofilen vil måtte endres til å i enda større grad støtte opp rundt innbyggernes selvhjulpenhet og mestring for å sikre bærekraftige tjenester i fremtiden. I løpet av 2019 tas et aktivt grep for å igangsette prosesser som skal sikre at virksomheten blir rustet til å kunne effektivere nødvendige omstillingstiltak.

Viktige mål i dette arbeidet er:

- Involvere medarbeidere og ledere i utviklingen, slik at vi blir i stand til å møte de faglige og ressursmessige muligheter og utfordringer som tjenestene står overfor de kommende år.
- En styrt strategisk utvikling av tjenestene, slik at de kontinuerlig tilpasses endringene i innbyggernes behov, tilgjengelige ressurser og faglige utvikling.
- Å kunne dokumentere med utgangspunkt i tilgjengelig kunnskap, om utviklingen av tjenestene har den ønskede effekt for både innbyggere, medarbeidere og organisasjonen.

4.3.2.3 Dialog og arbeidsdeling

I årene som kommer endres demografien slik at behovet for tjenester innen sektoren vil øke. Det medfører økte krav til styring og ressursutnyttelse i tjenestene, og det vil være behov for en tydeligere avgrensning av hva som skal være kommunale oppgaver. Dette innsatsområdet er til dels en implementering av stortingsmelding 15 (2017–2018) *Leve hele livet*, der ett av hovedtemaene er arbeidsdeling.

En bærekraftig arbeidsdeling mellom kommunen og sivilsamfunnet kan bare skapes gjennom dialog med brukere og innbyggere. Ideer og innspill fra innbyggere, brukere og ansatte er en viktig forutsetning for å kunne løse fremtidige utfordringer og utvikling av nye nødvendige og bedre løsninger. For å lykkes med omstillingen av Pleie og omsorg, må det tas i bruk endrede og nye former for medvirkning og samskaping.

Et konkret eksempel på brukerinvolvering er Unikt-konseptet (modell for bo- og behandlingssentre utformet slik at beboerne skal ha mulighet til å leve individuelt tilpassede liv med økt selvbestemmelse og aktivitet), som har bidratt til å styrke og utvikle brukermedvirkning og dialog i kommunens bo- og behandlingssentre. Sammen med beboere og pårørende har ledelse og medarbeidere ved hvert bo- og behandlingssenter sørget for aktiviteter som bidrar til økt trivsel og livskvalitet for den enkelte beboer.

Kommunen skal sørge for best mulige overganger fra avlastningstjenestene til omsorgsboliger for voksne, ved blant annet å benytte kunnskap og innsikt fra Brobygger-programmet (et program for utvikling av mer helhetlige tjenester for mennesker med utviklingshemming).

4.3.2.4 Tenke langt og handle nå – investeringer

Rådmannen har stort fokus på å gjøre investeringer som kan sikre en god og rasjonell drift av tjenester i fremtiden. Noen av de viktigste investeringene for Pleie og omsorg som ferdigstilles i handlingsprogramperioden, er:

- Lindelia bo- og behandlingssenter med 132 plasser
- Carpe Diem demenslandsby med 158 plasser
- rehabilitering og utvidelse av to eksisterende omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming
- flere nye omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming
- utskifting av pasientvarslingsanlegg ved fire bo- og behandlingssentre og omsorgsboliger
- installasjon av nødstrømaggregater ved bo- og behandlingssentre og omsorgsboliger

Satsing på demensomsorgen fortsetter i handlingsprogramperioden. Det gjelder både kompetanseheving, fysisk tilrettelegging av plasser, avlastning og utforming av tjenestetilbud. Arbeidet med å realisere Carpe Diem demenslandsby på Dønski vil foregå i perioden, og den fysiske utformingen skal planlegges langt på vei som i Nederland. Parallelt med byggeprosjektet skal det arbeides det med driftskonsept tilpasset norske forhold. Det legges til grunn at driftskonseptet som velges, skal gi et bedre tilbud til beboerne, samtidig som driftskostnadene reduseres i forhold til et tradisjonelt institusjonstilbud. Flere av de øvrige investeringene som gjøres i handlingsprogramperioden, vil erstatte umoderne og lite hensiktsmessige omsorgsboliger og bo- og behandlingssentre, slik at kommunen kan tilby plasser tilpasset dagens standard, med moderne frihets- og velferdsteknologiske løsninger for bedre å dekke brukerbehovene på en god og driftseffektiv måte.

Behovsanalyse for bo- og behandlingssentre, omsorgsboliger og velferdsboliger 2017–2036 viser at kommunen har behov for å øke antall omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming. Samtidig med volumøkning er det nødvendig å tilrettelegge eksisterende bygg slik at driften også her blir mest mulig effektiv.

Nærmere omtale av de enkelte investeringene finnes i eget investeringsvedlegg.

4.3.2.5 Mobilisere for klimaklok kommune

Nybygg etableres som større enheter med tilbud til flere brukere i samme bygg. Dette gir muligheter for økt arealeffektivitet og vesentlig høyere standarder for energieffektivitet enn tilfellet er for de bygg som erstattes.

Pleie og omsorg har positive erfaringer med overgang til nullutslippsbiler, og Rådmannen vurderer videre utskifting av fossile biler fortløpende. I tillegg har hjemmetjenesten tatt i bruk elsykler der dette vurderes som hensiktsmessig.

Bærum storkjøkken bidrar til god utnyttelse av råvarer med minimalt matsvinn. Utkjøring av middag til hjemmeboende og transport av kolonialinnkjøp for brukere koordineres, og ruteplanleggingen er optimert for lavest mulig ressursbruk.

Høsten 2018 ble prosjektet *BBS – Best på matsvinn* etablert. Mål for prosjektet er å redusere matsvinnet fra produksjon helt ut til den enkelte beboer. Prosjektet startet på Nordraaksvei bo- og behandlingssenter og Stabæktunet bo- og behandlingssenter, før tiltak iverksettes på samtlige bo- og behandlingssentre. Det er også et mål å øke bevisstheten knyttet til reduksjon av mengde avfall totalt, og til kildesortering og mulighet for å utnytte matavfallet.

4.3.2.6 Ett Bærum

Pleie og omsorg er avhengig av samarbeid med andre kommunalsjefsområder for å oppnå sektorens hovedgrep. Størst avhengighet er det til Helse og sosial, Eiendom og DigIT i forhold til hverdagsmestring og hverdagsrehabilitering, driftseffektive og klimakloke bygg, og frihets- og velferdsteknologi, teknologisk infrastruktur og digitalisering.

Det er tett samarbeid mellom kommunalsjefsområdene innen velferdstjenester med formål om å sikre:

- felles kultur i velferd på tvers av kommunalsjefsområdene
- forenkling av prosessene når vi har felles brukere
- reduksjon i duplisering av tjenester

For brukerne betyr dette at man er sikret samme informasjon uansett hvor man henvender seg. En forenkling av prosessene når kommunalsjefsområdene innen velferdsområdene har felles brukere, fører også til mer forutsigbare og bedre overganger mellom tjenester.

Som en del av dette ser Rådmannen på om det er hensiktsmessig med formelt vedtak om tildeling av tjenester på tjenesteområder hvor Tildelingskontoret per i dag ikke fatter slike vedtak.

I forbindelse med endring i helse- og omsorgstjenesteloven knyttet til kommunens ansvar for økt pårørende-satsing, har Pleie og omsorg i samarbeid med Helse og sosial arbeidet mye med å forbedre tiltak knyttet til pårønderarbeidet. Det gjennomføres nå opplæringstilbud for pårørende til brukergruppene: demens, utviklingshemming og psykisk helse og rus. I tillegg er det gjort forbedringer på nettsidene tilpasset de forskjellige brukergruppene, hvor det nå også finnes tilbud om e-læring.

«Ny» koordinerende enhet ble etablert i august 2017, og er organisert ved Tildelingskontoret i Pleie og omsorg. Det jobbes fortsatt med å sikre at koordinerende enhet på best mulig måte bidrar til å sikre helhetlige og koordinerte tjenester til pasienter og brukere som har behov for tjenester på tvers av fagområder og kommunalsjefsområder.

4.3.2.7 Innovasjonstiltak som skal breddes i 2019 og årene fremover

Frihets- og velferdsteknologi og digitalisering er viktige verktøy for å øke selvstendighet, trygghet og mestring, og gjennom dette økt produktivitet og kvalitet i tjenestene. Det er innført endrede arbeidsprosesser flere steder i tjenestene for å sikre at virksomheten kan klare å ta ut effekten av målrettet bruk av frihets- og velferdsteknologi.

For å formidle kunnskap om frihets- og velferdsteknologi er det opprettet to visnings- og læringsarenaer, Atri-X og Emma Medliv. Begge stedene er åpne for innbyggere, ansatte, brukere og pårørende som ønsker å gjøre seg kjent med teknologien og løsninger som kan bidra til at man klarer seg best mulig i hverdagen.

I kommende handlingsprogramperiode skal arbeidet med å skape og legge til rette for innovasjon- og endringskultur videreføres.

4.3.3 Endringer drift

4.3.3.1 Demografikompensasjon

Nr.	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Oppdatert beregnet demografikompensasjon	1 171,5	17,2	44,3	71,7	94,3
	– herav tidligere vedtatt		26,7	55,0	83,3	83,3
	– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		-9,5	-10,7	-11,6	10,9

1. Oppdatert beregnet demografikompensasjon

For å kompensere for endring i folketall og alderssammensetning økes demografikompensasjonen med 17,2 millioner kroner fra 2018 til 2019, og den er beregnet til å øke til 94,3 mill. i 2022.

Modellen for demografikompensasjon er oppdatert med nye befolkningsprognoser, regnskapsdata og gjeldende dekningsgrader i institusjoner og hjemmetjenester. Med utgangspunkt i nåværende kvalitet og omfang på tjenestene, er det kun direkte kostnader til brukerrettede tjenester som påvirkes av demografiendringer som er medregnet i modellen. Demografikompensasjonen vil gi samme behovsdekning som i dag.

4.3.3.2 Nye og endrede merbehov

Nr.	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
2	Korrigert behov nye boliger til yngre brukere	395,1	19,1	49,6	92,8	115,7
	– herav tidligere vedtatt		40,5	71,2	82,6	82,6
	– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		-21,4	-21,6	10,2	33,1
3	Økt bemanning koordinerende enhet	1,6	3,1	3,1		
4	Nærstøtte og renhold i institusjonstjenester	789,5	3,5	3,5	3,5	3,5
SUM nye og endrede merbehov			25,6	56,1	96,3	119,2
Andre tidligere vedtatte merbehov			5,1	3,5	3,5	3,5
SUM merbehov		1 813,5	30,7	59,6	99,8	122,7
Endring i prosent av budsjettrammen			1,7 %	3,3 %	5,5 %	6,8 %

2. Korrigert behov nye boliger til yngre brukere

I tråd med føringer fra omsorgsmeldingen gjøres det årlig en skjønnsmessig vurdering av ressursbehovet til yngre brukere. Beregningen bygger på faktiske tall etter dialog og samarbeid med brukere og pårørende. Modellen oppdateres årlig med ny kunnskap om brukere og planlagt ferdigstillelse av omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming i investeringsplanen for perioden. I forhold til handlingsprogram 2018–2021 er det i 2019 beregnet halvårseffekt av tjenester til 24 nye brukere i omsorgsboliger for mennesker med utviklingshemming og helårseffekt for 10 nye brukere. I 2020 er det beregnet halvårseffekt av tjenester til 12 nye brukere og helårseffekt av 5 nye brukere. Videre i handlingsprogramperioden er det beregnet 32 nye brukere i 2021 og 24 i 2022. I tråd med planlagt tiltak for redusert enhetskostnad er det lagt til grunn en enhetskostnad på 0,95 mill. per bruker, og 1,7 mill. for særlig ressurskrevende brukere.

3. Økt bemanning koordinerende enhet

I Helse- og omsorgstjenesteloven er det krav om at kommunen skal ha koordinatorene i alle kommunens tjenester. I tillegg skal kommunen sørge for et samkjørt og koordinert behandlingstilbud.

For å oppfylle lovkravet ble «ny» koordinerende enhet opprettet høsten 2017 og er organisert som en avdeling ved Tildelingskontoret. Koordinatorene skal være et bindeledd mellom den enkelte brukeren og de ulike tjenester i og utenfor kommunen. Koordinerende enhet skal sikre overordnet samarbeid mellom de ulike fagprofesjoner og god koordinering av alle tjenestene.

Per i dag er det registrert omkring 500 brukere som har en koordinator som arbeider ute i tjenesten. I tillegg har de seks rådgiverne som arbeider i koordinerende enhet, selv koordinatorrollen for 178 brukere hvor kompleksiteten rundt brukeren gjør dette mest hensiktsmessig.

I budsjettet til Pleie og omsorg er det budsjettmidler til kun to av de seks rådgiverne i koordinerende enhet. Rådmannen foreslår derfor at rammen til Tildelingskontoret styrkes med 3,1 millioner årlig i en oppstartsperiode på to år. Rådmannen skal se på helhetlig organisering av koordinering av tjenester i kommunen, og komme med forslag til en permanent finansiering av tjenestene i handlingsprogram for 2021–2024.

4. Nærstøtte og renhold i bo- og behandlingssentrene

Tjenesten har noe merforbruk som knytter seg til at man ikke klarer å redusere støttepersonell i tråd med tidligere handlingsprogramvedtak.

For å sikre forsvarlig renhold er det behov for å opprettholde dagens dimensjonering av renholdsmedarbeidere ved bo- og behandlingssentrene. Våre renholdsmedarbeidere rengjør tilsvarende areal som andre leverandører av renholdstjenester, og en reduksjon vil medføre renhold som ligger lavere enn forskriftene for renhold i helseinstitusjoner krever. Annen nærstøtte er dimensjonert på et nivå som akkurat sikrer nødvendig støtte på tjenestestedene. En reduksjon tilsvarende tidligere handlingsprogramvedtak vil bety at helsepersonell må utføre nærstøtteoppgaver, og dermed benytte tid som i utgangspunktet er avsatt til arbeid direkte med beboere til andre oppgaver.

4.3.3.3 Nye og endrede innsparinger/mindrebehov

Nr.	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
5	Redusert dekningsgrad omsorgsboliger	222,3	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9
6	Innføring av brukerbetaling for BPA	5,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
7	Reduksjon av bemanning i Pleie og omsorg	1 813,5	-3,6	-3,6	-3,6	-3,6
SUM nye og endrede innsparinger			-4,9	-4,9	-4,9	-4,9
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>			-12,0	-17,9	-36,4	-36,4
SUM innsparinger		1 813,5	-16,9	-22,8	-41,3	-41,3
Endring i prosent av budsjetttrammen			-0,9 %	-1,3 %	-2,3 %	-2,3 %

5. Redusert dekningsgrad omsorgsboliger

Berger bo- og behandlingssenter skal avvikles i 2020, og beboerne flytter til nye Lindelia bo- og behandlingssenter. Når driften ved Berger bo- og behandlingssenter avvikles, vil det ikke være hensiktsmessig å drive Berger omsorgsbolig som består av 17 leiligheter, siden tjenestene til beboerne i leilighetene er avhengige av samdrift med bo- og behandlingssenteret, knyttet til både nattvakter og andre tjenester. Rådmannen foreslår derfor en reduksjon av dekningsgraden med de 17 omsorgsboligene, samlet dekningsgrad er fortsatt innenfor den vedtatte dekningsgraden på 22 prosent.

Innsparingen er estimert til 0,05 mill. kroner per leilighet (forskjell i kostnadsnivå mellom å bo i en omsorgsbolig og å motta ambulerende hjemmetjenester i egen bolig).

6. Innføring av brukerbetaling for praktisk bistand som ytes som brukerstyrt personlig assistanse (BPA)

Som en del av arbeidet med tildelingspraksis og arbeidsmetoder som vektlegger brukerens egen mestring og selvhjelpenhet, foreslår Rådmannen at det innføres brukerbetaling for all praktisk bistand, uavhengig av om tjenesten ytes som brukerstyrt personlig assistanse (BPA) eller som en tjeneste fra ambulerende hjemmetjeneste.

Bærum kommune er den eneste kommunen som ikke tar brukerbetaling for praktisk bistand når dette ytes som BPA (mens det må betales egenandel hvis praktisk bistand tildeles som ordinær tjeneste). Dette innebærer ulik behandling av tjenestemottakere som får praktisk bistand som BPA, og brukere som får praktisk bistand som tjeneste fra ambulerende hjemmetjenester. Denne forskjellen kan også innebære at enkelte brukerne har et økonomisk insentiv til å ønske BPA (som er gratis) fremfor ordinære ambulerende hjemmetjenester (som medfører brukerbetaling).

Foreløpige beregninger viser at en slik praksisendring kan medføre en inntektsøkning på 0,5 mill. Det er usikkerhet knyttet til dette anslaget som følge av at Rådmannen ikke vet hvordan denne endring vil påvirke brukernes valg av tjenester. Rådmannen vil evaluere praksisendringen etter ett år og redegjøre for effekten på både omfang av tjenestene og økonomien.

7. Reduksjon av bemanning i Pleie og omsorg

Budsjettreduksjonen på 3,6 mill. i 2019 tilsvarer en bemanningsreduksjon på 5,1 årsverk. Tiltaket er planlagt fordelt på tjenestestedene i Pleie og omsorg der det i minst mulig grad berører direkte brukertid. Arbeidet med å finne tjenestestedene som berøres av reduksjonen, er ikke endelig fullført. Handlingsrommet i Pleie og omsorg blir noe redusert, og denne reduksjon vil bety lavere bemanning på de aktuelle tjenestestedene, men forsvarlige tjenester opprettholdes.

4.4 Helse og sosial

Området Helse og sosial omfatter tjenester innenfor fem ulike programområder: Grunnskoleopplæring (Voksenopplæringscenteret), Barnevern (botiltak for enslige mindreårige flyktninger), Pleie og omsorg (psykisk helse og seniorsentrene), Sosialtjeneste og bolig (bolig, flyktninger, krisesenter, rus, sosialtjenester og tilrettelagt arbeid) og KommuneHelse (ergo- og fysioterapi, folkehelsekontor, friskliv og mestring, legevakt, helsetjenesten ved Ila landsfengsel og rehabiliteringstjenester)

Området Helse og sosial har en andel av budsjettene innenfor hovedutvalgene for barn og unge og bistand og omsorg:

- Voksenopplæringscenteret og botiltak for enslige mindreårige flyktninger vedtas innenfor hovedutvalget for barn og unge.
- Psykisk helse og seniorsentrene, sosialtjenester og helsetjenester vedtas innenfor hovedutvalget for bistand og omsorg.

Tjenestene innenfor kommunalområdet Helse og sosial skal ivareta innbyggernes behov for helse- og sosialtjenester, og retter seg mot både hele befolkningen og spesielle målgrupper.

Rådmannen vil opprettholde og videreutvikle nabodialog, medvirkning og innbyggerinvolvering i områdesatsingene og i satsingen på trygge bomiljø i områder med kommunale boliger.

Mangfold lønner seg! Bærum er et internasjonalt samfunn og vil i handlingsprogramperioden styrke arbeidet med mangfold og integrering for å mobilisere bærumssamfunnet til økt innsats på hverdagsintegrering. I periode vil Rådmannen også styrke innsatsen for utsatte grupper i arbeidslivet, for eksempel flyktninger og mennesker med psykisk helse-utfordringer. Dette skjer gjennom økt bruk av jobbspesialister, involvering og samarbeid med næringslivet, og ved bruk av nye innovative samarbeidsformer. Resultatene for overgang til arbeid og utdanning ved endt introduksjonsprogram skal bedres sammenlignet med de senere års resultater.

Det har vært en jevn økning i behovet for økonomisk sosialhjelp de siste årene. Økningen er knyttet til et strammere arbeidsmarked i kombinasjon med både økt bosetting av flyktninger og økt innvandring. Det er spesielt et økt behov for hjelp til boligutgifter. Det er en økt tverrfaglig innsats for å få flere i arbeid og redusere sosialhjelpsavhengigheten.

Asker og Bærum legevakt har innført nytt elektronisk pasientjournalssystem som effektiviserer tjenesten og gir bedre styringsinformasjon. Beredskap og tilgjengelighet skal opprettholdes og ressursinnsats tilpasses aktivitet. Antall telefonhenvendelser øker, og utviklingen av aktiviteten på legevakten vil følges tett. Bærum kommune har en godt utviklet fastlegetjeneste med høy aktivitet. I videreutviklingen av fremtidens helsetjenester, hva gjelder tilgjengelighet, rekruttering og kompetanse, må det sammen med fastlegene arbeides frem nye løsninger.

Antall innbyggere med særlige behov innen rus og psykisk helse øker. Det er fokus på å styrke innsatsen for disse, både ved å bygge egnede boliger og ved å utvikle samhandling med blant annet spesialisthelsetjenesten.

4.4.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall 2016 og foreløpige tall 2017 som ble behandlet i sak 062/18 i hovedutvalget for bistand og omsorg i møte 6.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse vil komme i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

De viktigste endringene fra 2016 til 2017 er:

Sosiale tjenester

- Stønads lengden øker.
- Andel mottakere som mottar sosialhjelp i 6 måneder eller mer øker.
- Andel klienter som mottar sosialhjelp som hovedinntektskilde er fortsatt stigende.
- Stønad per sosialhjelpsmottaker per år er stigende.
- Andel sosialhjelpsmottakere av andel innbyggere er svakt stigende.
- Fortsatt har Bærum nettverkets laveste dekningsgrader og har spesielt gode resultater hva gjelder ungdom, sammenlignet med de øvrige ASSS-kommunene.

Kommunehelse

- Bærum har en lavere vekst enn gjennomsnittet hva gjelder netto driftsutgifter til kommunehelse-tjenestene sammenlignet med de øvrige ASSS-kommunene, og nærmer seg gjennomsnittet.
- Det er en liten økning i antall fysioterapeuter og antall legeårsverk, mens det er en marginal nedgang i antall ergoterapeuter per innbygger.
- Det er økning i årsverk for helsesøstre per 1 000 innbyggere, hvilket følger trenden for gjennomsnittet av kommunene.

4.4.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Det har vært en jevn økning i behovet for økonomisk sosialhjelp i kommunen siden 2013. Et strammere arbeidsmarked har direkte påvirkning på mulighetene til å fremskaffe jobber til de vanskeligstilte. Den største økningen innen sosialhjelpsstønad går til å dekke boutgifter. Dette henger sammen med høy vekst i boligpriser i kommunen. Et høyt antall bosatte flyktninger i perioden før 2017 medvirker også til økning i utgifter på supplerende sosialhjelp.

4.4.2.1 Tilrettelagt arbeid

Helse og sosial har sterkt fokus på fremskaffing av egnede arbeidsplasser for utsatte grupper. Det er iverksatt og skal iverksettes flere målrettede tiltak i handlingsprogramperioden, noen av dem er:

1. Globale Bærum

Innvandrere kan oppleve det ekstra utfordrende å komme i arbeid på det norske arbeidsmarkedet. Både et fremmedartet navn og manglende eller mangelfull CV i forhold til både kompetanse og erfaring, kan være faktorer som spiller inn. Det er nødvendig å bidra til at arbeidsgivere ser verdien i mangfold blant ansatte. Globale Bærum ble startet etter initiativ fra frivillighet, næringsliv, Bærum kommune og Nav Bærum. Målsettingen er at 1 000 innvandrere skal i fast jobb innen 3 år.

2. Individuell jobbstøtte (IPS) og utvidet oppfølging (UO)

Bærum kommune ønsker å gi alle mennesker mulighet til å komme i arbeid. Arbeid gir tilhørighet, økt selvfølelse og livskvalitet, i tillegg til at arbeidsplassen er en viktig kilde til sosial kontakt. Økt satsing på individuell jobbstøtte til personer som har vært utenfor arbeidslivet i lang tid, videreføres i handlingsprogramperioden. Metodikken (IPS) rettes særskilt mot personer med rus- og/eller psykisk helse-utfordringer. Dette gjøres i samarbeid med Bærum DPS (distriktpsikiatrisk senter), Fontenehuset, fastlegene og andre kommunale tjenester. Jobbspesialistene samarbeider på tvers med Nav Bærum, Boliger psykisk helse og rus, bemannet, Flyktningkontoret med flere.

Første halvår av dette programmet var 38 av 121 deltakere i jobb. Tiltaket er i en oppbyggingsfase og vil fortsette inn i handlingsprogramperioden, med en forventet økning av antall deltaker i jobb utover i handlingsprogramperioden.

3. Ungdomssatsing ved Nav Bærum

Bærum har over tid hatt gode resultater hva gjelder unge sosialhjelpsmottakere. Det er sterkt fokus på aktivitetsplikt for mottakere under 30 år, og innsatsen videreføres i handlingsprogramperioden.

I 2017 stilte Bærum kommune et hybelhus på Dønski til disposisjon for denne målgruppen, det skal gjøre dem i stand til å bo i en ordinær bolig og komme i gang med arbeid og/eller utdanning. Dette er et tverrfaglig tilbud, hvor både Nav Bærum, utekontakten, Boligbistand, rustjenesten, Eiendom, Barnevernstjenesten og natt-teamet innen rus og psykisk helse er involvert. Tiltaket har vært delvis tilskuddsfinansiert fra Fylkesmannen i Oslo og Akershus. Det er ikke innvilget midler for 2019. Erfaringene er imidlertid så gode at kommunen vil videreføre tiltaket med egne midler innenfor rammen.

4.4.2.2 Mangfold og integrering

Bærum er et internasjonalt samfunn med over 140 nasjonaliteter. De ressurser som ligger i dette mangfoldet, skal synliggjøres og benyttes. Og utfordringer knyttet til utenforskap skal forebygges. Arbeidet må sees i sammenheng med både folkehelse, frivillighet og kultur.

Prognoser for ankomster av flyktninger til Norge er usikre og endres raskt, og det skal arbeides med å gjøre tjenestene så fleksible som mulig for å imøtekomme raske endringer. Samtidig er det viktig å opprettholde en god kvalitet på tjenestene. Resultatopptak når det gjelder andel flyktninger i arbeid og utdanning etter endt introduksjonsprogram skal forbedres, samtidig som enhetskostnadene for introduksjonsprogrammet skal opprettholdes. Det fordrer forbedrings- og endringsarbeid. Bærum setter seg ambisiøse mål, hvor 60 prosent skal være i arbeid eller utdanning rett etter avsluttet introduksjonsprogram, og 70 prosent ett år etter avsluttet program. Etter fem år er målet 90 prosent. Resultatet er stigende og følges tett i handlingsprogramperioden.

Tverrfaglig innsats økes for å få et ytterligere differensiert og individuelt tilrettelagt tilbud til deltakerne ved introduksjonsprogrammet. Det videreføres og satses ytterligere i perioden på kombinerte løp med språk og kvalifisering.

Kommunens målsetting er å legge til rette for at den enkelte mindreårige flyktning vokser opp som en integrert, trygg og selvstendig voksen i bærumssamfunnet. Antall plasser i botiltak for enslige mindreårige flyktninger skal reduseres i tråd med lavere bosetting. I en ekstern gjennomgang av kommunens helhetlige og koordinerte tilbud til enslige mindreårige flyktninger, har kommunen lyttet til ungdommenes egen stemme og erfaringer. Det er satt klare forbedrings- og utviklingsmål for tjenesten. Særlig skal det satses på økt kvalitetssikring av tjenestetilbudet, deltakelse i organisert fritid og bedre samhandling rundt den enkelte for å redusere opplevelsen av utenforskap.

Botiltak for enslige mindreårige flyktninger er primært tilskuddsfinansierte, hvor kommunen mottar særskilt tilskudd for enslige mindreårige flyktninger til og med året de fyller 20 år. Flere av ungdommene fyller 20 år i løpet av 2018, og det er derfor igangsatt et større omstillingsarbeid for å sørge for å imøtekomme det tapet av tilskudd som kommer i kjølvannet av dette. Det er også utarbeidet styringsparametre for å kunne planlegge dimensjoneringen av tjenestene innen flyktningområdet for å sikre fortsatt god kvalitet på bosettings- og integreringsarbeidet.

4.4.2.3 Samordning og effektive tjenester

Rådmannen viderefører arbeidet med å samordne lavterskeltilbud, samt gjøre tilbudet tydelig og mer tilgjengelig for innbyggere. Friskliv og mestrings-tilbud samt tverrfaglig innsats rettes mot de grupper som trenger det mest. Tilbudene som videreføres, skal være kunnskapsbaserte og ha dokumenterbar effekt.

Tjenestene vil møte økt befolkningsvekst, større behov og nye lovpålagte tjenester innenfor rammen ved å samordne mindre døgnbaserte lavterskeltilbud innen psykisk helse.

Helse og sosial har sammen med Pleie og omsorg igangsatt et arbeid for enhetlig kartlegging av behov og tildeling av tjenester innen psykisk helse. Målet er at innbyggerne mottar effektive tjenester som bidrar til mestring for den enkelte på kort og lang sikt. Satsingen på tidlig innsats og lavterskeltilbud skal føre til endring i tildelingspraksis. Slik legges det til rette for bærekraftige tjenester og redusere fremtidige merbehov.

4.4.2.4 Folkehelse og levekår

Folkehelseprofilen for 2018 viser at de fleste i Bærum kommune har god helseadferd og god helse. Samtidig viser den også at det er forskjell i forventet levealder mellom de som har grunnskole som høyeste utdanning, og de som har videregående eller høyere utdanning. Forskjellen er større enn i landet som helhet og en indikator på sosiale helseforskjeller i kommunen. Dette bekreftes av kommunens eget oversiktsarbeid. Gjennom områderettet innsats vil det iverksettes og evalueres forebyggende og helsefremmende tiltak for å redusere ulikheter i kommunen, skape gode bomiljøer, og forebygge ensomhet og utenforskap.

4.4.2.5 Akuttmedisinsk beredskap og tilgjengelige allmennlegetjenester

Rådmannen vil i handlingsprogramperioden gjennomføre tiltak i henhold til revidert plan for legetjenester for å sikre økt tilgjengelighet på allmennlegetjenestene, herunder etablere flere hjemler og sikre bedre tilgjengelighet utenom kontortid. Det legges frem egne saker om dette høsten 2018. Sammen med fastlegene gjøres det en satsing på bruk av digitale løsninger for å gi innbyggerne raskere og mer effektive tjenester. Kommunens nye oppgaver i forbindelse med nye krav til utdanning av allmennleger vil innarbeides for å sikre fremtidig kompetanse og rekruttering.

Asker og Bærum legevakt har innført nytt elektronisk pasientjournalssystem som effektiviserer tjenesten og gir bedre styringsinformasjon. Rådmannen vil i handlingsprogramperioden videreutvikle dette ytterligere, slik at ressursinnsatsen raskere kan følge endringer i aktiviteten. Antall telefonhenvendelser øker, og utviklingen av aktiviteten på legevakten vil følges tett. Rådmannen vil i handlingsprogramperioden nøye vurdere ressursinnsatsen ved legevakten for å sikre kvalitet samt god beredskap og tilgjengelighet. Det legges frem en sak om oppnådde resultater og fremtidig organisering av legevakttilbud høsten 2018.

4.4.2.6 Psykisk helse og hverdagsmestring

Det blir flere nye brukere innen psykisk helse med store og omfattende omsorgsbehov. Disse skal også i fremtiden oppleve gode tjenester tilpasset deres behov og i tråd med *hva er viktig for deg?* Rådmannen utvikler de kommunale tilbudene og samhandlingen med andre, herunder spesialisthelsetjenesten ved etablering av FACT-team (fleksible aktivt oppsøkende tverrfaglige team) til denne målgruppen. Gjennom fokus på hverdagsmestring, bruk av boligsosiale virkemidler og styrket ambulant oppfølging, vil flere brukere med utfordringer innen rus og psykisk helse være i stand til å bo mest mulig selvstendig. Fremdriftsplan for etablering av egnede boliger for vanskeligstilte med psykisk helse- og rus-utfordringer videreføres i perioden. Bo-oppfølging av innbyggere med redusert boevne styrkes.

Målet med samhandlingsreformen er bedret folkehelse og bedre helse- og omsorgstjenester på en bærekraftig måte. Strategiene er å forebygge mer, behandle tidligere og samhandle bedre. Pasienter og brukere skal få tidlig og god hjelp nærmest mulig der de bor. Innbyggerne skal få rett behandling til rett tid på rett sted, gjennom en helhetlig og koordinert helse- og omsorgstjeneste som er tilpasset den enkelte bruker. Tjenestene skal understøtte ønsket dreining ved at flere kan benytte seg av lavterskeltilbud, som rask psykisk helsehjelp, samtidig som det etableres tilgjengelighet 24/7 i oppfølgingstjenester. Økt tilgjengelighet i oppfølgingstjenester skal medvirke til at flere beboere kan flytte ut av boliger med stasjonær bemanning til mer selvstendige boenheter.

Fra 2019 vil tjenestene innen psykisk helse måtte forberede seg på å skulle ta imot utskrivningsklare pasienter. Dette innebærer at kommunene skal betale for utskrivningsklare pasienter som blir liggende på sykehus i påvente av et kommunalt tilbud. Betalingsordningen avklares i statsbudsjettet for 2019 og vil trolig være lik den for somatikken, som er hjemlet i lov om kommunale helse- og omsorgstjenester, mens de konkrete reglene for ordningen er fastsatt i egen forskrift (lovdata.no). Forskriften inneholder også enkelte krav til det praktiske samarbeidet om pasienter mellom sykehus og kommuner. Reglene i forskriften må sees i forhold til samarbeidsavtalene mellom foretak og kommuner.

Det er behov for å styrke kommunens tilbud til de med store, omfattende hjelpebehov. I dag kjøper kommunen i stor grad plasser eksternt til denne brukergruppen, og antall brukere med behov for dette øker. Det vil i handlingsprogramperioden bygges omsorgsboliger på Lindelia med forsterket bemanning for å imøtekomme noe av dette behovet. Rådmannen vil i handlingsprogramperioden arbeide for bedre prognoser for fremtidige behov og økt samhandling i overgang fra barn til voksen.

4.4.2.7 Mobilisere for klimaklok kommune

Helse og sosial arealeffektiviserer ved å samlokalisere flere tjenester i Brambanigården, Løkketangen og på Lønnås bo- og behandlingssenter. På bakgrunn av dette, samt fordi flere av tjenestene er ambulante, kan Helse og sosial redusere bilparken tilsvarende 0,5 millioner kroner. Tjenestene skal også kjøpe elsykler til bruk der det kan være aktuelt.

I februar 2018 vedtok kommunestyret en handlingsplan for luftkvalitet. Vedtatte tiltak blir fulgt opp i handlingsprogramperioden.

4.4.2.8 Fremtidens kompetanse – livslang læring

Helse og sosial tar i bruk individuelle kompetanseplaner for å sikre kvalitet, kompetanseutvikling og tjenestens fremtidige kompetansebehov. Tjenestene innen psykisk helse og rus øker sin kompetanse og implementerer strukturerte behandlingsmetoder som ivaretar brukernes egne mål i tråd med *hva er viktig for deg?* Metoden IMR (Illness Management and Recovery) er målrettet på den måten at brukerne skal få mer kunnskap om egen sykdom og gjenvinne kontroll over eget liv. Opplevelsen av å være sjef i eget liv er en forutsetning for inkludering i samfunnet. Seksjon psykisk helse og rus vil i handlingsprogramperioden implementere verktøyet Brukerplan. Dette er et verktøy som bidrar til å kartlegge behov hos tjenestemottakere i kommunen. Resultatene av kartleggingen kan sammenstilles, og gir gode styringsdata for planlegging og dimensjonering av fremtidige ressurser. Helse og sosial anvender erfaringskompetanse i utvikling av sine tjenester ved at det er en tilsatt erfaringskonsulent.

4.4.2.9 Ett Bærum

Ett Bærum omhandler samarbeid på tvers internt i kommunen, men også samhandling med andre aktører, slik at innbyggerne møter et helhetlig og samordnet tilbud uavhengig av forvaltningsnivåer. Særlig er dette viktig for de svakeste, som er hyppige brukere av mange tjenester, både i kommunen og i spesialisthelsetjenesten. Bærum kommune har meldt sin interesse i forsøksordningen for kommunal drift av DPS og til å overta ansvaret for tannhelsetjenesten fra fylkeskommunen. Disse områdene skal utredes i handlingsprogramperioden.

På bakgrunn av innspill fra brukere og samarbeidspartnere vil Helse og sosial legge vekt på å sikre helhetlige og koordinerte tjenester. Særlig må overgangsperioden mellom ungdom og voksen styrkes med tanke på ansvarsforhold – hvordan skape gode overganger for bruker og sikre informasjonsflyt og samhandling.

Helse og sosial har videre et tett samarbeid med Eiendom når det gjelder planlegging og utbygging og kjøp av boliger til innbyggere med særskilte behov. Dette fortsetter inn i handlingsprogramperioden, hvor det vil være et stort fokus å samarbeide om gode bomiljø, herunder legge til rette for et godt bomiljø i Skytterdalen.

4.4.2.10 Innovasjonstiltak som skal breddes i 2019 og årene fremover

Helse og sosial opplever en økende innovasjonskultur i tjenestene, og utmerket seg også i 2018 i forhold til antall søknader og tildelte midler fra kommunens innovasjonsfond. Denne gode trenden skal videreføres og videreutvikles.

Eksempler på prosjekter som skal breddes ut:

Prosjektet *Spire og gro* er et innovativt og tverrfaglig samarbeid mellom Voksenopplæringscenteret, Nav Bærum, Flyktningkontoret og arbeidssentrene for introduksjonsdeltakere som i liten grad nyttiggjør seg av klasseromsundervisning. Ved å kombinere språkopplæring med læring av praktiske ferdigheter innen grønt arbeid og salg er målet å gi deltakerne en varig tilknytning til arbeid.

Friskliv og mestring er tildelt midler til et prosjekt hvor man skal måle effekten av 4x4-treningsmetode for frisklivsdeltakere for å undersøke hvorvidt de fortsetter å være fysisk aktive over tid, også etter intervensjonen/oppfølgingen fra kommunen. Metoden vil bli testet ut på en systematisk måte på en ny brukergruppe. Treningsopplegget vil være et brudd med tidligere praksis for denne gruppen. Positive resultater vil ha stor effekt, med muligheter for spredning til andre grupper.

4.4.3 Endringer drift

4.4.3.1 Nye og endrede merbehov

Nr.	Program-område	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Kommunehelse	Økte utgifter til tolking innen helsetjenester	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
2	Sosialtjeneste og bolig	Økt aktivitet Bærum arbeidssenter	19,8	1,7	1,7	1,7	1,7
3	Kommunehelse	Økt kommunal medfinansiering av tilskuddsordningen	14,3	1,9	1,9	1,9	1,9
		– herav tidligere vedtatt		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		2,5	2,5	2,5	2,5
4	Sosialtjeneste og bolig	Økt behov for økonomisk sosialhjelp	101,0	-3,0	-5,5	-5,5	-5,5
		– herav tidligere vedtatt		-15,0	-15,0	-15,0	-15,0
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		12,0	9,5	9,5	9,5
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				1,0	-1,5	-1,5	-1,5
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				4,6	1,8	1,8	1,8
SUM merbehov				873,2	5,6	0,3	0,3
Endring i prosent av budsjettrammen				0,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %

1. Økte utgifter til tolking innen helsetjenester

Økt bosetting av flyktninger de siste årene, i tillegg til høy innvandring, har medført et økt forbruk av tolketjenester hos fastlegene. Bruk av tolk innen helsehjelp er en lovfestet rettighet. Dette er ikke noe kommunen selv rår over og fakturaene betales av Folkehelsekontoret. Det har vært en gradvis økning over tid. I tillegg er 0,2 millioner kroner allerede kompensert for ved omfordeling fra Flyktningkontoret.

Bruk av tolk der det er nødvendig er en rettighet og viktig for å sikre god kommunikasjon.

2. Økt aktivitet Bærum arbeidssenter

Bærum arbeidssenter er et kommunalt arbeidstreningstilbud for mennesker med ulike funksjonsnedsettelse, deltakere i tiltak fra Nav, minoritetsspråklige i arbeids- og språktrening og hospitanter fra videregående skole. Bærum arbeidssenter har 120 arbeidstakere og deltakere i tilrettelagt arbeidstrening.

Bærum Arbeidssenter har hatt en jevn stigning av antall tilrettelagte arbeidsplasser de siste årene. Høsten 2018 skal arbeidssentrene ta imot ytterligere 5 nye arbeidstakere innenfor rammen. Samtidig påløper det en økt utgift i form av motivasjonsgodtgjørelse på cirka 0,2 mill. for 5 arbeidstakere.

Beregninger som er gjort av Tildelingskontoret, viser en prognose på 100 nye brukere med utviklingshemming mot 2022. Få ledige tilrettelagte arbeidsplasser i Bærum kommune gjør at de fleste må fordele seg mellom Bærum arbeidssenter og Bærum kommunale dagtilbud ut ifra bistandsbehov og kapasitet ved tilbudene.

Tross økning i behovet har arbeidssentrene i 2018 redusert tjenesten med 0,8 årsverk. Dette for å motsvare deler av inntektstapet sentrene har hatt som følge av nye forskriftskrav om arbeidsmarkedstiltak gjennom ny godkjenningsvurdering i 2017 med virkning fra 1. januar 2018. Forskriftens § 13-6 krever at tiltaksarrangør er en egen juridisk enhet, fortrinnsvis aksjeselskap. Bærum arbeidssenter er med sin organisering ikke lenger godkjent som tiltaksarrangør. Som tiltaksarrangør mottok Bærum arbeidssenter til og med 2017 statlige tilskudd tilsvarende 2,6 mill. for 5 VTA-plasser (varig tilrettelagt arbeid) og 10 APS-plasser (arbeidspraksis i skjermet virksomhet). De øvrige plassene er fullfinansiert via tilskudd fra Bærum kommune og egne inntekter fra produksjon og serviceoppdrag.

3. Økt kommunal medfinansiering

Rådmannen foreslår å øke potten for tilskudd til formålet arbeidstrening, yrkesrettet rehabilitering, støtte til mestring som styrker overgang til arbeid med 2,5 mill. i handlingsprogramperioden. Tiltakene som faller under tilskuddordningen, er med på å styrke overgangen til varig arbeid for kommunens innbyggere med særskilte utfordringer, spesielt innen rus og psykiatri.

4. Økt behov for økonomisk sosialhjelp

Behov for økonomisk sosialhjelp har økt de siste årene. Det er hovedsakelig gruppen flyktninger med integreringstilskudd som øker, men generelt spiller også både befolkningsveksten og et trangt arbeidsmarked for vanskeligstilte inn. Det er kategorien husleie som øker mest og som er den desidert største utgiftsposten. Økningen er fortsatt stor ved inngangen av 2018. Flere av de andre store kommunene har en tilsvarende utvikling.

For 2017 var det et merforbruk på Nav på 1,9 mill., og i 2018 ble budsjettet redusert med 4 mill. ved at tidligere ekstrabevilgninger bortfaller. Dette, i tillegg til at behovet øker, gjør det svært vanskelig å unngå merforbruk, til tross for at Nav både har og skal sette i gang flere viktige kompenserende tiltak.

For 2019 og resten av handlingsprogramperioden reduseres budsjettet ytterligere med 9 mill. Rådmannen ser nå at dette ikke er realistisk, blant annet på grunn av befolkningsvekst og endring i arbeidsmarkedet, hvor det er færre arbeidsplasser til de mest vanskeligstilte. Rådmannen foreslår derfor å øke budsjettet med 12 mill. i 2019 og 9,5 mill. for resten av handlingsprogramperioden, slik at budsjettet opprettholdes på tilnærmet 2018-nivå.

Økonomisk sosialhjelp er en lovpålagt tjeneste som i stor grad er avhengig av eksterne faktorer som kommunen i liten grad kan påvirke. Dette medfører at behovet vil variere over tid. Det arbeides kontinuerlig med å få sosialhjelpsmottakere over i utdanning/arbeid eller på andre ytelser, samt med å redusere stønadsperioden, jamfør kommunens mål om et selvstendig liv.

4.4.3.2 Nye og endrede innsparinger/mindrebehov

Nr.	Program-område	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
5	Sosialtjeneste og bolig	Administrative tiltak Nav	53,4	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
6	Kommunehelse	Økte inntekter Bærum helse og friskliv	3,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
7	Sosialtjeneste og bolig	Administrative ressurser Helse og sosial		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
8	Pleie og omsorg	Reduserte utgifter fellesarealet Øverlandselven boliger	6,4	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
9	Pleie og omsorg	Reduksjon i bilpool Helse og sosial	7,7	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				<i>-15,8</i>	<i>-30,0</i>	<i>-33,2</i>	<i>-33,2</i>
SUM innsparinger/mindrebehov				-17,8	-32,0	-35,2	-35,2
Endring i prosent av budsjetttrammen				-2,0 %	-3,7 %	-4,0 %	-4,0 %

5. Administrative tiltak Nav

Nav Bærum er en stor organisasjon med cirka 75 årsverk. Nav arbeider kontinuerlig med prosjekter finansiert av statlige midler. Ofte benyttes det egne ansatte i prosjektene, og i den forbindelse foreslås det å effektivisere tilsvarende 0,5 millioner kroner, hvilket utgjør i underkant av ett årsverk. Nav har flere årsverk i engasjementer eller innen vikarer, og tiltaket vil dermed ikke medføre overtallighet.

Tiltaket vil ikke få noen konsekvenser for brukerne eller de ansatte.

6. Økte inntekter Bærum helse og friskliv

Det kommunale fastlegekontoret i avdeling Bærum helse og friskliv har i dag en EPJ-løsning (elektronisk pasientjournal) som gjør at tjenesten taper inntekter fordi man ikke kan endre takstkoder i etterkant av konsultasjonene. Fastlegekontoret skal over på ny EPJ-løsning som er den samme som i dag benyttes av Asker og Bærum legevakt. Prosjektet forventes oppstartet primo 2019. Ny EPJ-løsning vil sikre mulighetene for endring av takstkoder og således sikre at fastlegekontoret får de takstene de skal ha ved konsultasjoner. Det antas at inntektene kan økes med cirka 0,2 mill. som følge av denne endringen.

Tiltaket vil bidra til mer effektive tjenester og har ingen konsekvenser for verken de ansatte eller brukerne. Fastlegekontoret ved Bærum helse og friskliv er i tillegg beredskapsenhet ved uønskede hendelser ved Asker og Bærum legevakt. Det kommunale fastlegekontoret vil enklere kunne avlaste legevakten når begge har et likt EPJ-system.

7. Administrative ressurser Helse og sosial

I forbindelse med avgang av administrative ressurser i Helse og sosial, vil stillingen ikke bli erstattet. Oppgaver omfordres til resterende administrativt personell.

Tiltaket vil føre til at de administrative årsverkene kan få noen nye oppgaver og medfører ingen overtallighet.

8. Reduserte utgifter fellesarealet Øverlandselva boliger

Det foreslås å effektivisere tjenesten ved å øke antall beboere fra 5 til 6 uten å øke antall årsverk. Tiltaket medfører reduserte husleieutgifter for tjenesten med cirka 0,1 mill. per år. Ved å øke antall beboere fra 5 til 6, vil flere innbyggere i målgruppen kunne gis et tilbud. Målgruppen er unge (18–30+) mennesker som har hatt rusproblemer/ rusavhengighet. Målgruppen ønsker å ha et rusfritt liv og trenger bolig og nærhet til kommunale tjenester i en periode på vei mot rusfrihet.

De ansatte får ansvar for tjenester til én beboer mer enn dagens situasjon, det er ikke avdekket store risikomomenter ved dette.

9. Redusert bilpool Helse og sosial

Helse og sosial har 93 biler fordelt på sine tjenester. En gjennomgang av antall biler og bruken av disse, samt det at enkelte tjenester har blitt samlokalisert, viser at Helse og sosial kan effektivisere og dermed redusere sin totale bilpark med cirka 7 biler. Dette vil gi en innsparing på cirka 0,5 mill. i året.

Tiltaket innebærer å strukturere bilbruken slik at tjenestene fortsatt kan drives på en effektiv måte.

4.4.3.3 Prisendringer Helse og sosial

Det følger av tobakkskadeloven at kommunene fra og med 1.1.2018 er tildelt ansvar for å føre tilsyn med alle steder som selger tobakk og tobakkssurrogater. Det ble i Hovedutvalget for bistand og omsorg, sak 044/18, møte 18.4.2018, vedtatt at tilsynsavgiften for tobakk settes til 4 500 kroner for faste utsalgssteder og 1 200 kroner for midlertidige salgssteder. Dette er i tråd med tobakkssalgforskriften § 24. Avgiften justeres ved eventuelle senere indeksreguleringer.

4.5 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg bistand og omsorg

Hovedutvalget for bistand og omsorg har ansvaret for programområdene Pleie og omsorg, Sosialtjeneste og bolig og Kommunehelse.

4.5.1 Økonomiske driftsrammer for programområdet Pleie og omsorg

Programområdet omfatter fem resultatområder:

- Aktivisering av eldre og funksjonshemmede
- Institusjonslokaler (FDVU)
- Pleie / omsorg / hjelp i institusjon
- Pleie / omsorg / hjelp i hjemmet
- Akutthjelp i helse- og omsorgstjenester

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		2 178,6	2 178,6	2 178,6	2 178,6
Prisvekst			2,8	3,2	3,3	3,3
Korrigert pensjon			-2,0	-1,8	-1,8	-1,8
Tekniske endringer ¹⁾			-3,2	-3,1	-3,1	-3,1
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 171,5	17,2	44,3	71,7	94,3
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		26,7	55,0	83,3	83,3
– endring foreslått i dette HP			-9,5	-10,7	-11,6	10,9
Husleie og driftsutgifter lokaler			2,2	15,0	28,1	29,0
Netto FDV-utgifter – Pleie og omsorg			2,2	15,0	28,1	29,0
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		2,2	18,0	27,4	27,4
– endring foreslått i dette HP				-3,0	0,7	1,6
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			11,7	28,3	49,0	71,9
Pleie og omsorg:						
Administrative reduksjoner innen Pleie og omsorg	Tidl. vedtatt		-2,2	-2,2	-2,2	-2,2
Bemannings og informasjon Atri-X – et årsverk i 2 år – KST-vedtak	Tidl. vedtatt			-1,0	-1,0	-1,0
Bofellesskap for personer med demens (landsbykonseptet)	Tidl. vedtatt				-18,7	-18,7
Bærum kommunale dagtilbud	Tidl. vedtatt	33,4	1,2	1,2	1,2	1,2
CAN, plasser og prosjektledelse	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
Forsøksordning: Dagaktivitet for demente 2 kvelder – samt lørdager – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,8	-0,8	-0,8	-0,8
Innføring av brukerbetaling for brukerstyrt personlig assistanse (BPA)		5,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Kolsås bo- og behandlingssenter	Tidl. vedtatt	21,0	0,0	2,8	2,8	2,8
Korrigert behov nye boliger til yngre brukere		395,1	19,1	49,6	92,8	115,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		40,5	71,2	82,6	82,6
– endring foreslått i dette HP			-21,4	-21,6	10,2	33,1

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Ledertetthet	Tidl. vedtatt	1 751,6		-3,7	-3,7	-3,7
Nattbemanning institusjonstjenesten, Lindelia	Tidl. vedtatt	766,2			-3,0	-3,0
Nærstøtte og renhold i institusjonstjenester		789,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Reduksjon 32 langtidsplasser på Dønski	Tidl. vedtatt	19,9	-3,2	-3,2		
Reduksjon av bemanning i Pleie og omsorg		1 813,5	-3,6	-3,6	-3,6	-3,6
Redusert dekningsgrad omsorgsboliger		222,3	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9
Strammere tildelingspraksis i hjemmebaserte tjenester	Tidl. vedtatt		-3,0	-3,0	-3,0	-3,0
Strukturelle endringer av tjenestetilbud til mennesker med utviklingshemming	Tidl. vedtatt	347,7		-4,0	-4,0	-4,0
Styrking og implementering av Unikt sykehjem – i hele tjenesten, utvalget ber Rådmannen komme tilbake med en sak som redegjør for implementering og innhold i konseptet Unikt sykehjem – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		1,0	1,0	1,0	1,0
Velferdsteknologi – redusere behov for våkne nattvakter	Tidl. vedtatt	786,6	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1
Økt budsjettramme PLO – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt		1,5	1,5	1,5	1,5
Økt bemanning i forbindelse med arbeid med konkurranseutsetting	Tidl. vedtatt		0,6	0,6	0,6	0,6
Økt bemanning koordinerende enhet		1,6	3,1	3,1		
Oppvekst barnehager:						
Administrative tiltak innen barne- og ungdomstjenester	Tidl. vedtatt			-2,7	-2,7	-2,7
Avlastning i gruppe og effektivisering av administrative rutiner i Fritid og avlastning		52,0	-0,1	-0,5	-0,5	-0,5
Ressurskrevende brukere – kjøp av plasser – helsetjenester		5,5	0,8	0,8	0,8	0,8
Tildeling avlastningstjenester og støttekontakter	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Helse og sosial:						
Administrative tiltak Helse og sosial (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Forsøksordning: Holde de små seniorsentrene åpne om sommeren – KST-vedtak (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-0,3	-0,3	-0,3
Reduksjon i bilpool Helse og sosial		7,7	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Selvhjulpenhet og mestring (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-2,0	-2,0	-2,0
Styrke rammen til rus og psykisk helsefeltet – statsbudsjett (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-1,0	-2,0	-2,0
Tilpasning av tjenestevolum og vedtakstid i Psykisk helse boliger (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt	75,7	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
Økte salgsinntekter seniorsentrene (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Sum endringer			28,6	85,9	147,3	193,6
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		2 207,2	2 264,5	2 325,9	2 372,2

¹⁾ inkluderer også endringer ift. FDVU

4.5.2 Økonomiske driftsrammer for programområdet Sosialtjeneste og bolig

Programområdet omfatter åtte resultatområder:

- Kvalifiseringsprogrammet
- Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid
- Kommunalt disponerte boliger
- Økonomisk sosialhjelp
- Tilbud til personer med rusproblemer
- Bistand til etablering og opprettholdelse av egen bolig
- Kommunale sysselsettingstiltak
- Introduksjonsordningen

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		379,2	379,2	379,2	379,2
Prisvekst			1,8	1,9	1,9	1,9
Korrigert pensjon			0,2	0,2	0,2	0,2
Tekniske endringer ¹⁾			-0,4	-0,5	-0,5	-0,5
Husleie og driftsutgifter lokaler			3,5	3,5	3,5	3,5
<i>Netto FDV-utgifter – boliger</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		3,5	3,5	3,5	3,5
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-13,2	-26,3	-28,5	-28,5
Helse og sosial:						
<i>Administrative tiltak Helse og sosial</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Administrative tiltak Nav		53,4	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Administrative ressurser Helse og sosial			-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
<i>Barnefamilier og enslige ved Nav i leide boliger kjøper egne boliger med startlån</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
<i>Bedre samordning av oppfølgingstjenestene i Helse og sosial</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
<i>Dekning av personalkantine</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
<i>Intro- og etableringsstønad (fra lønnsreserven)</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Korrigert behov økonomisk sosialhjelp		101,0	-3,0	-5,5	-5,5	-5,5
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		-15,0	-15,0	-15,0	-15,0
– endring foreslått i dette HP			12,0	9,5	9,5	9,5
<i>Midlertidig drift av krisesenteret for menn</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		1,4	-1,1	-1,1	-1,1
<i>Ny anmodning bosetting av flyktninger</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	95,1	-9,7	-15,4	-17,1	-17,1
Redusere utgifter fellesarealet Øverlandselven boliger		6,4	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
<i>Selvhjulpenhet og mestring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-1,8	-1,8	-1,8
<i>Styrking av oppfølging og tidlig innsats innen rus og psykisk helse</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	50,4	1,0	1,0	1,0	1,0
Økt aktivitet Bærum arbeidssenter		19,8	1,7	1,7	1,7	1,7

Mill. kr		Budsjett- ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Omstillingsaktivitet og aktivitetsendring						
Organisasjon, styring og utvikling:						
Boliger – Digitalisering av nøkkelhåndtering (Digitaliseringstiltak)		433,5	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5
Digitalisering av utflytningsprotokoll (merinntekt Bolig)		116,0	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5
Manglende leieinntekter Kunnskapssenteret	Tidl. vedtatt	-3,0	-0,2	-0,5	-1,0	-1,0
Sum endringer			-8,1	-21,4	-23,6	-23,6
Ny ramme HP 2019–2022		Netto	371,0	357,8	355,6	355,6

1) inkluderer også endringer ift. FDVU

4.5.3 Økonomiske driftsrammer for programområdet Kommunehelse

Programområdet omfatter tre resultatområder:

- Annet forebyggende helsearbeid
- Forebygging helsestasjons- og skolehelsetjeneste
- Diagnose, behandling, rehabilitering

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		324,4	324,4	324,4	324,4
Prisvekst			1,5	1,5	1,5	1,5
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0
Tekniske endringer			0,2	0,2	0,2	0,2
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			1,8	-2,8	-3,3	-3,3
Helse og sosial:						
<i>Administrative tiltak Helse og sosial</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
<i>Kommunal finansiering av Villa Walle, vil fra og med 2019 søknadsbaseres iht. utlysning. KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-0,5	-0,5	-0,5
<i>Samordning og behovsretting av lavterskeltilbud innen helse og psykisk helse</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
<i>Selvhjulpenhet og mestring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-2,0	-2,0	-2,0
<i>Styrking av kommunens øyeblikkelig hjelp-tilbud</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	31,6	-0,4	-1,4	-1,9	-1,9
<i>Tilskudd til drift av Fontenehus i Bærum – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		1,6	1,6	1,6	1,6
Økt kommunal medfinansiering gjennom tilskuddsordningen		14,3	1,9	1,9	1,9	1,9
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
– endring foreslått i dette HP			2,5	2,5	2,5	2,5
Økt nærledelse Legevakten	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,3	0,3	0,3	0,3
Økte inntekter Bærum helse og friskliv		3,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Økte utgifter til tolking innen helsetjenester		0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
Oppvekst barnehager:						
Nærmiljøkoordinator 0,5 årsverk		102,0	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
Ressursteam ungdom		102,0		-1,2	-1,2	-1,2
Sum endringer			3,5	-1,1	-1,6	-1,6
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		327,9	323,3	322,8	322,8

5 Miljø, idrett og kultur

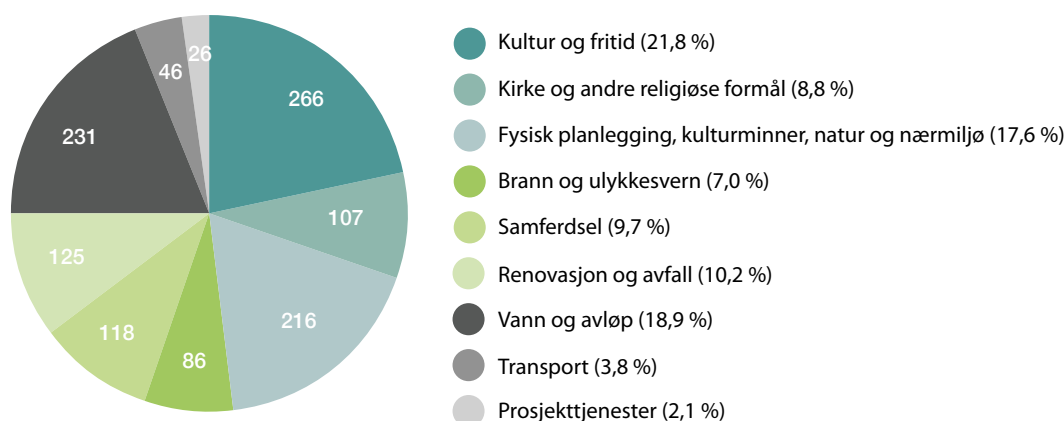
Hovedutvalget for miljø, idrett og kultur har det politiske ansvaret for programområdene: Kultur og fritid, Kirke og andre religiøse formål, Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø, Brann- og ulykkesvern, Samferdsel, Renovasjon og avfall, Vann og avløp, Transport og Prosjekttjenester.

Området omfatter virksomhetene frivillighet, idrett, kultur og kirke, miljø, klima, plan- og byggesaksbehandling og kommunalteknikk. Den administrative organiseringen innenfor området samsvarer med den politiske organiseringen til Hovedutvalg miljø, idrett og kultur.

Figuren under viser fordeling av brutto driftsutgifter på programområdene innen Hovedutvalg miljø, idrett og kultur. Kultur og fritid, Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø og Vann og avløp har de største andelene av brutto driftsutgifter med henholdsvis 21,8 prosent, 17,6 prosent og 18,9 prosent. De internfinansierte enhetene Transport og Prosjekttjenester har de minste andelene av utgiftene med 3,8 og 2,1 prosent.

Miljø, idrett og kultur – brutto driftsutgifter 2017

(Tall i mill. kroner)



Viktige innsatser i handlingsprogramperioden

• Sandvika by

Sandvikas videreutvikles som region- og kommunesenter. Byen står foran en betydelig utvikling, og en aktiv bypolitikk må sikre identitet og grunnlag for et mangfoldig byliv, gode møteplasser og kvalitet i byrom og bebyggelse. Gjennom bevisst byledelse med kultur og næring som sentrale krefter, vil Sandvika videreutvikles som by og attraktivt regionsentrum.

• Store samferdselsinvesteringer i Bærum

Ny E16 er under bygging og det pågår planlegging av E18, Fornebuveien og Ringeriksbanen med utvidelse av Lysaker og Sandvika stasjoner. Dette vil bidra til økt fremkommelighet og et bedre kollektivtilbud. Kommunen må bidra til fremdrift og planavklaring, men også sikre at hensynet til by- og stedsutvikling ivaretas i de store samferdselsprosjektene.

• Sykkelhandlingsplan og bysykkelordningen

Handlingsplanen for sykkel prioriterer tilgjengelige midler fordelt på tre områder: tilrettelegging (forprosjekt/planreserve), mindre tiltak og større prosjekter. Prosjektene følger opp vedtatt sykkelstrategi. Forslag til tiltak har som mål å gjøre det mere attraktivt å sykle for alle i Bærum. Det arbeides med å få på plass en bysykkelordning i Sandvika, tilsvarende den på Fornebu/Lysaker. Prosjektet er et av tiltakene i vedtatt handlingsplan for sykkel og er under planlegging.

• Bilpool for kjøring i tjenesten

Kommunen har de 3–4 siste årene intensivert innfasingen av elbiler i kommunale tjenester. I 2018 vil kommunen ha over 100 elbiler. Hovedtyngden av denne bilparken er lokalisert til basestasjoner for hjemmebaserte tjenester i pleie og omsorg. I 2018 etableres en bilpool i Sandvikaområdet for å gi et tilbud til ansatte i sentraladministrasjonen. Driften av poolen vil videreutvikles og antallet biler vil øke i løpet av 2019.

5.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet i Bærum

5.1.1 Viktige utfordringer

Vekstutfordringer

- Bærum har i lang tid hatt en kraftig befolkningsvekst som skaper press på arealer og sosial og teknisk infrastruktur, og den forventes å vedvare i mange år fremover.
- Høyere boligtetthet stiller store krav til styring av kvalitet og gode helhetsløsninger, der forbildene i større grad er knyttet til det bymessige enn det landlige. Sagt på en enkel måte er deler av Bærum i bevegelse fra bygd til by, og kompleksiteten i planprosessene øker, ofte kombinert med motstridende interesser og høye forventninger til dialog og involvering.
- Interessen for å bo bymessig fører til høye boligpriser, med fare for at sosiale grupper fortrenge fra det urbane fellesskapet.

Ressurs- og kompetanseutfordringer

- Det er stor etterspørsel etter plan- og bygningstjenester og kompetanse innen digitalisering og prosjektstyring. Det er mange parallelle prosesser, og plan- og bygningssakene er tidkrevende. Det er også økt etterspørsel etter formidling og visualisering av geografisk informasjon.
- Det er behov for å samle og styrke kommunens kompetanse og kapasitet til å følge opp forpliktelser i byutviklingsprosjekter (utbyggingsavtaler, teknisk infrastruktur, gater/byrom).
- Dialog og medvirkning er ressurskrevende, men bidrar til utvikling av gode planer.
- Deler av sektoren møter konkurranse fra privat næringsliv og statlig sektor om rekruttering av talentene. Behov for kapasitet og rett kompetanse til rett tid for å sikre tjenesteforutsigbarhet og handlingsrom må delvis sikres ved innleie av eksterne krefter.
- Ressursutfordringen krever fokus på effektiv organisering og digitalisering, samtidig som muligheter for inntjening og innsparing må følge utviklingen.

Klima-, miljø- og transportutfordringer

- Klimaendringer og menneskeskapte arealinngrep forsterker trusselen mot naturmangfoldet.
- Det vil trolig bli våtere somre og mildere vintre, oftere intens nedbør, flommer og springflo, og tilpasninger til klimaendringene blir stadig viktigere, ikke minst håndtering av uønsket overvann.
- Bærum kommune har som mål å bli en klimaklok kommune. Den største kilden til direkte klimagassutslipp lokalt er transport basert på fossilt drivstoff.
- Målsettingen om et lavutslippssamfunn krever nytenking og innovative løsninger.

5.1.2 Kommuneplanens samfunnsdel – hovedgrep og delmål

Hovedgrep	Delmål – VI VIL
Grønn og urban	<ul style="list-style-type: none"> • bygge ut i vedtatte utbyggingsretninger og skape bysamfunn i Sandvika og på Fornebu • at kultur og næring skal være en sentral kraft i by- og stedsutvikling • sikre gjennomgående blågrønne strukturer i hele kommunen • sikre at kommunens rike naturmangfold blir tatt vare på i kommuneplaner, områdeplaner, reguleringsplaner og byggesaker
Samferdsel	<ul style="list-style-type: none"> • at økt persontransport skal dekkes med kollektivreiser, gange og sykkelbruk
Klima og miljø	<ul style="list-style-type: none"> • utvikle og iverksette miljøvennlige løsninger for å bli klimanøytral før 2050 • forebygge skader som følge av klimaendringer ved å stille miljøkrav i arealplanleggingen
Mangfold og aktivitet	<ul style="list-style-type: none"> • sikre arealer til kultur, idrett og friluftsliv i arealplanlegging og forvaltning • utvikle et mangfoldig og godt kultur, idretts- og fritidstilbud gjennom medvirkning og samskaping • legge til rette for innovativ og smart sambruk og merbruk av kommunale bygg/anlegg

5.1.3 Langsiktige måltall

For å løse de utfordringer som kommunen står overfor, må virksomheten drives på en annen måte enn i dag. Kommunens langsiktige omstillingsbehov og løsninger på dette fremkommer av kommuneplanens samfunnsdel, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og de årlige handlingsprogram. Den langsiktige utviklingen må følges. For å måle effekten av omstillingstiltak innenfor aktuelle områder er det i LDIP 2019–2038 (sak 027/18, kommunestyret 4.4.18) presentert utvalgte nøkkeltall. Dette er tall for langsiktig utvikling og de oppdateres årlig.

For Miljø, idrett og kultur har Rådmannen et spesielt fokus på utviklingen i følgende nøkkeltall:

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Andel boliger bygget i vedtatte utbyggingsområder	↑	66,4	39,4	↓ -27,0

Forklaring til tabellen: Kolonnen *Målsetting 2018–2027* viser hvilken utviklingstrend Bærum kommune ønsker for nøkkeltallene. Kolonnene *2014* og *2017* viser den faktiske verdien av nøkkeltallene i 2014 og 2017. Kolonnen *Trend siste 3 år* viser endringen i nøkkeltallet fra 2014 til 2017, og om de har utviklet seg i ønsket retning.

5.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022

5.2.1 Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjelpenhet, mestring og læring

Lokalsamfunnene må bygges rundt innbyggernes liv og utvikling av møtesteder og kulturelle arenaer som favner bredt. Mulighet for deltakelse, opplevelser, aktivitet og mestring er viktige aspekter ved god folkehelse. Det må tilrettelegges for gode rekreasjonsområder der folk bor, og for muligheter for fysisk aktivitet og idrett. Varierte og mangfoldige bomiljøer kan bidra til gode naboskap. Dette kan øke livskvaliteten og minske behovet for hjelpetjenester.

Kultur er en viktig faktor i attraktive byer og steder. Det må legges til rette for gode arbeids- og utviklingsmuligheter for både frivillige, amatører og profesjonelle kunstnere. Drift av kulturscener, bibliotek og idrettsanlegg er grunnpilarene innen kommunens kulturtilbud. Fortsatt fokus på sambruk/merbruk av kommunale bygg og anlegg til kultur- og idrettsformål bidrar til å dekke etterspørselen etter lokaler og møteplasser. Hensyn til fremtidige trender innen selvorganisert aktiviteter og idrett bør ivaretas der det er mulig.

Kommunen skal tilrettelegge for aktivitet, frivillighet og samarbeid, med innbyggere, organisasjoner og privat næringsliv. Tilskudd til kulturformål er et viktig virkemiddel i arbeidet for et aktivt, inkluderende og mangfoldig kulturliv.

Kommunen må videreutvikle digitale løsninger som imøtekommer innbyggernes behov på en god måte. Digital plan- og byggesaksdialog er et godt eksempel her.

5.2.2 Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban

Bærum kommune skal bidra til de nasjonale målene for reduksjon i klimagassutslipp. Oppfølging av de lange linjene i kommuneplanens arealstrategi – med høy tetthet i utvalgte områder fremfor å bygge spredt – er en forutsetning for en klimaklok by- og stedsutvikling.

Det er viktig å få på plass gode byutviklingsplaner for Sandvika, Fornebu og Bekkestua. Ved fortetting må kommunen ivareta overordnede blågrønne strukturer og viktige naturverdier, og sikre grønne korridorer og nye parker og lekearealer for befolkningen.

Sandvikas rolle som sentrum og regionby må vektlegges. Byen står foran en betydelig utvikling, og en aktiv bypolitikk må ha ambisjoner om styring av innhold og utforming av de ulike områdene. Særlig er stasjonsnære arealer et fortrinn i konkurransen om arbeidsintensiv næring, institusjoner og undervisning. Gjennom bevisst byledelse og et tankesett hvor kultur og kulturelt drevet byutvikling gis plass, vil Sandvika videreutvikles som en mangfoldig og attraktiv by.

Kvalitet er avhengig av faktorer som tetthet, mangfold, bokvalitet og gangbarhet. Tetthet må forstås som nærhet og tilgjengelighet til tilbud og goder, mens mangfold betyr for Bærum kommune et samfunn preget av sosial bredde og et inkluderende fellesskap.

Boligutvikling i sentrale byområder er et viktig bidrag til bykvaliteten. Nærhet til urbane aktiviteter, til gatenettet, til kollektivtransport og sentrumsfunksjoner er etterspurt, men også til naturgoder som vann og park. Boliger i by forutsetter tydelige grenser mellom private utearealer og offentlige byrom.

I perioder med høy vekst, høye eiendomspriser og prispress i byggesektoren øker risikoen for sviktende arkitektonisk kvalitet og dårlige utearealer. Det er viktig å stille krav til arkitektonisk kvalitet og bevissthet om hva som bidrar til gode rammer for livet i byen.

Gjennom arbeidet med en mobilitetsplan, vil Rådmannen se på utfordringene knyttet til bedre tilrettelegging for å velge kollektivtransport, sykling eller gange. Ny Fornebubane er viktig for å kunne tilby et miljøvennlig

reisetilbud. Ny ekspressykelvei og bussvei i E18-korridoren vil bedre tilgjengeligheten til Oslo, og utbygging av et lokalt gang- og sykkelveinett vil fremme sykling og gange i Bærum. Kommunen har ikke direkte ansvar for kollektivtilbudet, men vil innta en aktiv pådriverrolle overfor Ruter og andre aktører for å bedre kollektivtilbudet «på tvers», slik at det skal bli lettere å reise kollektivt internt i kommunen.

God tilgjengelighet til kollektivknutepunkter for gående og syklende og sømløse overganger mellom ulike kollektivtilbud er viktige faktorer i et attraktivt kollektivsystem. Økt utbygging av gang- og sykkelveier, sikker sykkelparkering og tilrettelegging for innfartsparkering ved metro- og jernbanestasjoner er tiltak for å redusere personbiltrafikken.

5.2.3 En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft

Bærum kommune må evne å benytte ny kunnskap i tjenesteutviklingen, og gjøre det som trengs for å gjennomføre endringer. En innovativ og endringsdyktig organisasjon er et mål i seg selv, men også et virkemiddel til å utvikle nye, bedre og mer effektive løsninger. Dette innebærer blant annet å sikre digitalt førstevalg for innbyggere og næringsliv i Bærum kommune. En digital løsning som *Meld en feil* (på vei og grøntområder) gir kommunen beskjed om feil og forbedringsmuligheter på en effektiv måte og skal utvides til nye områder, blant annet innenfor park og idrett.

Kommunens samarbeid med næringslivet gjennom Smart City Bærum skal bidra til å utvikle nye og bedre løsninger for bedrifter og innbyggere. Etablering av ny bysykkelordning på Fornebu er et eksempel på en forbedring av transporttilbudet som bidrar til en mer klimaklok kommune.

En aktivitetsøkning innen kultur-, idretts- og fritidsfeltet som følge av befolkningsveksten, kan et stykke på vei møtes ved å utnytte eksisterende infrastruktur på en mer effektiv måte. Innovativ sambruk av bibliotek og skoler og mulighet for selvbetjeningsløsninger må utvikles i kombinasjon med tilgjengelig teknologi. Blant annet vil digitale løsninger kunne gi lånerne utvidet tilgang til bibliotekenes lokaler og samlinger etter ordinær stengt tid. En digital løsning for kommunens tilskuddsordninger, blant annet til kulturformål, vil effektivisere søknads- og tildelingsprosessen.

5.2.4 Dialog og medvirkning for bedre løsninger

Stor oppmerksomhet om by- og stedsutvikling må inspirere til å utvikle medvirkningstiltak som bidrar til bred involvering, for eksempel økt bruk av digitale flater for å nå flere grupper, etablering av ByLab i Sandvika som arena for medvirkning og informasjon, og utstillinger for å sette søkelyset på arkitektur og by- og stedsutvikling i Bærum. Medvirkning og involvering kjennetegner en åpen og samhandlende kommune. Bærums innbyggere, organisasjoner og næringsliv skal ha muligheten til å bidra med lokalkunnskap, innspill og ideer.

Utvikling av gode kultur-, idretts- og fritidstilbud fordrer samarbeid med mange aktører. Økt samskaping av fremtidens tjenester gir kommunen en større tilretteleggerrolle i utviklingen av tilbudet på disse områdene, mens eksterne aktører i større grad får ansvar for gjennomføring og deler av finansieringen.

5.2.5 Omstilling 2022

Plan, miljø og kultur

Tilpasning av organisasjonen til nye rammebetingelser faglig, økonomisk og organisatorisk, med vekt på gjennomføringskraft. Det vektlegges:

- Ny styringsmodell for kommunalsjefområdet med vekt på samhandling og koordinering på tvers og styring av samlet portefølje via nye digitale løsninger.
- En organisasjon med tydelige grensesnitt og ansvarsområder i forhold til andre sektorer og tjenesteområder.
- Gjennomføre reelle innsparingstiltak som følge av framtidig omstilling og endringer.
- Vurdert og gjennomført økt brukerbetaling/gebyrer for å dekke inn driftsutgifter. Kommunen har vedtak om 100 prosent selvkostdekning på byggesaksbehandling. I dag er det ikke balanse mellom inntekter og utgifter.

Tekniske tjenester, eksklusiv gebyrfinansierte tjenester

Tekniske tjenester har i sitt arbeid med omstilling 2022 jobbet med å tilpasse organisasjonen til en innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft. Rådmannen har igangsatt en vurdering av videre organisering av tekniske tjenester blant annet for å samordne kontakt med publikum og tydeliggjøre avdelingens sentrale rolle i miljøarbeidet.

Natur og idrett jobber med følgende tiltak:

- Nye rutiner og bedre innkjøpsavtaler for varer og tjenester fra eksterne leverandører.
- Redusert ressursbruk på parkdrift.
- Vurdering av økt brukerbetaling for å dekke inn driftsutgifter. Et eksempel er at det vurderes om det skal innføres brukerbetaling for bruk av seremonirommene ved Haslum krematorium. Rommene er populære og mye brukt, og bruken har de siste årene blitt større, og dermed har også driftskostnadene økt. Brukerbetaling vil opprettholde driften av krematoriet på dagens nivå.

Vei og trafikk har iverksatt drøftinger om generelle innsparingstiltak knyttet til fremtidige omstillinger/ endringer. Det er imidlertid problematisk i denne fasen å angi konkrete tiltak på grunn av krevende vinterdrift de siste årene og mulig krevende drift de kommende årene. Rådmannen vil komme tilbake til dette i forbindelse med neste handlingsprogramperiode.

Brann- og ulykkesvern er et område som ivaretas av det interkommunale selskapet Asker og Bærum brannvesen (ABBV). ABBV vil bli utvidet med Nye Asker fra 2020 i henhold til intensjonsavtalen. Dette vil ikke medføre en kostnadsøkning for Bærum utover ordinær lønns- og prisvekst. Rådmannen anbefaler at nye ABBV effektiviserer driften og tar ut gevinster knyttet til økt stordriftsfordel. Det bør være realistisk å ta ut en årlig effektiviseringsgevinst på 0,7 prosent også for ABBV.

5.3 Plan, miljø og kultur

Plan, miljø og kultur omfatter tjenester innenfor tre programområder: Kultur og fritid, Kirke og andre religiøse formål og Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø (plan- og bygningstjenesten).

Alle områdene har budsjettene innenfor hovedutvalget for miljø, idrett og kultur.

Kultur og fritid omfatter Kultursjef, Kultur og samarbeid, Bærum bibliotek og Bærum kulturhus, som sammen bidrar til et rikt og mangfoldig kunst- og kulturliv i kommunen.

Innenfor Kirke og andre religiøse formål er ansvaret å administrere kommunens forpliktelser overfor Den norske kirke og andre tros- og livssynssamfunn.

Plan- og bygningstjenesten skal sikre en god og ønsket samfunnsutvikling gjennom overordnet areal- og transportplanlegging, by- og stedsutvikling, plan- og byggesaksbehandling, deling og seksjonering, byggetilsyn og ulovlighetsoppfølging, klagesaksbehandling, kartforvaltning og måle- og deletjenester.

Viktige planoppgaver videreføres og ferdigstilles. Det foreslås tiltak som kan bidra til å dekke inn etterslep på kunnskap, kompetanse og kapasitet og å øke handlingsrommet. Det foreslås å styrke sikkerheten på viktige kulturarenaer, å følge opp vedtatt satsing på dans, samt en ytterligere profesjonalisering av kommunens service til eksterne kulturarrangører. Det foreslås tiltak for å øke inntjeningen, blant annet for å oppnå økonomisk balanse innen selvkostområdet.

5.3.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 054/18 i hovedutvalget for miljø, idrett og kultur våren 2018 (møte 7.6.2018). Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15.6.2018, og en nærmere omtale av disse vil bli beskrevet i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

Sammenligning med kommunene i ASSS viser at:

Kultur

- Netto driftsutgifter til bibliotek er høyere i Bærum enn snittet. Det er kostnadskrevende å drifte fem filialer.
- Som i tidligere år er øvrige indikatorer i tjenesteprofilen for kultur lavere i Bærum enn snittet.

ASSS-kommunene har forskjellige utgiftsbehov og prioriteringer, noe som vil påvirke nivået innen kulturfeltet i den enkelte kommune.

Kirke

- Netto driftsutgifter til Den norske kirke er noe høyere i Bærum enn snittet for ASSS-kommunene.
- Netto driftsutgifter til andre religiøse formål per innbygger i Bærum er lik snittet i ASSS.
- Antall medlemmer i Den norske kirke er tilnærmet lik ASSS-snittet.
- Antall medlemmer i andre tros- og livssynssamfunn er noe lavere i Bærum enn ASSS-snittet.

Plan- og bygningstjenester

- Brutto utgifter per innbygger til fysisk planlegging (eksklusiv bygge- og delesaksbehandling) er lavere enn gjennomsnittet i ASSS og betydelig lavere enn i Asker. Dette forklarer et stort arbeidspress på plan- og bygningstjenesten i Bærum.
- Brutto driftsutgifter til bygge- og delesaksbehandling per innbygger er høyere enn snittet i ASSS. Bærum kommune har høye lønnsutgifter.
- Kommunens gebyrer for oppføring av eneboliger og private forslag til reguleringsplaner er høyest av ASSS-kommunene.

Årsaken til ulikt gebyrnivå ligger i selvkostprinsippet. Gebyret er oppad begrenset til å dekke kommunens kostnader, og det er store variasjoner i kostnadene mellom kommunene. Dette kan blant annet forklares med tilpasninger til lokale forhold, ulike behov og prioriteringer, ulik fordeling av kostnader mellom sakene, og ulik saksmengde og bemanning. Siste punkt har konsekvenser for tidsfrister.

5.3.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

5.3.2.1 Planberedskap og by- og stedsutvikling

- Følge opp vedtatt kommuneplan
 - Fortetting i knutepunkt og prioriterte områder, og bidra til økt andel kollektivtransport, sykling og gange.
 - Følge opp utbyggingsrekkefølgen i arealstrategien og bidra til å samordne etablering av sosial infrastruktur med tidspunkt for boligutbygging.
 - Sikre friområder og utvikle en sammenhengende, tilgjengelig blågrønn struktur i strandsonen og i byggesonen mellom marka og fjorden.
- Utvikle en bypolitikk som drøfter hva er gode kvaliteter i urbane rom, hva er god arkitektur, hvordan sikre tilgjengelighet til et mangfold av goder, som nærhandel, grønn rekreasjon, uteliv, kulturtilbud, mulighet for fysisk utfoldelse.
- Utvikle Sandvika som attraktivt region- og kommunesenter
 - Videreutvikle byens rolle som regionby.
 - Sikre variasjon i innhold og fysisk og romlig uttrykk. Tilrettelegge for en fattbar struktur av gater og byrom, med kultur- og andre publikumstilbud som binder byen sammen.
 - Vektlegge nærhet, mangfold og tilgjengelighet for myke trafikanter og god flatedekning i kollektivtilbudet i takt med byutviklingen.
 - Fortsette samarbeidet med grunneiere om utvikling av urbane omgivelser med høy kvalitet.
 - Utløse potensialet i Sandvika som elvens og broenes by og som fjordby. Kadettangen og Elvebredden ferdigstilles, og mulighetsstudiene for utvikling av Sjøfronten fullføres.
- Fornebu: Ny kommunedelplan 3 (KDP 3) forventes å bli vedtatt i 2019. Den vil legge grunnlaget for videre utvikling av Fornebu. Rundt 2025 vil både Vestre lenke / E18 og Fornebubanen stå ferdig. Kommunen skal selv planlegge og utvikle en del større områder på Fornebu, så som områdene rundt Tårnet. Planprogram/analyse for områdene 8.1 til 8.4 vil bli igangsatt i 2019. Kommunen vil fortsette samarbeidet med utbyggere om tilrettelegging for mest mulig utslippsfrie liv, samt sikre fremdrift i arbeidet med Fornebubanen.
- Utarbeide planer for Bekkestua og Høvik, samt utvikle en sammenhengende Lysaker-by på tvers av bygrensen.
- Sikre framdrift og planavklaring i store samferdselsprosjekter som Ringeriksbanen og E18. Hensynet til by- og stedsutvikling ved Høvik og Sandvika ivaretas når E18 legges i tunell.
- Sykkelstrategi og mobilitetsplan følges opp gjennom konkrete tiltak.
- Utvikle et verktøy for styring av tiltak i småhusområdene med sikte på å systematisere og forenkle bestemmelsene, samtidig som viktige kvaliteter ivaretas.

Ivareta kvalitet

Stort trykk i by- og stedsutvikling krever stor oppmerksomhet på kvalitet i byrom, private utearealer og arkitektur. Rammeverket og prosedyrer for å sikre arkitektur- og miljøkvaliteter må gjennomgås og eventuelt videreutvikles i en egen arkitekturpolitikk. Det må vurderes incitamentordninger som kan fremme energisparing/-effektivitet og ambisiøse miljøløsninger, som overgår forskriftskravene.

5.3.2.2 Involvering, dialog, deltakelse og frivillighet

Evne til å involvere og kommunisere helhetlig og brukerorientert med innbyggere og andre interessenter videreutvikles. Tradisjonelle metoder suppleres med 3D-modellering, utstillinger og andre tiltak som stimulerer til debatt. Konseptet ByLab foreslås utprøvd som arena for informasjon og innbyggermedvirkning.

Utfordringene fremover krever satsing på frivillighet, sosialt entreprenørskap og innbyggerdeltakelse. Kultur har ansvaret for koordinering av frivillighetsarbeidet. Kultur har også en viktig rolle som ressurskontor og koordinator overfor eksterne arrangører som ønsker å bidra med store og små kulturarrangementer i Bærum kommune.

5.3.2.3 Rigging av organisasjon for måloppnåelse, økt handlingsrom og økt gjennomføringskraft

Urbaniseringen er betydelig og utfordrer organisasjonen med hensyn til produksjon og levering innen lovpålagte frister for plan- og byggesaksbehandlingen. Det er et særlig behov for økt koordinering og kompetanse innen by- og områdeutvikling, for å utvikle gode og kortfattede beslutningsgrunnlag og øke gjennomføringskraften i viktige planprosesser. Det må skapes handlingsrom for bevisst bruk av ekstern spisskompetanse eller kapasitet når etterspørselen etter virksomhetens tjenester er stor.

Samtidig er det behov for å videreutvikle kommunens kart- og oppmålingstjeneste til en moderne geomatikk-tjeneste. Det er stort behov for ny kompetanse innen et fagfelt hvor det digitale er en integrert del av en fagutvikling kjennetegnet av 3D-data og visualisering, temakart og GIS-analyser og økt fokus på kvalitet i matriceldata. I tillegg er det behov for koordinering og kompetanse for å følge opp virksomhetskritiske digitaliseringsprosjekter og digitaliseringsporteføljen.

5.3.2.4 Videreutvikle systemer som understøtter styring, økt forutsigbarhet og inntjening

Kommunens prosjektmetodikk og system for porteføljestyling skal tas i bruk og vil gi økt fokus på verdikjeden fra kommuneplan til byggesak og økt forutsigbarhet med hensyn til forventede inntekter for selvkostområder.

Gebyrregulativet oppdateres med priser som understøtter inndekning av kommunens driftsutgifter til saksbehandling. Høyere lønnsnivå i Bærum sammenlignet med andre kommuner medfører høyere driftsutgifter, som må gjenspeiles i endrede og økte gebyrer.

5.3.2.5 Klimaklok kommune

Oppfølging av arealstrategien

Vedtatt arealstrategi med fortetting i utvalgte områder med god kollektivdekning er klimaklokt. By- og tettstedsutvikling innebærer at flere får nærhet og tilgjengelighet til viktige fellesfunksjoner, handel og tjenester, som kan øke andelen sykling og gange.

Krav om ladepunkt ved alle boligparkeringsplasser og mulighet for etablering av utslippsfrie bildelingsordninger (bilpool) i nye boligprosjekter stimulerer til miljøvennlige valg.

Miljøprogram

Krav om miljøprogram er forankret i kommuneplanen. Det utarbeides som del av større planer og utgjør rammeverket for miljøsatsingen i et område. Miljøprogram følges opp på detaljplannivå og i byggesaksbehandlingen. Miljøprogrammet for Fornebu skal bidra til at området utvikles til et nullutslippsområde innen 2027.

FutureBuilt / ZEN / Smart City Bærum – forbildeprosjekter

Bærum kommune er partner i FutureBuilt, som er et tiårig program med visjon om å vise at det er mulig å utvikle klimanøytrale bygg og byområder med høy kvalitet. Det er bygget en rekke forbildeprosjekter i Bærum og i de øvrige kommunene som er partnere i programmet. Det planlegges nå å videreføre programmet fra enkeltbygg til områdenivå.

Bærum er fra 2018 med i forskningsprosjektet ZEN – Zero Emission Neighbourhoods – der særlig prosjekter på Fornebu vil ha fokus. Det samarbeides også med Smart City Bærum om flere konkrete prosjekter innen fremtidige mobilitetsløsninger.

Mobilitetsstrategi og årlig kartlegging av reisevaner

Arbeidet med mobilitetsstrategien følges opp med tiltak og ansvarfordeling for å sikre en klimaklok mobilitet som gjør det lett å velge miljøvennlige transportformer. Årlige kartlegginger av reisevaner gjennomføres for å kunne rapportere på måloppnåelse i forhold til klimastrategiens mål for sykling og gange.

Strategi for masseforvaltning – ressursbank

De mange infrastrukturprosjekter i kommunen frigjør store mengder stein- og jordressurser for ny bruk. Mulighetene for å utnytte ressursene er avhengige av at det foreligger vedtatte reguleringsplaner i god tid før massene tas ut. Parallelt med dette må det utredes alternative modeller for etablering av et produksjonsanlegg for gjenvinning av masser, inkludert bygningsavfall.

Det er etablert viktige ordninger for å fremme klimaklok praksis i eksisterende bebyggelse, herunder:

- tilskudd til etablering av lademuligheter i borettslag og bilpool i nye prosjekter
- energirådgivning/-tilskudd til private boliger

Tiltak blant ansatte

Ansatte vil bidra til klimaklok praksis, blant annet:

- fra papir til web – digitalisering av arkiver og utvikling av nye digitale løsninger, som plan- og byggesaksdialog
- fra bruk av private fossildrevne biler til felles elbilordning
- fra cellekontor til aktivitetsbasert organisering i kommunegården, mer effektiv arealbruk og løsninger tilrettelagt for samarbeid og kunnskapsdeling

5.3.2.6 Innovasjonstiltak som skal breddes i 2019 og årene fremover

Digitalisering er et verktøy for forenkling og effektivisering av tjenestetilbudet, samt til god dialog og involvering og bedre grunnlag for beslutninger. Virksomhetene i Plan, miljø og kultur har flere innovasjonstiltak:

Digitalisering

- meråpne bibliotek
- digitale planbestemmelser (også avhengig av statlig arbeid hvor virksomheten deltar)
- digital byggesak
- visualisering og 3D-modellering
- tilskudd – digital søkeløsning

Fra tradisjonelle kart og tradisjonell og oppmåling til geomatikk

- laserdata, 3D-kart og -visualisering
- analyser og temakart i GIS (geografiske informasjonssystemer)
- systematisere og tilgjengeliggjøre offentlige data fra statlige og regionale aktører
- ivareta utvikling innen nasjonale bransjestandarder for stedfesting av informasjon (fra SOSI til SOSI til GML)

Videreutvikle systemer som understøtter styring og støtte

- videreutvikle styringsmodell for bedre kontroll over verdikjeden fra kommuneplan til byggesak og økt leveranseforutsigbarhet

5.3.2.7 Fremtidens kompetanse – livslang læring

Fremtidens kompetanse sikres ved å videreutvikle ansatte og rekruttere ved behov. Det er også viktig å beholde og markedsføre attraktive arbeidsoppgaver i kommunen, for å trekke til seg dyktige medarbeidere. En endringsdyktig organisasjon krever god og riktig fagkompetanse med robuste avdelinger som kan møte fremtidens behov.

Profesjonalisering av leveranser

Med økt urbanisering øker behovet for byforståelse og analyse- og byformkompetanse. Det fordrer også solid kunnskap i planlegging og gjennomføring av store prosjekter for å sikre leveranse-forutsigbarhet. Digitale verktøy må benyttes for økt profesjonalisering, effektivisering og forbedring av tjenestetilbud, og ikke minst til god visualisering, formidling og involvering.

Implementere prosjekt- og samhandlingskompetanse

Fremtiden er tverrfaglig og samhandling innebærer å «sammen gjøre hverandre gode». Evne til å hente innspill fra ulike fagdisipliner og -områder krever respekt for kompetanse og evne til å dele og samarbeide. En aktivitetsbasert arbeidsform i rehabilitert kommunegård vil bygge opp om arbeidsprosesser på tvers. God samhandling fordrer god evne til koordinering og prosjektstyring. Kommunens vedtatte metodikk innen prosjekt- og porteføljestyring følges opp.

5.3.2.8 ETT Bærum

Ett arrangementskontor. Arrangementer som festivaler og konserter er med på å gjøre Sandvika og resten av Bærum til et attraktivt sted for både innbyggere og besøkende. Ett arrangementskontor som samordner kommunes ulike virksomheter på bakgrunn av henvendelser fra eksterne arrangører, vil bidra til å styrke Bærums omdømme som en smidig og imøtekommende kommune. Kontoret har base i tjenestested Kultur og samarbeid.

Én ByLab. Et medvirkningskontor på gateplan i Sandvika, som kan fungere som en møteplass og en arena for informasjon og samskaping med innbyggere, næringsliv og andre interessenter. ByLaben bør brukes bredt og til å vise frem kommunale utviklingsprosjekter fra flere sektorer. ByLaben kan også fungere som festivalkontor under Byfesten.

Én måte å jobbe på. Kommunens vedtatte prosjektmetodikk og porteføljestyring systematiserer styring og gjennomføring av både plan- og investeringsprosjekter i kommunen. Metodikken er under implementering i Plan, miljø og kultur. Mange ansatte har gjennomført kurs.

5.3.3 Endringer drift

5.3.3.1 Nye og endrede merbehov

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Kultur og fritid	Tilretteleggingsmidler Kultur og samarbeid	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
2	Kultur og fritid	Styrking av Byfesten	0,5	0,55	0,55	0,55	0,55
3	Kultur og fritid	Utviklingen ved Bærum bibliotek	36,2	0,2	0,2	0,2	0,2
4	Kultur og fritid	Dansekompani	0,7	0,15	0,15	0,15	-0,7
		– herav tidligere vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		0,85	0,85	0,85	
5	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Bevisst bruk av leverandører i by- og stedsutvikling	3,0	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
		– herav tidligere vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		1,2	1,2	1,2	1,2
6	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Inndekning av kompetanse- etterslep for å styrke gjennomføringskraften	24,7	4,0	4,0	4,0	4,0
7	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Arkitekturprisen		0,2		0,2	
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				5,1	4,9	5,1	4,1
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				<i>0,4</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>
SUM merbehov				186,1	5,5	4,6	4,8
Endring i prosent av budsjetttrammen				2,9 %	2,5 %	2,6 %	2,0 %

1. Tilretteleggingsmidler Kultur og samarbeid

Festivaler og arrangementer bidrar til at Sandvika og resten av Bærum er attraktive for beboere og besøkende. Både store og små arrangementer gir unike opplevelser innen kunst og kultur. Kultur og samarbeid ble styrket som et ressurskontor i forrige handlingsprogram for arrangement i Bærum, spesielt i Sandvika og på Fornebu. Tiltaket bidrar til å profesjonalisere kommunen som vertskommune for kulturarrangementer, slik at arrangører i størst mulig grad kan henvende seg til ett sted i kommunen. Til nå har innsatsen vært rettet mot det frivillige kulturlivet og uetablerte arrangører, men det er ønskelig å bygge ut tilbudet slik at også profesjonelle kulturarrangører opplever god dialog og en samordnet kommune. Det er derfor behov for å styrke tilbudet ytterligere slik at midlene totalt dekker én stillingsressurs.

2. Styrking av Byfesten

Sandvika Byfest er organisert som en forening i tett samarbeid mellom handelsnæringen i Sandvika, Sandvika Vel, Bærum kommune og kulturlivet i Bærum. Foreningen Sandvika Byfest skal bidra til å utvikle en stolthet og tilhørighet til byen, gjennom å arrangere en årlig byfest for og med kommunens innbyggere. Visjonen er Sandvika som en levende kulturby. Arrangementet er svært populært, og i 2017 var det 170 000 besøkende. Byfesten krever betydelig tid til planlegging og gjennomføring, og kommunen bidrar med midler til prosjektleder og vekttertjenester som belastes Kultur, men det er ikke tilført særskilte midler til dette. Med stadig voksende omfang og popularitet er det behov for å dekke inn og styrke budsjettet til prosjektledelse og vekttertjenester. Dette innebærer 0,4 millioner kroner i ekstra midler til prosjektledelse fra 2019. På grunn av økning i besøkende og større risikofare er merbehovet for midler til sikkerhet beregnet til 0,15 mill. hvert år fra 2019.

3. Utviklingen ved Bærum bibliotek

Det moderne biblioteket er et meråpent bibliotek med selvbetjente løsninger, som gir lånerne utvidet tilgang til bibliotekets lokaler og mediesamlinger etter ordinær stengt tid. De tekniske løsningene som kreves, er blant annet adgangskontroll via lånerkortet, video-overvåkning av inngangspartiet og eventuelt andre deler av lokalene, og at utlånssystemet endres fra bruk av strekkoder til RFID-brikker. Hos Bærum bibliotek vil løsningen i første omgang innføres på Bekkestua. Tiltaket vil medføre ekstra utgifter til drift og vektertjenester.

Biblioteket i Sandvika har flyttet fra kommunegården til nye lokaler i Malmskriverveien 18. I kommunegården har biblioteket kunnet benytte gårdens vektertjenester, som bortfalt ved flytting. Det påberegnes behov for midler til å dekke slike tjenester i de nye lokalene.

Merbehovene for tiltakene er beregnet til totalt 0,2 mill.

4. Dansekompani

Bærum er i landsmålestokk en «dansekommune» med privat og offentlig danse- og ballettundervisning og en rekke talentprogram og satsinger for dans, som for eksempel Dansefot som driftes av Bærum Kulturskole. Bærum Kulturhus regnes blant landets fremste formidlere av dans og har status som regionalt kompetansesenter for dans. I tillegg er Bærum Kulturhus en viktig turnéprodusent og er partner i Dansenett Norge, et statsfinansiert turnénettverk.

Bærum kommune har tatt på seg rollen som vertskommune for et nytt fast dansekompani, Schia Dance Company, noe som vil styrke Bærum som kunst- og kulturkommune. Tiltaket fordrer en årlig driftsstøtte på 0,85 mill. fra Bærum kommune. Fylkestinget i Akershus fylkeskommune vedtok i desember 2017 å bevilge 17,5 mill. til dansekompaniet i perioden 2018–2021.

5. Økt handlingsrom og bevisst bruk av leverandører i by- og stedsutvikling

Det er behov for å styrke handlingsrommet i store planprosesser. Det pågår krevende planprosesser, blant annet i Sandvika og på Lysaker, Bekkestua og Fornebu. Samtidig pågår store infrastrukturprosjekter, og regionale og interkommunale samarbeidsprosjekter. For dette arbeidet mottar ikke kommunen gebyrinntekter.

Det er verken ønskelig eller mulig at kommunen besitter spisskompetanse innen alle fagdisipliner i by- og stedsutviklingen. Bevisst bruk av eksterne leverandører vil bidra til nødvendig kompetanse og fremdrift i store planprosesser. Det foreslås at kommunalsjefområdet tilføres ytterligere 1,2 mill. for å kunne hente inn ekstern bistand ved behov i by- og stedsutviklingen.

6. Inndekking av kompetanseetterslep og styrket gjennomføringskraft

Med tanke på kommunens størrelse, pågående og forventede urbanisering og demografiendringer har Bærum et etterslep i både kapasitet og kompetanse. Særlig gjelder dette for fagområdene by- og områdeplanlegging og geodata. Arbeidspresset påvirker muligheten for oppfølging og samordning av oppgaver på tvers av virksomhetene, og gjennomføringskraften.

By- og stedsutvikling omfatter en stor portefølje av prosjekter med høy kompleksitet. Mange parallelle prosesser gir «tynn» bemanning per oppgave. Prosessene tar lengre tid enn nødvendig, og situasjonen gjør organisasjonen sårbar. Lav bemanning gir økt faglig alenegang med risiko for lavere kvalitet i både planprosess og -produkt. Situasjonen er utfordrende med tanke på å beholde kompetente medarbeidere, samt oppfølging og gevinstrealisering.

Det er avdekket et moderniseringsbehov innen geodata med tanke på å levere tjenester internt og eksternt på et nivå som kjennetegner en digital kommune. Relevante tjenester er blant annet GIS og temaanalyser/-sammenstillinger og 3D-data og modellering. Produktene vil ha betydning for planlegging, kvalitet på beslutningsgrunnlag og formidling og medvirkning. Det er også et behov for et løft innen kartforvaltning og data- og matrikkelkvalitet.

En del av kunnskaps- og kompetansegapet vil bli lukket gjennom kursing, kunnskapsoverføring og aktivitetsendring, men nyansettelser i handlingsprogramperioden er nødvendig.

7. Arkitekturprisen

Formannskapet vedtok 8.2.2012 i sak 016/12 å opprette en pris for god arkitektur i Bærum, som skal gå til et byggverk eller til bygde omgivelser som utmerker seg gjennom kvalitet. Prisen har hittil blitt delt ut hvert år, men skal etter vedtak i planutvalget 3.5.2018, sak 095/18, heretter deles ut hvert annet år. Neste utdeling er i 2019.

Kostnadene til arkitekturprisen omfatter selve prisen og administrasjon og juryering med eksterne jurymedlemmer. Kostandene er hittil belastet driften til Plan- og bygningstjenesten, som ikke er tilført særskilte midler til formålet. Det foreslås derfor at merbehovet på 0,2 mill. dekkes de årene prisen deles ut.

Miljøpris

Et av tiltakene i klimastrategien er å opprette en miljøpris. Rådmannen vil legge frem egen sak om dette høsten 2018, og der drøfte innretning, statutter og kostnader.

5.3.3.2 Nye og endrede innsparinger

Nr.	Programområde	Innsparinger/ mindrebehov, mill. kr	Budsjett- ramme	2019	2020	2021	2022
8	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Økte gebyrinntekter Regulering og Geodata	15,8	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
9	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Klimaklok – erstatte privatbiler med elbiler	0,2	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				<i>-6,0</i>	<i>-9,7</i>	<i>-9,7</i>	<i>-9,7</i>
SUM innsparinger/mindrebehov				186,1	-6,6	-10,3	-10,3
Endring i prosent av budsjettrammen				-3,5 %	-5,5 %	-5,5 %	-5,5 %

8. Økte gebyrinntekter

Det foreslås å øke gebyrene for endringer av reguleringsplan og for seksjonering. Tiltaket antas å kunne gi en merinntekt på cirka 0,3 mill. pluss 0,1 mill., totalt 0,4 mill. per år. Tiltaket forutsetter at endringer i gebyrregulativet vedtas.

9. Klimaklok – erstatte privatbiler med kommunale elbiler

Plan og bygg og Geodata retter fokus på en mer miljøvennlig drift ved å erstatte fossile privatbiler med innkjøp av tre elbiler til befaringer og oppmålinger. Dette vil bygge opp om en bilpool av klimavennlige biler i Kommunegården fremfor bruk av forurensende privatbiler. Investeringskostnaden utgjør 0,8 mill. Beregninger viser at driftsutgifter til elbilene vil gi lavere utgifter enn kjøregodtgjørelse ved privatbiler, slik at det driftsmessig blir en innsparing på 0,2 mill. per år.

5.3.3.3 Prisendringer og gebyrer

Rådmannen foreslår følgende endringer i gebyrregulativet for 2019:

Gebyrer for bygge-, plan-, dele- og seksjoneringssaker og gebyrer knyttet til oppmålingstjenester, seksjoneringssaker og salg av kartdata fremgår av kommunens gebyrregulativ. Gebyret skal ikke overstige kommunens nødvendige kostnader på sektoren.

Minstegebyret angis med bokstaven M, som består av en lav og en normal sats. For behandling av søknader og saksforhold som ikke er spesielt nevnt i dette reglement, betales M. Gebyret skal ikke settes lavere enn M.

	Lav sats	Normal sats
Gebyr 2016	2 400	2 800
Gebyr 2017	2 450	2 850
Gebyr 2018	2 500	2 900
Gebyr 2019	2 700	3 100

Normal sats foreslås økt med 200 kroner, fra 2 900 kroner til 3 100 kroner, og gjelder for plansaker og søknadsaker med mindre det er fastsatt en lavere sats etter § 1. Gebyrsatser, bokstav b).

Lav sats foreslås økt med 200 kroner, fra 2 500 kroner til 2 700 kroner, og gjelder for:

- førstegangsvedtak av søknader som sendes inn gjennom Byggsøk og som ellers er feilfrie,
- førstegangsvedtak av søknader som kan behandles i ett trinn, omfatter ett tiltak og er feilfrie.

Gebyrer i byggesaker

§ 14 Boligbygg og garasjer.

Det er foreslått endring av gebyrene for boligbygg og differensiering av disse:

Enebolig/tomannsbolig, gjeldende gebyrer:

- Enebolig/fritidsbolig bruksareal under 200 kvadratmeter, 12 M
- Enebolig/fritidsbolig bruksareal over 200 kvadratmeter, 15 M
- Tomannsbolig, 20 M

Enebolig/tomannsbolig, forslag nye gebyrer:

- Enebolig/fritidsbolig bruksareal under 200 kvadratmeter, 13 M
- Enebolig/fritidsbolig bruksareal over 200 kvadratmeter, 16 M
- Tomannsbolig, 26 M

Boligblokk/rekkehus, gjeldende gebyrer:

- Rekkehus inntil 4 boenheter, 25 M
- Rekkehus over 4 boenheter, 30 M
- Inntil 15 leiligheter, 40 M
- Over 15 leiligheter, 50 M
- 30 leiligheter, tillegg 1 M per leilighet over 30, 60 M

Boligblokk/rekkehus, forslag nye gebyrer:

- De 5 første boenheter, per enhet:
 - 70 kvadratmeter eller mindre, 7 M
 - over 70 kvadratmeter, 9 M
- De neste 6–10 boenheter, per enhet:
 - 70 kvadratmeter eller mindre, 6 M
 - over 70 kvadratmeter, 8 M
- De neste 11–50, boenheter, per enhet:
 - 70 kvadratmeter eller mindre, 5 M
 - over 70 kvadratmeter, 7 M
- Fra og med 51 boenheter, per enhet:
 - 70 kvadratmeter eller mindre, 4 M
 - over 70 kvadratmeter, 6 M

Fortetting i utvalgte knutepunkter og langs banetraseer innebærer at det i stor grad bygges bymessig bebyggelse som byhus/blokker. Det er naturlig at gebyrregulativet fanger opp utviklingen og bidrar til å dekke kommunens faktiske kostnader til plan- og byggesaksbehandlingen. I den forbindelse er det hentet erfaringer fra andre kommuner, og forslaget til endring av gebyrene har fellestrekk med § 3-5 i gebyr-regulativet i Bergen kommune.

§ 19 Konstruksjoner og anlegg av middels størrelse.

Det betales gebyr på 3 M for nyoppføring og nyanlegg eller utskifting og fornyelse av parkeringsplass per påbegynt 200 kvadratmeter. Maksgebyret foreslås å ikke overstige 12 M.

Gebyrer for private forslag til detaljregulering

Det foreslås gebyr på underveismøter i reguleringssaker (§ 8). Dessuten foreslås heving av gebyrene ved endring av reguleringsplan (§ 11), gebyr for avkjøringstillatelse (§ 13) og gebyr for forhåndskonferanse deling/arealoverføring (§ 29).

Gebyrer for seksjoneringsaker

Det foreslås gebyr for saksbehandling etter eierseksjonsloven av 1.1.2018 basert på følgende vurderinger:

- Det er tatt utgangspunkt i fastsatt timepris på 1 400 kroner.
- Estimert timebruk for den enkelte type sak og størrelse på sakene.
- Antall timer saksbehandling øker ikke suksessivt med økning i antallet seksjonssaker.
- For høye gebyr kan medføre at endringer i seksjonerte sameier ikke blir gjennomført på grunn av kostnadene dette medfører. Dette vil igjen gå ut over kvaliteten i matrikkelen, som er Norges offisielle register over fast eiendom, og som fortsatt bør ha en høy kvalitet innenfor seksjonering.
- I tillegg blir det et eget gebyr for de saker som medfører oppmåling av tilleggsareal-grunn. Dette kommer i tillegg til ovennevnte forslag til gebyr.

Gebyrer for salg av karttjenester

Det foreslås å øke gebyrer for salg av karttjenester ved at kommunen tar i bruk priskalkulatoren Geovekst, som de fleste av landets kommuner bruker. Geovekst ledes av Statens kartverk, som er nasjonal geodatakoordinator. Bærum kommune har brukt en egen priskalkulator som i praksis gir 42 prosent lavere inntekt enn Geovekst. Bærum bør følge samme prispraksis som ellers i kommune-Norge. Dette har også konsekvenser for leverandører som etter avtale formidler kommunens kartløsninger. Ved for lave priser vil ikke leverandører tjene på å utvikle kartløsningene.

5.4 Tekniske tjenester eksklusiv gebyrfinansierte tjenester

Området Tekniske tjenester, eksklusiv gebyrfinansierte tjenester omfatter tjenester innenfor syv ulike programområder: Kultur og fritid (Idrett og Bærumsbadene), Kirke og andre religiøse formål (Gravplassene), Fysisk planlegging, kulturminne, natur og miljø (Park, landbruk, natur og kulturvern), Brann- og ulykkesvern, Samferdsel (Vei og trafikk), Transport og Prosjektjenester.

Alle områdene vedtas innenfor hovedutvalget for miljø, idrett og kultur. Områdene Transport og Prosjektjenester er internfinansierte enheter.

Tekniske tjenester, eksklusiv gebyrfinansierte tjenester, forvalter og drifter idrett, Bærumsbadene, gravplassene og natur-, landbruks- og kulturminneverdiene. Det er god drift på idrettsbanene, og badene i Bærum er attraktive med godt besøk. Natur-, landbruks- og kulturminneverdien skal forvaltes og driftes slik at dagens og kommende bæringer kan leve i en kommune rik på opplevelser.

I tillegg forvalter og drifter tekniske tjenester parkering, trafikksikkerhet, fremkommelighet og det kommunale veinettet. Trafikksikkerheten i Bærum er god, men kontinuerlig innsats er viktig for å nå visjonen om null drepte og null hardt skadde.

Brann- og ulykkesvern skal sikre brannberedskap og forebygge branner og andre ulykker. Oppgavene ivaretas av Asker og Bærum interkommunale selskap (ABBV).

Transport og prosjektjenester er organisert under Tekniske tjenester. Transport skal bidra med å løse kommunens transportbehov. Prosjektenheten skal utføre prosjektjenester og forvalte kommunens ansvar som profesjonell byggherre ved gjennomføring av prosjekter innen anleggssektoren.

5.4.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 054/18 i hovedutvalget for miljø, idrett og kultur i møte 7.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15.6.2018, og en nærmere omtale av disse vil bli beskrevet i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

Sammenligningen med kommunene i ASSS viser at:

- Utgifter til idrett (netto) og utgifter (brutto) til natur, friluftsliv og rekreasjon per innbygger er lavere i Bærum enn snittet i ASSS.
- Netto driftsutgifter til brann- og ulykkesberedskap per innbygger er 1,4 prosent over gjennomsnittet i ASSS.
- Bærum har lavere brutto driftsutgifter for kommunale veier (eksklusiv parkering) enn snittet i ASSS-nettverket, mens netto driftsutgifter er noe høyere enn snittet.
- Differansen mellom brutto og netto gir et bilde av inntekter per innbygger til samferdsel. Inntekter per innbygger er lavere i Bærum enn gjennomsnittet i ASSS.
- Inntektene i Bærum for samferdsel (eksklusiv parkering) kommer fra behandlings- og forringelsesgebyr, refusjonsinntekter til drift av private vei- og gateløp, og andre refusjoner.

5.4.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

I arbeidet med å nå målet om å være en klimanøytral kommune må kommunaltekniske tjenester fortsette arbeidet med å utvikle og iverksette miljøvennlige løsninger. Tekniske tjenester har en aktiv rolle i drift og vedlikehold av veier, svømmehaller, idrettsanlegg, gravplasser, parker og grøntområder. Utvikling og drift av miljøvennlige løsninger krever dialog og medvirkning med befolkningen og organisasjonslivet. Dialog med idrettslagene gjennom faste møter og informasjonsbrev og dialogmøter mellom kommunen, velforbundene og Bærum natur- og friluftsråd er viktige bidrag. Det er også dialogen med NSB, Ruter og Statens vegvesen for å bidra til god kollektivtransport og innfartsparkering.

Viktige innsatser er:

- Utvikle driften av Bærum idrettspark til å møte utfordringer med nye anlegg, som ny friidrettsstadion og nytt svømmeanlegg.
- Fleksible idrettsanlegg som tilpasses løpende behov. Blant annet er det sambruk for både baseball og cricket på Bærum idrettspark.
- Bistå i oppgraderingen av Kadettangen og elvepromenaden og gjennomføre god drift og vedlikehold av disse.
- Etablere Gjønnsparken som ny møteplass for innbyggerne i Bekkestua-området.
- Opparbeide to turveier og/eller parker hvert år i henhold til prioriteringsliste.
- God beredskap for brann og trafikkulykker. Det etableres brannstasjoner, biler og utstyr i henhold til befolkning og geografi.
- Følge opp trafikksikkerhetsplanen med blant annet tiltak knyttet til *Aksjon skolevei*.
- God dialog med innbyggerne ved app *Meld en feil*, og god dialog med velforbundene.
- Finne varige løsninger for snødeponi for kommunen.
- Bidra i utviklingen av veianlegg på Bekkestua nord ved utbyggingsavtaler inngått mellom kommunen og utbygger.
- Bidra til etablering og teknisk drift av intern bilpool i Sandvika.
- Delta i prøveprosjekt med kvelds- og helgeåpent dagsenter for eldre og funksjonshemmede, med transportløsninger.
- Utføre prosjektjenester og forvalte kommunens ansvar som profesjonell byggherre ved gjennomføring av prosjekter innen anleggssektoren.

5.4.2.1 Klimaklok kommune

Sysselhandlingsplanen

Handlingsplanen for sykkel prioriterer tilgjengelige midler fordelt på tre områder: tilrettelegging (forprosjekt/planreserve), mindre tiltak og større prosjekter. Prosjektene følger opp vedtatt sykkelstrategi. Forslag til tiltak har som mål å gjøre det mer attraktivt å sykle for alle i Bærum. Det arbeides med å få på plass en bysykkel-ordning i Sandvika, tilsvarende den på Fornebu/Lysaker. Prosjektet er under planlegging og er et av prosjektene i vedtatt handlingsplan for sykkel. Det utføres flere store tiltak i henhold til sykkelhandlingsplanen. Det skal bygges to sykkelhotell i handlingsplan-perioden, ett på hver endestasjon på T-banene (Østerås og Kolsås).

Miljøvennlig personbilpark

Kommunen følger tett den teknologiske utviklingen for klimavennlige kjøretøy og maskiner. Det kjøpes inn elbiler eller andre klimavennlige biler (biogass, hybrid, hydrogen) der dette er funksjonelt og gjennomførbart i forhold til brukerbehovene. Innkjøp av elbiler innenfor segmentet små og lette varebiler fortsetter. Det vil være stort fokus på å skifte ut fossildrevne tyngre kjøretøy med miljøvennlige motorer i form av Euro 6-motorer, og klimanøytrale løsninger/biogass.

Samkjøring til fritidsaktiviteter – pilot

Idrettslagene blir oppfordret til å stimulere til samkjøring i forbindelse med trening og deltakelse på arrangementer. Det gjennomføres et pilotprosjekt med Ruter og Stabæk fotball om samkjøring til fotballtilbud på Nadderud stadion, hvor bruk av privatbiler er redusert med 80–100 biler per dag. Videre gjennomføres det en U-Og-treningskampanje, hvor unge oppfordres til å gå eller sykle til og fra idrettsaktivitet. Dette er tiltak som skal videreutvikles.

Mindre plast på avveie

Plastforsøpling og spredning av mikroplast i havet og naturen er i ferd med å bli et av de største miljøproblemer i vår tid. Hvert år havner åtte millioner tonn plast i havet. Kommunestyret har i juni 2018 bedt Rådmannen komme med en sak om tiltak mot plast. I saken vil eksisterende tiltak inngå, så som oppfølging av nye retningslinjer for kunstgressbaner med gummigranulat og utsortering av plast i renovasjonen; i 2017 ble det utsortert nærmere 900 tonn plast for husholdningene. Rådmannen vil i saken komme tilbake med forslag om nye tiltak som kan igangsettes, og eventuelt budsjettmessige konsekvenser dette kan ha.

Nedgravde avfallscontainere

Nedgravde avfallsbeholdere gir en avfallsløsning med oppsamling under bakken. Beholderne har vesentlig større kapasitet enn de tradisjonelle avfallsbeholderne på grøntanleggene. Slike beholdere er nå etablert på flere steder i kommunen. Tiltakene har vært vellykkede og har gitt mer effektiv drift. Den økte kapasiteten gjør at beholderne kan tømmes sjeldnere.

Bilpool for kjøring i tjenesten

Kommunen har de 3–4 siste årene intensivert innfasingen av elbiler i kommunale tjenester. I 2018 vil kommunen ha over 100 elbiler. Hovedtyngden av denne bilparken er lokalisert til basestasjoner for hjemmebaserte tjenester i pleie og omsorg. I 2018 etableres en bilpool i Sandvika-området for å gi et tilbud til ansatte i sentraladministrasjonen. Driften av poolen vil videreutvikles, og antallet biler vil øke i løpet av 2019.

Kommunal tilrettelegging for ladepunkter

Prinsipper for det videre arbeidet med kommunal tilrettelegging for ladepunkter er politisk behandlet (MIK-sak 049/18, møte 15.5.2018, og FSK-sak 097/18, møte 22.5.2018). Parkeringsforskrift (§ 35) stiller krav om at alle parkeringsområder med vilkår for offentlighetens bruk, også de kommunale, skal tilby lademulighet for ladbar motorvogn. Kravet er tilbud om lademuligheter på et tilstrekkelig antall parkeringsplasser, slik at det i alminnelighet til enhver tid er en ledig plass med lademulighet. Kommersielle aktører er invitert til å etablere og drifte høyhastighetsladere på kommersielle vilkår, samt øvrige kommunale ladetilbud etter avtale. Om mulig etableres det felles ladeløsninger der det er gangavstand mellom parkeringsplassene/-områdene.

Tilskuddsordning for lading av elbiler i boligselskaper og sameier

Bærum kommune gir tilskudd til boligselskaper som ønsker å etablere/oppgradere eller tilpasse elektrisk anlegg for lading av elbiler. Tilskuddsordningen startet som et pilotprosjekt i 2017, men er videreført til 2018. I 2017 ble det gitt tilsagn om utbetaling av tilskudd til 56 boligselskapet. Ved ferdigstilling av alle prosjektene i 2017 og 2018 vil det være etablert cirka 2 500 nye ladepunkter. Ordningen foreslås videreført fremover.

Kjemikaliefritt grønt vedlikehold (HeatWeed-maskin)

For å bekjempe ugress er det tatt i bruk en maskin som benytter varmt vann. Metoden er effektiv og miljøvennlig siden kjemikalier er erstattet med vann. Den gir også et bedret arbeidsmiljø for operatøren av maskinen. Metoden vil bli videreført i årene fremover.

5.4.2.2 Innovasjon

Fremtidens vei- og gatelys. Det skal gjennomføres oppgraderingsarbeider for å skifte ut tradisjonell veibelysning med LED-belysning, og det skal etableres godkjent energimåling av alle gatelys. Første del av prosjektet blir ferdigstilt i 2018. De neste årene vil alle veilyks få LED-belysning. Utskiftning skjer i henhold til ny teknologi og er i samsvar med strategi fra digitaliseringsrådet.

Sykkeltellere. Det samarbeides med DigIT om å anskaffe sykkeltellere i kommunen. En av disse tellerne vil bli koblet opp mot kommunens nettsider, slik at sykleaktiviteten kan observeres i sann tid.

5.4.2.3 Fremtidens kompetanse – livslang læring

Fremtidens kompetanse sikres ved å videreutvikle ansatte og rekruttere ved behov. Det er viktig å beholde og «markedsføre» attraktive arbeidsoppgaver i kommunen, for både å trekke til seg og holde på dyktige medarbeidere. En endringsdyktig organisasjon krever god og riktig fagkompetanse med robuste avdelinger som kan møte fremtidens behov.

Kompetanse for å møte innbyggerne på en samlet måte. *Én dør inn.*

Det er en målsetting å øke kompetansen på innbyggerdialog. Det arbeides nå med å etablere systemer for å kunne motta kundehenvendelser på en systematisk måte. Den fysiske plasseringen av arbeidsplassene er viktig, og dette vil bli vektlagt når de midlertidige lokalene i Eivind Lyckes vei tas i bruk og når mange av de utadrettede tjenestene flytter tilbake til Kommunegården.

Meld en feil er Bærums feilmeldingstjeneste for kommunale veier og grøntområder, hvor det er mulig å melde feil via nettleser og app til smarttelefon. Det arbeides med å tilrettelegge for at andre tjenestesteder i kommunen kan benytte denne meldingstjenesten. Tiltaket bidrar til å redusere totalt tidsforbruk på henvendelser fra publikum, da alle henvendelser går til riktig instans med ansvar for feilretting.

5.4.2.4 ETT Bærum

Kiss and ride

Skui skole har gode erfaringer med *Kiss and ride*. Samarbeidet med grunnskolene og FAU ved skolene i Bærum videreføres for å finne frem til andre skoler hvor dette tiltaket kan etableres.

Aksjon skolevei

Bærum kommune søker hvert år *Aksjon skolevei*-midler. *Aksjon skolevei* er en ordning der fylkeskommunen gir årlige tilskudd til trafiksikkerhetstiltak på fylkes- og kommunale veier for å bedre trafiksikkerheten i lokalmiljøet. FAU ved grunnskolene i Bærum inngår i samarbeidet.

5.4.3 Endringer drift

5.4.3.1 Måleindikatorer og mål

For perioden 2019–2022 gjelder følgende måleindikatorer og mål for transport:

Transport	Status 2017	Mål 2019	Mål 2022
Bygge opp en personbilpark med lavutslippsbiler under 120g/CO ₂ (andel av bilparken)	85 %	85 %	90 %
Bygge opp en personbilpark med lavutslippsbiler under 100g/CO ₂ (andel av bilparken)	48 %	60 %	70 %
Bygge opp en personbilpark med nullutslipp (el/gass) (antall biler)	93	140	180

5.4.3.2 Nye og endrede merbehov

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Kultur og fritid	Ny friidrettsstadion på Rud (Natur og idrett sin andel)			0,3	0,5	0,5
2	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Ekstraavgifter til tilskudd til friluftsansjoner	1,4	0,2	0,2	0,2	0,2
3	Fysisk planl., kulturminner, natur og nærmiljø	Økte ressurser til renovasjon/næringsvirksomhet					
4	Samferdsel	Prisjustering parkeringsgebyr – inndekning utgifter					
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				0,2	0,5	0,7	0,7
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				9,3	13,1	11,1	11,1
SUM merbehov				263,4	9,5	13,6	11,8
Endring i prosent av budsjetttrammen				3,6 %	5,1 %	4,5 %	4,5 %

1. Ny friidrettsstadion på Rud

Tiltaket handler om drift av ny friidrettsstadion og følger opp politisk vedtak om bygging i Bærum idrettspark. Tiltaket vil dekke økte oppgaver til drift og vedlikehold og økt bemanning på deltid (sesongarbeidere). Dagens ordning for drift av friidrettsstadioner er idrettslagsdrevet med tilskudd. På ny friidrettsstadion legges det opp til kommunal drift uten tilsetning av nye medarbeidere. Driftskostnader er knyttet til det nye anlegget med baner, tribuner, arrangementshus, lysanlegg, utstyr og lager. Forslaget er basert på erfaringstall fra drift av Nadderud stadion. Tiltaket gjelder Natur og idretts andel. I tillegg kommer Eiendoms andel, som handler om byggeieroppdrag.

2. Tilskudd til friluftsansjoner – ekstrautgifter

Tiltaket er knyttet til økt behov for utbetaling av tilskudd til friluftsansjoner uten avtale/medlemskap. Bærum kommune er medlem i Oslo og Omland Friluftsråd, Oslofjordens Friluftsråd og Oslomarkas Fiskeadministrasjon. Medlemskapene er politisk vedtatt, og medlemskontingenten er basert på antall innbyggere. Videre er det avtale med Skiforeningen og DNT – Bærum Turlag om utbetaling av tilskudd. Samlet utbetaling til disse ansjonene binder opp størsteparten av disponible midler, og differansen som skal dekke utbetaling av tilskudd til øvrige friluftslivsansjoner uten avtale, blir lav. (Gjenstående beløp skal fordeles som et administrasjons-, aktivitets- og prosjekttilskudd til Norsk ornitologisk forening – Bærum, Bærum Sportsfiskere, Naturvernforbundet i Bærum, Oslo og Omland Sopp- og Nyttevekstforening og Vestre Bærum Sportsfiskere. Ved økt befolkning vil andelen av tilskuddet som utbetales til ansjoner uten avtale/medlemskap, minke for hvert år. Det foreslås derfor å øke disponible midler med 0,2 millioner kroner per år. De frivillige ansjonene gjør et særdeles viktig arbeid for friluftslivet. Arbeidet har betydning for folkehelsen.

3. Økte ressurser til renovasjon/næringsvirksomhet

For å kunne hente avfall på kommunens formålsbygg (sykehjem, barnehager, skoler og andre bygg i kommunen) er det behov for to nye stillinger i Forurensning og renovasjon (næring). Denne funksjonen har vært tillagt Eiendom, men flyttes nå til renovasjon/næring slik at den blir en del av deres arbeid med oppfølgingen av ny renovatør-avtale. De nye stillingene skal benyttes til å følge opp formålsbyggene. Totalt vil ikke tiltaket medføre ekstra kostnader. Det ene stillingen bemannes i 2018, den andre foreslås bemannet fra 2019.

4. Prisjustering parkeringsgebyr – inndekning av utgifter

Drift og vedlikehold av p-plassene og p-anleggene har vært underbudsjettet de siste årene, da inntektene har stått stille som følge av uendret parkeringsgebyr. Manglende økte inntekter er blitt saldert ved å justere ned budsjettet til drift og vedlikehold. Rådmannen foreslår en prisøkning på p-plassene og p-anleggene tilsvarende fem års prisvekst og at utleie av p-plasser øker med 100 kroner per måned til 800 kroner. I tillegg foreslås det at elbiler betaler ordinær p-gebyr etter tre timer, det vil si maksimum tre timers gratis parkering. Dette tiltaket vil også øke tilgjengelige p-plasser ved besøk til tettstedene i kommunen, ved at det sikrer rotasjon eller rullering i bruken av sentrumsnære kommunale parkeringsplasser. Tiltakene er beregnet å utgjøre cirka 2 mill. i inntektsøkning og vil gi tilsvarende økt disponibelt budsjett til drift og vedlikehold. Forslaget medfører at gateparkering øker med 4 kroner per time til 39 kroner, og at parkering i p-anlegg øker med 2 kroner per time til 16 kroner. Et alternativ til tre timers gratis parkering for elbiler kan være å innføre tilsvarende ordning som Asker kommune, der betalingen utgjøre halv pris av p-gebyrene. En detaljert oversikt over endrede p-gebyr og gebyr for utleie av p-plasser vil fremgå av prislisten for 2019, jamfør kapittel 5.4.3.4 *Prisendringer og gebyrer*.

5.4.3.3 Nye og endrede innsparinger

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
5	Kultur og fritid	Redusert antall prepareringsmaskiner for skiløyper		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
6	Samferdsel	Kjøp av skilttjenester / evaluering veistasjonen		-0,2	-0,6	-0,6	-0,6
		– herav tidligere vedtatt			-0,4	-0,4	-0,4
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-0,5	-0,9	-0,9	-0,9
Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov				-17,2	-34,0	-34,0	-34,0
SUM innsparinger/mindrebehov				263,4	-17,7	-34,9	-34,9
Endring i prosent av budsjettrammen				-6,7 %	-13,2 %	-13,2 %	-13,2 %

5. Redusert antall prepareringsmaskiner for skiløyper

Kommunen ved avdeling Natur og idrett hadde i mange år to prepareringsmaskiner for skiløyper. Da disse ble byttet ut, ble en av dem beholdt, og det er nå tre maskiner i daglig drift i vinterhalvåret. Den gamle maskinen er nå helt utslitt og vil bli vraket. Rådmannen foreslår å gå tilbake til to maskiner, noe som medfører reduserte driftsutgifter for den tredje maskinen. Innsparingen er beregnet til 0,3 mill.

6. Kjøp av skilttjenester / evaluering av veistasjonen

I dag har kommunen ett årsverk og en egen bil for skilttjenester i kommunen, kostnadsberegnet til 1,2 mill. Dette årsverket vil i løpet av 1 til 2 år bli vakant. Kommunen ønsker ikke å videreføre denne stillingen, og nødvendige tjenester vil bli kjøpt fra eksterne leverandører. Dette medfører at bilen som benyttes til skilttjenester, kan selges. Det vil bli utarbeidet en anbudskonkurranse for kjøp av tjenesten, og denne vil være på plass i løpet av cirka ett års tid. Det er beregnet at potensiell innsparing vil utgjøre 0,2 mill. i 2019 og 0,6 mill. i 2020. Gjenstående midler (differansen) benyttes til kjøp av skilttjenester fra eksterne leverandører. Dette tiltaket ivaretar også tidligere vedtatt tiltak om evaluering av veistasjon med en besparelse på 0,4 mill. fra 2020, jmfør nærmere omtale i handlingsprogrammet for 2017–2020.

5.4.3.4 Prisendringer og gebyrer

I dette kapitlet beskrives forslag til endringer i gebyrer og priser som foreslås økt utover lønns- og prisvekst. En detaljert oversikt over alle forslag til endrede gebyrer og priser vil fremgå av prislisten for 2019.

Rådmannen foreslår følgende gebyrer for feiing av ett pipeløp, tilsyn av gassanlegg og behandling av søknad om tillatelse til handel med fyrverkeri:

Gebyr ekskl. MVA, kroner per år	Piper ¹⁾	Maskinpipe og kanaler	Gassanlegg	Handel med fyrverkeri
Gebyr 2016	210	105		
Gebyr 2017	210	105	152	2 500 ²⁾
Gebyr 2018	220	110	152	2 500 ²⁾
Gebyr 2019	220	110	152	2 500 ²⁾

¹⁾ Feiing av pipeløp 6–9 tommers.

²⁾ Samsvarer med gebyr i Asker kommune. Ved avslag er det halvt gebyr.

Rådmannen foreslår følgende endringer i prisene:

Parkeringsgebyr

Parkeringsavgiften i parkeringshus og på parkeringsplasser foreslås å øke fra 14 kroner til 16 kroner per time, og avgiften for gateparkering fra 35 til 39 kroner per time. Prisene ble sist endret i 2014. Prisjusteringen tilsvarer forventet prisstigning fra 2014. I tillegg foreslås det at elbiler betaler ordinært parkeringsgebyr etter tre timer, det vil si maksimum tre timers gratis parkering. Jamfør omtale av merbehov punkt 4.

Utleie av parkeringsplasser

Flesteparten av utleieprisene er i dag 700 kroner per måned. Det foreslås å øke denne til 800 kroner per måned. Jamfør omtale av merbehov punkt 4.

Badene i Bærum

Badene ønsker å innføre studentpriser, da det er mange studenter i Bærum. Det er viktig å opprettholde fysisk aktivitet gjennom studietid, og rabatterte billetter vil bidra til dette.

I tillegg foreslås en økning i billettprisen for 2019. Billettprisen har ikke hatt en økning de to siste årene. Det foreslås ulik prosentvis økning i de forskjellige prisene, som i sum utgjør en forsvarlig prisvekst.

Bærum idrettspark

Det innføres brukerbetaling på arrangementer på baseball- og cricketbanene i Bærum idrettspark på henholdsvis 350 kroner for idrettslag / andre kommuner og 650 kroner per time for kommersielle leietakere. Dette er i tråd med praksis ved andre idrettsanlegg. Det foreslås også å endre prisene på brukstid på kunstisanlegget for bandy i Bærum idrettspark. I dag er det ulike priser avhengig av tidspunkt for leie. Den nye prisen forenkler dette ved at det innføres en gjeldende pris uavhengig av tidspunktet for leien. Prisen som gjaldt før nyttår, gjøres gjeldende for hele sesongen uten prisjustering.

Leie av idrettshaller

Utleiepriser ved idrettshaller ble sist endret i 2016. Rådmannen foreslår å øke prisene tilsvarende forventet prisstigning fra 2016. En mer detaljert oversikt over prisene for utleie av idrettshaller fremgår av prislisten for 2019. En oversikt over Bærum kommunes idrettsanlegg finnes på kommunens hjemmesider.

Næringskunder

Prismodellen for innsamling av avfall fra næring er endret. Dette gjelder priser for både beholderrenovasjon og nedgravde beholdere. I tillegg foreslår Rådmannen å prise innsamling av glass/metall for næringskunder. En mer detaljert oversikt over prisene for innsamling av rest- og matavfall og glass/metall fremgår av prislisten for 2019.

5.5 Vann, avløp og renovasjon – gebyrfinansierte tjenester

Området omfatter tjenester innenfor to programområder: Renovasjon (innsamling, gjenvinning og sluttbehandling av avfall) og Vann og avløp (produksjon av vann, distribusjon av vann, avløpsrensing, avløpsnett / innsamling av avløpsvann, tømming av slamavskillere og tømming av septiktanker).

Alle områdene vedtas innenfor hovedutvalget for miljø, idrett og kultur.

Tjenester knyttet til vann, avløp og renovasjonstjenesten er 100 prosent gebyrfinansiert. Vann og avløp har som hovedoppgave å sørge for nok og sikkert drikkevann, samt tilfredsstillende borttransportering og rensing av avløpsvann. Forurensning og renovasjon har ansvaret for innsamling og videre håndtering av alt husholdningsavfall i Bærum. På Isi gjenvinningsstasjon kan husholdninger og småbedrifter levere avfall som ikke inngår i henteordningen.

Hovedplan for vannforsyning, avløp og vannmiljø – 2017–2020 ble vedtatt av kommunestyret i 2017 (KST-sak 006/17, møte 25.1.2017) og er styrende for kommunens arbeid med vann og avløp. Planens anbefalinger er innarbeidet i kommunens langsiktige driftsanalyse og investeringsplan (LDIP).

Kildesortering av matavfall startet opp i 2017. Sekkeløsningen for mat- og restavfall ble erstattet av todelte beholdere. For papir/papp/drikkekartong er det en blandet løsning der abonnentene selv velger sekk eller beholder. Løsningen vil bli evaluert i løpet av 2018. Avtale knyttet til henting av avfall fra kommunale formålsbygg skal følges opp av Forurensning og renovasjon.

KAP.
5

5.5.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 054/18 i hovedutvalget for miljø, idrett og kultur i møte 7.6.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse vil komme i ny rapport som fremlegges høsten 2018.

Sammenligning med kommunene i ASSS viser at:

- Årsgebyret for vann- og avløpstjenesten og for avfallstjenesten i Bærum er lavere enn gjennomsnittet i ASSS.
- Kapitalutgiftene for innsamling, gjenvinning og sluttbehandling av husholdningsavfall, det vil si utgifter til renter og avskrivninger, er over gjennomsnittet i ASSS. Dette er investeringer i nye Isi miljøstasjon inkludert servicebygget, og i vakuumanlegget på Fornebu. I tillegg er det kommet til noen investeringsutgifter knyttet til innføring av kildesortering av matavfall, hvor sekkeløsninger er erstattet med todelte beholdere.
- Kapitalutgiftene for avfall er redusert i perioden 2014–2016, men har hatt en økning fra 2016 til 2017 grunnet innføring av kildesortering av matavfall.

5.5.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Vann og avløp

Vann og avløp har ansvar for drift, vedlikehold og utvikling av kommunens vann- og avløpssystemer. Dette innebærer beredskap ved rørbrudd og andre driftshendelser, kvalitetssikring av vannkvalitet og kontinuerlig rehabilitering og utvikling av vann- og avløpsnettet. Endringer i klima fører til økt nedbør. Dette krever forbedrede løsninger for å lede bort overvann.

Viktige innsatser er:

- Levere godt og nok drikkevann via Aurevanns-anlegget, samt videreutvikle anlegget.
- Tiltak for å redusere vannforbruket, blant annet ved å fornye 1,2 prosent av vannledningsnettet per år.
- Tiltak på avløpsnettet for å håndtere mer vann på grunn av urbanisering og klimaendringer. Flere større separeringsprosjekter er under planlegging eller gjennomføring. I tillegg skal minimum 1 prosent av avløpsnettet fornyes.
- Jobbe for å redusere forurensningsutslipp til lokale vassdrag og fjorden. Feilsøking og utbedring av dårlige rør.
- Delta i videreutviklingen av VEAS (renseanlegg) og Asker og Bærum vannverk IKS (drikkevann).

Vann og avløp på Sollihøgda

E16 og Ringeriksbanen over Sollihøgda har egne behov for vannforsyning og avløp. Samtidig har kommunen et ønske om å sikre fremtidsrettede og bærekraftige vann- og avløpstjenester på strekningen Skui–Sollihøgda. Med utgangspunkt i de foreløpige prosjektplanene har Vann og avløp igangsatt en utredning for å vurdere grunnlaget for et videre samarbeide mellom Statens vegvesen, BaneNor, Hafslund, Hole og Bærum om utvikling av et kommunalt ledningsnett. En eventuell realisering forventes å kunne dekket innenfor vedtatt investeringsramme.

Forurensning og renovasjon

Forurensning og renovasjon er ansvarlig for innsamling og etterfølgende behandling av avfall som oppstår i husholdninger og kommunale formålsbygg.

Viktige innsatser er:

- Stimulere innbyggerne til å sortere ut matavfallet, det vil si skille matavfall fra restavfall.
- Bedre kildesorteringen i kommunale formålsbygg.
- Stimulere innbyggerne til å levere annet avfall til Isi gjenvinningsstasjon. Med dette menes alt avfall som ikke hentes hjemme eller kan leveres til et returpunkt.
- Utvikle ny innsamlingsløsning for farlig avfall fra husholdningene.
- Videreutvikle Isi miljøstasjon for å ivareta viktige miljøaspekter.
- Utvikle henteordninger hjemme hos abonnentene, i henhold til tiltak i klimahandlingsplanen.

5.5.2.1 Klimaklok kommune

Vannmiljø

Bærum er vertskommune for vannområde Indre Oslofjord vest som er en del av EUs vannforvaltningsregime. I Bærum vil vann- og avløpstjenestens hovedfokus være å bidra til at kommunen vil tåle konsekvensene av klimaendringene. I den neste fireårsperioden er det området Bekkestua–Gjønnos–Hosle det i særlig grad arbeides med. Det vil bli gjennomført prosjekter knyttet til overvanns- og klimautfordringer som følge av et «villere og våtere klima».

Ny avtale for henting av avfall

Det skal i løpet av våren 2019 inngås en ny avtale om innsamling av husholdningsavfall og avfall fra næring. Innsamling og etterfølgende behandling av avfall fra alle kommunale formålsbygg skal følges opp av Forurensning og renovasjon. Ansvar for dette har vært lagt til Eiendom, men flyttes nå til Forurensning og renovasjon (næring) og blir en del av deres arbeid med oppfølgingen av ny renovatør-avtale. Valgfriheten for beholder eller sekk for papir/papp/drikkekartong skal evalueres høsten 2018.

5.5.2.2 Innovasjon

Besøksenter for kunnskap om energi og klima, avfall og forbruk

Det arbeides med å bygge et besøksenter som skal formidle kunnskap og skape engasjement om energi og klima, avfall og forbruk. Senteret vil være viktig i samhandlingen med barnehager og skoler. Besøksenteret etableres som del av nytt garasjeanlegg og verksted på Isi. Det vil bli gjennomført en konseptvurdering og planlegging av prosjektet i 2019. Det er vurdert ulike løsninger. Aktuelle samarbeidspartnere, både interne og eksterne, vil bli involvert i utviklingen av senteret.

Innovative metoder for rehabilitering/separering av felles avløpssystem

Vann- og avløpstjenesten arbeider sammen med NorskVann og andre storkommuner med FoU for å utvikle nye innovative løsninger. Blant annet har kommunen fått bevilget midler fra Regionalt forskningsfond til prosjektet *Innovative metoder for rehabilitering/separering av felles avløpssystemer i fortettede byforsteder*.

5.5.2.3 Ett Bærum

Rud-området – oppgradering av arealer og byggtkniske tjenester.

Tekniske tjenester er avhengig av gode driftsbaser for å kunne utføre tjenestene effektivt.

Driftsbasen til Vann og avløp (VA) på Rud må oppgraderes og utvides for å oppnå en forsvarlig drift. Det gjennomføres en konseptanalyse for å løse arealbehov til kontorer og driftsbaser, og se kontorbehovene som i dag ivaretas på Rud, på tvers av sektorer og i sammenheng med rehabilitert kommunegård. Konseptanalysen skal ferdigstilles primo 2019. Rådmannen vil etter dette fremme forslag som raskest mulig realiserer Vann og avløps behov for ny driftsbaser.

5.5.3 Endringer drift

5.5.3.1 Måleindikator og mål

For perioden 2019–2022 gjelder følgende måleindikatorer og mål:

Forurensning og renovasjon	Status 2017	Mål 2019	Mål 2022
Husholdningsavfall, kg per innbygger	367 kg	490 kg	480kg
Innsamling av papp/papir/kartong	81 %	> 90 %	> 90 %
Innsamling av glass- og metallemballasje	70 %	> 75 %	> 75 %
Innsamling av plastemballasje	35 %	> 40 %	> 40 %
Utsortert matavfall	-	> 35 %	> 60 %

Vann og avløp	Status 2017	Mål 2019	Mål 2022
Rehabiliterer vannledning iht. vedtatt hovedplan vann	1,2 %	> 1,2 %	> 1,2 %
Antall innbyggertimer uten vann – ikke varslet	7 369	< 15 000	< 15 000
Rehabiliterer avløpsledning iht. vedtatt hovedplan avløp	1,2 %	> 1 %	> 1 %
Antall kloakkstopp	24	< 25	< 20
Fosfor i Nadderudbekken	65 µ/l	< 60 µ/l	< 50 µ/l

Måltallene for Forurensning og renovasjon er ikke endret i denne handlingsprogramperioden. Det er i 2018 foretatt en plukkanalyse. Denne og fremtidige plukkanalyser vil danne grunnlag for måltall og rapporteringer av disse. Vi vil komme nærmere tilbake til dette i handlingsprogrammet for 2020–2023.

5.5.3.2 Prisendringer og gebyrer

En detaljert oversikt over alle forslag til endrede gebyrer og priser vil fremgå av prislisen for 2019.

Vann og avløp

Årsgebyret for vann og avløp samlet foreslås økt med 8 prosent. Årsgebyret for avløp holdes uforandret på 16 kroner per kubikkmeter, det vil si 2 880 kroner for en standardbolig på 120 kvadratmeter. Vanngebyret foreslås økt fra 9,50 kroner per kubikkmeter til 11,50 kroner per kubikkmeter. For en standardbolig på 120 kvadratmeter medfører dette en økning fra 1 710 kroner til 2 070 kroner. Forslag til økning baser seg på oppdaterte selvkostberegninger for vann og vil gi inndekning av forventede økte drifts- og kapitalkostnader.

Husholdningsrenovasjon

Gebyrene til renovasjon ble sist endret i 2016. Rådmannen foreslår en økning i gebyret. Gebyrøkningen tilsvarer forventet prisstigning (deflator) basert på 2016.

Gebyr ekskl. MVA, kroner per år	Vann ¹⁾	Avløp ¹⁾	Renovasjon
Gebyr 2016	1 620	2 340	2 550 ²⁾
Gebyr 2017	1 620	2 700	2 550 ³⁾
Gebyr 2018	1 710	2 880	2 550 ³⁾
Gebyr 2019	2 070	2 880	2 750 ³⁾

¹⁾ Standardbolig på 120 kvadratmeter

²⁾ Én sekk per uke

³⁾ Én todelt beholder

Isi gjenvinningsstasjon

Det er foretatt en gjennomgang av prisene for levering av husholdningsavfall til Isi gjenvinningsstasjon. Disse prisene er ikke blitt endret på flere år, og foreslås nå regulert i henhold til generell prisvekst siden forrige regulering. Denne medfører at pris for sortert avfall 0–100 kilo (minstepris) øker fra 40 til 48 kroner (eksklusiv MVA), og at pris for sortert avfall inntil 1 000 kilo øker fra 600 til 660 kroner (eksklusiv MVA). I tillegg foreslås det at minstepris for avfall til forbrenning øker fra 80 kroner til 88 kroner (eksklusiv MVA).

Priser for næringskunder

Prismodellen for innsamling av avfall fra næring er endret. Jmfør nærmere omtale under kapittel 5.4 Tekniske tjenester eksklusiv gebyrfinansierte tjenester.

5.6 Økonomiske driftsrammer for ansvarsområdene under Hovedutvalg miljø, idrett og kultur

Hovedutvalget for miljø, idrett og kultur har ansvaret for programområdene: Kultur og fritid, Kirke og andre religiøse formål, Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø, Brann- og ulykkesvern, Samferdsel, Renovasjon og avfall, Vann og avløp, Transport og Prosjektjenester.

5.6.1 Økonomiske driftsrammer for programområdet Kultur og fritid

Programområdet omfatter åtte resultatområder: aktivitetstilbud barn og unge, bibliotek, museer, kunstformidling, idrett og tilskudd til idrettsanlegg, kommunale idrettsbygg/anlegg, andre kulturaktiviteter og kommunale kulturbygg.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		218,9	218,9	218,9	218,9
Prisvekst			1,8	1,5	1,5	1,5
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0
Tekniske endringer ¹⁾			-0,5	-0,4	-0,4	-0,5
Husleie og driftsutgifter lokaler				0,2	1,1	22,1
Netto FDV-utgifter – Kultur og fritid				0,2	1,1	22,1
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt				1,7	1,7
– endring foreslått i dette HP				0,2	-0,6	20,4
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-2,1	-21,8	-22,6	-23,4
Plan, miljø og kultur:						
Arrangementsutgifter ved sjakk-VM 2018	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Dansekompani		0,7	0,2	0,2	0,2	-0,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
– endring foreslått i dette HP			0,9	0,9	0,9	
Henie Onstad Kunstsenter, ekstraordinært tilskudd 2018	Tidl. vedtatt			-3,0	-3,0	-3,0
Styrking av Byfesten		0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
Støtte X-games Fornebu – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
Tilretteleggingsmidler Kultur og samarbeid		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Tilskudd festivaler – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,35	-0,35	-0,35	-0,35
Utviklingen ved Bærum bibliotek		36,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Oppvekst skole:						
Effektivisering og brukerbetaling fritidssentre (Barne- og ungdomstjenesten)	Tidl. vedtatt		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Tekniske tjenester:						
Driftsmidler idrettshall Eikeli videregående skole (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		0,9	0,9	0,9	0,9
Ny friidrettsstadion på Rud (Natur og idrett sin andel) (Tekniske tjenester)				0,3	0,5	0,5
Redusert antall prepareringsmaskiner for skiløyper			-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Tilskudd til idrettshall på Eikeli videregående skole (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt			-16,1	-16,1	-16,1
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
VM i maratonpadling (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt			0,5	-0,5	-0,5
Økt brukerbetaling Bærum idrettspark (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-0,5	-1,2	-1,2	-1,2
Økt tilskudd til vedlikehold av idrettslagseide anlegg – KST-vedtak (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
Sum endringer			-0,8	-20,5	-20,4	-0,2
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		218,1	198,3	198,5	218,6

¹⁾ inkluderer også endringer ift. FDVU

5.6.2 Økonomiske driftsrammer for programområdet Kirke og andre religiøse formål

Programområdet omfatter tre resultatområder: Den norske kirke, andre religiøse formål og kirkegårder, gravlunder, krematorier.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		84,4	84,4	84,4	84,4
Prisvekst			1,1	1,1	1,1	1,1
Korrigert pensjon						
Tekniske endringer			0,0	0,0	0,0	0,0
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-2,3	-1,8	-1,8	-1,8
Tilskudd til andre trossamfunn	Tidl. vedtatt		-3,3	-3,3	-3,3	-3,3
Vedlikehold av orgel i Jar kirke, Høvik kirke, Snarøya kirke og Tanum kirke – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Økt driftsbudsjett knyttet til ny gravlund på Fornebu (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		1,5	2,0	2,0	2,0
Sum endringer			-1,2	-0,7	-0,7	-0,7
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		83,2	83,7	83,7	83,7

5.6.3 Økonomiske driftsrammer for programområdet Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø

Programområdet omfatter ti resultatområder: plansaksbehandling, kart og oppmåling, bygge- og delesaksbehandling, eierseksjonering, kommunal næringsvirksomhet, tilrettelegging og bistand for næringslivet, landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikling, rekreasjon i tettsted, naturforvaltning og friluftsliv og kulturminnevern.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		104,4	104,4	104,4	104,4
Prisvekst			0,1	0,0	0,0	0,0
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0
Tekniske endringer			0,2	0,4	0,4	0,4
Byggesak – utgiftsendring			0,3	0,3	0,3	0,3
Byggesak – inntektsendring			-5,4	-5,4	-5,4	-5,4
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			5,5	1,8	1,0	0,8
Plan, miljø og kultur:						
<i>Advokatsalær</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Arkitekturprisen			0,2		0,2	
Bevisst bruk av leverandører i by- og stedsutvikling		3,0	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
– endring foreslått i dette HP			1,2	1,2	1,2	1,2
Inndekning av kompetanseetterslep for å styrke gjennomføringskraften		24,7	4,0	4,0	4,0	4,0
Klimaklok – erstatte privatbiler med elbiler		0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
<i>Tilskudd til Bærum Velforbund</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig – plan- og bygningstjenesten</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	34,2	-0,3	-0,8	-0,8	-0,8
Økte gebyrinntekter		15,8	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
Økte ressurser til fysisk planlegging	<i>Tidl. vedtatt</i>			-0,2	-0,2	-0,2
Tekniske tjenester:						
<i>Belysning, benker, vannuttak, agilityapparater med mer i hundeparken på Fornebu – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Drift av Kadettangen og elvepromenaden</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,3	0,6	0,6	0,6
<i>Driftsmidler Gjønnesparken</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,5	0,5	0,5	0,5
Ekstrautgifter til tilskudd til friluftsliv-organisasjoner		1,4	0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Tilskudd el-lading boligselskap</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		1,0	1,0		
<i>Tilskudd prosjekter / aktiviteter friluftsliv – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
<i>Årlig tilskudd til Bærum natur- og friluftsråd reduseres – KST-vedtak</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Organisasjon, styring og utvikling:						
Klimafond	Tidl. vedtatt		2,0	-1,0	-1,0	-1,0
Mindreinntekspotensiale på leiekontrakter		-255,1	0,8	0,6	0,6	0,6
Økt oppfølging av leiekontrakter for å sikre at inntekspotensialet utnyttes	Tidl. vedtatt		-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
Sum endringer			0,7	-3,0	-3,9	-4,1
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		105,1	101,3	100,5	100,3

5.6.4 Økonomiske driftsrammer for programområdet Brann- og ulykkesvern

Programområdet omfatter to resultatområder: forebygging brann og andre ulykker og beredskap brann og andre ulykker.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		83,3	83,3	83,3	83,3
Prisvekst			1,5	1,6	1,6	1,6
Utgiftsendring – feiing			0,6	0,6	0,6	0,6
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,2	0,3	0,5	0,5
– endring foreslått i dette HP			0,4	0,2	0,1	0,1
Inntektsendring – feiing			0,1	0,1	0,1	0,1
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt					
– endring foreslått i dette HP			0,1	0,1	0,1	0,1
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			3,0	5,5	5,5	5,5
Asker og Bærum brannvesen, overføringer	Tidl. vedtatt		3,0	5,5	5,5	5,5
Sum endringer			5,1	7,7	7,7	7,7
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		88,4	91,0	91,0	91,0

5.6.5 Økonomiske driftsrammer for programområdet Samferdsel

Programområdet omfatter to resultatområder: samferdselsbedrifter/transporttiltak og kommunale veier.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		75,3	75,3	75,3	75,3
Lønnsvekst			0,0	0,0	0,0	0,0
Prisvekst			0,5	0,5	0,5	0,5
Korrigert pensjon						
Tekniske endringer			0,0	0,0	0,0	0,0
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-13,3	-13,8	-13,8	-13,8
Kjøp av skilttjenester / evaluering veistasjonen			-0,2	-0,6	-0,6	-0,6
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt			-0,4	-0,4	-0,4
– endring foreslått i dette HP			-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Sykkeldrift	Tidl. vedtatt		2,0	2,0	2,0	2,0
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig	Tidl. vedtatt	55,7	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2
Vinterdrift	Tidl. vedtatt		-15,0	-15,0	-15,0	-15,0
Sum endringer			-12,9	-13,3	-13,3	-13,3
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		62,5	62,0	62,0	62,0

5.6.6 Økonomiske driftsrammer for programområdet Renovasjon og avfall

Programområde omfatter ett resultatområde: innsamling, gjenvinning og sluttbehandling av husholdningsavfall.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		4,9	4,9	4,9	4,9
Kalkulatoriske renter og avskrivninger			1,3	3,1	6,0	7,5
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,8	1,5	1,3	1,3
– endring foreslått i dette HP			0,5	1,7	4,7	6,2
Inntektsendring			-10,0	-9,6	-9,6	-9,6
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,0	0,0	0,0	0,0
– endring foreslått i dette HP			-10,0	-9,6	-9,6	-9,6
Utgiftsendring			2,1	1,7	1,7	1,7
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,0	0,0	0,0	0,0
– endring foreslått i dette HP			2,1	1,7	1,7	1,7
Sum endringer			-6,5	-4,7	-1,8	-0,3
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		-1,6	0,2	3,1	4,6
	– herav utgifter		151,6	153,4	156,3	157,8
	– herav inntekter		-153,2	-153,2	-153,2	-153,2

5.6.7 Økonomiske driftsrammer for programområdet Vann og avløp

Programområde omfatter seks resultatområder: felles tekniske støttefunksjoner, produksjon av vann, distribusjon av vann, avløpsrensing, avløpsnett / innsamling av avløpsvann, tømning av slamavskillere og septiktanker og lignende.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		25,7	25,7	25,7	25,7
Kalkulatoriske renter og avskrivninger			10,0	17,7	24,5	29,5
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		2,5	5,7	11,8	11,8
– endring foreslått i dette HP			7,5	12,1	12,7	17,7
Utgiftsendring			6,7	9,1	9,2	12,4
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		6,8	11,7	14,2	14,2
– endring foreslått i dette HP			-0,1	-2,6	-5,0	-1,8
Inntektsendring			-26,1	-54,0	-66,3	-73,5
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-27,6	-50,2	-57,3	-57,3
– endring foreslått i dette HP			1,5	-3,8	-9,0	-16,2
Sum endringer			-9,4	-27,1	-32,6	-31,6
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		16,3	-1,4	-6,9	-5,9
	– herav utgifter		360,6	370,7	377,6	385,9
	– herav inntekter		-344,3	-372,2	-384,5	-391,7

5.6.8 Økonomiske driftsrammer for programområdet Transport

Programområde omfatter ett resultatområde: transport.

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		-9,9	-9,9	-9,9	-9,9
Utgiftsendring			1,6	1,6	1,6	1,6
Inntektsendring			-1,6	-1,6	-1,6	-1,6
Sum endringer			0,0	0,0	0,0	0,0
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		-9,9	-9,9	-9,9	-9,9
	– herav utgifter		50,3	50,3	50,3	50,3
	– herav inntekter		-60,2	-60,2	-60,2	-60,2

5.6.9 Økonomiske driftsrammer for programområdet Prosjekttjenester

Programområde omfatter ett resultatområde: prosjektenhetens tjenester.

Mill. kr		Budsjett- ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		0,0	0,0	0,0	0,0
Utgiftsendring			5,3	5,3	5,3	5,3
Inntektsendring			-5,3	-5,3	-5,3	-5,3
Sum endringer			0,0	0,0	0,0	0,0
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		0,0	0,0	0,0	0,0
	– herav utgifter		34,8	34,8	34,8	34,8
	– herav inntekter		-34,8	-34,8	-34,8	-34,8

6 Organisasjon, styring og utvikling

Formannskapet har det politiske ansvaret for programområdene Administrasjon og de internfinansierte eiendomsområdene. Samarbeidsutvalget har et særskilt ansvar for oppfølging av arbeidsgiverpolitikken.

Området omfatter Eiendom og Administrasjon, inkludert Digitalisering og IT og HR/medarbeidere. Områdets tiltak er kommuneovergripende på tvers av programområder og sektorer. Digitalisering og IT samt Eiendom er dels internfinansierte områder som ivaretar og forvalter store investeringer på vegne av andre. Det betyr at budsjettene er spredt på tvers av tjenestene i kommunen. Organisasjon, styring og utvikling inngår ikke som egen sektor i kommuneplanen, men skal bistå tjenestene i øvrige sektorer for å nå kommuneplanens ambisjoner.

De siste årene er det utviklet strategier for hvordan kommunens visjon og hovedmål skal understøttes av styrt innsats på de ulike støtteområdene. Eiendomsstrategien, digitaliseringsstrategien, anskaffelsesstrategien, kommunikasjonsstrategien, arbeidsgiverstrategien, innovasjonsstrategien og klimastrategien gir sammen med langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) tydelige føringer for utviklingsarbeidet som nå er i gang.

Viktige innsatser i handlingsprogramperioden

- *Kommunegården i Sandvika skal rehabiliteres i perioden 2019–2021*

Som en del av bymiljøet i Sandvika vil en rehabilitert kommunegård bli en naturlig møteplass for frivillighet og innbyggermedvirkning. Den «nye» Kommunegården vil fremstå som et klimaklokt og energieffektivt bygg, og skal ha teknisk kapasitet til å romme arbeidsplasser for cirka 1 300 personer. Det legges til rette for arbeidsplasser som tar i bruk aktivitetsbaserte løsninger.

- *Innovasjon skal møte morgendagens utfordringer*

Det systematiske innovasjonsarbeidet i kommunen skal bidra til en omstilling som er nødvendig for å møte morgendagens utfordringer. Innovasjonsarbeidet i perioden skal styrke innsatsen på å nyttiggjøre gode innovasjoner, lære av andre og ivareta den gode innsatsen på utviklingen av tjenester til brukerne.

- *Bærum kommune lanserer Min side for innbyggerne*

Bærum kommune planlegger i løpet av 2019 å lansere tjenesten *Min side* for innbyggere. Prosjektet er et viktig tiltak i kommunens digitalisering av innbyggertjenester. Målet er at innbyggerne i 2019 skal kunne få tilgang til enkle innsynstjenester på *Min side*. Dette vil gjøre det lettere for innbyggerne å være selvbetjente på informasjon og kommunale tjenester.

6.1 Tenke langt, handle nå – utfordringsbildet Bærum 2035

6.1.1 Sektorens utfordringer

De utfordringer som kort beskrives i dette kapitlet, har langsiktige perspektiver. De er beskrevet, men ikke fullgodt besvart i dette forslaget til handlingsprogram. De må finne sine løsninger i et kontinuerlig arbeid for fornyelse og forbedring i samarbeid med kommunens tjenester og i relasjoner og samarbeid med eksterne krefter. De understreker kommunens plass i arbeidet med å skape fremtiden, men synliggjør også at kommunens roller og oppgaver kanskje må endres for å finne bærekraftige løsninger.

Utfordringer i samspill med tjenestene

- For å realisere digitalt førstevalg må det etableres realistiske mål som balanserer tålmodighet/utålmodighet i arbeidet med digitalisering av arbeidsoppgaver.
- Planlegging av formålsbygg som svarer på fremtidige behov, krever vilje til samarbeid og fleksibilitet for finne gode løsninger.
- Godt lederskap er avgjørende for organisasjonens arbeid. Utfordringen er å bygge et kraftfullt lederskap for effektivitet, fornyelse og forbedring.
- Kommunen trenger kompetente medarbeidere med gode relasjonelle ferdigheter i en digitalisert arbeidshverdag.
- Det må utarbeides en rekrutteringspolicy som kombinerer behovet for kompetanse med mål om å ansette for mangfold og inkludering.
- Det er krevende å skaffe til veie den kapasitet som trengs for å gjennomføre det som er planlagt innen Eiendom og DigIT.

Utfordringer i kommunen

- Utvikling av bærumssamfunnet er en oppgave med mange aktører. En viktig kommunal rolle er å legge til rette for deltakelse og bidra til at mange har eierskap til løsningene.
- I møte med forventninger til vekst, urbanisering og innbyggersamarbeid trenger kommunen å bygge kapasitet og kompetanse.
- Det er behov for å bygge relasjoner med næringslivet som gjør det mulig og nyttig å samarbeide på flere områder enn gjennom anskaffelser.
- Boligbyggingen skal tilrettelegges slik at det også kan tilbys boliger som er aktuelle for yngre førstegangsetablerere. Kommunen kan bidra til dette både som planmyndighet og som grunneier/eiendomsutvikler.

Utfordringer regionalt, nasjonalt og internasjonalt

- Ved etablering av løsninger for digitalt førstevalg, må det jobbes på tvers av tjenestoområder og ledernivåer i kommunen. Det kan gjøre at utviklingen går langsommere enn ønskelig.
- Bærum må finne sin plass og rolle i prosessene rundt byvekst i en kraftfull og sammenhengende hovedstadsregion. Det samme gjelder for kommunen i forbindelse med opprettelsen av Viken fylke.
- For å etablere bærekraftige løsninger for samfunnet, trenger kommunen å bygge relasjoner for fornyelse og forbedring nasjonalt og internasjonalt.

6.1.2 Langsiktige måltall

For å løse de utfordringer som kommunen står overfor, må virksomheten drives på en annen måte enn i dag. Kommunens langsiktige omstillingsbehov og løsninger på dette fremkommer av kommuneplanens samfunnsdel, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og de årlige handlingsprogram.

Den langsiktige utviklingen må følges. For å måle effekten av omstillingstiltak innenfor aktuelle områder er det i LDIP 2019–2038 (sak 027/18, kommunestyret 4.4.18) presentert utvalgte måltall. Dette er tall for langsiktig utvikling som oppdateres årlig.

For administrasjonen har rådmannen spesielt fokus på utvikling i følgende måltall:

	Målsetting 2018–2027	2014	2017	Trend siste 3 år
Brutto driftsutgifter til Administrasjon, kroner pr. innbygger	↓	3 755	3 237	↓ -518
Brutto driftsutgifter til forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen, kroner pr. innbygger	↓	267	369	↑ 102
Omsorg- og velferdsboliger, gj.snittlig ledighet	↓	–	6,3 %	
Energiforbruket i kommunens eiendomsmasse (kwh. pr. kvm.)	↓	237	201	↓ -36
Samlet areal på administrasjonslokaler i kvm. pr. innbygger	↓	0,3	0,3	0
Samlet areal på barnehagelokaler (kommunale barnehager) i kvm. pr. barn	↓	13,2	13,0	↓ -0,2
Samlet areal på institusjonslokaler i kvm. pr. beboer i institusjon	↓	78,7	86,9	↑ 8,2
Samlet areal på skolelokaler i kvm. pr. elev	↓	18,2	18,1	↓ -0,1
Utgifter til vedlikeholdsaktiviteter i kommunal eiendomsforvaltning, kroner pr. kvm.	↑	69	98	↑ 29
Totalt sykefravær	↓	7,6	7,5	↓ -0,1
Andel deltid (mindre enn 80 %)	↓	36,0	35,2	↓ -0,8
Gjennomsnittlig antall søkere pr. stilling	↑	13,6	14,2	↑ 0,6

Forklaring til tabellen: Kolonnen *målsetting 2018–2027* viser hvilken utviklingstrend Bærum kommune ønsker for nøkkeltallene. Kolonnene 2014 og 2017 viser den faktiske verdien av nøkkeltallene i 2014 og 2017. Kolonnen *trend siste 3 år* viser endringen i nøkkeltallet fra 2014 til 2017, og om de har utviklet seg i ønsket retning.

6.2 Viktige innsatser i handlingsprogramperioden 2019–2022

Prioriteringene for de nærmeste fire årene handler om å realisere de betydelige ambisjonene som er nedfelt i strategiene omtalt innledningsvis i kapittel 6. Flere av dem skal oppdateres og revideres i løpet av perioden, og de stiller store krav til ledelse og oppfølging.

I tillegg skal Organisasjon, styring og utvikling yte innsats i «kommunereformen» som Bærum gjennomfører for tiden. Målet med denne er å forberede kommunen på utfordringer og rammevilkår for årene som kommer og at den fremover blir i stand til både å løse utfordringer som er kjente og møte forhold som så langt ikke er kjente. Frem til 2022 skal reformarbeidet ha fokus på å:

dyktiggjøre til innovasjonsledelse, tjenesteinnovasjon, innovasjonsforskning og innovative anskaffelser	etablere en robust lokal digital infrastruktur, utvikle digitale arbeids- og kommunikasjons-former og legge personvernforordningen til grunn	bygge samarbeid med og relasjoner til innbyggere, næringsliv og akademia for å øke kunnskap om utfordringene kommunen står overfor
ta mangfold og inkludering på alvor, både i rekruttering av nye medarbeidere og i utvikling av tjenestene	BÆRUMS KOMMUNEREFORM	bygge større tjenesteenheter, drive kompetanse- og tjenesteutvikling og arealeffektivisere bygg
profesjonalisere kommunen som by- og samfunnsutvikler gjennom å få frem konkrete prosjekter sammen med andre aktører	bevisstgjøre for kontinuerlig omstilling	gjennomføre klimastrategien slik at den involverer både ansatte og innbyggere
bygge kunnskap og forståelse av trender både lokalt, nasjonalt og globalt i et lengre perspektiv	bygge et program for utvikling av lederskap for effektivitet, fornyelse og forbedring	bygge fremtidens åpne arbeidsplass i Kommunegården med fokus på deltakelse, samarbeid og kunnskapsdeling

6.2.1 Bærekraftige tjenester som gir innbyggerne mulighet for økt selvhjulpenhet, mestring og læring

Bærekraftige tjenester kjennetegnes ved at man gjennom kunnskap om behov og gode løsninger leverer riktige tjenester til innbyggere og samtidig utnytter ressursene effektivt.

Digitale løsninger må tilrettelegges for å styrke innbyggernes selvhjulpenhet, mestring og læring. Digitalisering handler om å tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive og pålitelige. Digitalisering legger til rette for økt verdiskaping og innovasjon, og kan bidra til å øke produktiviteten i både privat og offentlig sektor.

Samfunnsutviklingen rundt oss preges av mer og mer selvbetjening. Innen privat sektor forventes det at forbrukeren kan anskaffe sine feriereiser, sine daglige innkjøp, banktjenester eller underholdningstilbud fra sin egen stue eller mens de er på farten. Offentlig sektor har kanskje ikke kommet riktig like langt riktig ennå, men innretningen mot et digitalt førstevalg er krystallklar i både statlige og kommunale tjenester.

Vi legger bak oss en tid der kommunalt ansatte benyttet spesialiserte fagsystem til å tilby kommunale tjenester i kontorets åpningstid og går inn i en tid der innbyggeren selv benytter kommunale tjenester fra det sted hun befinner seg, på den teknologiplattform hun har til rådighet og på det tidspunkt hun selv ønsker. Dette forutsetter en betydelig omstilling av virksomhetenes infrastruktur og de kommunale tjenesters utforming, og på samme tid med større krav til informasjonssikkerhet og oppmerksomhet rundt digitale trusler.

På samme måte må formålsbygg utformes så de legger til rette for fremtidsrettet bruk og effektiv areal- og ressursutnyttelse.

Eiendomsstrategien peker ut seks satsingsområder som skal hjelpe kommunen å sikre lokaler som er funksjonelle og kostnadseffektive og nå ambisjonen om eiendomsutvikling og eiendomsforvaltning som er *fremoverlent, langsiktig og med gjennomføringskraft*:

1. Helhetlig eierskap og forvaltning
2. Aktiv og strategisk rolle i samfunnsutviklingen
3. Ta vare på kommunens verdier i fast eiendom
4. Dekke kommunens behov for areal til tjenestene
5. Redusert energibruk og klimaklok utvikling
6. Ressurseffektiv og smart eiendomsdrift

Godt kunnskapsgrunnlag er nødvendig for å forstå innbyggernes behov. Behov for skoler, barnehager og andre velferdstjenester er vesentlig i dette arbeidet, samtidig som organisasjonen må ha kunnskap og kompetanse til å møte disse behovene på en god måte.

6.2.2 Balansert samfunnsutvikling – mangfoldig, grønn og urban

Organisasjon, styring og utvikling vil levere kunnskapsgrunnlag for den demografiske utviklingen kommunen vil stå overfor i årene fremover. Her vil behovet for nye boliger, arbeidsplasser og kommunale tjenester identifiseres, sammen med innspill til hvordan dette kan ivaretas i kommunens planarbeid. Kommunen må også tilrettelegge for økt mangfold blant innbyggerne og et konkurransedyktig næringsliv.

Bærum kommune har satt høye ambisjoner for å bli en klimaklok kommune. En urban utvikling med foretting og økt press på kapasitet for mobilitet har blant annet medført et nullvekstmål for personbiler i Bærum. Kommunens virksomhet skal lede an i denne innsatsen ved å mobilisere egne ansatte, slik at kommunen feier for egen dør og går foran som gode eksempler. Innbyggere og næringsliv skal mobiliseres til å bidra i denne innsatsen gjennom god kommunikasjon, ved at kommunen tilrettelegger for gode løsninger og ved at den bidrar til utviklingen av et næringsliv i vekst innenfor grønne løsninger. Når kommunen selv er utbygger, settes det strenge klima- og miljømål i prosjektene.

Sentralt i arbeidet med å bidra til en balansert samfunnsutvikling er behovet for å styrke samarbeidet med resten av bærumssamfunnet. Ved å tilrettelegge for samskaping med kommunens innbyggere kan behovene

til innbyggere for å utvikle gode lokalsamfunn tydeliggjøres, frivillig innsats og nye samarbeidsmodeller kan realiseres. Det er også nødvendig å utforske nye samarbeidsformer med næringslivet som vil gi kommunen økt kunnskap om mulighetene det representerer. Ved å tilrettelegge for mer åpne innovasjonsprosesser med samfunnet rundt oss kan nye muligheter identifiseres og realiseres.

Bærum i verden

Bærum kommune har ambisjon om å være en aktør – også utenfor kommunens grenser. Dette vil primært være aktuelt i fire sammenhenger – i hovedstadsregionen, i det nye Viken fylke, i nasjonal sammenheng og i Europa. I løpet av 2018 er kommunen blitt involvert i arbeidet med byvekstavtale for hovedstadsregionen og deltar i forsknings- og utviklingsprosjekter som ser på hvordan byene rundt Oslo kan bli motorer i regional utvikling. Gjennom medlemskap i Osloregionens Europakontor er det knyttet kontakter med byer og internasjonale kompetansemiljø med tanke på mulig samarbeid om klimaspørsmål. Bærum er en aktiv partner i arbeidet med digitalisering av det offentlige Norge og er stadig oftere til stede på nasjonale arenaer for å dele og lære. Fra 2020 blir Bærum den mest folkerike kommunen i Norges største fylke.

Twin City Meeting – Bærum som arrangør i 2019

Vennskapskommunesamarbeidet mellom politikere, administrasjon og et utvalg ungdommer fra Frederiksberg, Hafnarfjörður, Hämeenlinna, Tartu, Uppsala og Bærum har pågått gjennom snart 70 år. Hensikten med samarbeidet er å skape en ramme for utvikling av prosjekter og utveksling av erfaring og kompetanse. Twin City-møtene finner sted hvert annet år, og Bærum kommune er arrangør i mai 2019. Tema vil være bærekraftig og inkluderende byutvikling, for ungdommene vil tema være Song camp, og studiofelleskapet på Tanken vil bli brukt.

6.2.3 En innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft

Bærum kommune har en kultur som kjennetegnes av kunnskap om og kompetanse på innovasjon. Denne kunnskapen omsettes til praksis for å realisere nye og bedre løsninger med de endringer det vil kunne medføre.

Arbeidet med å bygge innovasjonskompetanse og endringsdyktighet i organisasjonen fortsetter gjennom utvikling av kunnskap og økt fokus på realisering av gevinster. Dette kommer tydelig frem i den nylig vedtatte innovasjonsstrategien.

Det er også viktig å tilrettelegge arbeidsplassene for mer varierte arbeidsformer som fremmer samarbeid og bruk av ny teknologi. Rehabilitering av Rådhuset har allerede gitt gode erfaringer på dette området, som vil være sentrale i utviklingen av Kommunegården og i formålsbyggene fremover. Frem til rehabiliteringen av Kommunegården er ferdig vil mange av kommunens ansatte delta i utviklingen av fremtidens arbeidsplass gjennom utprøving av ulike arbeidsformer i midlertidige kontorlokaler i Eivind Lyches vei.

Kommunens medarbeidere må tilegne seg kunnskap om nye arbeidsformer og ta i bruk nye løsninger, blant annet som følge av økt digitalisering. Lederrollen er i endring og må tilpasses samfunnsutviklingen samt de krav som stilles til en effektiv og fremtidsrettet organisasjon.

Samlet sett betyr alle disse utfordringene at Rådmannen ønsker å sette kunnskapskommunen Bærum på dagsordenen. I løpet av 2018 er det igangsatt arbeid med hvordan Bærum på ulike måter kan jobbe, bygge nettverk og inngå samarbeid og allianser med ulike eksterne aktører for å bli i stand til å ha fokus på det å fornye og forbedre kommunen som tjenesteyter og samfunnsutvikler.

6.2.4 Dialog og medvirkning for bedre løsninger

Visjonen *Sammen skaper vi fremtiden – mangfold, raushet, bærekraft* er et løfte om medvirkning til næringsliv, innbyggere, organisasjoner, frivillighet og kommunen i utviklingen av både kommunens virksomhet og bærumssamfunnet. I revidert innovasjonsstrategi 2018–2021, *Gjennomføring av morgendagens løsninger*, er mobilisering av eksterne ressurser i arbeidet med nåværende og fremtidige utfordringer som krever omstilling, tillagt vekt.

Kommunen skal ha en aktiv rolle i samfunnsutviklingen og være fremoverlent i forhold til endringer.

Kommunen skal bidra til stolthet og tilhørighet i bærumssamfunnet. For å være en god bidragsyter og lykkes med utvikling av kommunen som tjenesteyter, må det tas i bruk nye former for medvirkning og samskaping i bærumssamfunnet. Dette medfører at kommunen, i tillegg til rollen som tjenesteyter, også må tilrettelegge for at andre aktører kan bidra til en god samfunnsutvikling. Medvirkning og samskaping er en forutsetning for en bærekraftig arbeidsdeling mellom kommunen og samfunnet for øvrig.

Dialog og medvirkning internt i kommunen skal ivaretas gjennom de formelle medbestemmelsesarenaer. Kommunens varslingsordning er evaluert, og nytt varslingsinstitutt skal iverksettes. En åpen ytringskultur skal sikre at medarbeidere bidrar i utvikling av kommunens tjenester.

6.2.5 Omstilling 2022

Kontinuerlig utvikling av rammene for kommunal virksomhet medfører et behov for en endringsvillig og innovativ organisasjon med god overordnet styring i en perioden der kommunen blant annet skal levere tjenester til flere brukere uten tilsvarende økning i ressurser.

Ny organisering og operasjonalisering av kommunens stabs- og støttefunksjoner ble implementert høsten 2017 for å sikre effektiv utnyttelse av ressurser og standardisering av virksomheten. Teknologi er et viktig verktøy for å realisere både kvalitative og økonomiske gevinster som ble identifisert i arbeidet. I denne handlingsprogramperioden skal automatisering av arbeidsprosesser innen tjenesteområdene HR, lønn, regnskap og digitalisering og IT bidra til å øke produktivitet og kvalitet på tjenestene. Det er allerede lagt inn et ambisiøst krav om effektivisering i årene frem til 2021.

Det er satt ned en tverrfaglig arbeidsgruppe som skal se på hvordan kommunen best mulig skal forberede seg for omstilling. Det forberedende arbeidet planlegges ferdigstilt i løpet av 2019 og skal danne grunnlaget for hvordan Bærum kommune best mulig skal være klar til å møte morgendagens utfordringer. Dette er tenkt løst gjennom utvikling av egen organisasjon, bruk av nye og innovative løsninger og ikke minst gjennom å samarbeid og lære av andre kommuner og organisasjoner. I dette arbeidet vil samarbeidet med de andre ASSS-kommunene være sentralt.

En nærmere konkretisering av omstillingstiltak utover de med effekt i 2021 vil bli omtalt i handlingsprogrammet for 2020–2023.

6.3 Strategisk ledelse, styring og administrasjon

Strategisk ledelse, styring og administrasjon omfatter politiske organer, kemner, kommunerevisjon, kommunens øverste ledelse og sentraliserte stabs- og støtteenheter samt lærlinger, tillitsvalgte og vernetjeneste. Hovedoppgaven er å ivareta den overordnede ledelsen og virksomhetsstyringen av hele kommunen, i tillegg til å levere fellestjenester og understøtte utviklingen på tvers av hele kommunen. Tiltak og viktige innsatser innenfor området er kommuneovergrepene og virker på tvers av programområder og sektorer.

6.3.1 Status – nøkkeltall ASSS

Det ble igangsatt et arbeid med vurdering og endring av praksis for regnskapsføring av fellesfunksjoner i Bærum, slik at kommunes tall blir mer sammenlignbare med øvrige kommuner i ASSS-nettverket. Noen endringer ble gjennomført i 2016, men størst endring ble gjennomført i 2017, og KOSTRA-tall for 2017 viser en nedgang fra 2016-nivået.

KOSTRA-tallene for administrasjon påvirkes av flere faktorer, herunder i forhold til organisering (selskapsdannelser) og regnskapspraksis (i hvilken grad fellesfunksjoner henføres til tjenesteområdene).

Bærum lå 23 prosent over ASSS-gjennomsnittet i 2016, og var høyest av ASSS-kommunene på nøkkeltallet netto driftsutgifter til administrasjon og styring per innbygger. Tall for 2017 viser at kommunen nå ligger 8,6 prosent over ASSS-snittet.

Ovenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 104/14 i formannskapet i møte 22.5.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse kommer i ny rapport som legges frem høsten 2018.

6.3.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Strategisk ledelse, styring og administrasjon skal bidra til å gjøre hele organisasjonen robust overfor de endringene vi står i og skal møte. Ved å realisere ambisjonene i strategiene for anskaffelse, arbeidsgiverpolitikk, klima og innovasjon skal vi stå rustet til å møte de nærmeste årenes utfordringer. Organisasjonen skal gjennomføre vedtatt omstilling i 2019–2020 og forberede for økt omstilling og gevinstrealisering fra 2021.

Utvikle Bærum som kunnskapskommune

Rådmannen har siden 2017 hatt fokus på behovet for at kommunen må arbeide strategisk med å bygge kunnskap og kompetanse for årene fremover. Derfor er det viktig å bygge relasjoner og å samarbeide med utdannings- og forskningsmiljøer som kan utfordre kommunen på hva kunnskapsbehovet fremover vil være og bidra til å utvikle det.

I perioden vil Rådmannen legge vekt på at Bærum kommune bygger nødvendig kunnskap til endring og utvikling ved å

- sørge for at midlene i forsknings- og innovasjonsfondet blir anvendt fleksibelt og målrettet.
- få på plass strategiske allianser med universitets-, forsknings- og utdanningsmiljø for å øke egen kompetanse og evne innen viktige fagområder og tjenester.
- delta aktivt i partnerskapet Zero Emission Neighbourhoods slik at ambisjonen om Fornebu som nullutslippsområde i 2027, kan realiseres.
- bygge nyttige internasjonale nettverk gjennom medlemskapet i Osloregionens Europakontor.
- etablere samarbeidsordninger med kompetanse- og utviklingsmiljøer innenfor næringslivet i kommunen.
- engasjere studenter til å gjøre bachelor- og masteroppgaver på tema kommunen vil ha nytte av og videreutvikle samarbeidet med næringslivet om studenter som bruker sommeren til å arbeide med konkrete prosjekter av betydning for bærumssamfunnet.

Videreføre innovasjonsarbeidet – nytt, nyttig og nyttiggjort

Innovasjonsstrategien 2018–2020, *Gjennomføring av morgendagens løsninger*, har som hovedmål at systematisk innovasjonsarbeid skal bidra til omstilling. Det skal skapes resultater på den enkelte arbeidsplass, og innovasjon skal bidra til kommunens samlede måloppnåelse. Innovasjon skal være et verktøy for å øke gjennomføringskraften i arbeidet med de øvrige strategiene, og skal være et hjelpemiddel, uavhengig av utfordring, sektor, fagområde og hvilke aktører som samarbeider.

Med bakgrunn i strategiens hovedmål er det etablert fem innsatsområder:

1. Innovasjonskompetanse – på vei inn i fremtiden
2. Neste praksis – skape, ta i bruk, kopiere og spre
3. Ett Bærum – felles innsats mot samme mål
4. Åpen innovasjon – kommunens rolle i samfunnet
5. Nyttiggjort – gevinstrealisering

Strategiens hovedmål og innsatsområder peker ut retningen for innovasjonens bidrag til kommunens omstilling. Det er laget en handlingsplan for oppfølging av innsatsområdene. Gjennomføring av tiltakene skal hjelpe kommunen med å realisere innovasjonsstrategien.

Styrke kommunen som aktør i bærumssamfunnet

Kommunen skal ha en aktiv rolle i samfunnsutviklingen og være fremoverlent i forhold til endringer. For å være en god bidragsyter og lykkes med utvikling av kommunen som tjenesteyter, må det tas i bruk nye former for medvirkning og samskaping i bærumssamfunnet. Dette medfører at kommunen, i tillegg til rollen som tjenesteyter, også må tilrettelegge for at andre aktører kan bidra til en god samfunnsutvikling. Medvirkning og samskaping er en forutsetning for en bærekraftig arbeidsdeling mellom kommunen og samfunnet for øvrig.

Det skal legges til rette for samarbeid om felles oppgaveløsninger mellom private initiativ og kommunen som kan komme innbyggere til gode. Frivillig sektor kan utvikle sin virksomhet slik flere allerede gjør. Samskaping bidrar til å realisere nye arenaer, som innbyggerpanel i Skytterdalen, ByLab i Sandvika, utvikling av samfunnet på Fornebu, Innovasjonslab i Kommunegården og innbyggerpanel for å lytte til innbyggernes behov og fange opp hvordan de ønsker å bidra til utviklingen av kommunen.

Utvikle kommunen som regional samfunnsaktør

Prognosene for regionen som Bærum er del av, viser at det i den kommende perioden skal skje endringer som påvirker kommunen.

- Bærum urbaniseres som følge av befolkningsvekst og regional arealstrategi. Om fire år er utviklingen av Sandvika og Fornebu som byområder blitt synlig.
- Samarbeidet i hovedstadsregionen kommer i noen grad til å foregå på basis av avtaler.
- Det er behov for løsninger som kan gjøre regionen innovativ, bærekraftig og klimaklok.
- Nytt Viken fylke kan medføre endrede roller for Bærum som fylkets største kommune.



Som følge av blant annet dette, må Bærum bygge kapasitet og kompetanse til å følge opp, bygge relasjoner og etablere samarbeid på nye områder. Nettverk og forpliktende samspill med offentlige instanser, kompetansemiljø, næringsliv og befolkning blir trolig avgjørende for at regionen skal nå sine mål og kommunen bidra på en positiv måte. For at beslutninger skal bli bærekraftige, er det behov for gode faglige vurderinger og en bred forankring, slik figuren søker å illustrere. Kommunen må være forberedt på å kunne prioritere ressurser til dette når det trengs.

Møte nye behov for kompetanse og livslang læring

Flere ufaglærte jobber forsvinner, og det vil gi kommunen en større utfordring i omstillingsprosesser som innebærer overtallighet. Kommunen som IA-bedrift vil ha en forpliktelse overfor de som faller utenfor arbeidslivet, samtidig som kommunen må tiltrekke seg riktig og avgjørende kompetanse. Det vil derfor være viktig å sikre gode analyser og planer for hvordan kommunen skal forberede seg på de fremtidige behov:

- Hvordan skal tjenestene være i 2020?
- Hvordan kan vi endre gjennom teknologi, digitalisering, innovasjon og samskaping?
- Hvordan forberede omstilling fra 2020?
- Hvordan kombinere kvalitet, fag og ressurser?

Fremtidens arbeidsplasser vil preges av større grad av samarbeid på tvers med nye tverrgående arbeidsprosesser. Dette vil ofte løses i et prosjektsamarbeid med digitale arbeidsformer.

Oppdatere og videreutvikle beslutningsgrunnlag

Utarbeide godt beslutningsgrunnlag for Rådmannen og de folkevalgte. Dette innebærer analyser slik som LDIP for hele den samlede virksomheten, og virksomhetsanalyser og behovsanalyser for de ulike tjenesteområdene. Videre skal Organisasjon, styring og utvikling legge til rette for utarbeidelse av den årlige budsjettprosessen og utviklingen av ny kommuneplan sammen med nytt kommunestyre.

Rehabiliterer Kommunegården – lage rom for å møtes, skape, dele og tenke

Kommunegården i Sandvika skal rehabiliteres og utvikles til å bli et klimaklokt og moderne lokale for ansatte og innbyggere. Dette skal understøtte en innovativ og endringsdyktig organisasjon og legge til rette for involvering og medvirkning med innbyggere, frivillige organisasjoner og næringsliv. Ny Kommunegård vil være klar for innflytting i 2021, og planlegges ut fra aktivitetsbaserte løsninger.

Forventede gevinster vil være av både økonomisk, miljømessig og kvalitetsmessig art, og kan knyttes til:

- Økt produktivitet som følge av økt samhandling, bruk av digitale verktøy, en mer effektiv arbeidshverdag og redusert reisetid mellom lokasjoner.
- Aktivitetsbasert arbeidsplass for kommunens ansatte – tilrettelegge for ulike arbeidsformer basert på dagens og fremtidens behov.
- Forbedrede muligheter for samskappings- og innovasjonsarbeid.
- Ny Kommunegård vil bidra til at kommunen fremstår som en moderne og fremtidsrettet arbeidsgiver, noe som vil gjøre oss mer attraktive i konkurranse med andre virksomheter.
- Reduksjon av kostnader til bygningstilpasninger ved organisasjonsendringer.
- Være et aktivt bidrag til byutvikling av Sandvika.

Forbedre og effektivisere kommunens fellesfunksjoner

Det arbeides kontinuerlig med å effektivisere og standardisere de administrative tjenestene på tvers av kommunen. Like oppgaver standardiseres, og effektive arbeidsprosesser implementeres på tvers av hele organisasjonen.

Hovedfokuset er innen områdene Regnskap, HR-drift, Lønn og Eiendomsdrift, hvor man søker å standardisere – effektivisere – digitalisere prosesser og tjenester.

- Robotisere tjenester.
- Utvikle nye arbeidsformer for å forbedre – Kommunegården gis et løft.
- Etablere facility-management i Kommunegården.

For å gjennomføre noen av oppgavene som er blitt sentralisert i stab/støtte-prosjektet, vil det i en overgangsperiode være behov for å styrke kapasiteten.

Utvide og utvikle bruk av innovative anskaffelser

Bærum kommune gjennomfører bestillinger for 2,6 milliarder kroner per år og anskaffelsesstrategien tilrettelegger for at lover og retningslinjer overholdes, samtidig som fokuset på gevinster ivaretas. Gjennom innovative anskaffelser bidrar kommunen i samspill med næringslivet til god samfunnsutvikling. Ved å beskrive og fremme innbyggernes behov, kan næringslivet bruke sin kompetanse til å få frem gode, effektive og innovative løsninger. Slik praksis gir insentiver til nyskaping og tilrettelegging for økt konkurransekraft i næringslivet.

Ivareta samfunnssikkerhet og beredskap

Kommunen er bærebjelken i det generelle beredskapsarbeidet. God kommunal beredskap er en forutsetning for god nasjonal beredskap. Kommunal beredskapsplikt omfatter kommunen som myndighet, innenfor sitt geografiske område, som virksomhet og som pådriver overfor andre aktører.

Lover og forskrifter skal sikre at kommunen ivaretar befolkningens sikkerhet og trygghet. I 2019 skal følgende gjøres:

- Helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS) skal gjennomføres i samarbeid med Asker kommune.
- Beredskapsplan og tiltakskort oppdateres på bakgrunn av helhetlig ROS 2019.
- Gjennomføre øvelser og tilrettelegging for økt kompetanse.
- Lokalbasert varslingsystem innføres innenfor Oslo politidistrikts geografiske grenser som omfatter kommunene Asker, Oslo og Bærum.
- Prosjekt operasjonssenter for samvirke og beredskap (OPSAM) videreføres.

Etablere gode rutiner for å oppfylle krav til håndtering av personvern

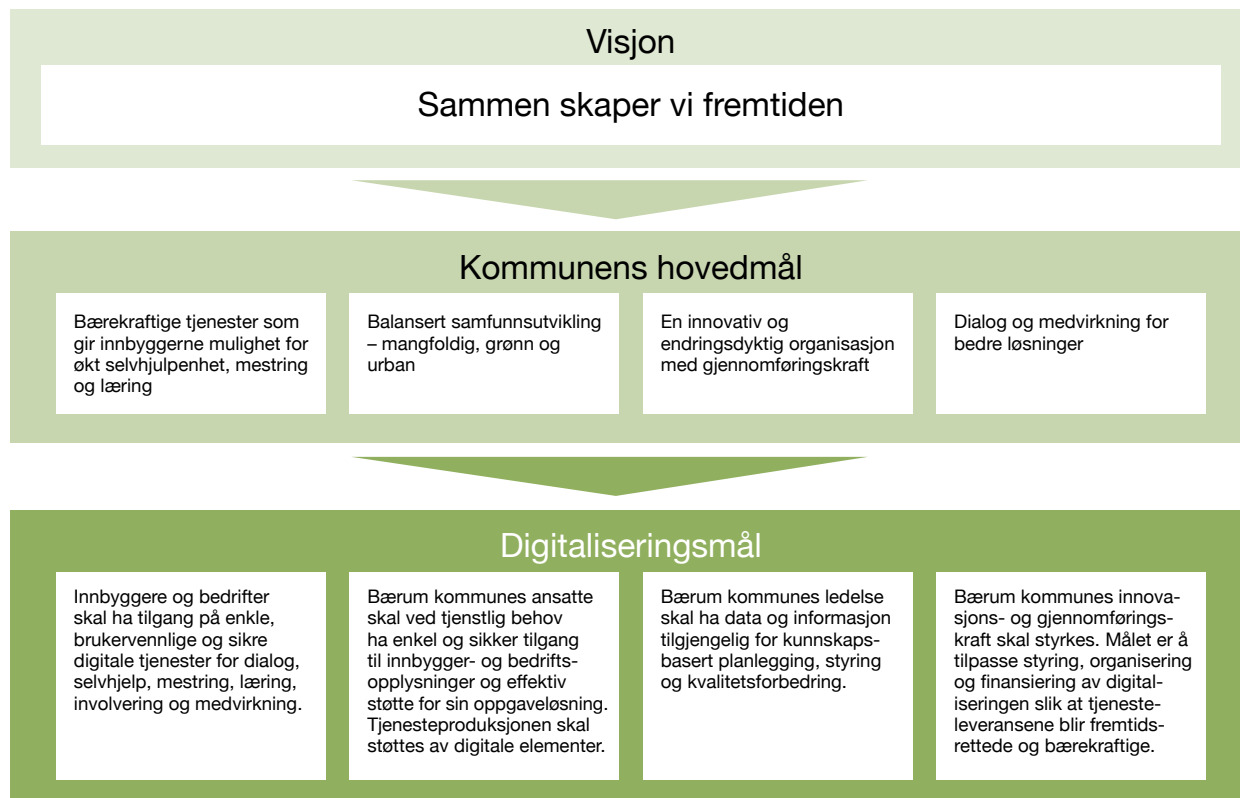
Ny personvernforordning (GDPR) og ny personopplysningslov stiller krav til at kommunen håndterer personopplysninger om ansatte og innbyggere på en sikker måte. Det er behov for å kvalitetssikre at opplysninger lagres og gjenfinnes i kommunens systemer på en tilfredsstillende måte, samt at medarbeidere håndterer opplysninger forsvarlig. Kommunen har igangsatt et arbeid for å imøtekomme alle krav som ny personvernlovgivning stiller. Å etablere et tilfredsstillende system for å håndtere data, samt nødvendige opplæringstiltak for alle medarbeidergrupper, vil ha et sterkt fokus i årene fremover.

6.4 Digitalisering og IT

I tråd med digitaliseringsstrategien som ble vedtatt i mars 2017, bygger Bærum kommune omstillingsevne og leveransekapasitet for å møte omstillingen til digitalt førstevalg i offentlig og privat sektor. Der arbeidet de foregående årene i hovedsak har gått til å sette retning, strategi og fokus, vil de neste årene bære preg av å levere resultater i tråd med vår strategi og nasjonale føringer.

De fire digitaliseringsmål ligger fast, nemlig tjenester som bidrar til forbedringer for:

- innbyggere
- ansatte
- ledelse og informasjonsdeling
- virksomhetsstyring og organisasjonsutvikling



Nye teknologier gjør sitt inntog på alle områder i samfunnet, og gjennom innbyggeres og ansattes egne erfaringer med disse formes forventningene til utnyttelse av teknologien.

Kommunen må utvikle sine tjenester og aktiviteter for å møte innbyggeres og ansattes forventninger, og måten det jobbes på må tilpasses nye løsninger for å opprettholde kvalitetsnivået. Det er betydelig rom for forbedring og effektivisering ved bruk av teknologi, men endringene kan være både krevende og kostbare. Konsekvensene av å ta i bruk ny teknologi uten å utvikle tjenestene tilsvarende kan bli redusert kvalitet og økte kostnader, så det er helt sentralt å lykkes med blant annet god tjenstedesign og utviklingen av organisasjonen.

Disse problemstillingene er ikke spesielle for Bærum, derfor samarbeider DigIT med andre kommuner, med leverandører og andre aktører. Det er behov for klare føringer og strategier og koordinering fra myndigheter og andre, som DiFi eller KS, for å lykkes med disse endringene.

6.4.1 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Norge digitaliseres raskt, og myndighetene har høye ambisjoner knyttet til bruk av digitale verktøy og tjenester. En digital forvaltning skal gi bedre tjenester til brukerne, med enklere søknadsprosesser og raskere svar, og har samtidig et innsparingspotensial som gjør at ressurser kan frigjøres og omdisponeres. For kommunens innbyggere betyr dette at de skal få tilgang til enkle, brukervennlige og sikre digitale tjenester for dialog, selvhjelp, mestring, læring, involvering og medvirkning.

Det er gjort flere studier de seneste årene knyttet til digitalt utenforskap. Det er visse grupper i befolkningen som er mer utsatt enn andre for å bli digitalt ekskludert, og den største gruppen er de eldre. De har størst andel ikke-brukere av internett og størst andel med svak digital kompetanse.

Bærum kommune skal tilby sine innbyggere alternative veier inn via kommunens veiledningssenter. Samtidig bør kommunens kundemottak innrettes slik at man oppmuntrer til bruk av elektroniske løsninger og tilbyr god veiledning når det er nødvendig.

For å få dette på plass, må kommunen lykkes med følgende:

- styringsmodell og prosjektstyring og viktige innsatser
- videreutvikling av organisasjon og kompetanse, økt gjennomføringskraft
- skalerbarhet i leveranser
- nasjonal pådriverrolle
- samordning og standardisering av løsningene
- digitalisering av prosesser
- styring og finansiering
- IT-sikkerhet

Styringsmodell, prosjektporteføljestyling og viktige innsatser

Gjennom en grundig kartlegging av behov i Bærum kommune, er det laget en «etterspørselskatalog» som danner grunnlaget for prioriteringen av DigITs innsats for å etablere digitale tjenester. Når utviklingsoppgaver og prosjekter har fått sin prioritering, går de til gjennomføring. Det er innført felles prosjektmetodikk i Bærum kommune basert på DiFis prosjektveiviser.

Noen viktige eksempler på innsatser:

- min side for innbygger
- velferdsteknologi
- digital skolehverdag
- identitetsstyring
- ny digital personlig utrustning
- flytting av sentral infrastruktur og arkiv

Videreutvikling av organisasjon og kompetanse, økt gjennomføringskraft

DigITs hovedfokus er å gjennomføre prosjektene med best mulig kvalitet og bidra til å sette tjenesteområdene i stand til å gjennomføre gevinstrealisering og prosessforbedringer.

Kommunen står foran betydelige omstillingsprosesser som påvirker mange sider av organisasjonen, slik som for eksempel:

- samhandling mellom DigIT og tjenesteområdene om integrasjon av IT i kjerneprosessene
- omstilling av kompetanse hos ledere og medarbeidere
- tilrettelegging av teknologisk plattform for integrasjon med digitale komponenter
- omlegging av driftsmønstre og tjenestenivåavtaler for å tilpasse seg innbyggernes behov for å benytte selvbetjeningsprosesser – utenfor kommunens åpningstid
- tilrettelegge for digitaliserte prosesser: arbeidsavtaler, avviks- og forbedringsportal, Serviceportalen, e-læring og så videre

Omstilling til et digitalt førstevalg påvirker alle sider av vår organisasjon, og dette vil ta tid. Våre planer er ambisiøse og oppgaven er krevende. Mange er utålmodige og vil raskere fremover. Men strategi og handlingsplaner er basert på en helhetlig forståelse av vår virksomhet, og endringen må skje samlet for at *Ett Bærum, digitalt førstevalg* kan realiseres.

Skalerbarhet i leveranser forutsetter bedre og mer bevisst bruk av leverandører

Det er ikke mulig eller ønskelig at kommunens ansatte skal ha spisskompetanse på alt innen digitalisering. I tråd med digitaliseringsstrategien benyttes derfor leverandører til ulike sider av arbeidet fordi teknologiene blir mer og mer spesialiserte. Det er derfor nødvendig at leveransekapasiteten økes. Det vil fortsatt være viktig at DigIT er leverandør av IT- og digitaliseringstjenester, men ikke nødvendigvis alltid produsent.

Samarbeid og samskaping med leverandører og rådgivere er derfor viktig for å kunne utvikle initiativ og tiltak som målrettes mot disse områdene og som bidrar til *Ett Bærum*.

Pådriverrolle

I vår digitaliseringsstrategi ligger en føring om at Bærum kommune skal være en foregangskommune i å ta i bruk nasjonale fellesløsninger og aktivt bidra til at de etableres. Samarbeidet med det nasjonale miljøet og andre kommuner skal styrkes for å utvikle og ta i bruk felleskomponenter som kan bidra til økt effektivisering og lavere kostnader for offentlig sektor som helhet. Kommunen er allerede aktiv deltaker i flere fellesnasjonale prosjekter, og dette vil ha høy oppmerksomhet også i denne handlingsprogramperioden.

Denne pådriverrollen kan komme til uttrykk på ulike måter. Det nasjonale arbeidet med å etablere strategi, retning og arkitektur, enten det er innen helse, via KS eller felles digitale prosjekter, er viktig. Men også å dele tanker, planer og aktiviteter med andre enkeltkommuner eller grupper kan være viktig. Samarbeid med leverandører og næringsliv om utvikling og tilførsel av nye løsninger er bra for både leverandører og andre deler av offentlig sektor. Endelig er det mange kommuner i vår region som opplever tilsvarende utfordringer, og et regionalt samarbeid kan være en hensiktsmessig måte å koordinere vår utviklingsinnsats og oppnå bedre effektivisering.

Digitalisering av prosesser

Spredningen av digitale løsninger i vårt samfunn medfører forventninger blant innbyggere og ansatte om digitale selvbetjeningsløsninger som er uavhengige av kommunens vanlig åpningstid. Dette forutsetter at kommunens tjenester digitaliseres for å tilrettelegge for slike løsninger, noe som samtidig innehar et potensial for effektivisering.

Videre pågår det et arbeid med å kartlegge interne arbeidsprosesser slik som regnskaps-, lønns- og personalarbeid, som i stor grad innebærer repetitive oppgaver som kan være godt egnet for automatisering og robotisering. Dette er noen eksempler på digitalisering av prosesser, men arbeidet med å identifisere flere slike muligheter pågår kontinuerlig.

Styring og finansiering av IT-området

Digitalisering av kommunen vil øke bruken av IT som innsatsfaktor i tjenesteproduksjonen, med tilhørende kompleksitet. Dette øker behovet for styring av alle beslutninger gjennom hele investeringslivsløpet for IT-løsninger. Ny IT-styringsmodell som vektlegger samhandlingen mellom IT, sektorene og de ulike tjenesteområdene er vedtatt, og det er fullt fokus på å få denne kjent og operasjonalisert på tvers av kommunen. Ny finansieringsmodell for IT som i sterkere grad understøtter målene i digitaliseringsstrategien, er under utvikling.

Etterspørselskatalogen danner grunnlaget for handlingsplanen DigIT jobber etter – Handlingsplan for digitaliseringsstrategien. Prosjektene er innarbeidet i investeringene som i år deles i fem områder: Ett for kommunens digitale fellesprosjekter og ett for hver av sektorenes spesifikke prosjekter.

IT-sikkerhet

Digitalisering av saksbehandling og tjenesteproduksjon i Bærum kommune vil kunne gi store gevinster, men kan også resultere i endret eller forsterket sårbarhet. *Ett Bærum, digitalt førstevalg* er naturlig nok helt avhengig av tilgang på operative systemer og data, på både faste og mobile arbeidsplasser. Med økt integrasjon mot de øvrige offentlige digitale systemer kommunen er en del av, vil dette kunne innebære økt sårbarhet på områder hvor vi har liten eller ingen innflytelse, for eksempel innen telekommunikasjon. Dette kan i sin tur føre til økt sårbarhet på områder som:

- tilgang på systemer og data
- data på avveie
- uautorisert endring av data
- uautorisert bruk av data

Bevissthet omkring informasjonssikkerhet og personvern, og et robust forvaltnings- og driftsmiljø for systemer og data, er helt nødvendig for å imøtegå digitale trusler. Kommunen må derfor sørge for relevante tiltak for å redusere risiko.

En digital krise kan oppstå når viktige digitale systemer svikter og konsekvensen av bortfallet rammer mange. Bevissthet omkring beredskap og kontinuitetsplanlegging er helt nødvendig for å sikre gode, koordinerte og forhåndsplanlagte tiltak for å håndtere faktiske hendelser.

GDPR er innført i 2018 og medfører endringer i våre prosesser og økt bevissthet om personvernet som vil strekke seg inn i programperioden.

6.5 Eiendom

Eiendomsstrategi 2015–2025 har et høyt ambisjonsnivå, og gir retning og langsiktige mål for eiendomsvirksomheten. Strategien bygger på at det i årene fremover vil være betydelig økt og systematisk innsats både til nybygging og til vedlikehold og oppgradering av eksisterende bygningsmasse. Prosjektmetodikk og investeringsreglement følges opp i de store investeringsprosjektene som er under gjennomføring. I de neste årene skal energi- og klimaledelse profesjonaliseres ytterligere. Grunneierrollen skal utvikles slik at kommunen kan bidra mer aktivt og strategisk i by- og stedsutvikling. Oppdragsmengden øker betydelig i perioden, og måloppnåelse og gjennomføringskraft krever et løpende utviklings- og omstillingsarbeid, samtidig som det må rekrutteres ny kompetanse og mer kapasitet.

6.5.1 Status – nøkkeltall ASSS

Nedenfor kommenteres kun de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av KOSTRA-nøkkeltall for ASSS-kommunene og Asker finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall for 2016 og foreløpige tall for 2017 som ble behandlet i sak 104/14 i formannskapet i møte 22.5.2018. Endelige 2017-tall ble offentliggjort 15. juni 2018, og en nærmere omtale av disse kommer i ny rapport som legges frem høsten 2018.

Areal er den viktigste kostnadsdriveren innen eiendomsdrift. Det gjennomsnittlige areal formålsbygg per innbygger har holdt seg på 4,0 kvadratmeter per innbygger i hele perioden. Et slikt gjennomsnitt vil naturligvis dekke tjenester med både romsligere og trangere arealer. Mellom kommunene i ASSS-nettverket varierer gjennomsnittsarealet fra 3,1 til 4,5 kvadratmeter per innbygger.

Bærum kommune prioriterer eiendomsdrift relativt høyt målt i kroner per innbygger, men denne prioriteringen «spises opp» av høyt arealnivå slik at innsatsen per kvadratmeter er lavere. Kommunen ligger 39 prosent under gjennomsnittet i ASSS-nettverket på utgifter til vedlikeholdsaktiviteter i kommunal eiendomsforvaltning per kvadratmeter.

I treårsperioden 2015–2017 har gjennomsnittlig prioritering av kommunale formålsbygg holdt seg relativt stabilt, og utgjør 9,8 prosent av sum netto driftsutgifter i 2017. Dette indikerer at Bærum kommune har evne og vilje til å ta vare på verdiene som eiendommene representerer.

Bærum kommune har siden 2013 hatt en systematisk opptrapping av innsatsen til formuesbevaring, denne innsatsen er blitt finansiert med investeringsmidler slik at den dermed ikke synes på nøkkeltall for vedlikehold. I dette handlingsprogrammet foreslår kommunen å øke vedlikeholdsinnsatsen som finansieres over driftsbudsjettet, i tråd med praksis fra andre kommuner i nettverket.

6.5.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Fortsatt rigging for gjennomføringskraft

Mange av kommunens omstillingstiltak avhenger av bygningsmessige endringer og forbedringer for å kunne ta ut gevinster og få til nødvendig omstilling. Eiendomsstrategien har satt kursen, og arbeidet med å operasjonalisere denne for å skape resultater er godt i gang. Volumet til både oppgradering, vedlikehold og investeringsprosjekter fortsetter å øke vesentlig, og det er viktig å sikre gjennomføringskraft ved å rekruttere og beholde gode medarbeidere, i tillegg til innleie av kompetente ressurser. Gjennomføringen og riggingen av organisasjonen stiller krav til ledelse over to spor: ha styring og kontroll og bygge lagånd og trivsel.

I et opphetet byggemarked er det vanskelig å rekruttere personer med ønskede kvalifikasjoner, både til lederfunksjoner og eiendomsforvaltning, men kanskje spesielt prosjektansvarlige med tung prosjektledererfaring til gjennomføring av større prosjekter. Det blir derfor fortsatt nødvendig å supplere med mer innleie enn det som er ønskelig. For å kommunisere med markedet, etablerer Eiendom egne informasjons-/rekrutteringskanaler for å fremheve spennende arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø.

Gjennomføre planlagte byggeprosjekter

Det er et omfattende investeringsprogram som skal gjennomføres for å sikre lokaler til kommunens tjenester. Figuren under viser noen viktige byggeprosjekter som planlegges ferdigstilt i handlingsprogramperioden 2019–2022. Alle større investeringsprosjekter som er under planlegging og gjennomføring, er omtalt i eget vedlegg.



Opptrapping og planmessig styrt oppgradering, vedlikehold og formuesbevaring

Eiendom har gjennomført et omfattende arbeid med tilstandsanalyser og har nå god oversikt over de fleste bygningers tilstand og behov for tiltak. Nå fortsetter arbeidet med å systematisere og samle tiltak til rasjonelle prosjekter med kostnadsestimater i årlige og mer langsiktige vedlikeholdsplaner. Vedlikeholdsplanene skal utarbeides av Eiendom sammen med tjenesteområdene og bygger på tverrfaglige vurderinger med utgangspunkt i behovsanalyser, tjenestenes behov, tilstandsanalysene og bygningsmassens egnethet. Vedlikeholdsplanene gir informasjon og grunnlag for gjennomføring og prioritering av vedlikehold. Innsatsen til formuesbevaring vil delvis være vedlikeholdstiltak som etter regnskapsreglene skal finansieres delvis av driftsmidler og delvis av investeringsmidler.

Kommunen har siden 2013 årlig trappet opp innsatsen til formuesbevaring. I dette handlingsprogram legges det opp til en ekstraordinær styrking av driftsbudsjettet i en ti-årsperiode, til vedlikeholdsetterslepet er tatt inn. (Se kapittel 6.7.7)

Bedre prioriterings- og beslutningsgrunnlag

Behovet for rehabilitering og nybygg er større enn både budsjetter, tilgang til midlertidige lokaler og kapasitet til gjennomføring tillater. Derfor er det spesielt viktig at de aller viktigste prosjektene prioriteres, og det er nødvendig å videreutvikle modeller for tverrfaglige analyser i konseptfasen for prosjekter. Dialog og medvirkning skal utvikles så innspill fra tjenester og interessenter kan bidra til at alternative løsninger løftes frem. Livssyklus kostnader med driftseffekt av investeringer, for både tjeneste- og eiendomsdrift, skal i større grad vurderes som del av investeringsanalysen og legges til grunn ved prioriteringer. Ulike alternativer skal veies opp mot hverandre som grunnlag for prioritering og beslutning. Det vil fortsatt arbeides med videreutvikling av gode og innovative anskaffelses- og kontraktsmodeller som kan bidra til innovasjon og riktige løsninger i eiendomsprosjektene.

Innta en mer aktiv og strategisk rolle i eiendoms- og knutepunktsutvikling

Behovsanalysene for tjenesteområdene og føringer om å bidra til by-, steds- og samfunnsutvikling, gjør at kommunen må arbeide aktivt med tomtesøk og sikre strategiske posisjoner ved tidlig involvering i områdeutvikling.

Kompetanse og kapasitet til gjennomføring av forhandlingsprosesser, strategiske tomtekjøp og eiendomsutvikling skal styrkes, slik at det kan arbeides målrettet med å sikre arealer i tilstrekkelig tid til å realisere byggeprosjektene som forutsatt. Det er viktig at roller er avklart og at det inngås samarbeidsavtaler om blant annet eierstruktur, organisering og strategi med eksterne aktører og andre grunneiere i utvikling av områder. Rådmannen vil beskrive og forankre aktuelle samarbeidsmodeller og virkemidler for kommunen i rollen som grunneier og eiendomsutvikler.

Eiendom vil bygge kapasitet og kompetanse innen strategisk by- og tettstedsutvikling. I dette arbeidet er samhandling med Plan- og Tekniske tjenester viktig for å sikre samfunnets interesser gjennom kommunens strategiske posisjoner og verdiutvikling.

Klimakloke bygg og systematisk innsats når for miljø- og energiledelse

Bevisst rekruttering i 2017/2018 har gitt styrket kompetanse og kapasitet til både energi- og miljøledelse. Eiendom har tydelig spisset sin miljøprofil i nybyggs- og rehabiliteringsprosjekter. Nå skal «energijakten» systematiseres og følges tettere opp gjennom utvikling og rapportering på nøkkeltall.

Ut fra prinsippet at «*de mest miljøvennlige kvadratmeterne er de som ikke bygges*», skal arbeidet med å redusere arealbruk per innbygger videreføres. Dette handler om å utnytte den eksisterende bygningsmassen effektivt, organisere tjenestene slik at arealbehovet kan dempes, og bygge nye arealeffektive, fleksible og fremtidsrettede bygg.

Systematisering og styring av arbeidet fortsetter ved å sertifisere eiendomsvirksomheten innen ISO 14001 Miljøledelse og ISO 50001 Energiledelse.

Kvalitetssikring og internkontroll (økt oppdragsmengde og økte krav)

Eiendom har over de siste årene nærmest doblet omsetningen til vedlikehold, renholdskontrakter og investeringer. Dette krever profesjonalisering og skaper forventninger til gjennomføring, effektivitet og dokumentasjon. Kommunen kjøper årlig betydelige tjenester og entrepriser i et konkurranseutsatt marked. Bransjen har også innslag av «useriøse aktører». Det er behov for å følge nøye med gjennom kontraktsoppfølging, også når det gjelder både seriøsitetsbestemmelser og byggherreforskriftens krav til sikkerhet, helse og arbeidsmiljø på byggeplasser. Prosjektmetodikk og prosjektøkonomistyring er satt i system og krever tettere oppfølging med både styrende dokumenter, kalkyler, usikkerhetsanalyser, prognoser og rapportering.

Rådmannen er opptatt av at risiko skal holdes på et akseptabelt nivå, og ser behov for å øke kapasitet og kompetanse til å sikre god styring av disse prosessene, herunder revitalisering av kvalitetssystemet og gjennomføring av internkontroll.

Nye arealeffektive og fremtidsrettede lokaler i Kommunegården

Kommunen leier Kommunegården i Sandvika av Bærum kommunale pensjonskasse gjennom en «bare-house»-avtale, der kommunen har fullt ansvar for vedlikehold og oppgradering. Det er nødvendig med teknisk og funksjonell oppgradering av Kommunegården og en modernisering av kommunens kontorarbeidsplasser slik at de understøtter fremtidens mer digitale og tverrfaglige arbeidsform. I tillegg er det behov for en optimalisering av arealene i møte med både innbyggere og næringsliv. Oppgraderingen vil gi en mulighet til å oppnå vesentlig arealeffektivisering og potensial for besparelser knyttet til å si opp eksterne leiekontrakter etter ombyggingen.

Formannskapet har gjennom vedtak i sak 079/18 (møte 24.4.2018) gitt rammene for ny kommunegård. I saken er det også redegjort for mulige gevinster av prosjektet. Det gjenstår fortsatt konkretisering før det avklares hvilke tilpasninger som skal gjøres i oppgraderingen av Kommunegården, om alle utbedringer vil inngå i ny leieavtale med Bærum kommunale pensjonskasse, eller om det vil komme investeringsbehov i tillegg. Rådmannen vil følge opp dette i neste LDIP, samt i egne saker om prosjektet.

Vedtatt budsjetttramme er på 38 millioner kroner i 2018, og øker til 55 mill. fra og med 2020. Nye beregninger viser likevel et samlet behov på 77,6 mill. i 2022.

Eivind Lyches vei 10 og Løkketangen vil brukes som midlertidige kontorlokaler fra våren 2019 inntil det planlegges innflytting i ny Kommunegård i 2021.

Fleksible og smarte bygg for kommunens tjenester

Bygg skal planlegges og bygges så de understøtter tjenestenes behov, og være robuste og fleksible så de kan tilpasses fremtidens behov for endringer.

Eiendom vil etterspørre digitaliserte modeller som kan brukes til oppmåling, planlegging, prosjektering og bygging, og i driftsfasen. 3D-modeller har mange fordeler og bidrar blant annet til god visualisering av sluttresultatet, reduserer feil i tverrfaglig prosjektering, og kan være et meget godt hjelpemiddel i det løpende arbeidet med forvaltning, drift og vedlikehold av bygningene.

Samarbeidet mellom tjenestene, Digitalisering og IT og Eiendom vil styrkes og systematiseres for å utvikle smarte bygg og smarte løsninger. Eiendom har som ambisjon å følge den norske byggenæringens veikart og mål om heldigitalisering av byggeprosessene innen 2025.

6.6 HR og medarbeidere

Dette kapitlet beskriver status og utvikling for kommunen som helhet innen medarbeiderområdet.

Kommunens arbeidsgiverstrategi, som ble vedtatt i kommunestyret januar 2016 (møte 27.1.2016, sak 004/16), gir fortsatt føring for nye satsinger. Strategien beskriver fire satsingsområder som skal bidra til å gjøre kommunen til en attraktiv arbeidsgiver. Modellen er laget som et «hus» hvor grunnmuren er kommunens verdigrunnlag samt filosofien om medarbeiderskap, og hvor stolpene viser de fire satsingsområdene.



KAP. 6

6.6.1 Status – nøkkeltall medarbeidere

De fleste nøkkeltall viser at kommunen har en positiv utvikling. Turnover ligger stabilt på rundt 8 prosent, som er relativt lavt. Rekrutteringssituasjonen innenfor tjenestene er god for de fleste yrker, mens det innenfor Eiendom og IT må rekrutteres i sterk konkurranse med det private markedet.

Sykefraværet har økt fra 2016 til 2017, og er nå på nivå med 2014. Rådmannen legger opp til en forsterket innsats for å bidra til økt nærvær og redusert sykefravær. Siden 2014 har antall årsverk økt med 245. Samtidig har antall medarbeidere blitt redusert med 186. Det indikerer at det benyttes færre timelønnede, og at gjennomsnittlig stillingsstørrelse er økt noe. Andelen menn har økt noe.

Nøkkeltall samlet 2014–2017	2014	2015	2016	2017
Antall medarbeidere – årsverk ^{*)}	7 288	7 328	7 368	7 533
Antall medarbeidere – personer i alt	12 367	12 226	12 188	12 181
Andel kvinner – årsverk	75,0 %	74,3 %	73,9 %	73,9 %
Andel ansatte med minoritetsbakgrunn	13,4 %	13,8 %	14,0 %	14,0 %
Andel fagstillinger – pleie og omsorg	75,9 %	75,6 %	76,5 %	75,4 %
Andel fagstillinger – barnehage	56,3 %	59,1 %	60,8 %	59,0 %
Antall lærlinger	70	73	80	90
Turnover totalt	8,6 %	8,0 %	8,3 %	8,9 %
Andel deltid (mindre enn 80 prosent stilling)	36,0 %	35,9 %	35,4 %	35,2 %
Sykefravær	7,6 %	7,3 %	7,2 %	7,5 %

^{*)} Det henvises til tall i årsrapporten

6.6.2 Handle nå – viktige innsatser i handlingsprogramperioden

Videreutvikle godt lederskap

Fremtidens utfordringer medfører store krav til ledere i Bærum kommune. Krav til mer effektiv bruk av medarbeidernes kompetanse, organisasjonsutvikling for å ta i bruk mulighetene som digitalisering gir, økt bruk av innovasjon og styrket gjennomføringskraft i utvikling og forbedring er noen områder som er helt avhengige av en tydelig og synlig ledelse på alle nivå i organisasjonen.

Kommunen har 545 ledere, fordelt på tre organisasjonsnivå. Det planlegges et styrket lederutviklingsprogram som vil iverksettes fra 2019. Programmet skal ta utgangspunkt i organisasjonens fremtidige behov for omstilling og endring, samtidig som det skal ivareta de ulike ledernivåenes behov for kompetanseutvikling. En generell føring vil være et forsterket fokus på ledelse og mindre på fag. Programmet vil blant annet omhandle tema som endringsledelse, kulturbygging, samspill, kommunikasjon, teamutvikling og medarbeider-utvikling samt sykefravær og helsefremmende arbeid. Det vil også inkludere et opplegg for innfasing av nye ledere. Kommunens lederplakat viser hvilke forventninger som stilles til en leder i Bærum, og disse føringene legges til grunn i videre ledelsesutvikling.

I dette opplegget skal avdelingsledernivået vektlegges sterkere. De har en sentral rolle i nærledelse av alle medarbeidere, og har blant annet ansvaret for å gjennomføre gode tiltak for å redusere sykefraværet.

Sikre medarbeidere med riktig kompetanse

Fremover vil det være kritisk at kommunen har en riktig kompetansesammensetning for å løse sine oppgaver på en best mulig måte. Satsing på digitalisering vil utfordre tidligere arbeidsmetoder, og innebærer behov for omstilling og ervervelse av ny kunnskap og kompetanse. Robotisering vil ta over en del rutineoppgaver, og vil kunne innebære at arbeidsoppgaver forsvinner. Dette kan medføre overtallighet. Kommunen må være forberedt på at det ikke vil være mulig å omstille alle overtallige til nye oppgaver innen kommunen.

Nye krav om bemanningsnormer samt ambisiøse mål om investeringer og nye digitale løsninger bidrar til en mer presset rekrutteringssituasjon i et konkurranseutsatt marked. Kommunens omdømme som arbeidsgiver og opplevelsen av en profesjonell rekruttering vil påvirke muligheten til å nå frem til gode kandidater. Dette arbeidet skal forsterkes i årene fremover. Tiltak for å beholde nøkkelpersonell skal også prioriteres.

Medarbeiderundersøkelsen 10-faktor vil bli gjennomført i slutten av 2018, og skal følges opp på hvert tjenestested og i hver avdeling i 2019. Undersøkelsen måler faktorer som forskning har vist at har betydning for kvaliteten på tjenesten og arbeidsmiljøet. Opplevelse av mestring og riktig bruk av kompetanse er et sentralt punkt i undersøkelsen.

Mangfold og inkludering

Bærum kommune er en organisasjon som ønsker å være preget av mangfold og raushet. Som IA-bedrift skal vi tilrettelegge for at personer som står utenfor arbeidslivet, tilbys praksisplasser. Dette gjelder både flyktninger, minoritetspråklige og personer med fysiske eller psykiske begrensninger. Kommunens andel ansatte med minoritetsbakgrunn er 14 prosent. Innen pleie- og omsorgstjenester er andelen høyere. I det videre arbeidet ønsker kommunen å stimulere til at det tilsettes flere med minoritetsbakgrunn i både lederstillinger og akademikerstillinger.

Økt nærvær

Flere medarbeidere i høyere stillingsprosent vil gi bedre kontinuitet og kvalitet i tjenestetilbudet. En satsing på heltidskultur vil også kunne bidra til å redusere sykefravær. Dette gjelder spesielt innen pleie og omsorg og helsetjenestene hvor det er behov for heldøgns bemanning. Kompetanse og villighet til å benytte alternative turnusordninger er en forutsetning for å sikre en riktig balanse mellom hverdag og helg.

Kommunens mål om å redusere sykefravær til 7 prosent krever forsterket innsats. Nye rutiner for oppfølging av langtidssykemeldte og forsterket opplæring av ledere, blant annet ved hjelp av ledernetverk på tvers, skal bidra til en positiv utvikling. Sykefraværprosjektet som ble gjennomført i 2017, følges opp med dedikerte ressurser. Kommunens strategier for å redusere sykefravær ligger fortsatt til grunn.

Innovasjon og utvikling

Alle ledere har gjennomført kommunens program for lederutvikling i innovasjon (LUP). Det har gitt et solid fundament for videre satsing. Alle tjenestesteder skal ha ett innovasjonsprosjekt i året. Kulturkartleggingen som ble gjennomført våren 2018, viser at kommunen i stor grad har en kultur som er preget av innovasjon og utvikling. Innovasjonsstrategien 2018–2020, *Gjennomføring av morgendagens løsninger*, har som hovedmål at et systematisk innovasjonsarbeid skal bidra til omstilling. Det skal skapes resultater på den enkelte arbeidsplass, og innovasjon skal bidra til kommunens samlede måloppnåelse. Suksesskriterier er blant annet at medarbeidere blir sterkt involvert i forbedringsarbeidet sammen med brukere av tjenestene. De bør derfor også være med på å finne nye løsninger. Dette gir et bedre utgangspunkt når endringene skal iverksettes. I tillegg vil det være behov for nye samarbeidspartnere utenfor kommunen som kan vise alternative muligheter. Både frivillige organisasjoner, næringsliv og akademia vil være aktuelle samarbeidspartnere.

Varslingskultur og ytringsfrihet

Bærum kommune ønsker en åpen ytringskultur, med høy toleranse for ulike oppfatninger, og lav terskel for å si ifra om kritikkverdige forhold.

Retten til å ytre seg i det offentlige rom strekker seg langt. Ytringsfriheten gjelder også i omstridte saker. Ytringsfriheten gjelder alle ytringer som fremsettes på egne vegne.

Rådmannen ønsker at dette skal være en holdning som skal prege ledere og medarbeidere.

Alle medarbeidere skal oppleve et forsvarlig arbeidsmiljø. I løpet av 2018 er kommunens varslingsordning evaluert og rutineene oppdatert. Nytt varslingsråd er etablert. Det er et kontinuerlig behov for informasjonstiltak for å sikre at ordningen er kjent for alle medarbeidere.

6.7 Endringer i drift

6.7.1 Merbehov – intern organisatorisk tilpasning

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
1	Administrasjon	Styrket bemanning DigIT	116,0	2,4	2,4	2,4	2,4
2	Administrasjon	Styrket økonomioppfølging i DigIT og Eiendom	14,1	0,9	0,9	0,9	0,9
3	Administrasjon	Styrket kvalitetssikring og internkontroll i Eiendom	362,1	1,9	1,9	1,9	1,9
4	Administrasjon	Kompetanseheving og endring – HR og service	128,9	0,5	0,5		
5	Administrasjon	Styrket saksbehandlerkapasitet HR-drift	5,4	1,8	1,8		
6	Administrasjon	Nytt lederutviklingsprogram	0,8	1,0	2,0	1,0	
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				8,6	9,6	6,3	5,3
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				1,9	0,8	0,8	0,8
SUM merbehov			575,4	10,5	10,4	7,1	6,1
Endring i prosent av budsjettrammen				1,8 %	1,8 %	1,2 %	1,1 %

1. Styrket bemanning DigIT

Det er et stort behov for gjennomføring av digitaliseringsprosjekter, mange ligger på vent. DigIT må tilpasse organisasjonen til sektorenes behov for digitale løsninger og digital transformasjon.

2. Styrket økonomioppfølging for DigIT og Eiendom

Tiltaket skal bidra til å sørge for god økonomioppfølging av både driftskostnader og prosjektkostnader for både DigIT og Eiendom i en periode med stadig økende krav til kapasitetsutnyttelse og stort press på organisasjonen.

3. Styrket kvalitetssikring og internkontroll i Eiendom

Med økt gjennomføringsvolum, fokus på dokumentasjon av prosesser, bekjempelse av arbeidslivskriminalitet, sikkerhet, helse og arbeidsmiljø (SHA) på byggeplassen, miljøfokus og økt kompleksitet i anskaffelsesprosessene, er det behov for at kvalitetssystem, rutiner og prosedyrer fornyes, og praksis knyttet til dokumentasjon av prosesser forbedres. Det er derfor nødvendig å øke kapasiteten og kompetansen til disse prosessene, herunder revitalisering av kvalitetssystemet og gjennomføring av internkontroll.

4. Kompetanseheving og endring – HR og service

Fokus på naturlig avgang i forbindelse med etableringen av ny stabs- og støtteorganisasjon har ført til at mange medarbeidere ble flyttet til nye posisjoner og stillinger sentralt. Det er behov for et kompetanseløft slik at man både er kvalifisert til dagens oppgaver og kan mestre nye oppgaver som følge av ytterligere digitalisering.

5. Saksbehandlerkapasitet HR-drift

Nye bemanningsnormer i skolene og barnehagene kommer til å kreve flere saksbehandlerressurser til oppgaver knyttet til oppgaver som oppstart og avslutning av arbeidsforhold i Bærum kommune, blant annet behandling av arbeidsavtaler og tjenestebevis.

For å sikre at tjenestestedene mottar riktige tjenester til riktig tid er det beregnet at HR-drift skal dimensjoneres fra dagens 7 til 10 årsverk for en midlertidig periode. Det er derfor behov for tre nye årsverk i 2019 og 2020. En dimensjonering på 10 årsverk i HR-drift gir en dimensjonering på 1 211 ansatte per årsverk. Tall for 2017 viser at HR-drift behandlet 8 000 arbeidsavtaler. I tillegg kommer andre oppgaver.

Merbehovet forventes å falle ut etter 2020 som følge av effekten av målrettet bruk av prosessforbedring, teknologi og digitalisering.

6. Nytt lederutviklingsprogram

Det er gjennomført en konseptfase for nytt lederutviklingsprogram. Programmet skal ta utgangspunkt i organisasjonens fremtidige behov for omstilling og endring, samtidig som det skal ivareta de ulike ledernivåenes behov for kompetanseutvikling. Opplegget starter fra sommeren 2019, og det er beregnet et samlet merbehov på 4 millioner kroner i oppstartsfasen. Rådmannen vil komme tilbake til finansieringen for resten av handlingsprogramperioden i handlingsprogram 2020–2023.

6.7.2 Merbehov – sentralt posterte felleskommunale kostnader

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
7	Administrasjon	Flytting arkiv – ordning og katalogisering	116,0	4,0	4,0	3,0	1,0
		– herav tidligere vedtatt		4,0	4,0	3,0	3,0
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet					-2,0
8	Fysiskplan/ kulturm./ natur/ nærmiljø	Mindre inntekspotensial på leiekontrakter	-255,1	0,8	0,6	0,6	0,6
9	Politisk styring	Digitalt utstyr til folkevalgte etter kommunestyrevalget	44,3	1,3			
10	Administrasjon	Optimalisering av stabs- og støttefunksjoner	7 064,5	3,2	-1,9	-1,9	-1,9
		– herav tidligere vedtatt		-0,8	-1,9	-1,9	-1,9
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		4,0			
11	Administrasjon	Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i OPSAM		0,5			
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				9,8	2,7	1,7	-0,3
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				4,4	4,4	6,0	6,0
SUM merbehov				7 064,5	14,2	7,2	7,8
Endring i prosent av budsjetttrammen				0,2 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %

7. Flytting av arkiv

Det fysiske arkivet er lokalisert i Kommunegården og består av cirka 4 100 hyllemeter. Arkivet kan ikke forbli i Kommunegården under rehabiliteringsperioden. Utflytting av arkivene er i tråd med føringene fra rehabiliteringsprosjektet.

Det er behov for en gjennomgang av dagens arkiv og kaste/makulere materiale som ikke er arkivverdig for å lette tilgangen til arkivverdig materiale og minimalisere det fysiske arkivet. Dette tiltaket innebærer en reduksjon av allerede vedtatt bevilgning.

8. Mindre inntekspotensial på leiekontrakter

I handlingsprogram 2016–2019 ble effektiviseringstiltaket «Økt oppfølging av leiekontrakter for å sikre at inntekspotensialet utnyttes» vedtatt med en innsparing på 1 million kroner i 2018, økende til 3 mill. Denne innsparingen korrigeres i og med at leieavtaler utgår for tre bygg/lokaler.

9. Digitalt utstyr til folkevalgte

I forbindelse med kommunestyrevalget i 2019 er det behov for midler til å kjøpe inn opp mot 150 nye Ipader og et antall PCer for utdeling til de folkevalgte, med tilhørende apper, lisenser og programvare.

10. Forsinket effekt av optimalisering av stabs- og støttefunksjoner

Optimalisering av stabs- og støttefunksjoner prosjektet ble implementert høsten 2017. I den politiske behandling av saken ble det vedtatt ambisiøse mål for prosjektet i handlingsprogramperioden 2017–2020 med et nedtak i ressursnivå med utgangspunkt i 2015-tall på 25 millioner kroner tilsvarende cirka 40 årsverk.

Resultatet skulle oppnås hovedsakelig gjennom ansettelsesstopp og naturlig avgang i prosjektperioden, samt gjennom planlagt avgang de nærmeste årene, og med liten grad av overtallighet. Det har derfor vært behov for omstillingsmidler i prosjektperioden. I 2017 benyttet kommunen seg av 10 mill. i omstillingsmidler, og dette har blitt redusert til cirka 6 mill. i 2018. Cirka 80 prosent av innsparingene er oppnådd i 2018, og resten av innsparingene vil bli tatt ut gjennom naturlig avgang innen 2020. Det er derfor behov for 4 mill. i omstillingsmidler i 2019.

11. Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i Operasjonssenter for samvirke og beredskap

Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i Operasjonssenter for samvirke og beredskap (OPSAM) for Oslo politidistrikt (OPD), 110-sentralen, Akuttmedisinsk kommunikasjonsentral (AMK), Oslo kommune, Asker kommune og Bærum kommune.

På bakgrunn av utarbeidet konseptanalyse skal det gjennomføres et forprosjekt hvor etableringen av en felles kommune-hub med kunnskap om de kommunale tjenestene skal prøves ut (pilot), i første omgang lokalisert i 110-sentralen på Lysaker. Erfaringene med kommune-hub skal evalueres for å vurdere videre etablering. Kostnadene for de tre kommunene er estimert til 2,5 millioner kroner i 2019, hvorav 1,5 mill. for Oslo, 0,5 mill. for Bærum og 0,5 mill. for Asker. Fordelingen mellom kommunene er basert på befolkningsgrunnlag og areal.

6.7.3 Merbehov – felles til fordeling – økt husleie Kommunegården

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
12	Felles til fordeling	Leie av erstatningslokaler for Kommunegården/ økt leie Kommunegården	38,0	55,2	27,2	36,7	39,6
		– herav tidligere vedtatt		22,0	17,0	17,0	17,0
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		33,2	10,2	19,7	22,6
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				55,2	27,2	36,7	39,6
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>							
SUM merbehov				38,0	55,2	27,2	36,7
Endring i prosent av budsjettrammen				145,3 %	71,6 %	96,6 %	104,2 %

12. Leie av erstatningslokaler for Kommunegården / økt leie Kommunegården

Det vises til sak 079/18 behandlet i formannskapet 24.4.2018 om Kommunegården – konseptvalg og beslutning om å igangsette planleggingsfase (BP2). Kommunegården skal total rehabiliteres, ansatte må flytte ut av bygget og kommunen får ekstra leiekostnader i denne perioden. Ny leieavtale etter rehabiliteringen er estimert til 63 millioner kroner, hvert år, i tillegg til en årlig kostnad på cirka 14 mill. til nedbetaling av vedlikeholdsetterslep.

I sak 079/18 ble kun Eivind Lyches vei 10 omtalt som erstatningslokaler i rehabiliteringsperioden (2019–2021). En gjennomgang viser at behovet er noe større enn tidligere beregnet. Rådmannen melder derfor et større beløp for erstatningslokaler enn omtalt i saken. Beløpene gjelder både kontorlokaler, midlertidige lokaler for seniorsenter og egnede lokaler til videre drift av lavterskelinnsatsen innen rus, mestring og forebygging sentralt i Sandvika. Samlet utgjør behovet 77,6 mill. i 2022. Vedtatt budsjett er på 38 mill. i 2018, og øker til 55 mill. i 2022, noe som gir et merbehov på 22,6 mill.

Flyttingen fra Kommunegården til midlertidige lokaler er utsatt til 2019 (i tråd med redegjørelsen i saken), og i henhold til saken er budsjettet til ekstern leie redusert med 22 mill. i 2018. Dette gjør at endringene i forhold til 2018-nivå blir tilsvarende høyere i handlingsprogramperioden.

6.7.4 Innsparinger – intern organisatorisk tilpasning

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
13	Administrasjon	Automatisering av prosesser DigIT Dokumentasjon	116,0	-0,7	-1,1	-1,9	-1,9
14	Sosialtjeneste og bolig	Digitalisering av utflytning-protokoll (merinntekter Bolig)	116,0	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5
15	Administrasjon	Innsparing Pensjonsenheten	9,6	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
16	Grunnskole-opplæring	Nye universitetsavtaler – Sandvika kunnskapssenter	39,0			-0,5	-1,0
17	Grunnskole-opplæring	Bedret bruttofortjeneste kantinedrift KSIS	39,0		-0,1	-0,1	-0,1
18	Administrasjon	Omstilling/effektivisering Strategi og utvikling	22,3	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-1,8	-2,5	-3,8	-4,3
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				<i>-1,6</i>	<i>-4,1</i>	<i>-4,6</i>	<i>-4,6</i>
SUM innsparinger/mindrebehov			575,4	-3,4	-6,6	-8,4	-8,9
Endring i prosent av budsjettrammen				-0,6 %	-1,1 %	-1,5 %	-1,5 %

13. Automatisering av prosesser DigIT Dokumentasjon

Automatisering av arbeidsprosesser vil gi redusert behov for ressurser.

14. Digitalisering av utflyttingsprotokoll

Inn- og utflyttingsprotokoll skrives i dag på papir i boligen sammen med leietaker, og bo-oppfølger skriver inn informasjonen i systemet Plania i etterkant. Elektronisk inn – og utflyttingsprotokoll utfylles i en app – og data overføres direkte inn i Plania. Løsningen har elektronisk signering fra leietaker. Informasjon om nødvendige tiltak i boligen oppdateres øyeblikkelig og blir tilgjengelig for Eiendomsdrift og Eiendom bolig, noe som gjør leietakerskiftene mer effektive.

15. Innsparing Pensjonsenheten

Pensjonsenheten har et mindre tiltak som går på å ikke erstatte en 60-prosent stilling.

16. Nye universitetsavtaler – Sandvika kunnskapssenter

Inngåelse av avtaler for Sandvika kunnskapssenter vil kunne medføre forbedret økonomi med 1 million kroner per år fra og med 2022. Regner med halvårseffekt i 2021.

17. Bedret bruttofortjeneste kantinedrift i Kunnskapssenteret

Bruttofortjenesten ved kantinedrift i Kunnskapssenteret skal forbedres ved bedre vareutvalg som forøker fortjenestemarginen.

18. Omstilling og effektivisering i Strategi- og utviklingsenheten

Strategi og utvikling vil gjennom intern organisatorisk tilpasning og prioritering av oppgaver redusere ressursbruken med 0,5 mill., tilsvarende et halvt årsverk. Det er forventet at tiltaket vil løses gjennom naturlig avgang.

6.7.5 Innsparinger – sentralt posterte felleskommunale kostnader

Det er ingen nye og endrede sentralt posterte felleskommunale innsparinger.

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022							
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				-7,0	-9,4	-9,4	-9,4
SUM innsparinger/mindrebehov				7 064,5	-7,0	-9,4	-9,4
Endring i prosent av budsjetttrammen				-0,1 %	-0,1 %	-0,1 %	-0,1 %

6.7.6 Fellestiltak med innsparingseffekt for hele kommunen

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
19	Felles	Automatisering av prosesser DigiT Dokumentasjon (felles)		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
20	Felles	Avvikle ordning med dekning av bredbånd til ansatte	3,2	-2,7	-2,7	-2,7	-2,7
21	Felles	Omstilling 2022	7 064,5				-50,0
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-3,3	-3,3	-3,3	-53,3
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				-11,5	-16,5	-16,5	-16,5
SUM innsparinger/mindrebehov				7 064,5	-14,8	-19,8	-69,8
Endring i prosent av budsjetttrammen				-0,2 %	-0,3 %	-0,3 %	-1,0 %

19. Automatisering av arbeidsprosesser

Automatisering av arbeidsprosesser vil gi redusert behov for ressurser i andre tjenestesteder i kommunen.

20. Avvikle dekning av bredbånd

Det er i løpet av 10–15 år gitt dekning av bredbånd til medarbeidere med hjemmekontor. Etter hvert som digitale løsninger er blitt tilgjengelige, har de tradisjonelle hjemmekontorordningene blitt avviklet. Det foreslås derfor å avvikle dagens ordning med å dekke bredbånd. Det legges opp til å avvikle ordningen fra 2019.

21. Omstilling 2022

Det er innført arbeidsprosesser for å sikre at virksomheten skal klare å ta ut effekten av målrettet bruk av teknologi og digitalisering. Det er allerede lagt inn et ambisiøst krav om effektivisering i årene frem til 2021.

Fremtidens endrede rammer krever likevel en større omstilling enn det vi kan klare å ta ut ved hjelp av teknologi og digitalisering. Et bærekraftig tjenestenivå innebærer blant annet prioriteringer og arbeidsmetoder som vektlegger brukerens egen mestring og selvhjelpenhet. I løpet av 2019 tas et aktivt grep for å igangsette prosesser som skal sikre at virksomheten blir rustet til å kunne effektivisere nødvendige omstillingstiltak. En effektivisering tilsvarende 0,7 prosent utgjør om lag 50 mill. i 2022. En nærmere konkretisering av tiltakene vil bli gjort i arbeidet med handlingsprogrammet for 2020–2023.

6.7.7 Økte ressurser FDV (forvaltning, drift, vedlikehold), programområde 92 og 93

Nr.	Programområde	Merbehov, mill. 2019-kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
22	FDVU	Økte vedlikeholds- midler for å innhente vedlikeholdsetterslepet	433,5	5,0	15,0	25,0	35,0
23	Ulike program- områder	Netto endringer FDV	433,5	21,6	41,8	69,4	106,0
		– herav tidligere vedtatt		22,9	50,1	74,4	74,4
		– endring foreslått i dette handlingsprogrammet		-1,3	-8,4	-5,0	31,6
24	FDVU	Vaktordning kommunale bygg og anlegg	134,9	0,3	0,3	0,3	0,3
Sum nye og endrede merbehov HP 2019–2022				26,9	57,1	94,7	141,3
<i>Andre tidligere vedtatte merbehov</i>				<i>1,2</i>	<i>1,7</i>	<i>1,7</i>	<i>1,7</i>
SUM merbehov				568,5	28,1	58,8	143,0
Endring i prosent av budsjettammen				4,9 %	10,3 %	17,0 %	25,2 %

22. Økte midler til vedlikehold over en tiårsperiode

Rådmannen foreslår, som omtalt i LDIP 2019–2038, å øke driftsbudsjettet til vedlikehold i kommende handlingsprogramperiode. Det foreslås en ekstraordinær styrking av driftsbudsjettet i en tiårsperiode, til vedlikeholdsetterslepet er tatt inn. Samtidig reduseres investeringene til formuesbevaring med 50 millioner kroner årlig i samme periode. Det er beregnet et samlet merbehov i driftsbudsjettet til Eiendom på 80 mill. i handlingsprogramperioden. Lavere investeringsbehov reduserer både egenkapital- og lånebehovet. Dette gir en positiv effekt på driftsbudsjettet ved at finansutgiftene blir lavere og bidraget fra driften kan reduseres for å opprettholde egenkapitalkravet på 50 prosent. Samlet effekt av tiltaket på kommunens økonomi er et netto merbehov på 17 mill. i handlingsprogramperioden.

Dette er i tråd med målsettingene i LDIP 2019–2038 (KST-sak 027/18, møte 4.4.18)

23. Nettoendring FDV

Det budsjetteres med kostnader til FDV basert på endringer i areal. Nybygg og tilbygg gir økte arealer, bygninger som rives vil gi reduserte arealer. Når nye arealer tas i bruk, bevilges det et beløp per kvadratmeter som tilsvarer bransjenormtallet (Holte-nøkkelen). Avvik i fremdrift for prosjekter (endret ferdigstillelse) og/eller nye bygg som ikke tidligere er lagt inn, gjør at FDV-budsjettet må endres.

24. Vaktordning kommunale bygg og anlegg

Det skal etableres en vaktordning med egne ansatte som gjør at Eiendom er tilgjengelig i beredskaps-situasjoner og for politi og brannvesen hele uken og hele døgnet. Ved eventuelle kritiske hendelser vil vaktordningen sørge for at nødetater og eventuelt kommunens ledelse varsles. Det skal vurderes om enkelte alarmer fra tekniske anlegg kan overføres til vaktordningen i stedet for til nødetatene slik det er i dag.

6.7.8 Innsparinger FDV (forvaltning, drift, vedlikehold), programområde 92 og 93

Nr.	Programområde	Innsparinger/mindrebehov, mill. kr	Budsjett-ramme	2019	2020	2021	2022
25	FDVU	Optimalisering overgangsfase bygg – drift og vedlikehold	433,5	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
26	FDVU	Reduksjon energiutgifter som følge av energireduksjon	433,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
27	Sosialtjeneste og bolig	Boliger – digitalisering av nøkkelhåndtering (digitaliseringstiltak)	433,5	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5
28	FDVU	Redusere kostnader til utrykning ved feilalarm	433,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Sum nye og endrede innsparinger/mindrebehov HP 2019–2022				-2,3	-2,5	-2,5	-2,5
<i>Andre tidligere vedtatte innsparinger/mindrebehov</i>				<i>-0,1</i>	<i>-0,1</i>	<i>-0,1</i>	<i>-0,1</i>
SUM innsparinger/mindrebehov			433,5	-2,4	-2,6	-2,6	-2,6
Endring i prosent av budsjetttrammen				-0,6 %	-0,6 %	-0,6 %	-0,6 %

25. Koordinering og optimalisering av overgangsfase bygg – drift og vedlikehold

Når bruk av formålslokaler endres, kan prosessen optimaliseres slik at lokalene tas raskt i bruk og driftsavtaler sies opp i tide. God samhandling internt i kommunen er viktig for god/riktig utnyttelse av bygg og kan gi økonomisk gevinst.

26. Reduksjon av energiutgifter som følge av energireduksjon

Oppfølging og rapportering vedrørende avtaler, energibruk og kontroll av tekniske rom, og riktig kompetanse og verktøy for oppfølging av tekniske anlegg, vil føre til reduksjon av energiforbruket.

27. Digitalisering av nøkkelhåndtering

Nøkkelhåndtering av cirka 2 200 boliger er plasskrevende og ressurskrevende. Eiendom har satt i gang en prosess med å digitalisere låssystemer. Elektroniske nøkkelbrikker vil medføre at utskifting av lås ved leietakerskifte, erstatning ved tap av nøkler og tilgang i forbindelse med nødvendige vedlikeholdsoppgaver og annen nødvendig tilgang vil bli enklere og raskere.

28. Redusere kostnader til utrykning ved feilalarm

I 2017 er det regnskapsført cirka 1,9 mill. til unødvendige utrykninger ved brann- og innbruddsalarmer betjent av ABBV. Dette gjelder både boliger og formålsbygg. Årsaken til disse alarmene er feil på anlegg eller feil bruk av boliger/byggene. Arbeidet med tekniske tiltak og informasjon til brukere i de byggene som har flest alarmer, er startet i 2018, og forventet effekt i 2019 og videre fremover er 0,5 mill.

6.8 Økonomiske driftsrammer for Organisasjon, styring og utvikling, programområde Administrasjon

Mill. kr		Budsjett-ramme	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Vedtatt budsjett 2018 etter ØM I 2018	Netto		576,4	576,4	576,4	576,4
Prisvekst			2,0	1,8	1,9	1,9
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0
Tekniske endringer			11,0	3,8	9,8	3,8
Husleie og driftsutgifter lokaler				-1,1	-2,2	-2,2
<i>Malmsskriverveien 4</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			<i>-1,1</i>	<i>-2,2</i>	<i>-2,2</i>
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			14,0	5,1	1,6	-1,4
<i>Administrative tiltak utenom stab og støtte</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-0,9</i>	<i>-2,8</i>	<i>-2,8</i>	<i>-2,8</i>
Automatisering av prosesser DigIT Dokumentasjon		116,0	-0,7	-1,1	-1,9	-1,9
Digitalt utstyr til folkevalgte etter kommunestyrevalget		44,3	1,3			
<i>Felles vikaradministrasjon for skole og barnehage</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			<i>1,6</i>	<i>1,6</i>	<i>1,6</i>
Flytting arkiv – ordning og katalogisering		116,0	4,0	4,0	3,0	1,0
<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>4,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>3,0</i>
<i>– endring foreslått i dette HP</i>						<i>-2,0</i>
<i>Forvaltning nytt økonomisystem</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-1,5</i>	<i>-1,5</i>	<i>-1,5</i>	<i>-1,5</i>
Innsparing Pensjonsenheten		9,6	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
<i>Kategoristyring og sentralisering anskaffelser</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>0,8</i>	<i>0,6</i>	<i>0,6</i>	<i>0,6</i>
Kompetanseheving og endring – HR og service		128,9	0,5	0,5		
<i>Nasjonalt digitaliseringsfond – tilskudd</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-2,5</i>	<i>-2,5</i>	<i>-2,5</i>	<i>-2,5</i>
<i>Ny personal- og HMS-håndbok</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-0,5</i>	<i>-0,5</i>	<i>-0,5</i>	<i>-0,5</i>
Nytt lederutviklingsprogram		0,8	1,0	2,0	1,0	
<i>Omstilling – virkemidler</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-1,0</i>	<i>-3,0</i>	<i>-3,0</i>	<i>-3,0</i>
Omstilling/effektivisering Strategi og utvikling		22,3	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
<i>Oppfølging av formannskapetets beslutning om en strategi for å styrke tilhørighet til bærums-samfunnet</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			<i>-0,4</i>	<i>-0,4</i>	<i>-0,4</i>
Optimalisering stabs- og støttefunksjoner		7 064,5	3,2	-1,9	-1,9	-1,9
<i>– herav tidligere vedtatt</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>-0,8</i>	<i>-1,9</i>	<i>-1,9</i>	<i>-1,9</i>
<i>– endring foreslått i dette HP</i>			<i>4,0</i>			
<i>Revisjonen</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>	<i>-0,3</i>
<i>Styrket kommunikasjon</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>0,9</i>	<i>0,8</i>	<i>0,8</i>	<i>0,8</i>
Styrket bemanning DigIT		116,0	2,4	2,4	2,4	2,4
Styrket kvalitetssikring og internkontroll i Eiendom		362,1	1,9	1,9	1,9	1,9
Styrket saksbehandlerkapasitet HR-drift		5,4	1,8	1,8		
Styrket økonomioppfølging i DigIT og Eiendom		14,1	0,9	0,9	0,9	0,9
Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i OPSAM			0,5			
<i>Videreutvikle e-læring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		<i>1,0</i>			
<i>Økte kostnader til lisenser, support, vedlikehold og utvikling – IT</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	<i>44,4</i>	<i>1,6</i>	<i>3,2</i>	<i>4,8</i>	<i>4,8</i>
Sum endringer			27,0	9,5	11,1	2,0
Ny ramme HP 2019–2022	Netto		603,4	585,9	587,5	578,4

6.9 Foretak og selskaper

Foretak og selskaper kommunen eier helt eller delvis

Med utgangspunkt i vedtatt eierskapsmelding videreføres kommunens utøvelse av en målrettet og forutsigbar eierskapspolitikk. Eierskapsmeldingen ble sist rullert 25.10.2017. Spesifikke eierstrategier utarbeides for flere av selskapene med stor betydning for kommunen. Der fremkommer kommunens formål med eierskapet, samt fastsettelse av overordnede målsettinger og tydeliggjøring av eiers krav og forventninger til selskapet og selskapets styre. Eierutvalgets årlige dialog- og eiermøter er sentralt i oppfølgingen av selskapene.

Det vil i løpet av handlingsprogramperioden 2019–2022 skje vesentlige endringer knyttet til enkelte av selskapene. Dette gjelder blant annet i forhold til:

- Brannvesenet, hvor ABBV IKS ansvarsområde og bemanning utvides som følge av kommunesammenslåingen for Asker, Røyken og Hurum kommuner. Det er utarbeidet et forslag til ny selskapsavtale gjeldende fra 1.1.2020.
- ARBA AS, hvor det er igangsatt forhandlinger med sikte på at Bærum kommune blir 100 prosent eier av selskapet. Det betyr i så fall en overtakelse av Akershus fylkeskommunes andel på 16,7 prosent og Asker kommunes andel på 11,8 prosent.
- Vestregionen som et § 27-samarbeid opphører fra 1.1.2019. Det politiske samarbeidet videreføres i 2019 og 2020. I løpet av denne perioden utformes en videre samarbeidsform for kommunene vest i Viken. Bærum kommune påtar seg ansvaret for å tilrettelegge for dette samarbeidet.
- Vedtatt eierstrategi for BKE AS kan føre til overføringer mellom eiendomsporteføljene til henholdsvis selskapet og Bærum kommune.
- Simula School of Research and Innovation AS vurderer behovet for en emisjon høsten 2018.

Selskaper/samarbeid hvor Bærum kommune har eierinteresser	Eierandeler	Eierstrategi
Aksjeselskap		
Bærum Kommunale Eiendomsselskap AS (BKE AS)	100 %	Vedtatt KS 008/18
ARBA AS	71,5 %	Vedtatt KS 108/16
Vårt Sandvika AS	20 %	
Simula School of Research and Innovation AS	14,3 %	
Filmparken AS – Jar	0,17 %	
VisitOslo AS	0,5 %	
Andelsselskap		
Centro Asistencial Noruego SLU	100 %	Vedtatt KS 009/18
Interkommunalt selskap		
Asker og Bærum brannvesen IKS (ABBV IKS)	67 %	
Asker og Bærum vannverk IKS (ABV IKS)	50 %	Vedtatt KS 057/17
Kommunelovens § 27-samarbeid		
VEAS (Vestfjorden avløpsselskap)	21,5 %	
Vestregionen (opphører som § 27-samarbeid fra 1.1.2019)		
Øvrige selskaper/eierformer		
KLP – gjensidig selskap/andel i forhold til pensjonsmidler sykepleiere		
Bærum kommunale pensjonskasse *)		
Stiftelser **)		
Sonja Henies og Niels Onstads Stiftelse		
Stiftelsen Lommedalsbanen		
Stiftelsen Polhøgda – rådet		
Stiftelsen Utleieboliger i Bærum		
Snarøya Sanitetsforenings Stiftelse		

*) Selveiende institusjon

***) Stiftelse er selveiet og selvstyrende

7 Klimaklok kommune

7.1 Samlet omtale

Klimastrategi 2030 med tilhørende handlingsplan som ble vedtatt av kommunestyret 28.2.2018, sak 019/18, skal bidra til at Bærum etableres som en miljø- og klimaklok kommune og at kommunen når de langsiktige klimamålene.

Bærum kommune plikter gjennom klimaloven å gjennomføre klimamål som ledd i omstillingen til et lavutslippssamfunn i 2050. Klimastrategiens hovedfokus er å mobilisere hele bærumssamfunnet for å redusere klimagassutslipp, både direkte og indirekte, og bidra til å redusere omfattende global oppvarming.

For handlingsprogrammet for 2019–2022 foreslår Rådmannen ressurser for å styrke innsatsområdene i klimastrategien. Dette skal sikre gjennomføringen av tiltakene i handlingsplanen og mobilisering for nye tiltak. Innsatsområder som vektlegges i strategien er involvering av innbyggere og næringsliv, innovasjon og testing av ny teknologi, måling og synliggjøring av data, og klimakommunikasjon.

Forslag knyttet til både drift og investeringer presenteres, i tillegg til oversikt over ressurser som ligger innenfor de økonomiske rammene som tidligere er vedtatt.

Om Klimastrategi 2030

Klimastrategi 2030 har tre hovedmål:

1. I 2020 er Bærum etablert som en miljø- og klimaklok kommune.
2. I 2050 skal Bærum være et lavutslippssamfunn, og innen 2030 skal klimagassutslippene være redusert med minst 40 prosent.
3. I 2027 skal Fornebu være etablert som nullutslippsområde.

En klimaklok kommune skal kjennetegnes ved innbyggere som velger ressurseffektive og klimavennlige løsninger og et næringsliv som utvikler smarte og lønnsomme produkter og tjenester. Bærum kommune skal sammen med privat sektor etablere Bærum som en teknologisk spydspiss som aktivt etterspør nye, klimavennlige løsninger og tilrettelegger for omstilling.

Forventet befolkningsvekst, forpliktelser i forhold til å nå klimamålene og målet om nullvekst i persontrafikken gir utfordringer som krever handling. Bærum kommune ønsker å være en omstillingsaktør ved å ta i bruk kommunens handlingsrom og legge til rette for tett involvering og samarbeid med innbyggere og næringsliv.

7.2 Langsiktige måltall

For å løse de utfordringer som kommunen står overfor, må virksomheten drives på en annen måte enn i dag. Kommunens langsiktige omstillingsbehov og løsninger på dette fremkommer av kommuneplanens samfunnsdel, langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) og de årlige handlingsprogram.

Den langsiktige utviklingen må følges. For å måle effekten av omstillingstiltak innenfor aktuelle områder er det i LDIP 2019–2038 (kommunestyresak 027/18, i møte 4.4.18) presentert utvalgte nøkkeltall. Dette er tall for langsiktig utvikling og som oppdateres årlig.

For klimaklok-området har Rådmannen et spesielt fokus på utviklingen i følgende nøkkeltall:

Klimaklok

	Målsetting 2018–2027	2013	2017	Trend siste 4 år
Klimagassutslipp, målt i tonn CO ₂ e (CO ₂ -ekvivalenter)	↓	235 733	227 962	↓ -7 771
Andel utslippsfrie personbiler i Bærum av total bilpark	↑	1,5	9,0	↑ 7,5
Andel personreiser med kollektiv, sykkel og gange	↑	37,0	41,2 ¹⁾	↑ 4,2
Andel personreiser med sykkel	↑	3,0	3,2 ¹⁾	↑ 0,2
Andel kommunalt ansatte som reiser med kollektivt, sykkel eller gange til jobb	↑	–	47 ¹⁾	
Andel nullutslippsbiler av totalt antall biler til persontrafikk i kommunens bilpark	↑	1	33	↑ 32
Andelen kommunale større kjøretøy som benytter fossilfritt drivstoff	↑	–	–	0
Mengde restavfall pr. innbygger (kg pr. innbygger)	↓	159	128	↓ -31

¹⁾ Noen av nøkkeltallene innenfor dette området oppdateres hvert annet år. For disse oppgis verdi 2016 i stedet for 2017.

Forklaring til tabellen: Kolonnen *målsetting 2018–2027* viser hvilken utviklingstrend Bærum kommune ønsker for nøkkeltallene. Kolonnene 2013 og 2017 viser den faktiske verdien av nøkkeltallene i 2013 og 2017. Kolonnen *trend siste 4 år* viser endringen i nøkkeltallet fra 2013 til 2017, og om de har utviklet seg i ønsket retning.

7.3 Klimaklok 2019–2022

Klimastrategien gjennomføres innenfor både gjeldende økonomiske rammer for kommunens virksomhet, midler tildelt gjennom støtteordninger som Klimasats og Akershus Miljøfond, og gjennom egne midler knyttet til Bærum klimafond. I tillegg er det satt av egne midler til sykkelhandlingsplan og tilskudd til elbil-lading i boligselskaper.

Investeringer (foreslått styrking spesifisert i kursiv)	Programområde	2019	2020	2021	2022	Sum 2019–22
Sykkel handlingsplan	Samferdsel	26,5	13,5	13,5	13,5	67,0
Utsiftingen av bil- og maskinparken til nullutslippsteknologi ¹⁾	Transport	5,0	5,0	5,0	5,0	20,0
– herav endring foreslått i dette handlingsprogrammet		5,0	5,0	5,0	5,0	
Infrastruktur lading – tjenestebiler ²⁾	Transport	1,0	1,0	1,0	1,0	4,0
– herav endring foreslått i dette handlingsprogrammet		1,0	1,0	1,0	1,0	
Ladepunkter off parkering og kommunale tjenestesteder	Samferdsel	10,0				10,0
SUM investeringer Klimaklok		42,5	19,5	19,5	19,5	101,0

¹⁾ En samlebevilgning knyttet til kjøp av nytt og forsering/utsiftingen av den kommunale bil- og maskinparken til nullutslippsteknologi, inkludert midler til etablering av bilpool.

²⁾ Ved økt bruk av elbil i tjenestene er det behov for å etablere ladepunkter til disse.

Drift, mill. kr	Område	Budsjett-ramme 2018	2019	2020	2021	2022
Klimafond – piloter og tilskudd	Strategi og utvikling	8,0	2,0	-1,0	-1,0	-1,0
– herav tidligere vedtatt			2,0	-1,0	-1,0	-1,0
– endring foreslått i dette handlingsprogrammet						
Tilskudd til elbil-lading boligselskaper	Vei og trafikk	2,0	1,0	1,0		
– herav tidligere vedtatt			1,0	1,0		
– endring foreslått i dette handlingsprogrammet						
Sykkel – vintervedlikehold	Vei og trafikk	0,5	2,0	2,0	2,0	2,0
– herav tidligere vedtatt			2,0	2,0	2,0	2,0
– endring foreslått i dette handlingsprogrammet						
Sum			5,0	2,0	1,0	1,0

Bærum klimafond

I handlingsprogram 2018–2021 ble det foreslått 32 millioner kroner til klimafondet i perioden for å følge opp handlingsplanen og styrke arbeidet med klimastrategien, spesielt i forhold til kommunikasjon, måling og synliggjøring. Tiltak i handlingsplanen finansiert gjennom klimafondet vil hovedsakelig være innenfor områdene mobilitet, bygg og ressursbruk.

Bærum klimafond forvaltes av Strategi- og utviklingsenheten og klimaklokprogrammet i samarbeid med relevante enheter i kommunen, fortrinnsvis enheter som har ansvar for gjennomføring av tiltak i handlingsplanen. Det vil årlig legges frem en politisk sak om disponering av midlene i klimafondet. Mobilisering i egen virksomhet og involvering av innbyggere og næringsliv vektlegges ved utvikling av nye tiltak til handlingsplanen. Nye tiltak og innsatser for grønn næringsutvikling kan ivaretas gjennom fondet.

Sykkel, kollektivtransport og gange

Klimastrategi 2030 har en målsetting om at andelen personreiser med kollektivtransport, sykkel og gange økes fra 48 til 60 prosent innen 2025. Sykkelandelen skal økes fra 3 til 7 prosent i samme periode. Forventet befolkningsvekst og målet om nullvekst i persontrafikken gjør at Bærum utfordres. I arealplanleggingen krever dette en kombinasjon av fortetting rundt knutepunkter, mer attraktivt kollektivtilbud og bedre tilrettelegging for gange og sykling.

Sykkel er et viktig satsingsområde for å nå målet i klimastrategien. Viktige tiltak i sykkelhandlingsplanen er bedring av sykkelveinettet, inkludert merking, belysning og tiltak for å knytte sammen sykkelveinettet, etablering av bysykkeldordning og bedre gang- og sykkelveier frem til kollektivknutepunkter. Trafikksikkerhetstiltak og vinterdrift på enkelte strekninger er også viktige tiltak for å få flere til å velge sykkel eller gange som prioritert fremkomstmiddel.

Omfattende tiltak for å snu transporthierarkiet, der innbyggere velger gange, sykkel og kollektivtransport fremfor bil, er avgjørende for å nå mobilitetsmålene i 2025.

Måling og synliggjøring – klimabudsjett

Dokumentasjon og synliggjøring av klimarelevante data kan motivere innbyggere, næringsliv og kommunens egen virksomhet. Det er behov for å forbedre rapportering av aktivitetsdata knyttet til klimagassutslipp og utarbeide et effektivt styringssystem for å sikre måloppnåelse. Utarbeidelse av et klimabudsjett vil tydeliggjøre forventet effekt av tiltak som skal iverksettes og hvem som er ansvarlig for gjennomføring, tilhørende kostnader og forventede utslippsreduksjoner. Et klimabudsjett bør følges opp gjennom ordinær rapportering og kan være et viktig virkemiddel for å måle gjennomføringen av *Klimastrategi 2030*.

Lavutslippssamfunnet

Omstilling til lavutslippssamfunnet innebærer grep for å redusere Bærums klimafotavtrykk (direkte og indirekte utslipp). Dette krever et kretsløpsperspektiv der forbruk, gjenbruk og sambruk av arealer og mobilitetstjenester står sentralt, med løsninger som er klimakloke, arealeffektive og gir gode driftsløsninger med blant annet samlokalisering. Innovative løsninger i egen virksomhet og bedre organisering av tjenester slik som Ett Bærum, vil fremme kommunens evne til klimakloke beslutninger. Kommunen har et handlingsrom gjennom sin rolle som innkjøper, myndighet og tilrettelegger. Innovasjon, grønn næringsutvikling og offentlig anskaffelse er sentralt for å oppnå en ressurseffektiv og sirkulær økonomisk utvikling. I barnehage og skole vektlegges kunnskapsbygging for å fremme klimakloke holdninger.

Fornebu 2027

I 2027 skal Fornebu være etablert som nullutslippsområde. Ved å etablere Fornebu som stedet for piloter innen digitalisering, mobilitet og «smart living», vil Bærum gjennom innovasjon og testing av ny teknologi innhente viktig kunnskap og erfaring som kan overføres til andre områder i kommunen. Fornebu skal være et forbildeområde for klimaklok byutvikling, med økt utnyttelse av arealene og høye energi- og klimaambisjoner. Samarbeid med FutureBuilt og deltakelse i forskningsprogrammet ZEN (Zero Emission Neighbourhoods) skal bidra til at Fornebu er etablert som et nullutslippsområde i 2027.

Ressurser til koordinering, erfaringsutveksling og gjennomføring av demonstrasjon av pilotprosjekter sammen med næringsliv og bedrifter på Fornebu er viktig for å nå målet om å etablere Fornebu som et nullutslippsområde. SmartCity Bærum vil ha en nøkkelrolle for samarbeid.

Klimakommunikasjon

Klimakommunikasjon skal bidra til at innbyggere, medarbeidere og næringsliv ønsker å delta, påvirke og endre adferd. Gode historier, kunnskap, interaksjon og konkrete eksempler skal øke kunnskap og skape motivasjon. En miljøpris er med på å stimulere innbyggere og næringsliv til å fremme klimaklok handling og innovative løsninger. En egen klimakommunikasjonsplan sikrer en helhetlig tilnærming.

Organisering

Klimaklok skal koordinere og tilrettelegge for gjennomføring av *Klimastrategi 2030* i nært samarbeid med ressurser i kommunens virksomhet. Samarbeid og samskaping med næringslivet og innbyggere er sentralt for fremtidens løsninger. Bærum kommune har organisert miljø- og klimasatsing som et linjeansvar for alle tjenestestedene der de bruker mulighetsrommet innenfor eksisterende rammer for å etablere klimakloke løsninger. Klimastrategien vil bli fulgt opp i de årlige handlingsprogrammene, og resultater blir rapportert i kommunens årsrapport. Arbeidet med å gjennomføre strategien og etablere Bærum som en klimaklok kommune vil kreve at strategien utvikles og at det mobiliseres for utvikling av nye tiltak.

7.4 Klimaklok som strategisk virkemiddel i Bærum kommune

Bærum kommune har satt høye ambisjoner for å bli en klimaklok kommune, med mål om å bli en lavutslippskommune innen 2050. Bærum kommune jobber med å utvikle og iverksette løsninger for at vi skal nå målet. De siste årene er det utviklet strategier for hvordan kommunens visjon og hovedmål skal understøttes av styrt innsats på de ulike støtteområdene. Disse gir Bærum kommune tydelige føringer for utviklingsarbeidet. Nedenfor gis en kort oversikt over initiativer og innsatser i tråd med *Klimastrategi 2030* som gjennomføres i kommunen.

Miljø, idrett og kultur

- Oppfølging av vedtatt arealstrategi med fortetting i utvalgte områder med god kollektivdekning er klimaklokt.
- Miljøprogram som del av større planer vil utgjøre rammeverket for miljøsatsingen i et område og følges opp på detaljplannivå og i byggesaksbehandlingen.
- Besøkscenter som skal formidle kunnskap og skape engasjement om energi og klima, avfall og forbruk.
- Deltakelse i FutureBuilt / ZEN / Smart City Bærum – hvor det utvikles klimakloke forbildeprosjekter.
- Mobilitetsstrategi og jevnlig kartlegging av reisevaner skal bidra til en klimaklok mobilitet som gjør det lett å velge miljøvennlige transportformer.
- Strategi for masseforvaltning med utvikling av en ressursbank for gjenvinning av masser, inkludert bygningssavfall.

- Ordninger for å fremme klimaklok praksis i eksisterende bebyggelse:
 - tilskudd til etablering av lademuligheter i borettslag og bilpool i nye prosjekter
 - energirådgivning/-tilskudd til private boliger
- Ansatte vil bidra til klimaklok praksis, blant annet:
 - fra papir til web – digitalisering av arkiver og utvikling av nye digitale løsninger som plan- og byggesaksdialog
 - fra bruk av private fossildrevne biler til felles elbilordning
 - fra cellekontor til aktivitetsbasert organisering i kommunegården, mer effektiv arealbruk og løsninger tilrettelagt for samarbeid og kunnskapsdeling

Barn og unge

Barnehagen skal ha en viktig oppgave i å fremme verdier, holdninger og praksis for et mer bærekraftig samfunn. Barnehagen skal bidra til at barna kan forstå at dagens handlinger har konsekvenser for fremtiden. Barna skal lære å ta vare på seg selv, hverandre og naturen, og det handler om å tenke og handle lokalt, nasjonalt og globalt.

- Barna skal gjøre erfaringer med å ta vare på omgivelsene og naturen.
- Alle kommunale barnehager blir miljøsertifisert fra august 2018.
- Barna i barnehagene er gode miljøagenter, med stort hjerte og vilje til å ta vare på miljøet. Gjennom miljøsertifiseringen har barnehagene forpliktet seg til videre progresjon i sitt arbeid med klimautfordringer.
- Nye barnehager etableres med både arealeffektivitet og vesentlig høyere standarder for energieffektivitet.

Skolen skal gi elevene kunnskap om bærekraftig utvikling gjennom gode undervisningsopplegg (kunnskapsbygging og holdningsskapende arbeid). Dette i tråd med nasjonal overordnet plan for opplæringen.

- Utstrakt innsats for å få elevene til å sykle / gå til skolen, som skaper gode holdninger og verdier hos den oppvoksende generasjon:
 - Sykle og gå gir fysisk fostring.
 - Færre foreldre i bil langs skoleveien gir en tryggere skolevei.
 - Foreldre som i mindre grad kjører barn til skolen, benytter i større grad offentlig transport.
- Søke pedagogiske løsninger som skaper grunnlag for arealeffektive skolebygg.

Bistand og omsorg

Bistand om omsorg vil i den kommende handlingsprogramperioden fortsette arbeidet med å følge opp kommunens klimastrategi. Det iverksettes relevante klima og miljøtiltak ved tjenestestedene, slik at organisasjonen bidrar til reduisering av kommunens utslipp, samt tilbyr innbyggerne miljøvennlige tjenester.

- Nybygg etableres som større enheter med tilbud til flere brukere i samme bygg.
- Fossilfrie biler i tjenesten. I tillegg har hjemmetjenesten tatt i bruk elsykler.
- Bærum storkjøkken bidrar til god utnyttelse av råvarer med minimalt matsvinn.
- Det er også et mål å øke bevisstheten knyttet til reduksjon av mengde avfall totalt, kildesortering og mulighet for å utnytte matavfallet.

Organisasjon, styring og utvikling

- Den «nye» kommunegården vil fremstå som et klimaklokt og energieffektivt bygg.
- Aktivt arbeid for en klimavennlig utvikling av kommunens tjenester.
- En klimakommunikasjonsstrategi skal bidra til at Bærum kommune mobiliserer innbyggere for å nå hovedmålene i *Klimastrategi 2030*.
- Bevisst rekruttering i 2017/2018 har gitt styrket kompetanse og kapasitet til både energi- og miljøledelse. Eiendom har tydelig spisset sin miljøprofil i nybyggs- og rehabiliteringsprosjekter. Nå skal «energijakten» systematiseres og følges tettere opp gjennom utvikling og rapportering på nøkkeltall.

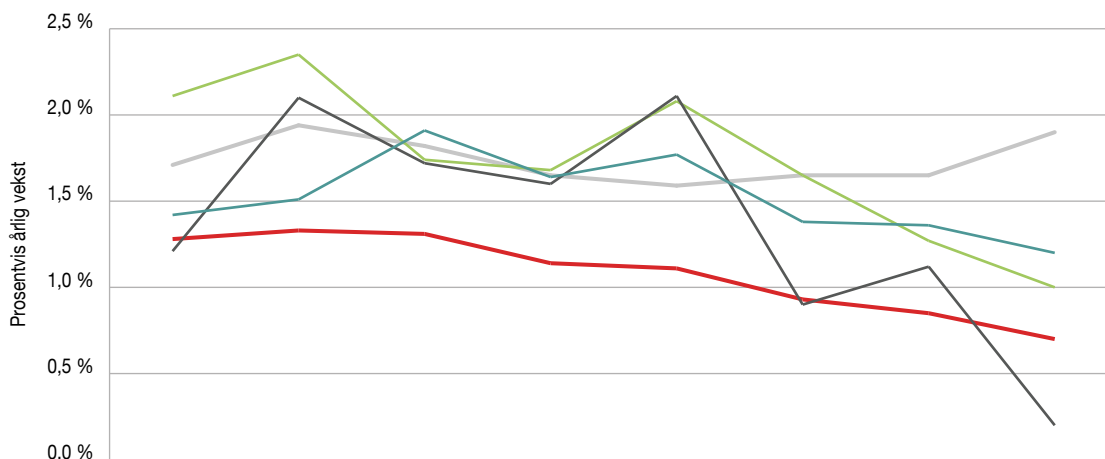
8 Befolkningsutvikling og boligbygging

8.1 Befolkningsutvikling 2010–2018

1. juli 2018 var det 126 347 innbyggere i Bærum. Befolkningen har de siste fem årene økt med cirka 1 750 personer i gjennomsnitt hvert år. De tre siste årene har imidlertid veksten vist en nedadgående trend, noe som i hovedsak skyldes redusert innvandring til kommunen. Et avtakende fødselsoverskudd har også bidratt til vekstreduksjonen. Innflyttingen fra andre kommunen har i vesentlig grad bidratt til å begrense nedgangen i befolkningsveksten.

Figuren under viser prosentvis befolkningsvekst i perioden 2010–2017 for Bærum, Asker, Oslo, Akershus og landet.

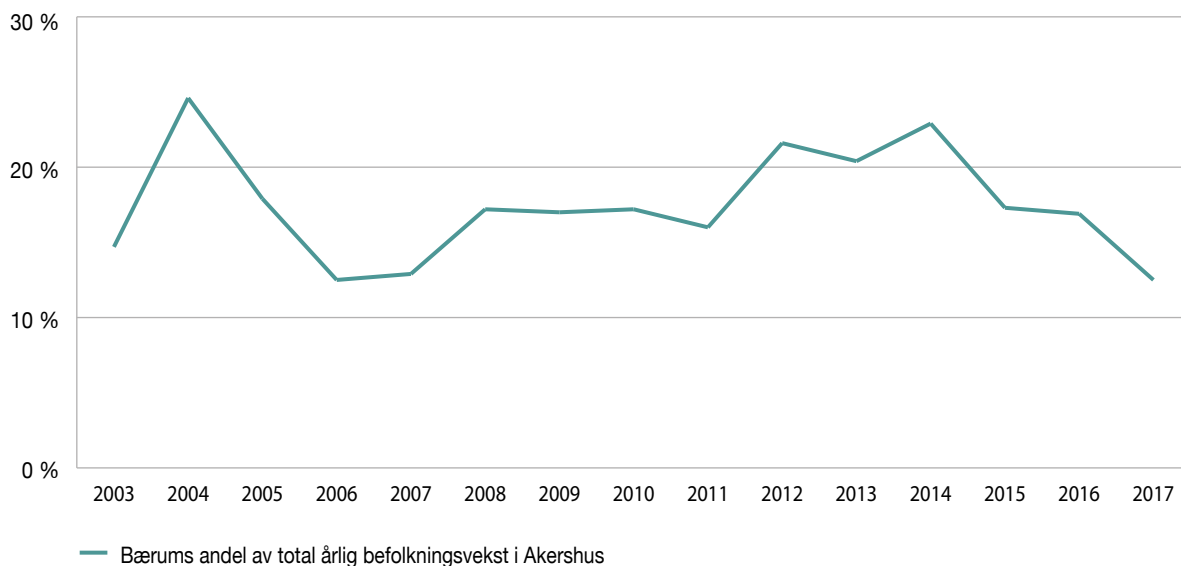
Befolkningsvekst i perioden 2010–2017 (SSB, 2018)



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
— Bærum	1,4 %	1,5 %	1,9 %	1,6 %	1,8 %	1,4 %	1,4 %	1,2 %
— Asker	1,2 %	2,1 %	1,7 %	1,6 %	2,1 %	0,9 %	1,1 %	0,2 %
— Oslo	2,1 %	2,3 %	1,7 %	1,7 %	2,1 %	1,7 %	1,3 %	1,0 %
— Akershus	1,7 %	1,9 %	1,8 %	1,7 %	1,6 %	1,6 %	1,7 %	1,9 %
— Norge	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,1 %	1,1 %	0,9 %	0,9 %	0,7 %

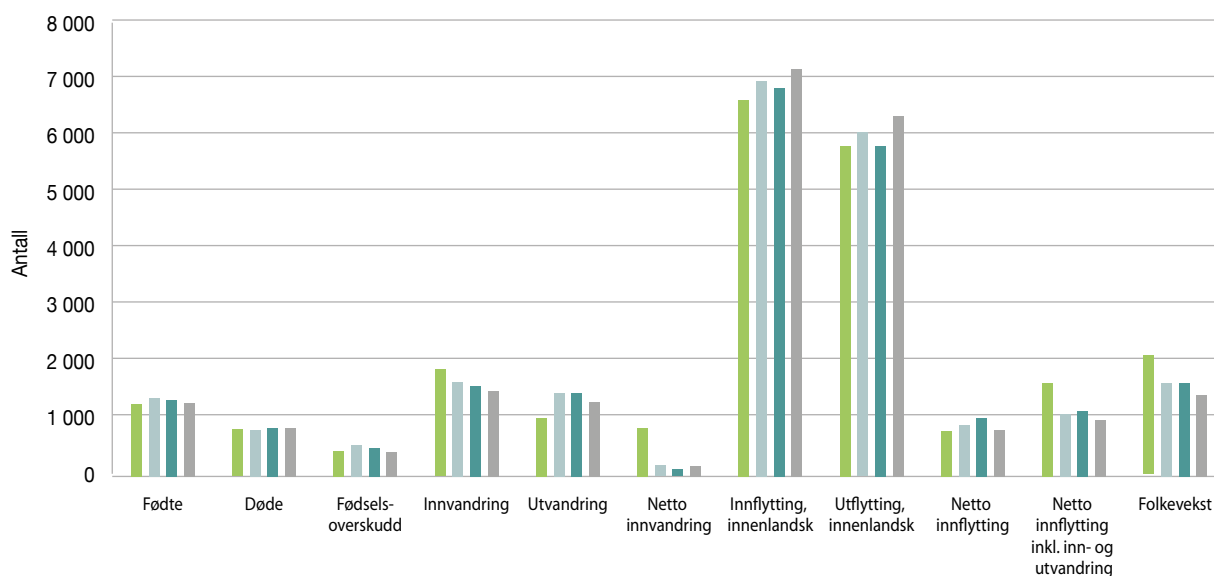
Årlig prosentvis befolkningsvekst i Bærum har hatt en fallende tendens siden 2012. I 2017 vokste befolkningstallet med 1,17 prosent, som er noe mer enn veksten i Oslo og vesentlig mer enn i Asker, men langt under gjennomsnittet for Akershus. Bærums andel av den årlige befolkningsveksten i Akershus har avtatt de siste årene, noe figuren under viser.

Bærum kommunes andel av årlig befolkningsvekst i Akershus (2003–2017, SSB, 2018)



Per 01.01.2018 utgjorde Bærum's befolkning 20,4 prosent av totalbefolkningen i Akershus

Befolkningsvekst i Bærum kommune i 2014–2017 (SSB, 2018)



	2014	2015	2016	2017
Født	1 285	1 384	1 351	1 297
Døde	832	822	853	860
Fødselsoverskudd	453	562	498	437
Innvandring	1 896	1 671	1 609	1 508
Utvandring	1 044	1 476	1 486	1 328
Netto innvandring	852	195	123	180
Innflytting, innenlandsk	6 670	7 007	6 896	7 220
Utflytting, innenlandsk	5 859	6 100	5 858	6 396
Netto innflytting	811	907	1 038	824
Netto innflytting inkl. inn- og utvandring	1 663	1 102	1 161	1 004
Folkevekst	2 097	1 663	1 660	1 441

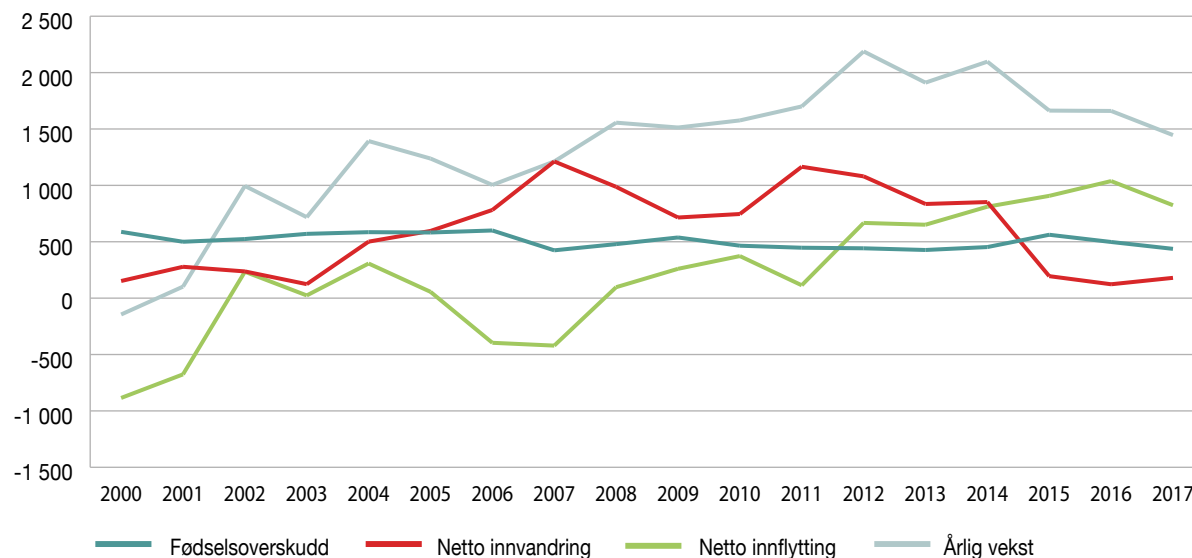
Befolkningsveksten¹⁾ i 2017 var den laveste siden 2007. Som det går frem av figuren over, er innvandringen til kommunen betydelig svekket de siste tre år. På en annen side viser en gjennomgang at innvandrerandelen²⁾ av de som flytter til Bærum fra andre kommuner, er høy. I 2017 var den 67 prosent.

Befolkningsveksten i Bærum har vært synkende de siste tre årene. Hvorvidt denne utviklingen vil fortsette, avhenger av årlige fødselsoverskudd, innvandring og netto innflytting fra andre kommuner. Figuren under viser hvordan disse vekstfaktorene har variert i styrke de siste 17 årene.

¹⁾ SSB regner befolkningsveksten som differansen mellom befolkningstallene to påfølgende år, og stemmer ikke helt overens med summen av fødselsoverskudd og nettoinnflytting/nettoinnvandring.

²⁾ Innvandrerandelen skal forstås som **innvandrere** (personer som er født i utlandet av to utenlandskfødte foreldre og har fire utenlandskfødte besteforeldre) og **norskfødte med innvandrerforeldre**.

Vekstkomponenter og årlig vekst i Bærum, 2000–2017



Tall fra SSB viser at befolkningsveksten i Bærum så langt i år (2018) er på 893 personer (akkumulert vekst i 1. og 2. kvartal 2018). Befolkningsprognosen som Rådmannen presenterer i dette handlingsprogrammet (handlingsprogramprognose 2018–2037) stipulerer en total vekst i 2018 på 1 245 personer.

Befolkningsveksten de siste tre årene har vært fallende. Hvorvidt dette er en trend, er det vanskelig å si noe sikkert om, men Rådmannen vil følge utviklingen nøye. Dette sikres blant annet ved å revidere befolkningsprognosen i handlingsprogramarbeidet hvert år. I kommende langsiktig driftsanalyse og investeringsplan (LDIP) 2020 og i rulleringen av kommuneplanen vil også forutsetningene som kommunen per i dag legger inn i prognosemodellen, bli gjennomgått og vurdert. I den forbindelse kan det bli aktuelt med en mer omfattende analyse av eventuelle konsekvenser knyttet til en vedvarende lavere befolkningsvekst (og boligbygging).

EØS-utvidelsen i 2004 førte til en vedvarende høy arbeidsinnvandring frem til 2014. Innvandringens andel av befolkningsveksten falt «dramatisk» fra og med 2015, men ble kompensert av et relativt høyt nivå på innflyttingen fra andre kommuner. Fødselsoverskuddet har i gjennomsnitt ligget på cirka 470 personer de siste 7 årene, men har de siste par årene vist en synkende tendens, noe som også er en nasjonal trend.

Som Rådmannen har illustrert i flere sammenhenger, er kommunens befolkningsvekst i stor grad styrt av hvor mange boliger som blir ledigstilt i kommunen gjennom året. Boligstatistikk viser at nybygde boliger tiltrekker seg kjøpere fra andre kommuner, spesielt småbarnsfamilier fra Oslo. Boligbyggingen er derfor en viktig faktor for befolkningsvekstens omfang. Det er imidlertid ikke mulig å forutsi årlige flyttemønstre, eller sagt på en annen måte: Det er ikke mulig å forutse hvem som kjøper en ledigstilt eller ny bolig, om de bor i Bærum, kommer fra en annen kommune eller fra utlandet.

Når det gjelder flytting og flyttekjeder er dette omfattende prosesser i Bærum siden kommunen er stor og dessuten en del av i Oslo-regionens bolig- og arbeidsmarked. Flytting i Bærum handler både om flyttebevegelser internt i kommunen og om flytting til og fra andre kommuner/utlandet. I 2017 flyttet det 7 724 ut av kommunen til andre kommuner eller utlandet. Innflyttingen, som var på 8 728, ga en netto befolkningsvekst grunnet flytting på 1 004 personer. Inkluderes fødselsoverskuddet, ble befolkningsveksten 1 446 personer dette året. I tillegg til flyttinger inn og ut av kommunen foregår det hele tiden interne flyttinger mellom skolekretsene i kommunen. Totalt 7 841 personer flyttet internt i kommunen i 2017.

8.2 Forventet befolkningsutvikling 2018–2037

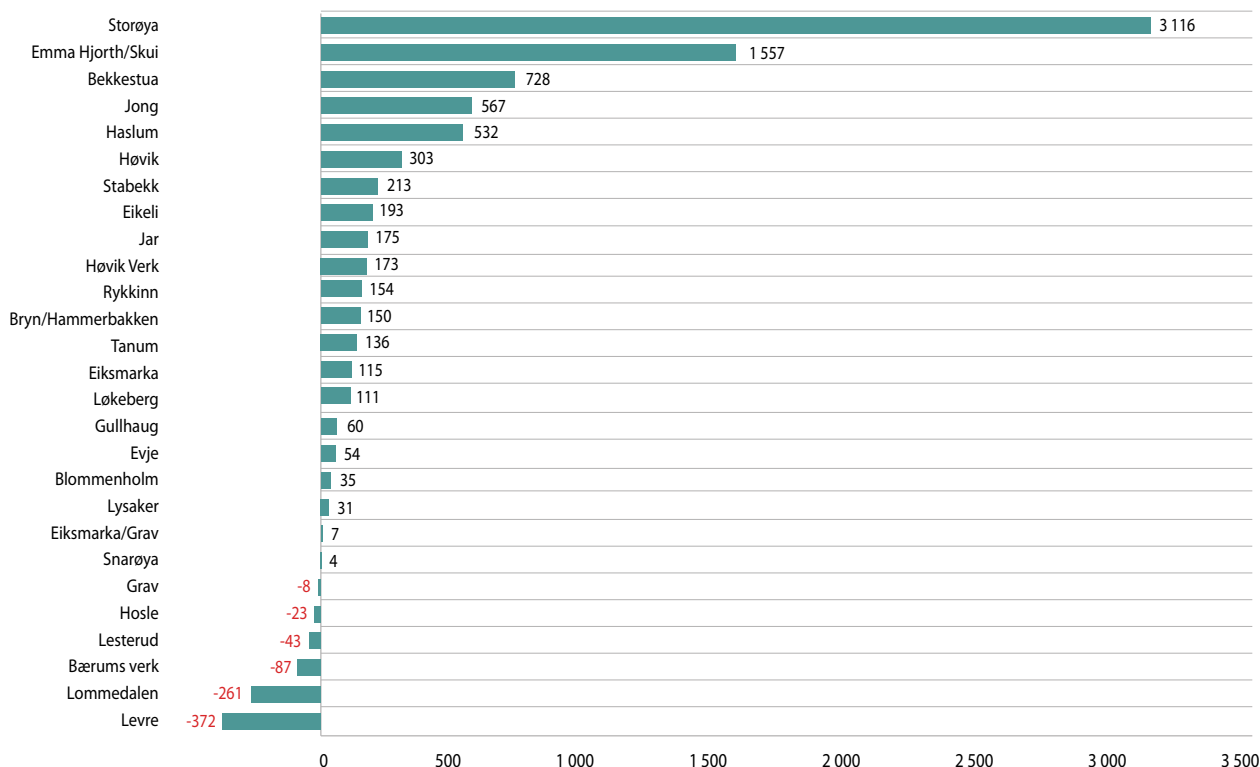
Rådmannen legger til grunn handlingsprogramprognose 2018–2037 for handlingsprogramperioden. Prognosen gir en årlig prosentvis befolkningsvekst på 1,4 prosent for hele prognoseperioden.

Befolkningsvekst og boligbygging kan illustreres i femårsintervaller. Tabellen under viser faktisk og stipulert befolkningsvekst (handlingsprogramprognose 2018–2037) og boligbygging den siste og kommende femårsperiode³⁾.

Gjennomsnittstall	Siste 5 år (2013–2017)	Kommende 5 år (2018–2022)
Årlig befolkningsvekst i personer, gjennomsnitt	1 755	1 525
Årlig befolkningsvekst i prosent, gjennomsnitt	1,5 %	1,2 %
Årlig boligbygging, gjennomsnitt	731	664

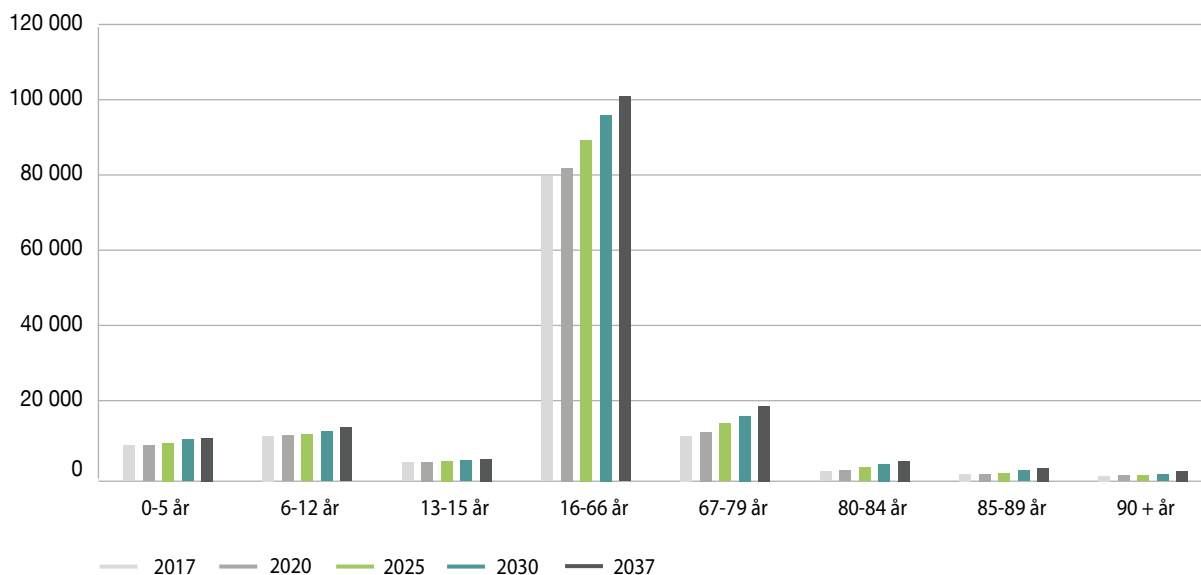
Gjennomsnittlig årlig befolkningsvekst de kommende fem år er beregnet til 1 525 personer. Årsaken til at det forventes en lavere befolkningsvekt de kommende fem år enn de foregående, er at nettoinnvandringen fra utlandet ser ut til å ha stabilisert seg på et lavt nivå, samt at boligbyggingen i denne perioden forventes å være vesentlig lavere enn gjennomsnittet for hele prognoseperioden. Veksten i handlingsprogramperioden vil variere mye mellom barneskolekretsene i kommunen. Dette henger sammen med hvor boligbyggingen er planlagt. I perioden 2018–2022 (fem år) viser boligbygge-programmet at nye boliger (3 320) i hovedsak vil bli bygget i barneskolekretsene Storøya (1 071), Emma Hjorth / Skui (409), Jong (250) og Bekkestua (205). Befolkningsprognosen viser at befolkningsveksten i samme periode blir størst i disse kretsene.

Vekstanslag i perioden 2018-2022, fordelt på barneskolekretser (Kompas 2018)



Boligbygging er viktig for kommunens befolkningsutvikling på lengre sikt. På kort sikt, for eksempel i en handlingsprogramperiode, kan faktorer som generasjonsskifter, flyttestrømmer, aggregert boligpotensial (usolgte/ubenyttede boliger, ubenyttet utleiepotensial) og konjunkturer påvirke befolkningsutviklingen mer enn den faktiske boligbyggingen skulle tilsi. Historisk statistikk viser at det ikke nødvendigvis er en direkte sammenheng mellom boligbygging og nettoinnflytting i enkelte år.

³⁾ 2018 er her inkludert i handlingsprogramperioden, siden vekstanslaget for innværende år også er en prognose.

Befolkningsprognose fordelt på aldersgrupper, Bærum 2018–2037 (Kompas, 2017)

Handlingsprogramprognose 2018–2037, som Rådmannen legger til grunn, viser en jevn vekst i antall barn i barnehagealder frem mot 2037. Det er usikkert hvor høy veksten vil bli fordi det er høy mobilitet (mye flytting) i familier med barn i denne aldersgruppen. I planleggingen av barnehagekapasitet er det derfor nødvendig å ha en beredskap for at utviklingen kan avvike fra det prognosen legger opp til.

Antall elever i grunnskolen øker i hele prognoseperioden frem til 2037, men vil få en noe forsterket vekst i siste halvdel av perioden.

Blant de eldste er veksten kraftigst i aldersgruppen 67–79 år. Aldersgruppen 80+ vil også vokse og få en kraftigere vekst fra 2023.

Prognosealternativene

Bærum kommune benytter analyseverktøyet KOMPAS i sin befolkningsfremskrivning. Befolkningsfremskrivninger i Kompas⁴⁾ beregnes med utgangspunkt i historiske befolkningsdata knyttet til aldring (befolkningen eldes for hvert år som går), tilvekst (boliger bygges, barn fødes, folk flytter til kommunen), og avgang (boliger saneres, folk dør, folk flytter ut av kommunen). Kommunens «inn-data» i modellen er årlig reviderte boligbyggeprogram, basert på gjeldende arealplan og med planavdelingens vurdering av forventet fremdrift for de ulike byggeprosjektene. Dette har erfaringsmessig gitt en bedre treffsikkerhet enn de «rene» fremskrivningene fra SSB. SSBs fremskrivninger på kommunenivå lages kun hvert andre år og legger ikke inn kommunens boligbyggingprogram eller andre lokale forutsetninger i sin prognosemodell.

Befolkningsprognose 2018–2037 forutsetter at alle pågående og planlagte boligutbygginger realiseres. Boligbyggeprogrammet er kun et administrativt verktøy for å kunne gi bedre prognoser for omfang av og hvor boligbyggingen vil kunne komme i kommunen. Hvorvidt boligbyggeprogrammet er realistisk i et lengre tidsperspektiv, er usikkert, siden det er markedet (utbyggere/entreprenører) som avgjør hvorvidt prosjektene gjennomføres. Samtidig må det påregnes at det i et tidsperspektiv som strekker seg frem til 2037, vil komme til nye boligprosjekter, som i dag ikke ligger inne i boligbyggeprogrammet.

Kommunestyret fattet ved behandling av arealdelen vedtak om veksttakt for Bærum kommune: «Det legges til grunn en årlig boligbygging på 700–750 boliger. Dette vil gi en beregnet befolkningsvekst i intervallet 1,3–1,4 prosent.»

⁴⁾KOMPAS – Kommunenes plan- og analysesystem

Befolkningsprognose 2018–2037 forutsetter at revidert boligbyggeprogram 2018 realiseres. Dette tilsvarer en årlig gjennomsnittlig boligbygging på 850 boliger i kommende 20-årsperiode. Dette er høyere enn vekstvedtaket på 700–750 boliger. Det er derfor laget en alternativ prognose, prognosealternativ 2, som viser befolkningsveksten ved at boligbyggeprogrammet reduseres med 18 prosent i perioden 2022–2037, slik at gjennomsnittlig boligbygging i perioden kommer ned i 720 boliger per år. Det lavere prognosealternativ forutsetter da at ikke alle boligene i boligbyggeprogrammet blir realisert.

De to langsiktige prognosealternativer i dette handlingsprogrammet er benevnt alternativ 1 «handlingsprogramprognose 2018–2037» og alternativ 2 «reduert boligbygging». Det er viktig å merke seg at det i kommende handlingsprogramperiode (2019–2022) legges til grunn en moderat boligbygging (jamfør revidert boligbyggeprogram) med henholdsvis 505 og 654 boliger i 2019 og 2020. I 2018 planlegges det å ferdigstille 539 boliger, mens det i 2021 og 2022 er lagt opp til en boligbygging på henholdsvis 764 og 858 boliger. Dette gir en gjennomsnittlig årlig boligbygging på 695 boliger i handlingsprogramperioden. Inneværende år (2018) er da ikke med i beregningen. Dette kan medføre en moderat befolkningsvekst i kommende fireårsperiode, sammenlignet med perioden 2024–2028 der større utbyggingsprosjekter er planlagt realisert (Sandvika, Bekkestua/Høvik og Fornebu).

Boligbygging påvirker kommunens befolkningsutvikling over tid. På kort sikt, for eksempel i en handlingsprogramperiode, kan faktorer som generasjonsskifter, flyttestrømmer, aggregert boligpotensiale (usolgte/ubenyttede boliger, ubenyttet utleiepotensiale) og økonomiske konjunkturer påvirke befolkningsutviklingen mer enn den faktiske boligbyggingen skulle tilsi.

I begge prognosealternativene er netto eksternt innflytting beregnet manuelt, basert på historisk flyttestatistikk, og lagt inn i prognosemodellen. I tillegg er samlet fruktbarhet gradvis redusert fra 1,78 til 1,71 barn per kvinne i prognoseperioden. En slik reduksjon gir et fødselsoverskudd som er noe over snittet for Akershus fylke (1,68 barn per kvinne i 2017). Denne justeringen vil vurderes ved hver prognosekjøring basert på løpende oppdatering av fruktbarhetsstatistikken .

Prognosealternativ 1: Handlingsprogramprognose 2018–2037

Handlingsprogramprognosen 2018–2037 gir en befolkningsvekst på om lag 40 000 de neste 20 år. Dette tilsvarer en befolkningsvekst på 32 prosent. I handlingsprogramperioden, vil veksten være moderat, cirka 6 400 personer, som tilsvarer en gjennomsnittlig årlig vekst på 1,2 prosent. I hele prognoseperioden er årlig gjennomsnittlig befolkningsvekst estimert til 1,4 prosent.

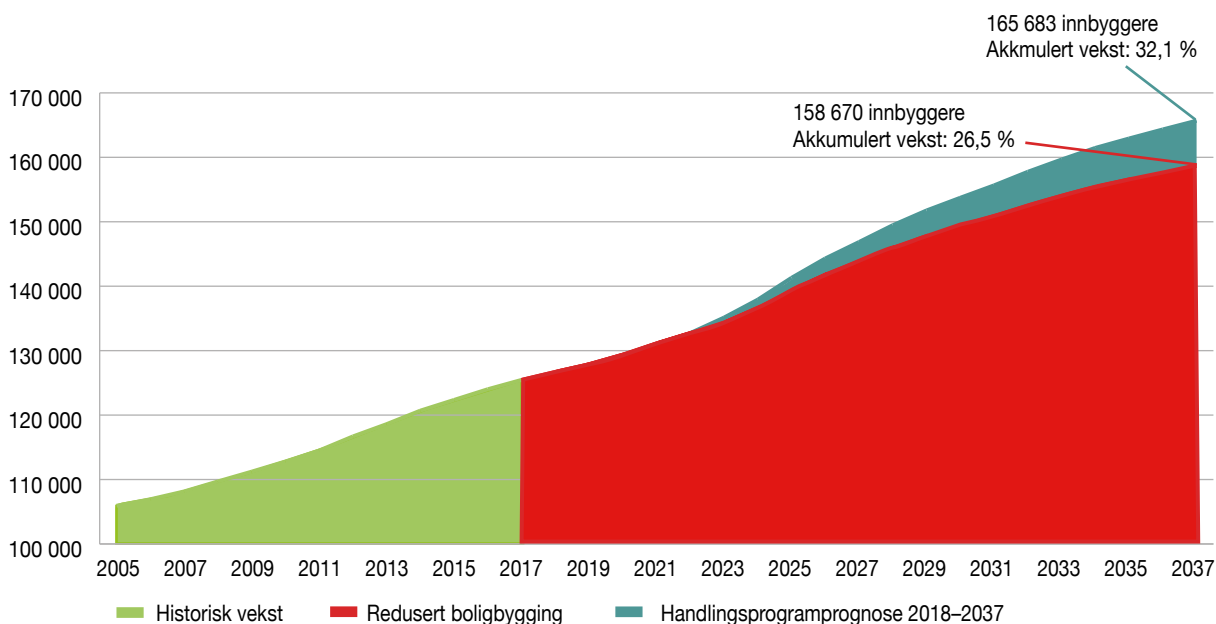
I hovedsak er det boligutbyggingen som er den viktigste drivkraften for befolkningsveksten. Boligbyggingen som planlegges, vil i henhold til rekkefølgekrav i tid bli tilpasset utbygging av sosial infrastruktur, i samsvar med langsiktig driftsanalyse- og investeringsplan. Aktiviteten innen boligbygging i perioden 2023–2028 vil bli spesielt høy fordi det da etter planen skal ferdigstilles nye skoler i Sandvika, på Ballerud og på Fornebu.

Veksten kan bli påvirket av markedstilpasninger og planprosesser som muligens vil forskyve fremdriften av byggeprosjektene noe ut i tid. Det er også stor usikkerhet rundt hvem som flytter inn i ledigstilte boliger i løpet av prognoseperioden. En forholdsmessig høy andel eksterne innflyttere i ledigstilte boliger (inkludert nyoppførte boliger) vil gi en høyere befolkningsvekst enn en høy andel innflyttere som allerede bor i kommunen. Det er den viktigste årsaken til at det er knyttet stor usikkerhet til befolkningsprognoser, og usikkerheten øker utover i prognoseperioden.

Prognosealternativ 2: redusert boligbygging

Prognosealternativ 2, redusert boligbygging, gir en befolkningsvekst på om lag 33 000 de neste 20 år. Dette tilsvarer en befolkningsvekst på 27 prosent. Boligbyggingen er den samme i begge prognosealternativene de tre første årene. Fra og med 2022 reduseres boligbyggingen med 18 prosent i alternativ 2. Dette gir derfor en noe lavere vekst i handlingsprogramperioden.

Befolkningsutvikling for handlingsprogramprognose 2018–2037 og alternativ 2, redusert boligbygging



Forskjellen mellom alternativ 1 og 2 er, gitt det lange tidsperspektivet, relativt liten. Omfanget av boligprosjekter som ligger i arealplanene er stort, og kommunen planlegger i stor grad parallelt for tilrettelegging av teknisk og sosial infrastruktur for områdene Sandvika, Fornebu og Bekkestua/Høvik. Omfanget av boligprosjekter kan synes som noe høyt i forhold til målsetting for vekst-takt, dog vil markedssituasjonen være det enkeltforhold som er mest avgjørende.

Vurdering

Prognosene er kun verktøy for å kunne analysere virkninger av forskjellige vekstbaner. De er ikke styringsparametre i seg selv. Prognoser er i sin natur, også beheftet med stor grad av usikkerhet. Rådmannen mener det er viktig å legge til grunn en realistisk, men noe «vekstoptimistisk» befolkningsprognose. Dette for å sikre at kommunen har utredet konsekvensene av hva en høy befolkningsvekst vil medføre. Det er mye mer krevende for en kommune å takle uventet høy befolkningsvekst, enn en lavere vekst enn forventet. Også Bærum har erfaringer med problemer knyttet til å skulle forsere skoleutbygginger, kontra å vente med å realisere ferdig utredede skoleprosjekter. Dette er grunnen til at prognosealternativ 1 er noe høyere enn vekstmålet.

Kommunen utarbeider årlig befolkningsprognoser og oppdaterer behovsanalysene for sosial infrastruktur annethvert år. Befolkningsutviklingen og elementene denne består av, følges tett, slik at konsekvenser av endrede forutsetninger kan innarbeides så tidlig som mulig.

Rådmannen vil fremover bruke de to alternative vekstprognosene til å analysere virkninger av flere mulige vekstbaner og slik gjøre kommunen robust til å takle fremtiden.

9 Prosess og leseveiledning

9.1 Arbeidet med Rådmannens forslag til handlingsprogram 2019–2022

Formannskapet ble orientert om tidsplan og prosess for arbeidet med årets handlingsprogram i møte 28. november 2017, sak 228/17 *Økonomisk rapportering og årshjul 2018*.

I møte 6. mars ble formannskapet orientert om hovedpunktene for økonomisk handlingsrom for handlingsprogram 2019–2022, sak 036/18 *Handlingsprogram 2019–2022 – Prosess og økonomisk handlingsrom*. Saken ble også behandlet i:

- Hovedutvalg for barn og unge, møte 13.3.2018, sak 024/18
- Hovedutvalg for bistand og omsorg, møte 14.3.2018, sak 019/18
- Hovedutvalg for miljø, idrett og kultur, møte 15.3.2018, sak 020/18
- Utvalg for samarbeid, møte 14.3.2018, sak 012/18
- Eldrerådet, møte 10.4.2018, sak 032/18
- Råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne, møte 9.4.2018, sak 031/18
- Ungdomsrådet, møte 9.4.2018, sak 022/18

Det ble ikke utarbeidet virksomhetsanalyser for områdene i årets handlingsprogramprosess siden det er besluttet å fremlegge virksomhetsanalysene annethvert år. Neste virksomhetsanalyse fremlegges våren 2019.

Kommuneproposisjonen 2018 ble lagt frem 15. mai. Rådmannen utarbeidet et notat til formannskapet som ble behandlet som referatsak i møte 12. juni.

Den administrative prosessen har involvert ledere, tillitsvalgte og vernetjenesten, og det har vært innhentet faglig og administrativ støtte underveis i prosessen.

Rådmannens forslag til handlingsprogram 2019–2022 er basis for den politiske behandling av det nye handlingsprogrammet.

Tilleggsinnstilling inklusive effektene av regjeringens forslag til statsbudsjett 2019, fremmes som egen sak i november, og er en del av Rådmannens forslag til handlingsprogram 2019–2022.

9.2 Leseveiledning til kapitlene om sektorer og programområder

Kommunens styringsdokumenter og politiske vedtak om budsjett og regnskap er inndelt i sektorer og programområder. Tabellen nedenfor gir oversikt over de sektorer og programområder kommunestyret fastsetter økonomiske rammer for. Sektorinndelingen nedenfor tilsvarer den politiske organiseringen, hvor sektorene beskriver hovedutvalgenes ansvarsområder.

Sektor	Programområde
Barn og unge	Grunnskoleopplæring Barnehager Barnevern
Bistand og omsorg	Pleie og omsorg Sosialtjeneste og bolig Kommunehelse
Miljø, idrett og kultur	Kultur og fritid Kirke og andre religiøse formål Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø Brann- og ulykkesvern Samferdsel Renovasjon og avfall Vann og avløp Transport Prosjektjenester
Organisasjon, styring og utvikling	Administrasjon inkludert eiendomsfunksjoner (herunder Utbyggingstjenester og Forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling) og politisk styring Medarbeidere

Resten av budsjettet gjelder funksjoner som er felles for hele kommunen, for eksempel inntekter fra skatt og rammetilskudd, renter og avdrag, og kostnader som skal fordeles på sektorer og programområder senere.

9.2.1 Budsjettendringer – drift

Rådmannen forslag til nye endringer av prinsipiell betydning i driftsbudsjettet omtales særskilt under hvert kapittel, med en tilhørende tabell som viser endringene. I tabellene vises også summen av *andre tidligere vedtatte merbehov* eller *innsparinger/mindrebehov*, samt hva samlet endring utgjør i prosent av områdets totale driftsramme.

Helt til slutt i tjenestekapitlene vises detaljert de samlede endringene i driftsrammene.

Gjeldende budsjett etter økonomimelding I 2018 er lagt til grunn for endringene. Alle endringer for årene 2019–2022 vises i forhold til denne budsjettammen. Det betyr at tidligere vedtatte budsjetttiltak vises, så fremt de for årene fremover gir en endring i forhold til budsjettammen for 2018.

Der det foreslås endring i et tidligere vedtatt budsjetttiltak, vises det hva som er tidligere vedtatt og hva som er forslag til endring i dette handlingsprogrammet. Summen av tidligere vedtatt beløp og foreslått endring gir samlet endring i forhold til budsjett etter økonomimelding I 2018.

I økonomimelding I 2018 ble enkelte av merbehovene fremmet kun for 2018. Noen av disse merbehovene er vedvarende, og fremmes da på nytt i dette handlingsprogrammet. Dette er samme praksis som i fjor. Endringen søker ivaretagelse av politiske føringer om at økonomimeldingene kun skal gjelde korrigeringer for det aktuelle budsjettåret, og ikke innebære en ny budsjettbehandling.

Budsjettramme angir, så langt det er mulig, hva som er den vedtatte budsjettrammen per økonomimelding I på området der et tiltak foreslås. (Noen tiltak omfatter flere ulike budsjettposter og deler av budsjettposter, slik at det er vanskelig å relatere det til en meningsfull nåværende budsjettramme.) I driftsrammetabellene er vedtatt budsjett for 2018 presentert i 2018-kroner. Prisjustering til 2019-kroner er vist som egen endringslinje for handlingsprogramperioden.

Reduserte utgifter og økte inntekter er angitt med minustegn. Økte utgifter og reduserte inntekter er angitt uten fortegn.

9.2.2 Investeringer

Til forskjell fra tidligere handlingsprogram, er Rådmannens forslag til investeringsprosjekter presentert i et eget vedlegg i dette handlingsprogrammet. Det vises til vedlegget for en grundig redegjørelse av investeringene. Rådmannens forslag til økonomimelding II 2018 er grunnlaget for Rådmannens forslag til investeringer i handlingsprogram 2019–2022.

9.2.3 KOSTRA (Kommune–Stat–Rapportering)

I tekst og tabeller henvises det til KOSTRA og ASSS¹⁾. Innenfor hvert område kommenteres kort de viktigste trendene i KOSTRA-tallene. En nærmere analyse av nøkkeltall for KOSTRA/ASSS finnes i rapporten om KOSTRA-nøkkeltall og foreløpige tall for 2017 for de ulike sektorene, som ble behandlet i formannskapet 22.5.2018, sak 104/18 og i hovedutvalgene:

Hovedutvalg for barn og unge, møte 5.6.2018, sak 066/18

Hovedutvalg for bistand og omsorg, møte 6.6.2018, sak 062/18

Hovedutvalg for miljø, idrett og kultur, møte 7.6.2018, sak 054/18

9.2.4 Forklaring av økonomiske begreper

I kapittel 10 *Vedlegg* finnes en oversikt over økonomiske begreper som brukes i dette handlingsprogrammet, og en forklaring av disse.

¹⁾ KOSTRA er et felles system for rapportering av nøkkeltall fra kommunene til staten. Nøkkeltallene, som bearbeides og offentliggjøres gjennom Statistisk sentralbyrå, gjør det mulig å sammenligne kommuner på tvers, uansett hvordan tjenestene er organisert. Bærum samarbeider om utvikling og presentasjon av nøkkeltall med et utvalg av kommuner det er naturlig å sammenligne seg med: Fredrikstad, Oslo, Drammen, Kristiansand, Sandnes, Stavanger, Bergen, Trondheim og Tromsø. Sammen med Bærum er dette landets ti største kommuner, med om lag en tredjedel av landets befolkning. (ASSS: Aggregerte styringsdata for sammenlignbare storkommuner – for landets ti største bykommuner.)

10 Vedlegg

10.1 Hovedoversikt drift – brutto

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr		Regnskap 2017	Budsjett 2018 ¹⁾	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
					2020	2021	2022
Skatteinntekter	Inntekt	6 404,5	6 286,4	6 454,0	6 535,3	6 603,4	6 672,5
Rammetilskudd	Inntekt	1 436,0	1 580,8	1 572,7	1 583,2	1 607,4	1 629,5
Vertskommunetilskudd PUH	Inntekt	61,4	60,9	60,0	60,0	60,0	60,0
Rente og inv. komp. Fra staten	Inntekt	18,2	19,6	18,4	19,5	20,2	20,4
Integreringstilskudd, flyktninger	Inntekt	173,8	177,7	158,3	144,8	133,3	126,9
Kalk. renter og avskrivninger	Inntekt	113,5	121,8	131,2	140,7	150,4	156,9
Sum sentrale inntekter		8 207,5	8 247,2	8 394,6	8 483,6	8 574,6	8 666,1
Driftsrammer:							
Div. felles til fordeling ²⁾	Utgift	-15,7	-84,6	6,3	14,2	42,2	5,7
Div. felles til fordeling ²⁾	Inntekt	0,8	-1,3	0,0	-0,8	-0,8	-0,8
Fellesutgifter / Til fordeling ²⁾	Netto	-16,5	-83,3	6,3	15,0	43,0	6,5
Lønnsreserven	Utgift	-5,6	188,8	373,6	416,9	421,5	421,4
Lønnsreserven ³⁾	Inntekt	0,0	-1,0	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
Lønnsreserven ³⁾	Netto	-5,6	189,8	374,3	417,6	422,1	422,0
Organisasjon, styring og utvikling	Utgift	560,2	706,9	723,9	706,5	708,4	699,3
Organisasjon, styring og utvikling	Inntekt	116,2	122,8	120,5	120,6	120,9	120,9
Organisasjon, styring og utvikling	Netto	444,0	584,1	603,4	585,9	587,5	578,4
Barn og unge	Utgift	3 773,9	3 626,9	3 562,4	3 566,1	3 573,2	3 596,8
Barn og unge	Inntekt	748,1	664,8	651,4	651,0	650,7	651,2
Barn og unge	Netto	3 025,8	2 962,1	2 911,1	2 915,1	2 922,5	2 945,6
Bistand og omsorg	Utgift	3 973,7	3 874,1	3 844,7	3 884,6	3 943,8	3 990,1
Bistand og omsorg	Inntekt	1 042,1	945,5	938,6	939,1	939,6	939,6
Bistand og omsorg	Netto	2 931,7	2 928,6	2 906,1	2 945,6	3 004,2	3 050,5
Miljø, idrett og kultur	Utgift	1 380,4	1 397,9	1 398,8	1 390,5	1 399,6	1 429,3
Miljø, idrett og kultur	Inntekt	808,4	801,5	836,8	865,2	877,6	884,8
Miljø, idrett og kultur	Netto	572,0	596,3	562,0	525,3	522,1	544,5
Sum sektorer	Utgift	9 667,0	9 710,0	9 909,7	9 979,0	10 088,6	10 142,6
Sum sektorer	Inntekt	2 715,6	2 532,4	2 546,6	2 574,4	2 587,3	2 595,0
Sum sektorer	Netto	6 951,4	7 177,6	7 363,1	7 404,5	7 501,4	7 547,7
Politiske utvalg	Netto	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Netto driftsutgifter, samlet	Netto	6 952,0	7 180,4	7 365,9	7 407,3	7 504,2	7 550,5
Brutto driftsresultat		1 255,5	1 066,9	1 028,7	1 076,3	1 070,4	1 115,7
Renteinntekter	Inntekt	50,0	45,4	45,7	63,7	67,6	78,5
Kursgevinster, aksjeutbytte ⁴⁾	Inntekt	236,2	89,4	96,0	96,0	96,0	96,0
Sum finansinntekter	Inntekt	286,2	134,8	141,7	159,7	163,6	174,5
Renteutgifter ⁴⁾	Utgift	191,2	203,0	209,4	251,7	307,2	354,0
Avdragsutgifter	Utgift	349,4	368,0	370,2	396,8	431,5	453,8
Sum finansutgifter	Utgift	540,6	571,1	579,5	648,6	738,7	807,8
Netto driftsresultat		1 001,2	630,6	590,8	587,4	495,3	482,3
Overført investeringsbudsjettet	Netto	196,1	451,5	478,5	484,8	457,8	362,5
Avsetninger netto	Netto	570,0	179,2	112,4	102,6	37,5	119,9
Disposisjonsfond	Netto	888,2	214,9	127,1	101,4	33,7	118,6
Bundne driftsfond	Netto	-32,4	-35,7	-14,7	1,2	3,8	1,3
Tidligere års resultat	Netto	-285,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Regnskapsresultat		235,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

¹⁾ Kolonnen budsjett 2018 inneholder i tillegg til vedtatte endringer i Økonomimelding I 2018 tekniske endringer som for eksempel omfordeling budsjett lærlinger og kompensasjon lønnsoppgjør. Dette er endringer som vil bli vist frem i forbindelse med Økonomimelding II 2018.

²⁾ Diverse felles til fordeling inneholder netto premieavvik, ufordelte tiltak, samt regnskapstall for internfinansierte enheter og selvforsikring.

³⁾ Lønns- og pensjonsreserven skal dekke effektene av lønnsoppgjørene for 2018 og 2019, økning i pensjonspremie og merutgifter til avtaler med private. Reserven er foreløpig ikke fordelt på sektorene, men fordeles sektorene når lønnskostnadene er klarlagt etter lønnsoppgjørene og fordelingen av pensjon gjennomført.

⁴⁾ Beløpet inneholder driftskostnader og driftsinntekter knyttet til bankavtaler og Forvaltningsfondet.

10.2 Nøkkeltall

Drift

Mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Sum samlede driftsinntekter	9 624	9 727	10 022	10 473	10 740	10 780	10 941	11 058	11 162	11 261
Driftsutgifter sektorene	8 765	9 124	9 032	9 181	9 484	9 713	9 913	9 982	10 091	10 145
Brutto driftsresultat	859	603	990	1 291	1 256	1 067	1 029	1 076	1 070	1 116
Netto driftsresultat	558	243	464	894	1 001	631	591	587	495	482
Skatteinntekter	5 114	5 243	5 470	6 139	6 405	6 286	6 454	6 535	6 603	6 672
Rammetilskudd	1 797	1 879	1 834	1 515	1 436	1 581	1 573	1 583	1 607	1 629
Frie inntekter	6 911	7 122	7 304	7 654	7 841	7 867	8 027	8 119	8 211	8 302

Resultatgrad	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Resultatgrad	5,9 %	2,5 %	4,7 %	8,6 %	9,4 %	5,9 %	5,5 %	5,4 %	4,5 %	4,3 %
Resultatgrad (korrigert for MVA-komp.)	4,6 %	2,5 %	4,7 %	8,6 %	9,4 %	5,9 %	5,5 %	5,4 %	4,5 %	4,3 %
Resultatgrad (korrigert for MVA-komp. og BKFF)	2,1 %	0,8 %	4,5 %	7,4 %	7,3 %	5,1 %	4,6 %	4,6 %	3,7 %	3,5 %

Finansutgifter, mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Netto finansutgifter	302	360	526	397	254	436	438	489	575	633
Netto finansutgifter, korrigert for BKFF	546	528	543	536	494	526	533	583	668	725

Forvaltningsfondet

Tabellen viser tall i løpende kroner.

	2017		2018		2019		2020		2021		2022	
	Regnskap		Budsjett		Budsjett		Budsjett		Budsjett		Budsjett	
	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte	Utbytte
	%	Mill kr	%	Mill kr	%	Mill kr	%	Mill kr	%	Mill kr	%	Mill kr
Beholdning per 1.1 i året		2 358		2 547		2 598		2 650		2 703		2 757
Aksjer, 40 % fra 2017	19,8 %	189	6,6 %	67	6,3 %	65	6,3 %	67	6,3 %	68	6,3 %	69
Obligasjoner, 60 % fra 2017	2,8 %	38	2,0 %	31	2,2 %	34	2,2 %	35	2,2 %	36	2,2 %	36
Avkastning i alt	9,7 %	228	3,8 %	98	3,8 %	100	3,8 %	102	3,8 %	104	3,8 %	106
– Driftskostnader ¹⁾		-4	-0,2 %	-4	-0,2 %	-4	-0,2 %	-4	-0,2 %	-4	-0,2 %	-4
– Inflasjonsjustering ²⁾			-2,0 %	-51	-2,0 %	-52	-2,0 %	-53	-2,0 %	-54	-2,0 %	-55
Netto avkastning ³⁾		39	1,6 %	43	1,6 %	44	1,6 %	45	1,6 %	46	1,6 %	47

¹⁾ Driftskostnader inkluderer også forvaltningshonorarer og depotkostnader.

²⁾ Inflasjonsjusteringen er budsjettert styrking av bufferkapitalen for å opprettholde fondets realverdi. Regnskapskolonnen inkluderer utbytte/avkastning utover den budsjetterte netto avkastningen.

³⁾ Årlig uttak til bruk i budsjettåret.

Tabellen viser prisjusterte tall.

Mill. 2019-kr	2019	2020	2021	2022
Avkastning i alt	100	100	100	100
Driftskostnader fondet	-4	-4	-4	-4
Avkastning BKFF etter driftskostnader	96	96	96	96
Årlig uttak til bruk i budsjettåret	44	44	44	44

Investeringer

	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Brutto investeringsutgifter (mill. 2019-kr)	940	1 078	1 057	1 123	1 329	2 099	2 755	2 682	2 209	2 225
Egenkapitalfinansiering ikke-rentable investeringer	47 %	59 %	43 %	41 %	45 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %

Balansen

Fond, mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Bufferfondet	342	297	324	453	474	482	469	430	264	189

Lånegjeld mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Totalt	7 857	7 497	7 771	7 444	7 662	8 199	9 324	10 037	10 303	10 880
Ikke rentable investeringer	4 350	4 308	4 338	4 081	4 141	4 439	5 180	5 483	5 482	5 646
Rentable investeringer	3 507	3 189	3 433	3 363	3 521	3 760	4 144	4 554	4 821	5 234

Lånegjeld per innbygger mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Totalt	66 258	62 122	63 515	60 030	61 058	64 701	72 899	77 559	78 555	81 737
Ikke rentable investeringer	36 685	35 693	35 459	32 907	33 002	35 033	40 503	42 367	41 796	42 414
Rentable investeringer	29 574	26 428	28 055	27 122	28 056	29 669	32 397	35 192	36 759	39 323

Likviditetsreserve per 31.12., mill. 2019-kr	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Likviditetsreserve	934	613	767	1 250	1 726	1 792	1 676	1 618	1 552	1 570

Andel av de samlede driftsinntekter

	R-2013	R-2014	R-2015	R-2016	R-2017	B-2018	B-2019	B-2020	B-2021	B-2022
Andel netto finansutgifter	3,2 %	3,7 %	5,3 %	3,8 %	2,4 %	4,1 %	4,1 %	4,5 %	5,2 %	5,7 %
Brutto investeringer	10 %	11 %	11 %	11 %	13 %	20 %	25 %	25 %	20 %	20 %
Netto lånegjeld, gjeldsgrad	70 %	69 %	66 %	66 %	66 %	70 %	78 %	83 %	84 %	87 %

10.3 Endringer i rammer 2019–2022

Forklaring til tabellen:

Rådmannens forslag til endringer i sektorer/programområder er vist. Negativt fortegn indikerer økt inntekt / redusert utgift. Alle endringer er i forhold til vedtatt budsjett 2018 etter Økonomimelding I 2018.

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud- sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Sum sentrale inntekter			-277,2	-366,3	-457,3	-548,8	Sum endringer
Skatteinntekter			-266,6	-347,9	-416,0	-485,1	Økt inntekt
Rammetilskudd			-16,7	-27,3	-51,4	-73,5	Økt inntekt
Vertskommunetilskudd PUH			0,0	0,0	0,0	0,0	Uendret
Rente og investeringskompensasjon fra staten			0,8	-0,3	-0,9	-1,1	Redusert inntekt
Integreringstilskudd, flyktninger			16,6	30,1	41,6	48,0	Redusert inntekt
Kalkulatoriske renter og avskrivninger			-11,3	-20,9	-30,6	-37,0	Økt inntekt
Netto finansutgifter			8,5	59,6	145,8	204,0	Sum endringer
Renteinntekter			-1,0	-18,9	-22,9	-33,8	Økt
Kursgevinster, aksjeutbytte			-8,0	-8,0	-8,0	-8,0	Økt
Sum finansinntekter			-9,0	-26,9	-30,9	-41,8	
Renteutgifter			9,5	51,9	107,4	154,1	Økt
Avdragsutgifter			7,9	34,6	69,3	91,6	Økt
Sum finansutgifter			17,5	86,5	176,7	245,7	

Driftsrammer:

Diverse felles til fordeling			88,2	96,9	124,9	88,4	Sum endringer
Premieavvik			19,7	20,2	20,8	20,8	Redusert inntekt
Amortisering av premieavvik			25,5	55,3	63,2	63,8	Økt utgift
Leie av erstatningslokaler til Kommunegården / økt leie Kommunegården			55,2	27,2	36,7	39,6	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		22,0	17,0	17,0	17,0	
– endring foreslått i dette HP			33,2	10,2	19,7	22,6	
Fellestiltak med innsparingseffekt for hele kommunen:			-13,5	-17,1	-17,1	-67,1	
Automatisering av proess DigIT Dokumentasjon			-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	Innsparing
Avvikle ordning med dekning av bredbånd til ansatte			-2,7	-2,7	-2,7	-2,7	Innsparing
Egenandel parkering for ansatte	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Kategoristyring og sentralisering anskaffelse	Tidl. vedtatt		-9,9	-14,9	-14,9	-14,9	Innsparing
Omstilling 2022						-50,0	Innsparing
Tekniske endringer	Tidl. vedtatt			1,4	1,4	1,4	
FDVU:			1,9	11,9	21,9	31,9	
Prisvekst FDVU			-1,4	-1,4	-1,4	-1,4	
Optimalisering overgangsfase bygg – drift og vedlikehold			-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Reduksjon energiutgifter som følge av energireduksjon			-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Redusere kostnader til utrykning ved feilalarm			-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Vaktordning kommunale bygg og anlegg			0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
Økt vedlikeholdsmidler for å innhente vedlikeholdsetterlepet			5,0	15,0	25,0	35,0	Merbehov
Transport:			-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	
Prisvekst Transport			-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	

ORGANISASJON; STYRING OG UTVIKLING / programområde Administrasjon			27,0	9,5	11,1	2,0	Sum endringer
Prisvekst			2,0	1,8	1,9	1,9	
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0	
Tekniske endringer			11,0	3,8	9,8	3,8	
Husleie og driftsutgifter lokaler				-1,1	-2,2	-2,2	
<i>Malmskriverveien 4</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-1,1	-2,2	-2,2	<i>Mindrebehov</i>
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			14,0	5,1	1,6	-1,4	
<i>Administrative tiltak utenom stab og støtte</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,9	-2,8	-2,8	-2,8	<i>Innsparing</i>
Automatisering av prosesser DigIT Dokumentasjon		116,0	-0,7	-1,1	-1,9	-1,9	Innsparing
Digitalt utstyr til folkevalgte etter kommunestyrevalget		44,3	1,3				Merbehov
<i>Felles vikaradministrasjon for skole og barnehage</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			1,6	1,6	1,6	<i>Merbehov</i>
Flytting arkiv – ordning og katalogisering		116,0	4,0	4,0	3,0	1,0	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		4,0	4,0	3,0	3,0	
– endring foreslått i dette HP						-2,0	
<i>Forvaltning nytt økonomisystem</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	<i>Mindrebehov</i>
Innsparing Pensjonsenheten		9,6	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
<i>Kategoristyring og sentralisering anskaffelser</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,8	0,6	0,6	0,6	<i>Merbehov</i>
Kompetanseheving og endring – HR og service		128,9	0,5	0,5			Merbehov
<i>Nasjonalt digitaliseringsfond – tilskudd</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-2,5	-2,5	-2,5	-2,5	<i>Mindrebehov</i>
<i>Ny personal- og HMS-håndbok</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	<i>Mindrebehov</i>
Nytt lederutviklingsprogram		0,8	1,0	2,0	1,0		Merbehov
<i>Omstilling – virkemidler</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		-1,0	-3,0	-3,0	-3,0	<i>Mindrebehov</i>
Omstilling/effektivisering Strategi og utvikling		22,3	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
<i>Oppfølging av formannskapets beslutning om en strategi for å styrke tilhørighet til bærumssamfunnet</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-0,4	-0,4	-0,4	<i>Mindrebehov</i>
Optimalisering stabs- og støttefunksjoner		7 064,5	3,2	-1,9	-1,9	-1,9	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	<i>Tidl. vedtatt</i>		-0,8	-1,9	-1,9	-1,9	
– endring foreslått i dette HP			4,0				
<i>Revisjonen</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>			-0,3	-0,3	-0,3	<i>Mindrebehov</i>
<i>Styrket kommunikasjon</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		0,9	0,8	0,8	0,8	<i>Merbehov</i>
Styrket bemanning DigIT		116,0	2,4	2,4	2,4	2,4	Merbehov
Styrket kvalitetssikring og internkontroll i Eiendom		362,1	1,9	1,9	1,9	1,9	Merbehov
Styrket saksbehandlervolum HR-drift		5,4	1,8	1,8			Merbehov
Styrket økonomioppfølging i DigIT og Eiendom		14,1	0,9	0,9	0,9	0,9	Merbehov
Videreføre deltakelse i program for helhetlig kriseledelse i OPSAM			0,5				Merbehov
<i>Videreutvikle e-læring</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>		1,0				<i>Merbehov</i>
<i>Økte kostnader til lisenser, support, vedlikehold og utvikling – IT</i>	<i>Tidl. vedtatt</i>	44,4	1,6	3,2	4,8	4,8	<i>Merbehov</i>

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
BARN OG UNGE			-2,5	0,8	8,2	30,8	Sum endringer
Grunnskoleopplæring			19,5	28,2	27,0	44,5	Sum endringer
Prisvekst			3,8	4,1	4,2	4,2	
Korrigert pensjon			0,1	0,1	0,1	0,1	
Tekniske endringer ¹⁾			-0,9	-0,5	-0,5	-0,5	
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 036,0	10,1	21,7	24,5	31,2	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		16,1	20,8	25,2	25,2	
– endring foreslått i dette HP			-6,0	0,9	-0,7	6,0	
Husleie og driftsutgifter lokaler			14,0	17,1	26,9	38,9	
Netto FDV-utgifter – skolelokaler			15,1	19,9	29,7	41,7	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		16,4	26,7	37,9	37,9	
– endring foreslått i dette HP			-1,3	-6,8	-8,2	3,8	
Leieutgifter, Nadderud Arena	Tidl. vedtatt		0,1	0,1	0,1	0,1	Merbehov
Paviljong B Bekkestua barneskole, leie og FDV	Tidl. vedtatt		-1,3	-3,0	-3,0	-3,0	Mindrebehov
Økt husleie Rykkinn skole (OPS)	Tidl. vedtatt		0,0	0,0	0,0	0,0	Merbehov
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-7,5	-14,4	-28,2	-29,4	
Administrativ omstilling		12,8	-1,8	-1,8	-1,8	-1,8	Innsparing
Digital skolehverdag – nettbrett 1:1	Tidl. vedtatt	13,4	0,2	-0,4	-11,6	-11,6	Innsparing
Endret skolestruktur	Tidl. vedtatt	1 430,0	-3,2	-3,2	-4,1	-4,1	Innsparing
Flytting av ekstra engelsktime fra 6. til 4. trinn – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt		-1,7	-4,0	-4,0	-4,0	Mindrebehov
Forsterket skoleledelse Snarøya	Tidl. vedtatt	18,7		-0,7	-0,7	-0,7	Mindrebehov
Lederstruktur alternative skoler		18,9		-0,5	-1,0	-1,0	Innsparing
Nytt skoleadministrativt system – strukturelle endringer	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Omstilling skolebibliotekstjenesten		13,0	-0,7	-1,4	-2,1	-2,8	Innsparing
Tidlig innsats skole	Tidl. vedtatt			-2,0	-2,0	-2,0	Mindrebehov
Ytterligere styrking av evnerike elever – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
Økt systemrettet arbeid i PP-tjenesten	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Organisasjon, styring og utvikling:							
Bedret bruttofortjeneste kantinedrift – Sandvika kunnskapssenter		39,0		-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
Nye universitetsavtaler – Sandvika kunnskapssenter		39,0			-0,5	-1,0	Innsparing

Barnehager			-19,0	-24,0	-15,5	-10,4	Sum endringer
Prisvekst			0,3	0,2	0,3	0,3	
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0	
Tekniske endringer ¹⁾			-0,8	-0,7	-0,7	-0,7	
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 130,0	-9,1	-9,0	-3,2	-0,7	Mindrebehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-12,9	-10,2	-3,0	-3,0	
– endring foreslått i dette HP			3,8	1,2	-0,2	2,3	

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Husleie og driftsutgifter lokaler			0,8	3,2	7,0	9,7	
Netto FDV-utgifter – barnehagelokaler			0,8	3,2	7,0	9,7	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,8	1,9	3,9	3,9	
– endring foreslått i dette HP				1,2	3,1	5,8	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-10,2	-17,8	-18,9	-19,0	
Administrative reduksjoner	Tidl. vedtatt	3,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Avvikling – små enheter		1 157,5	-1,6	-2,1	-3,2	-3,3	Innsparing
Foreldrebetaling for matpenger følger samme reduksjonsmodell som foreldrebetaling for barnehageplass. Trer i kraft fra august 2018. Ordningen evalueres. KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Mindrebehov
Norm for grunnbemanning i nye barnehager	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
Omorganisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Optimalisere barnehagetilbudet	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
Redusert toppressurs	Tidl. vedtatt	52,3	-4,5	-4,5	-4,5	-4,5	Innsparing
Strukturendringer i barnehagene	Tidl. vedtatt	365,1		-6,4	-6,4	-6,4	Innsparing
Tilpasse barnehagekapasiteten til lokale behov	Tidl. vedtatt	406,8	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
Tilskudd til tiltak for praktiske og estetiske uttrykksformer i barnehagene. Ordningen evalueres etter 1 år. KST-vedtak	Tidl. vedtatt			-0,7	-0,7	-0,7	Mindrebehov
Utdanning av pedagoger	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing

Barnevern			-3,0	-3,3	-3,3	-3,3	Sum endringer
Prisvekst			-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	
Tekniske endringer			0,0	0,0	0,0	0,0	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-2,8	-3,1	-3,1	-3,1	
Effektivisering administrasjon barnevern	Tidl. vedtatt		-1,2	-1,2	-1,2	-1,2	Innsparing
Erstatningsordning tidligere barnevernsbarn	Tidl. vedtatt		-1,9	-1,9	-1,9	-1,9	Mindrebehov
Etablering av døgnbemannet barnevernsvakt		172,2	0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
MST-CAN	Tidl. vedtatt	166,3	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Ny anmodning bosetting av enslige mindreårige flyktninger	Tidl. vedtatt	9,1	0,3	0,0	0,0	0,0	Merbehov
Tiltak i egen regi (barnevern)	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Økt aktivitet barnevern		172,2	1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-1,1	-1,1	-1,1	-1,1	
– endring foreslått i dette HP			2,1	2,1	2,1	2,1	

BISTAND OG OMSORG			24,0	63,4	122,1	168,4	Sum endringer
Pleie og omsorg			28,6	85,9	147,3	193,6	Sum endringer
Prisvekst			2,8	3,2	3,3	3,3	
Korrigert pensjon			-2,0	-1,8	-1,8	-1,8	
Tekniske endringer ¹⁾			-3,2	-3,1	-3,1	-3,1	
Oppdatert beregnet demografikompensasjon		1 171,5	17,2	44,3	71,7	94,3	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		26,7	55,0	83,3	83,3	
– endring foreslått i dette HP			-9,5	-10,7	-11,6	10,9	

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud- sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Husleie og driftsutgifter lokaler			2,2	15,0	28,1	29,0	
Netto FDV-utgifter – Pleie og omsorg			2,2	15,0	28,1	29,0	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		2,2	18,0	27,4	27,4	
– endring foreslått i dette HP				-3,0	0,7	1,6	
Omstillingstiltak og aktivitetseending			11,7	28,3	49,0	71,9	
Pleie og omsorg:							
Administrative reduksjoner innen Pleie og omsorg	Tidl. vedtatt		-2,2	-2,2	-2,2	-2,2	Innsparing
Bemanning og informasjon Atri-X – et årsverk i 2 år – KST-vedtak	Tidl. vedtatt			-1,0	-1,0	-1,0	Mindrebehov
Bofellesskap for personer med demens (landsbykonseptet)	Tidl. vedtatt				-18,7	-18,7	Innsparing
Bærum kommunale dagtilbud	Tidl. vedtatt	33,4	1,2	1,2	1,2	1,2	Merbehov
CAN, plasser og prosjektledelse	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	Mindrebehov
Forsøksordning: Dagaktivitet for demente 2 kvelder – samt lørdager – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,8	-0,8	-0,8	-0,8	Merbehov
Innføring av brukerbetaling for brukerstyrt personlig assistanse (BPA)		5,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Kolsås bo- og behandlingssenter	Tidl. vedtatt	21,0	0,0	2,8	2,8	2,8	Innsparing
Korrigert behov nye boliger til yngre brukere		395,1	19,1	49,6	92,8	115,7	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		40,5	71,2	82,6	82,6	
– endring foreslått i dette HP			-21,4	-21,6	10,2	33,1	
Ledertetthet	Tidl. vedtatt	1 751,6		-3,7	-3,7	-3,7	Innsparing
Nattbemanning institusjonstjenesten, Lindelia	Tidl. vedtatt	766,2			-3,0	-3,0	Innsparing
Nærstøtte og renhold i institusjonstjenester		789,5	3,5	3,5	3,5	3,5	Merbehov
Reduksjon 32 langtidsplasser på Dønski	Tidl. vedtatt	19,9	-3,2	-3,2			Innsparing
Reduksjon av bemanning i Pleie og omsorg		1 813,5	-3,6	-3,6	-3,6	-3,6	Innsparing
Redusert dekningsgrad omsorgsboliger		222,3	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9	Innsparing
Strammere tildelingspraksis i hjemmebaserte tjenester	Tidl. vedtatt		-3,0	-3,0	-3,0	-3,0	Innsparing
Strukturelle endringer av tjenestetilbud til mennesker med utviklingshemming	Tidl. vedtatt	347,7		-4,0	-4,0	-4,0	Innsparing
Styrking og implementering av Unikt sykehjem – i hele tjenesten, utvalget ber Rådmannen komme tilbake med en sak som redegjør for implementering og innhold i konseptet Unikt sykehjem – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
Velferdsteknologi – redusere behov for våkne nattvakter	Tidl. vedtatt	786,6	-2,1	-2,1	-2,1	-2,1	Innsparing
Økt budsjettramme PLO – tilleggsinnstilling	Tidl. vedtatt		1,5	1,5	1,5	1,5	Merbehov
Økt bemanning i forbindelse med arbeid med konkurranseutsetting	Tidl. vedtatt		0,6	0,6	0,6	0,6	Merbehov
Økt bemanning koordinerende enhet		1,6	3,1	3,1			Merbehov
Oppvekst barnehager:							
Administrative tiltak innen barne- og ungdomstjenester	Tidl. vedtatt			-2,7	-2,7	-2,7	Innsparing
Avlastning i gruppe og effektivisering av administrative rutiner i Fritid og avlastning		52,0	-0,1	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Ressurskrevende brukere – kjøp av plasser – helsetjenester		5,5	0,8	0,8	0,8	0,8	Merbehov
Tildeling avlastningstjenester og støttekontakter	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Helse og sosial:							
Administrative tiltak Helse og sosial (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Forsøksordning: Holde de små seniorsentrene åpne om sommeren – KST-vedtak (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-0,3	-0,3	-0,3	Mindrebehov
Reduksjon i bilpool Helse og sosial		7,7	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Selvhjulpenhet og mestring (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-2,0	-2,0	-2,0	Innsparing
Styrke rammen til rus og psykisk helsefeltet – statsbudsjett (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt			-1,0	-2,0	-2,0	Mindrebehov
Tilpasning av tjenestevolum og vedtakstid i Psykisk helse boliger (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt	75,7	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Økte salgsinntekter seniorsentrene (Helse og sosial)	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing/økt inntekt

Sosialtjeneste og bolig			-8,1	-21,4	-23,6	-23,6	Sum endringer
Prisvekst			1,8	1,9	1,9	1,9	
Korrigert pensjon			0,2	0,2	0,2	0,2	
Tekniske endringer ¹⁾			-0,4	-0,5	-0,5	-0,5	
Husleie og driftsutgifter lokaler							
Netto FDV-utgifter – boliger	Tidl. vedtatt		3,5	3,5	3,5	3,5	Merbehov
Omstillingstiltak og aktivitetsendring							
			-13,2	-26,3	-28,5	-28,5	
Helse og sosial:							
Administrative tiltak Helse og sosial	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Administrative tiltak Nav		53,4	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Administrative ressurser Helse og sosial			-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	Innsparing
Barnefamilier og enslige ved Nav i leide boliger kjøper egne boliger med startlån	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Bedre samordning av oppfølgingstjenestene i Helse og sosial	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Dekning av personalkantine	Tidl. vedtatt		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Mindrebehov
Intro- og etableringsstønnd (fra lønnsreserven)	Tidl. vedtatt		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Mindrebehov
Korrigert behov økonomisk sosialhjelp		101,0	-3,0	-5,5	-5,5	-5,5	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-15,0	-15,0	-15,0	-15,0	
– endring foreslått i dette HP			12,0	9,5	9,5	9,5	
Midlertidig drift av krisesenteret for menn	Tidl. vedtatt		1,4	-1,1	-1,1	-1,1	Merbehov
Ny anmodning bosetting av flyktninger	Tidl. vedtatt	95,1	-9,7	-15,4	-17,1	-17,1	Mindrebehov
Redusere utgifter fellesarealet Øverlandselven boliger		6,4	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
Selvhjulpenhet og mestring	Tidl. vedtatt			-1,8	-1,8	-1,8	Innsparing
Styrking av oppfølging og tidlig innsats innen rus og psykisk helse	Tidl. vedtatt	50,4	1,0	1,0	1,0	1,0	Merbehov
Økt aktivitet Bærum arbeidssenter		19,8	1,7	1,7	1,7	1,7	Merbehov
Organisasjon, styring og utvikling:							
Boliger – Digitalisering av nøkkelhåndtering (Digitaliseringstiltak)		433,5	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Digitalisering av utflytningsprotokoll (merinntekt Bolig)		116,0	-0,3	-0,5	-0,5	-0,5	Innsparing
Manglende leieinntekter Kunnskapssenteret	Tidl. vedtatt		-3,0	-0,2	-0,5	-1,0	Mindrebehov

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud- sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Kommunehelse			3,5	-1,1	-1,6	-1,6	Sum endringer
Prisvekst			1,5	1,5	1,5	1,5	
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0	
Tekniske endringer ¹⁾			0,2	0,2	0,2	0,2	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			1,8	-2,8	-3,3	-3,3	
Helse og sosial:							
Administrative tiltak Helse og sosial	Tidl. vedtatt		-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
Kommunal finansiering av Villa Walle, vil fra og med 2019 søknadsbaseres iht. utlysning. KST-vedtak	Tidl. vedtatt			-0,5	-0,5	-0,5	Mindrebehov
Samordning og behovsretting av lavterskeltilbud innen helse og psykisk helse	Tidl. vedtatt		-1,0	-1,0	-1,0	-1,0	Innsparing
Selvhjulpenhet og mestring	Tidl. vedtatt			-2,0	-2,0	-2,0	Innsparing
Styrking av kommunens øyeblikkelig hjelp-tilbud	Tidl. vedtatt	31,6	-0,4	-1,4	-1,9	-1,9	Mindrebehov
Tilskudd til drift av Fontenehus i Bærum – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		1,6	1,6	1,6	1,6	Merbehov
Økt kommunal medfinansiering gjennom tilskuddsordningen		14,3	1,9	1,9	1,9	1,9	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	
– endring foreslått i dette HP			2,5	2,5	2,5	2,5	
Økt nærledelse Legevakten	Tidl. vedtatt		0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
Økte inntekter Bærum helse og friskliv		3,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing / økt inntekt
Økte utgifter til tolking innen helsetjenester		0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	Merbehov
Oppvekst barnehager:							
Nærmiljøkoordinator 0,5 årsverk		102,0	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing
Ressursteam ungdom		102,0		-1,2	-1,2	-1,2	Innsparing

MILJØ, IDRETT OG KULTUR			-25,0	-61,6	-64,9	-42,4	Sum endringer
Kultur og fritid			-0,8	-20,5	-20,4	-0,2	Sum endringer
Prisvekst			1,8	1,5	1,5	1,5	
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0	
Tekniske endringer			-0,5	-0,4	-0,4	-0,4	
Husleie og driftsutgifter lokaler				0,2	1,1	22,1	
Netto FDV-utgifter – Kultur og fritid				0,2	1,1	22,1	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt				1,7	1,7	
– endring foreslått i dette HP				0,2	-0,6	20,4	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring			-2,1	-21,8	-22,6	-23,4	
Plan, miljø og kultur:							
Arrangementsutgifter ved sjakk-VM 2018	Tidl. vedtatt		-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Mindrebehov
Dansekompani		0,7	0,2	0,2	0,2	-0,7	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	
– endring foreslått i dette HP			0,9	0,9	0,9		
Henie Onstad Kunstsenter, ekstraordinært tilskudd 2018	Tidl. vedtatt			-3,0	-3,0	-3,0	Mindrebehov
Styrking av Byfesten		0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	Merbehov

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Støtte X-games Fornebu – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	Mindrebehov
Tilretteleggingsmidler Kultur og samarbeid		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	Merbehov
Tilskudd festivaler – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Merbehov
Utviklingen ved Bærum bibliotek		36,2	0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov
Oppvekst skole:							
Effektivisering og brukerbetaling fritidssentre (Barne- og ungdomstjenester)	Tidl. vedtatt		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing
Tekniske tjenester:							
Driftsmidler idrettshall Eikeli videregående skole (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		0,9	0,9	0,9	0,9	Merbehov
Ny friidrettsstadion på Rud (Natur og idrett sin andel) (Tekniske tjenester)				0,3	0,5	0,5	Merbehov
Redusert antall prepareringsmaskiner for skiløyper			-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Innsparing
Tilskudd til idrettshall på Eikeli videregående skole (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt			-16,1	-16,1	-16,1	Mindrebehov
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing
VM i maratonpadling (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt			0,5	-0,5	-0,5	Merbehov
Økt brukerbetaling Bærum idrettspark (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-0,5	-1,2	-1,2	-1,2	Innsparing / økt inntekt
Økt tilskudd til vedlikehold av idrettslagseide anlegg – KST-vedtak (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	Mindrebehov

Kirke og andre religiøse formål			-1,2	-0,7	-0,7	-0,7	Sum endringer
Prisvekst			1,1	1,1	1,1	1,1	
Tekniske endringer ¹⁾			0,0	0,0	0,0	0,0	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring							
Tilskudd til andre trossamfunn	Tidl. vedtatt		-3,3	-3,3	-3,3	-3,3	Mindrebehov
Vedlikehold av orgel i Jar kirke, Høvik kirke, Snarøya kirke og Tanum kirke – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	Mindrebehov
Økt driftsbudsjett knyttet til ny gravlund på Fornebu (Tekniske tjenester)	Tidl. vedtatt		1,5	2,0	2,0	2,0	Merbehov

Fysisk planlegging, kulturminne, natur og nærmiljø			0,7	-3,0	-3,9	-4,1	Sum endringer
Prisvekst			0,1	0,0	0,0	0,0	
Korrigert pensjon			0,0	0,0	0,0	0,0	
Tekniske endringer			0,2	0,4	0,4	0,4	
Byggesak – utgiftsendring			0,3	0,3	0,3	0,3	
Byggesak – inntektsendring			-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	
Omstillingstiltak og aktivitetsendring							
Plan, miljø og kultur:							
Advokatsalær	Tidl. vedtatt		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Mindrebehov
Arkitekturprisen			0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud- sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar
				2020	2021	2022	
Bevisst bruk av leverandører i by- og stedsutvikling		3,0	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	Merbehov
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	
– endring foreslått i dette HP			1,2	1,2	1,2	1,2	
Inndekning av kompetanseetterslep for å styrke gjennomføringskraften		24,7	4,0	4,0	4,0	4,0	Merbehov
Klimaklok – erstatte privatbiler med elbiler		0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Innsparing
Tilskudd til Bærum Velforbund	Tidl. vedtatt		0,0	0,0	0,0	0,0	Merbehov
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig – plan- og bygningstjenesten	Tidl. vedtatt	34,2	-0,3	-0,8	-0,8	-0,8	Innsparing
Økte gebyrinntekter		15,8	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	Innsparing / økt inntekt
Økte ressurser til fysisk planlegging	Tidl. vedtatt			-0,2	-0,2	-0,2	Mindrebehov
Tekniske tjenester:							
Belysning, benker, vannuttak, agilityapparater med mer i hundeparken på Fornebu – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		0,1	0,1	0,1	0,1	Merbehov
Drift av Kadettangen og elvepromenaden	Tidl. vedtatt		0,3	0,6	0,6	0,6	Merbehov
Driftsmidler Gjønnsparken	Tidl. vedtatt		0,5	0,5	0,5	0,5	Merbehov
Ekstraavgifter til tilskudd til friluftsansjoner		1,4	0,2	0,2	0,2	0,2	Merbehov
Tilskudd el-lading boligselskap	Tidl. vedtatt		1,0	1,0			Merbehov
Tilskudd prosjekter / aktiviteter friluftsliv – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	Mindrebehov
Årlig tilskudd til Bærum natur- og friluftsråd reduseres – KST-vedtak	Tidl. vedtatt		-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	Innsparing
Organisasjon, styring og utvikling:							
Klimafond	Tidl. vedtatt		2,0	-1,0	-1,0	-1,0	Merbehov
Mindreinntekspotensiale på leiekontrakter		-255,1	0,8	0,6	0,6	0,6	Merbehov
Økt oppfølging av leiekontrakter for å sikre at inntekspotensialet utnyttes	Tidl. vedtatt		-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	Innsparing / økt inntekt

Brann- og ulykkesvern			5,1	7,7	7,7	7,7	Sum endringer
Prisvekst			1,5	1,6	1,6	1,6	
Utgiftsendring – feiing			0,6	0,6	0,6	0,6	
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt		0,2	0,3	0,5	0,5	
– endring foreslått i dette HP			0,4	0,2	0,1	0,1	
Inntektsendring – feiing			0,1	0,1	0,1	0,1	
– herav tidligere vedtatt	Tidl. vedtatt						
– endring foreslått i dette HP			0,1	0,1	0,1	0,1	
Omstillingstiltak og aktivitetendring			3,0	5,5	5,5	5,5	
Asker og Bærum brannvesen, overføringer	Tidl. vedtatt		3,0	5,5	5,5	5,5	Merbehov

Samferdsel			-12,9	-13,3	-13,3	-13,3	Sum endringer
Lønnsvekst			0,0	0,0	0,0	0,0	
Prisvekst			0,5	0,5	0,5	0,5	
Tekniske endringer			0,0	0,0	0,0	0,0	

DRIFTSBUDSJETT Mill. kr		Bud sjett- ramme	Bud- sjett 2019	Handlingsprogram			Kommentar		
				2020	2021	2022			
Omstillingstiltak og aktivitetsendring				-13,3	-13,8	-13,8	-13,8		
Kjøp av skiltjenester / evaluering veistasjonen				-0,2	-0,6	-0,6	-0,6	Innsparing	
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt	-0,4	-0,4	-0,4		
– endring foreslått i dette HP				-0,2	-0,2	-0,2	-0,2		
Sykkeldrift				Tidl. vedtatt	2,0	2,0	2,0	Merbehov	
Videreutvikling organisatorisk og ressursmessig				Tidl. vedtatt	55,7	-0,1	-0,2	-0,2	Innsparing
Vinterdrift				Tidl. vedtatt	-15,0	-15,0	-15,0	Mindrebehov	
Renovasjon og avfall				-6,5	-4,7	-1,8	-0,3	Sum endringer	
Kalkulatoriske renter og avskrivninger				1,3	3,1	6,0	7,5		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt	0,8	1,5	1,3	1,3	
– endring foreslått i dette HP				0,5	1,7	4,7	6,2		
Inntektsendring				-10,0	-9,6	-9,6	-9,6		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt					
– endring foreslått i dette HP				-10,0	-9,6	-9,6	-9,6		
Utgiftsendring				2,1	1,7	1,7	1,7		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt					
– endring foreslått i dette HP				2,1	1,7	1,7	1,7		
Vann og avløp				-9,4	-27,1	-32,6	-31,6	Sum endringer	
Kalkulatoriske renter og avskrivninger				10,0	17,7	24,5	29,5		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt	2,5	5,7	11,8	11,8	
– endring foreslått i dette HP				7,5	12,1	12,7	17,7		
Utgiftsendring				6,7	9,1	9,2	12,4		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt	6,8	11,7	14,2	14,2	
– endring foreslått i dette HP				-0,1	-2,6	-5,0	-1,8		
Inntektsendring				-26,1	-54,0	-66,3	-73,5		
– herav tidligere vedtatt				Tidl. vedtatt	-27,6	-50,2	-57,3	-57,3	
– endring foreslått i dette HP				1,5	-3,8	-9,0	-16,2		
Transport				0,0	0,0	0,0	0,0	Sum endringer	
Utgiftsendring				1,6	1,6	1,6	1,6		
Inntektsendring				-1,6	-1,6	-1,6	-1,6		
Prosjekttjenester				0,0	0,0	0,0	0,0	Sum endringer	
Utgiftsendring				5,3	5,3	5,3	5,3		
Inntektsendring				-5,3	-5,3	-5,3	-5,3		
Politisk utvalgs disp. konto				0,1	0,1	0,1	0,1		
Lønnsreserven				186,2	229,5	234,1	234,0		
Sum sektorer				297,9	338,6	435,4	481,2		
SUM ALLE ENDRINGER				29,3	31,9	124,0	136,5		

10.4 Obligatorisk oversikt – Drift 1A

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr		Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
					2020	2021	2022
1870	Skatt på inntekt og formue	-6 404,5	-6 286,4	-6 454,0	-6 535,3	-6 603,4	-6 672,5
1800	Ordinært rammetilskudd	-1 436,0	-1 580,8	-1 572,7	-1 583,2	-1 607,4	-1 629,5
1810	Andre generelle statstilskudd	-253,4	-258,2	-236,8	-224,4	-213,4	-207,3
	Sum frie disponible inntekter	-8 094,0	-8 125,5	-8 263,4	-8 342,9	-8 424,2	-8 509,2
1900:1905	Renteinntekter m.m.	-82,0	-98,3	-105,7	-123,7	-127,6	-138,5
1909	Gevinst finansielle instrumenter	-209,8	-40,6	-40,0	-40,0	-40,0	-40,0
1500	Renteutgifter m.m.	190,9	203,0	209,4	251,7	307,2	354,0
1509	Tap finansielle instrumenter	2,0					
1510	Avdrag på lån	349,4	368,0	370,2	396,8	431,5	453,8
	Netto finansinntekt/ -utgift	250,4	432,2	433,8	484,9	571,1	629,3
1540	Til ubundne avsetninger	40,4	40,6	44,0	44,0	44,0	44,0
1550	Til bundne avsetninger	7,5					
1930	Bruk av tidl. års regnsk. mindreforbruk	-285,9					
	Netto avsetninger	-238,0	40,6	44,0	44,0	44,0	44,0
1570	Overført til investeringsbudsjettet	196,1	451,5	478,5	484,8	457,8	362,5
	Til fordeling drift	-7 885,5	-7 201,2	-7 307,1	-7 329,2	-7 351,3	-7 473,4
	Sum fordelt til drift	7 885,5	7 201,2	7 307,1	7 329,2	7 351,3	7 473,4
	Merforbruk/mindreforbruk	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

10.5 Obligatorisk oversikt – Drift 1B

DRIFTSBUDSJETT Mill. 2019-kr	Regnskap	Budsjett	Budsjett	Handlingsprogram		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Kalkulatoriske renter og avskrivninger	-113,5	-121,8	-131,2	-140,7	-150,4	-156,9
Sentrale inntekter – 1B	-113,5	-121,8	-131,2	-140,7	-150,4	-156,9
SEKTOROVERGRIPENDE	1 086,8	277,5	460,5	486,9	451,7	500,0
Lønnsreserven	-5,6	189,8	374,3	417,6	422,1	422,0
Diverse felles/til fordeling	-3,4	-83,3	6,3	15,0	43,0	6,5
Politiske utvalgs disposisjoner	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Administrasjonskostnader BKFF	3,7	4,1	4,0	4,0	4,0	4,0
Pensjonsfond, bruk/avsetning						
Netto avsetninger regnskap	855,5	164,2	73,2	47,5	-20,2	64,7
Rest sentrale inntekter ikke inkludert i skjema 1A	236,0					
ORGANISASJON, STYRING OG UTVIKLING	433,0	584,1	603,4	585,9	587,5	578,4
BARN OG UNGE	3 005,0	2 962,1	2 911,1	2 915,1	2 922,5	2 945,6
Grunnskoleopplæring	1 554,7	1 545,8	1 540,8	1 550,2	1 549,1	1 567,1
Barnehager	1 250,7	1 233,7	1 193,6	1 188,6	1 197,1	1 202,2
Barnevern	199,6	182,5	176,6	176,3	176,3	176,3
BISTAND OG OMSORG	2 932,0	2 928,6	2 906,1	2 945,6	3 004,2	3 050,5
Pleie og omsorg	2 228,0	2 213,8	2 207,2	2 264,5	2 325,9	2 372,2
Sosialtjeneste og bolig	381,8	385,2	371,0	357,8	355,6	355,6
Kommunehelse	322,2	329,6	327,9	323,3	322,8	322,8
MILJØ, IDRETT OG KULTUR	542,3	570,7	557,2	536,4	535,8	555,7
Kultur og fritid	202,0	222,4	218,1	198,3	198,5	218,6
Kirke og andre religiøse formål	85,7	85,8	83,2	83,7	83,7	83,7
Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø	99,9	100,9	105,2	101,5	100,6	100,4
Brann og ulykkesvern	82,3	85,1	88,3	90,9	90,9	90,9
Samferdsel	73,3	76,5	62,5	62,0	62,0	62,0
Renovasjon og avfall						
Vann og avløp	-0,6					
Anleggsdrift						
Transport	-0,1					
Prosjekttjenester						
INTERNFINANSIERENDE ENHETER	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utbyggingstjenester						
FDVU	-0,1					

10.6 Obligatorisk oversikt – Investeringer 2A

INVESTERINGSBUDSJETT Løpende mill. kr		Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
					2020	2021	2022
010:499	Investeringer i anleggsmidler	1 282,4	2 066,4	2 755,2	2 682,3	2 208,6	2 225,3
690	Fordelte utgifter	-0,2					
500	Renteutgifter	0,5					
520	Utlån og forskutteringer	157,2	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
510	Avdrag på lån	152,8	70,0	75,0	80,0	85,0	90,0
529	Kjøp av aksjer og andeler	13,4	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
540:560	Avsetninger	54,3	90,0				
	Årets finansierungsbehov	1 660,4	2 430,4	3 034,2	2 966,3	2 497,6	2 519,3
660:670	Inntekter fra salg av anleggsmidler	-56,9	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0	-40,0
650	Andre inntekter	-0,8					
700:770 - 729	Refusjoner	-109,5	-191,4	-124,5	-459,9	-512,7	-234,7
810:890	Tilskudd til investeringer	-1,9					
729	MVA-kompensasjon investeringer	-178,2	-328,7	-438,3	-427,3	-347,4	-347,9
900	Renteinntekter	-0,1					
910	Bruk av lånemidler	-833,1	-1 245,9	-1 690,3	-1 371,3	-1 011,7	-1 396,2
920	Mottatte avdrag på utlån	-87,5	-70,0	-75,0	-80,0	-85,0	-90,0
929	Salg av aksjer						
	Sum eksternt finansiering	-1 268,0	-1 871,0	-2 363,1	-2 373,5	-1 991,8	-2 108,8
940:960	Bruk av avsetninger	-203,3	-106,1	-192,6	-108,0	-48,0	-48,0
970	Overføring fra driftsregnskapet	-189,2	-453,2	-478,5	-484,8	-457,8	-362,5
	Sum intern finansiering	-392,5	-559,4	-671,1	-592,8	-505,8	-410,5
	Sum finansiering	-1 660,4	-2 430,4	-3 034,2	-2 966,3	-2 497,6	-2 519,3
	Udekket udisponert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

10.7 Obligatorisk oversikt – Investeringer 2B

Løpende mill. kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
TOTALT	1 282,4	2 066,4	2 755,2	2 682,3	2 208,6	2 225,3
OPPGRADERING/FORMUESBEVARING, uspesifisert	76,5	140,0	125,0	150,0	175,0	200,0
IT (DigIT), ADMINISTRASJON OG EIENDOMSFORVALTNINGEN	102,3	206,0	154,4	156,3	191,5	139,5
BARN OG UNGE	215,1	443,1	477,8	542,9	361,3	448,8
Grunnskoleopplæring	198,0	374,1	416,7	473,8	224,7	319,8
Barnehager	12,5	68,7	61,1	69,1	136,6	129,0
Barnevern	4,6	0,3				
BISTAND OG OMSORG	270,3	552,6	979,3	657,9	404,0	504,5
Pleie og omsorg	108,9	302,4	646,7	274,0	123,4	48,5
Sosialtjeneste og bolig	159,1	250,0	332,6	383,9	280,6	456,0
Kommunehelse	2,3	0,3				
MILJØ, IDRETT OG KULTUR	440,6	604,7	723,4	748,5	680,2	570,9
Kultur og fritid	28,6	120,3	186,5	262,0	249,8	141,0
Kirke og andre religiøse formål	29,8	31,4	4,8	4,0	3,5	2,0
Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø	101,8	225,9	156,3	90,7	89,7	109,7
Brann- og ulykkesvern	21,2	0,1	0,2	1,0	1,0	5,0
Samferdsel	102,5	58,7	121,1	109,8	95,8	52,8
Renovasjon og avfall	36,2	16,6	34,1	58,1	42,5	7,5
Vann og avløp	106,5	129,5	204,5	207,0	182,0	237,0
Transport	14,0	22,2	15,9	15,9	15,9	15,9
FORNEBU	177,7	120,0	295,3	426,6	396,6	361,6

10.8 Driftsbudsjett fordelt på sektor og programområde

(Kommunestyret vedtar på programområdenivå)

1. SUM SEKTOR ADMINISTRASJON – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	552,6	813,9	1 106,6	1 140,4	1 174,8	1 129,2
Driftsinntekter	-117,0	-120,5	-119,8	-119,2	-119,5	-119,5
Netto driftsutgifter	435,6	693,4	986,7	1 021,3	1 055,4	1 009,7

1.1. Diverse felles til fordeling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	-2,5	-84,6	6,3	14,2	42,2	5,7
Driftsinntekter	-0,8	1,3	0,0	0,8	0,8	0,8
Netto driftsutgifter	-3,4	-83,3	6,3	15,0	43,0	6,5

Tabellen inneholder netto premieavvik og ufordelte tiltak og innsparingstiltak.

1.2. Lønns- og pensjonsreserve

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	-5,6	188,8	373,6	416,9	421,5	421,4
Driftsinntekter	0,0	1,0	0,7	0,7	0,7	0,7
Netto driftsutgifter	-5,6	189,8	374,3	417,6	422,1	422,0

1.3. Organisasjon, styring og utvikling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	560,2	706,9	723,9	706,5	708,4	699,3
Driftsinntekter	-116,2	-122,8	-120,5	-120,6	-120,9	-120,9
Netto driftsutgifter	444,0	584,1	603,4	585,9	587,5	578,4

1.4. Politiske utvalgs disposisjoner

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8

2. SUM SEKTOR BARN OG UNGE – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	3 773,9	3 627,0	3 562,4	3 566,1	3 573,2	3 596,8
Driftsinntekter	-748,1	-664,9	-651,4	-651,0	-650,7	-651,2
Netto driftsutgifter	3 025,8	2 962,1	2 911,1	2 915,1	2 922,5	2 945,6

2.1. Programområde Grunnskoleopplæring – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2 045,8	1 948,1	1 929,5	1 938,6	1 937,2	1 955,7
Driftsinntekter	-471,8	-402,3	-388,7	-388,4	-388,1	-388,6
Netto driftsutgifter	1 574,0	1 545,8	1 540,8	1 550,2	1 549,1	1 567,1

2.1.1. Grunnskole

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 488,2	1 390,7	1 366,0	1 371,6	1 360,1	1 366,6
Driftsinntekter	-196,8	-139,7	-130,9	-130,8	-130,0	-130,0
Netto driftsutgifter	1 291,4	1 250,9	1 235,1	1 240,8	1 230,2	1 236,7

2.1.2. Voksenopplæring (iht.lov)

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	88,2	83,6	82,5	82,5	82,5	82,5
Driftsinntekter	-59,1	-52,2	-52,2	-52,3	-52,8	-53,3
Netto driftsutgifter	29,1	31,4	30,3	30,2	29,7	29,2

2.1.3. Skolefritidstilbud

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	188,3	182,5	178,0	178,0	178,0	178,0
Driftsinntekter	-172,3	-172,7	-170,2	-170,2	-170,2	-170,2
Netto driftsutgifter	16,0	9,8	7,8	7,8	7,8	7,8

2.1.4. Skolelokaler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	210,9	218,6	233,6	237,2	247,1	259,1
Driftsinntekter	-16,8	-11,0	-10,8	-10,5	-10,5	-10,5
Netto driftsutgifter	194,1	207,6	222,8	226,7	236,7	248,7

2.1.5. Skoleskys

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	13,8	15,2	15,2	15,2	15,2	15,2
Driftsinntekter	-2,0	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5	-1,5
Netto driftsutgifter	11,8	13,7	13,7	13,7	13,7	13,7

2.1.6. Musikk- og kulturskoler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	56,4	57,6	54,2	54,2	54,2	54,2
Driftsinntekter	-24,8	-25,2	-23,1	-23,1	-23,1	-23,1
Netto driftsutgifter	31,6	32,4	31,1	31,1	31,1	31,1

2.2. Programområde Barnehager – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 442,2	1 407,3	1 367,5	1 362,4	1 371,0	1 376,1
Driftsinntekter	-190,0	-173,6	-173,9	-173,9	-173,9	-173,9
Netto driftsutgifter	1 252,1	1 233,7	1 193,6	1 188,6	1 197,1	1 202,2

2.2.1. Barnehage

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 288,7	1 249,7	1 210,3	1 202,7	1 207,3	1 209,7
Driftsinntekter	-178,2	-164,2	-164,7	-164,6	-164,6	-164,6
Netto driftsutgifter	1 110,5	1 085,5	1 045,7	1 038,1	1 042,7	1 045,1

2.2.2. Styrket tilbud til førskolebarn

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	103,4	96,0	95,2	95,2	95,2	95,2
Driftsinntekter	-9,6	-5,7	-5,7	-5,7	-5,7	-5,7
Netto driftsutgifter	93,8	90,3	89,5	89,5	89,5	89,5

2.2.3. Barnehagelokaler og skyss

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	50,0	61,7	62,0	64,6	68,5	71,2
Driftsinntekter	-2,2	-3,7	-3,6	-3,6	-3,6	-3,6
Netto driftsutgifter	47,8	57,9	58,5	61,0	64,9	67,6

2.3. Programområde Barnevern – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	285,9	271,5	265,4	265,1	265,1	265,1
Driftsinntekter	-86,3	-89,0	-88,8	-88,8	-88,8	-88,8
Netto driftsutgifter	199,7	182,5	176,6	176,3	176,3	176,3

2.3.1. Barnevernstjeneste

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	96,9	92,4	89,8	89,8	89,8	89,8
Driftsinntekter	-18,0	-16,8	-16,6	-16,6	-16,6	-16,6
Netto driftsutgifter	78,9	75,7	73,3	73,3	73,3	73,3

2.3.2. Barnevernstiltak ikke plassert

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	29,1	27,5	28,2	28,2	28,2	28,2
Driftsinntekter	-3,6	-3,5	-3,5	-3,5	-3,5	-3,5
Netto driftsutgifter	25,6	23,9	24,7	24,7	24,7	24,7

2.3.3. Barnevernstiltak plassert

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	159,9	151,6	147,4	147,0	147,0	147,0
Driftsinntekter	-64,8	-68,7	-68,7	-68,6	-68,6	-68,6
Netto driftsutgifter	95,2	82,9	78,7	78,4	78,4	78,4

3. SEKTOR BISTAND OG OMSORG – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	3 973,7	3 874,1	3 844,7	3 884,6	3 943,8	3 990,1
Driftsinntekter	-1 042,1	-945,5	-938,6	-939,1	-939,6	-939,6
Netto driftsutgifter	2 931,7	2 928,6	2 906,1	2 945,6	3 004,2	3 050,5

3.1. Programområde Pleie og omsorg – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2 836,8	2 769,3	2 756,0	2 813,3	2 874,7	2 921,0
Driftsinntekter	-605,4	-555,5	-548,8	-548,8	-548,8	-548,8
Netto driftsutgifter	2 231,4	2 213,8	2 207,2	2 264,5	2 325,9	2 372,2

3.1.1. Aktiviserings og servicetjenester

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	170,9	173,8	173,2	172,9	172,9	172,9
Driftsinntekter	-37,9	-29,7	-30,4	-30,4	-30,4	-30,4
Netto driftsutgifter	133,0	144,1	142,8	142,5	142,5	142,5

3.1.2. Helse og omsorgstjenester i institusjon

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 099,2	1 057,2	1 034,8	1 026,8	1 027,0	1 027,0
Driftsinntekter	-315,6	-309,5	-301,1	-301,1	-301,1	-301,1
Netto driftsutgifter	783,6	747,7	733,8	725,7	725,9	725,9

3.1.3. Helse- og omsorgstjenester til hjemmeboende

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 430,2	1 420,2	1 429,8	1 482,2	1 530,1	1 575,5
Driftsinntekter	-238,9	-208,6	-209,6	-209,7	-209,7	-209,7
Netto driftsutgifter	1 191,3	1 211,6	1 220,2	1 272,5	1 320,5	1 365,9

3.1.4. Tilbud om øyeblikkelig hjelp døgnopphold i kommune

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,8	17,5	17,2	17,2	17,2	17,2
Driftsinntekter	-1,3	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Netto driftsutgifter	18,5	17,3	17,1	17,1	17,1	17,1

3.1.5. Institusjonslokaler

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	116,8	100,7	100,9	114,2	127,5	128,4
Driftsinntekter	-11,7	-7,6	-7,6	-7,6	-7,6	-7,6
Netto driftsutgifter	105,1	93,1	93,3	106,6	119,9	120,8

3.2. Programområde Sosialtjeneste og bolig – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	731,8	698,4	684,2	671,5	669,8	669,8
Driftsinntekter	-350,6	-313,2	-313,2	-313,7	-314,3	-314,3
Netto driftsutgifter	381,2	385,2	371,0	357,8	355,6	355,6

3.2.1. Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	104,8	95,6	94,8	90,5	90,5	90,5
Driftsinntekter	-22,0	-11,6	-11,5	-11,5	-11,5	-11,5
Netto driftsutgifter	82,8	84,0	83,3	79,0	79,0	79,0

3.2.2. Tilbud til personer med rusproblemer

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	50,3	53,0	52,4	52,4	52,4	52,4
Driftsinntekter	-5,6	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4	-5,4
Netto driftsutgifter	44,7	47,7	47,0	47,0	47,0	47,0

3.2.3. Kommunalt disponerte boliger

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	142,4	154,3	158,3	158,1	158,1	158,1
Driftsinntekter	-246,8	-256,4	-257,5	-257,7	-257,7	-257,7
Netto driftsutgifter	-104,5	-102,0	-99,1	-99,5	-99,5	-99,5

3.2.4. Arbeidsrettede tiltak i kommunal regi

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	58,4	57,7	57,2	57,2	57,2	57,2
Driftsinntekter	-16,8	-17,2	-16,3	-16,3	-16,3	-16,3
Netto driftsutgifter	41,5	40,5	40,9	40,9	40,9	40,9

3.2.5. Introduksjonsordningen

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	102,7	102,4	92,6	86,8	85,1	85,1
Driftsinntekter	-26,5	-9,9	-9,9	-9,9	-9,9	-9,9
Netto driftsutgifter	76,1	92,5	82,7	76,9	75,2	75,2

3.2.6. Kvalifiseringsordningen

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	36,6	36,4	35,8	35,8	35,8	35,8
Driftsinntekter	-1,7	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Netto driftsutgifter	35,0	36,2	35,6	35,6	35,6	35,6

3.2.7. Ytelse til livsopphold

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	142,7	123,9	119,3	116,8	116,8	116,8
Driftsinntekter	-6,3	-4,7	-4,7	-4,7	-4,7	-4,7
Netto driftsutgifter	136,4	119,2	114,6	112,1	112,1	112,1

3.2.8. Bistand til etablering og opprettholdelse av egen bolig

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	56,4	41,0	40,2	40,2	40,2	40,2
Driftsinntekter	-15,7	-1,2	-1,2	-1,2	-1,2	-1,2
Netto driftsutgifter	40,8	39,8	39,0	39,0	39,0	39,0

3.2.9. Tjenester utenfor ordinært kommunalt ansvarsområde

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	37,6	34,0	33,8	33,8	33,8	33,8
Driftsinntekter	-9,2	-6,7	-6,7	-7,0	-7,5	-7,5
Netto driftsutgifter	28,4	27,3	27,1	26,8	26,3	26,3

3.3. Programområde Kommunehelse – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	405,1	406,4	404,4	399,8	399,3	399,3
Driftsinntekter	-86,1	-76,8	-76,5	-76,5	-76,5	-76,5
Netto driftsutgifter	319,1	329,6	327,9	323,3	322,8	322,8

3.3.1. Forebygging, helsestasjons- og skolehelsetjeneste

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	99,7	106,1	104,3	103,1	103,1	103,1
Driftsinntekter	-14,0	-11,1	-11,1	-11,1	-11,1	-11,1
Netto driftsutgifter	85,8	95,0	93,2	92,0	92,0	92,0

3.3.2. Annet forebyggende helsearbeid

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	52,3	56,8	57,7	55,2	55,2	55,2
Driftsinntekter	-13,0	-10,3	-10,2	-10,2	-10,2	-10,2
Netto driftsutgifter	39,2	46,5	47,4	44,9	44,9	44,9

3.3.3. Diagnose, behandling, rehabilitering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	253,1	243,5	242,4	241,5	241,0	241,0
Driftsinntekter	-59,1	-55,4	-55,2	-55,2	-55,2	-55,2
Netto driftsutgifter	194,1	188,1	187,3	186,3	185,8	185,8

4. SEKTOR MILJØ, IDRETT, KULTUR – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	1 380,4	1 397,9	1 398,8	1 390,5	1 399,6	1 429,3
Driftsinntekter	-808,4	-801,5	-836,8	-865,2	-877,6	-884,8
Netto driftsutgifter	572,0	596,3	562,0	525,3	522,1	544,5

4.1. Programområde Kultur og fritid – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	275,8	285,7	281,1	261,2	261,4	281,5
Driftsinntekter	-73,6	-63,4	-63,0	-62,9	-62,9	-62,9
Netto driftsutgifter	202,2	222,4	218,1	198,3	198,5	218,6

4.1.1. Aktivitetstilbud barn og unge

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	31,6	29,0	28,8	28,8	28,8	28,8
Driftsinntekter	-5,6	-3,4	-3,6	-3,6	-3,6	-3,6
Netto driftsutgifter	26,0	25,6	25,1	25,1	25,1	25,1

4.1.2. Bibliotek

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	41,1	44,7	44,4	44,4	44,4	44,4
Driftsinntekter	-3,8	-4,1	-4,1	-4,1	-4,1	-4,1
Netto driftsutgifter	37,3	40,6	40,3	40,3	40,3	40,3

4.1.3. Muséer

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

4.1.4. Kunstformidling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	18,4	21,7	22,0	18,2	18,2	18,2
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	18,4	21,7	22,0	18,2	18,2	18,2

4.1.5. Idrett og tilskudd til idrettsanlegg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	25,8	27,1	26,6	26,9	27,1	27,1
Driftsinntekter	-13,9	-13,1	-13,1	-13,1	-13,1	-13,1
Netto driftsutgifter	11,9	13,9	13,5	13,7	14,0	14,0

4.1.6. Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	80,6	78,6	76,5	60,1	58,3	79,3
Driftsinntekter	-11,6	-5,3	-4,9	-4,7	-4,7	-4,7
Netto driftsutgifter	69,1	73,2	71,7	55,4	53,6	74,6

4.1.7. Andre kulturaktiviteter

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	57,8	63,0	61,0	61,0	61,0	60,2
Driftsinntekter	-37,8	-36,6	-36,6	-36,6	-36,6	-36,6
Netto driftsutgifter	20,1	26,4	24,5	24,5	24,5	23,6

4.1.8. Kommunale kulturbygg

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,9	21,1	21,2	21,3	23,0	23,0
Driftsinntekter	-0,9	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
Netto driftsutgifter	19,0	20,4	20,5	20,6	22,3	22,3

4.2. Programområde Kirke og andre religiøse formål – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	111,2	99,8	96,0	96,7	96,7	96,7
Driftsinntekter	-24,6	-14,0	-12,8	-12,9	-12,9	-12,9
Netto driftsutgifter	86,6	85,8	83,2	83,7	83,7	83,7

4.2.1. Den norske kirke

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	69,5	61,3	60,8	60,8	60,8	60,8
Driftsinntekter	-12,1	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7	-0,7
Netto driftsutgifter	57,4	60,6	60,1	60,1	60,1	60,1

4.2.2. Tilskudd til tros- og livssynssamfunn

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	17,4	15,0	11,7	11,7	11,7	11,7
Driftsinntekter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	17,4	15,0	11,7	11,7	11,7	11,7

4.2.3. Gravplasser og krematorier

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	24,4	23,4	23,6	24,2	24,2	24,2
Driftsinntekter	-12,5	-13,4	-12,2	-12,3	-12,3	-12,3
Netto driftsutgifter	11,8	10,1	11,4	11,9	11,9	11,9

4.3. Programområde Fysisk planlegging, kulturminner, natur og nærmiljø – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	223,4	218,2	224,2	221,0	220,1	219,9
Driftsinntekter	-119,3	-112,2	-119,1	-119,6	-119,6	-119,6
Netto driftsutgifter	104,1	106,1	105,1	101,3	100,5	100,3

4.3.1. Plansaksbehandling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	49,9	48,8	47,7	47,4	47,6	47,4
Driftsinntekter	-14,4	-12,3	-12,4	-12,8	-12,8	-12,8
Netto driftsutgifter	35,5	36,4	35,3	34,6	34,8	34,6

4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,0	39,2	38,9	38,9	38,9	38,9
Driftsinntekter	0,0	-29,5	-34,4	-34,4	-34,4	-34,4
Netto driftsutgifter	0,0	9,7	4,4	4,4	4,4	4,4

Erstatter 4.3.4. Byggesak og delesaksbehandling og 4.3.5. Eierseksjonering fra 2018.

4.3.3. Kart og oppmåling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	16,1	15,9	19,6	19,4	19,4	19,4
Driftsinntekter	-11,2	-10,8	-11,2	-11,1	-11,1	-11,1
Netto driftsutgifter	4,9	5,1	8,4	8,2	8,2	8,2

4.3.4. Byggesak og delesaksbehandling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	38,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Driftsinntekter	-28,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	9,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Utgår fra 2018. Erstattes av 4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering.

4.3.5. Eierseksjonering

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Driftsinntekter	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto driftsutgifter	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Utgår fra 2018. Erstattes av 4.3.2. Byggesaksbehandling og eierseksjonering.

4.3.6. Kommunal næringsvirksomhet

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	16,8	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9
Driftsinntekter	-13,4	-11,2	-11,2	-11,2	-11,2	-11,2
Netto driftsutgifter	3,4	-1,4	-1,4	-1,4	-1,4	-1,4

4.3.7. Tilrettelegging og bistand for næringslivet

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	33,6	30,5	30,7	30,9	30,9	30,9
Driftsinntekter	-30,4	-29,5	-30,9	-31,1	-31,1	-31,1
Netto driftsutgifter	3,3	1,0	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2

4.3.8. Landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikling

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2,5	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5
Driftsinntekter	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Netto driftsutgifter	2,5	2,5	2,4	2,4	2,4	2,4

4.3.9. Rekreasjon i tettsted

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	40,5	37,4	37,7	38,0	38,0	38,0
Driftsinntekter	-14,2	-12,7	-12,8	-12,8	-12,8	-12,8
Netto driftsutgifter	26,4	24,7	24,9	25,2	25,2	25,2

4.3.10. Naturforvaltning og friluftsliv

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	22,8	32,2	35,3	32,2	31,2	31,2
Driftsinntekter	-6,3	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5
Netto driftsutgifter	16,5	26,7	29,8	26,7	25,7	25,7

4.3.11. Kulturminneforvaltning

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	2,3	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8
Driftsinntekter	-0,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Netto driftsutgifter	1,7	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3

4.4. Programområde Brann og ulykkesvern – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	88,7	92,1	95,7	98,3	98,3	98,3
Driftsinntekter	-7,3	-7,5	-7,3	-7,3	-7,3	-7,3
Netto driftsutgifter	81,4	84,6	88,4	91,0	91,0	91,0

4.5. Programområde Samferdsel – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	122,3	121,5	104,6	104,2	104,2	104,2
Driftsinntekter	-48,6	-45,0	-42,2	-42,1	-42,1	-42,1
Netto driftsutgifter	73,7	76,5	62,5	62,0	62,0	62,0

4.5.1. Samferdselsbedrifter/transportiltak

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	19,3	18,1	15,6	15,5	15,5	15,5
Driftsinntekter	-21,6	-20,9	-20,5	-20,5	-20,5	-20,5
Netto driftsutgifter	-2,3	-2,7	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0

4.5.2. Kommunale veier

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	103,0	103,4	89,0	88,6	88,6	88,6
Driftsinntekter	-27,1	-24,1	-21,6	-21,6	-21,6	-21,6
Netto driftsutgifter	75,9	79,2	67,4	67,0	67,0	67,0

4.6. Programområde Renovasjon og avfall – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	148,8	150,1	151,6	153,4	156,3	157,8
Driftsinntekter	-137,3	-145,1	-153,2	-153,2	-153,2	-153,2
Netto driftsutgifter	11,4	5,0	-1,6	0,2	3,1	4,6

4.7. Programområde Vann og avløp – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	335,0	350,4	360,6	370,7	377,6	385,9
Driftsinntekter	-307,0	-324,3	-344,3	-372,2	-384,5	-391,7
Netto driftsutgifter	28,0	26,1	16,3	-1,4	-6,9	-5,9

4.8. Programområde Transport – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	48,1	50,2	50,3	50,3	50,3	50,3
Driftsinntekter	-62,7	-60,2	-60,2	-60,2	-60,2	-60,2
Netto driftsutgifter	-14,6	-10,1	-9,9	-9,9	-9,9	-9,9

4.9. Programområde Prosjektjenester – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	27,1	30,0	34,8	34,8	34,8	34,8
Driftsinntekter	-27,9	-30,0	-34,8	-34,8	-34,8	-34,8
Netto driftsutgifter	-0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5. SEKTOR INTERNFINANSIERTE TJENESTER – DRIFT

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	421,4	439,9	462,1	493,0	523,3	523,3
Driftsinntekter	-437,6	-439,9	-462,1	-493,0	-523,3	-523,3
Netto driftsutgifter	-16,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5.1. Programområde Utbyggingstjenester – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	31,2	33,0	32,5	32,5	32,5	32,5
Driftsinntekter	-38,2	-33,0	-32,5	-32,5	-32,5	-32,5
Netto driftsutgifter	-7,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

5.2. Programområde FDVU – drift

Mill. 2019-kr	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Handlingsprogram		
				2020	2021	2022
Driftsutgifter	390,2	406,8	429,5	460,5	490,8	490,8
Driftsinntekter	-399,5	-406,8	-429,5	-460,5	-490,8	-490,8
Netto driftsutgifter	-9,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

10.9 Økonomiske begreper

Drift

Brutto driftsresultat:

Driftsinntekter fratrukket driftsutgifter.

Netto driftsresultat:

Brutto driftsresultat fratrukket netto finansutgifter. Netto driftsresultat viser hva kommunene sitter igjen med av midler fra driften, før overføring til investeringer og avsetninger til/bruk av fond.

Netto finansutgifter:

Summen av renteutgifter og renteinntekter, avkastning av forvaltningsfondet og avdrag.

Regnskapsmessig resultat (bunnlinjen):

Netto driftsresultat fratrukket overføringer til investeringsregnskapet og avsetninger til/bruk av fond (netto avsetninger).

Resultatgrad:

Netto driftsresultat i prosent av samlede driftsinntekter (eksklusiv kalkulatoriske inntekter og interne overføringer).

Frie inntekter:

Summen av ordinære skatter på inntekt og formue og rammetilskudd. De frie inntektene er til fri disposisjon.

Investeringer

Ikke-rentable investeringer:

Investeringer som ikke er selvfinansierende hvor lån til disse investeringene må betjenes av «egne» midler.

Rentable investeringer:

Selvfinansierende investeringer hvor lån til disse investeringene betjenes av brukerbetaling. I Bærum kommune defineres investeringer i vann, avløp og renovasjon (VAR) og boliger som rentable investeringer. I tillegg knyttes formidlingslån til denne kategorien, hvor låntakerne betaler lånekostnadene.

Fremskyndingsbidrag:

Økonomiske bidrag fra utbyggere til utbyggingen av sosial infrastruktur på Fornebu.

Kompensasjon av merverdiavgift investeringer:

Statlig kompensasjon av merverdiavgift for kommunens investeringer. Inntil 2014 budsjettert og regnskapsført som driftsinntekt. Fra og med 2014 budsjetteres og regnskapsføres denne i investeringsregnskapet.

Balansen

Fond generelt

I kommuneregnskapet er det to typer regnskapsmessige fond, ubundne og bundne fond. I tillegg klassifiseres fond for henholdsvis driftsregnskapet og investeringsregnskapet. Alle fond er en del av egenkapitalen.

Bundne fond

Bundne fond omfatter avsetninger som kommunestyret ikke kan disponere fritt. Midlene er bundet gjennom lov, forskrift eller avtale med giver.

Ubundne fond

Ubundne fond i driftsregnskapet (disposisjonsfond) er fond som er bygget opp gjennom kommunenes frie inntekter eller andre inntekter hvor det i medhold av lov, tilsagn eller avtale ikke er satt bindinger til bruken. Fondene er ikke bundet til spesielle formål og kommunestyret kan fritt disponere disse fondene, både til drift og investeringer. Eksempler på dette er:

- Bufferfondet
- Disposisjonsfond investeringer.
- Pensjonsfondet
- Skattereguleringsfondet

Avsetninger til ubundne investeringsfond kommer først og fremst fra inntekter ved salg av fast eiendom, mot-tatte avdrag på utlån av egne midler, samt inntekter fra aksjer og salg av andeler. Denne type inntekter kan kun benyttes til investeringer.

Bærum kommunes forvaltningsfond:

Opprinnelig kalt Bærum kommunes forvaltningsfond (BKFF). Opprettet i 2000, hovedsakelig med midler fra salg av energiverk og nettselskap (1,8 milliarder kroner), og utgjør kommunens langsiktige midler slik det er definert i finansforskriften. Grunnkapitalen (fast over tid) utgjør cirka 1,5 mrd., mens bufferkapitalen vil variere over tid. Mål om at kommunen skal sikres jevnt uttak og at realverdien av fondet skal opprettholdes over tid.

Netto lånegjeld:

Netto lånegjeld er langsiktig gjeld (eksklusive pensjonsforpliktelser) fratrukket utlån og ubrukte lånemidler.

Formidlingslån:

Lån kommunen har tatt opp for videre utlån, blant annet startlån.

Startlån:

Boligpolitisk virkemiddel. Kommunen tar opp startlån i Husbanken for videre utlån. Startlån skal bidra til å skaffe og sikre egnede boliger for unge og vanskeligstilte på boligmarkedet. Lånet skal være et finansierings-tilbud for boligtiltak som det vanligvis ikke gis lån til i ordinære kredittinstitusjoner.

Gjeldsgrad:

Netto lånegjeld i prosent av samlede driftsinntekter (eksklusiv kalkulatoriske inntekter og interne overføringer).

Arbeidskapital

Arbeidskapital er differansen mellom omløpsmidler og kortsiktig gjeld.

Likviditetsreserve

Likviditetsreserve er definert som arbeidskapitalen fratrukket bundne fondsmidler, ubrukte lånemidler og premieavvik på pensjon, og tillagt avsetninger til påløpte feriepengen. Forvaltningsfondet holdes utenfor.

Likviditetsgrad

Likviditetsgrad = (omløpsmidler – ubrukte lån – bundne fond – premieavvik på pensjon)/(kortsiktig gjeld – påløpte feriepengen)

Pensjon og premieavvik

Om ordningen med premieavvik:

Utjevning av premiesvingninger

For å jevne ut svingningene i pensjonspremiene har kommunene siden 2002 hatt anledning til å fordele premietoppene over flere år. Ordningen bidrar til økt stabilitet og mer forutsigbare budsjetttrammer. Ordningen fungerer slik at kommunene utgiftsfører beregnede pensjonskostnader i stedet for årlig betalt premie. Beregningen av pensjonskostnadene utføres av egne fagfolk, forsikringsaktuarer, i tråd med anerkjente faglige standarder. Den beregnede kostnaden som kommunen skal regnskapsføre, vil normalt være forskjellig fra den betalte premien. For Bærum har den beregnede pensjonskostnaden i alle år vært lavere enn premien, og kommunen har opparbeidet seg et såkalt akkumulert premieavvik, se forklaring under.

Utjevningsperiode

For å sikre at det over tid blir samsvar mellom regnskapsførte pensjonskostnader og betalte premier, må kommunene også utgiftsføre differansen mellom årlig betalt premie og pensjonskostnad (premieavviket). Dette kalles amortiseringskostnaden og kommer i tillegg til den beregnede pensjonskostnaden. Kommunene kan velge om amortiseringen – altså premieavviket, skal utgiftsføres over ett eller flere år. Bærum kommune har valgt å utgiftsføre over flere år. Det betyr at de kostnadene Bærum har utsatt over tidligere år må regnskapsføres i årene som kommer. Summen av disse kostnadene kalles akkumulert premieavvik.

Nærmere om pensjonsbegrepene:

Pensjonspremie:

Den premien Bærum kommune betaler til pensjonskassene (BKP, KLP og SPK).

Netto pensjonskostnad:

Aktuarberegnet størrelse som i prinsippet skal angi et jevnt nivå for kommunens pensjonskostnad over tid, og brukes til beregning av premieavviket.

Premieavvik:

Differansen mellom innbetalt pensjonspremie og netto pensjonskostnad. Dersom denne differansen er positiv blir den inntektsført i regnskapet (i alle år for Bærum kommune så langt). Hvis negativ blir den utgiftsført. Regnskapsføringen av premieavviket påvirker kommunens resultat.

Amortisering av premieavviket:

Utgifts- eller inntektsføring av premieavviket i neste regnskapsår eller over flere påfølgende år. Inntil 2011 ble premieavviket amortisert over 15 år. Deretter over 10 år til 2014. Fra og med 2014 over 7 år.

Gjenstående akkumulert premieavvik.

Hvert år avsettes differansen mellom årets premieavvik og fjorårets amortisering i balansen. Dette akkumuleres år for år.

Pensjonskostnad i regnskap/budsjett:

Pensjonspremie (utgift) fratrukket premieavviket (inntekt) pluss amortiseringen (utgift).

G-regulering

Grunnbeløpet benyttes ved beregning av pensjoner fra folketrygden, og justeres hvert år. Til grunn for reguleringen ligger forventet lønnsvekst i reguleringsåret, justert for eventuelle avvik mellom forventet og faktisk lønnsvekst de siste år. Grunnbeløpet i folketrygden pr. 1. mai 2018 er 96 883 kroner.

Pensjonsfond:

Egenopprettet fond i Bærum kommunes balanse som kan brukes til å dekke fremtidige pensjonsforpliktelser.

Sammen skaper vi fremtiden

MANGFOLD - RAUSHET - BÆREKRAFT