



BÆRUM KOMMUNE

Kommunedirektørens forslag

Handlingsdel, budsjett og økonomiplan 2025–2028

25. september 2024

A photograph of a forest path. The path is paved with asphalt and leads to a junction where it meets a gravel path. The ground is covered with fallen yellow and brown leaves. The forest is dense with green trees and foliage. The text "Et veiskille for Bærum" is overlaid in the center of the image.

Et veiskille for Bærum



Utgiftsnivået må tilpasses inntektene



Tiltakene treffer oss alle



Vi må leve visjonen og verdiene



Vi vet hvor vi skal

- Trygt og godt oppvekstmiljø
- Mestre eget liv og god livskvalitet
- Trygt, mangfoldig og inkluderende samfunn
- Tilgjengelige og inkluderende bo- og nærmiljøer og møteplasser

I Bærums-
samfunnet
jobber vi
sammen for å
skape gode liv og
like muligheter

Bærums-
samfunnet er
attraktivt og
inkluderende

Bærums-
samfunnet er
klima- og
miljøklokt

Bærum
kommune er
handlekraftig og
innovativt

- Variert, konkurransedyktig og fremtidsrettet næringsliv
- Likestilt og inkluderende arbeidsliv
- Attraktive miljøer for kunnskap, forskning og innovasjon
- Attraktiv og urbane byer og tettsteder
- Sandvika som regionalt knutepunkt, kultur- og regionby

- Åpen og digital
- Attraktiv og konkurransedyktig arbeidsgiver
- Gode og målrettede tjenester med riktig kvalitet og omfang
- Klimaklokt og miljøbevisst organisasjon og samfunnsaktør

Jobbe på nye måter med færre ressurser



Helhet og bærekraft
– Ett Bærum



Fra tjenestefokus
til innbyggerfokus



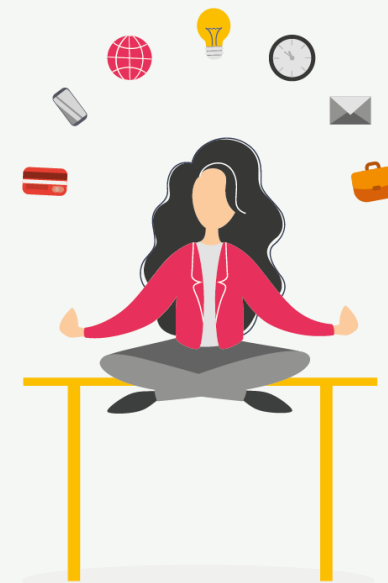
Skape fremtiden sammen
med innbyggere, næringsliv
og frivillige organisasjoner

Historiske måter å gjøre ting på er ikke bærekraftig fremover



Formynderkommunen

Kommunen bestemmer
«ovenfra og ned»



Servicekommunen

«Kommunen bærer deg
gjennom livet»



Samskapingskommunen

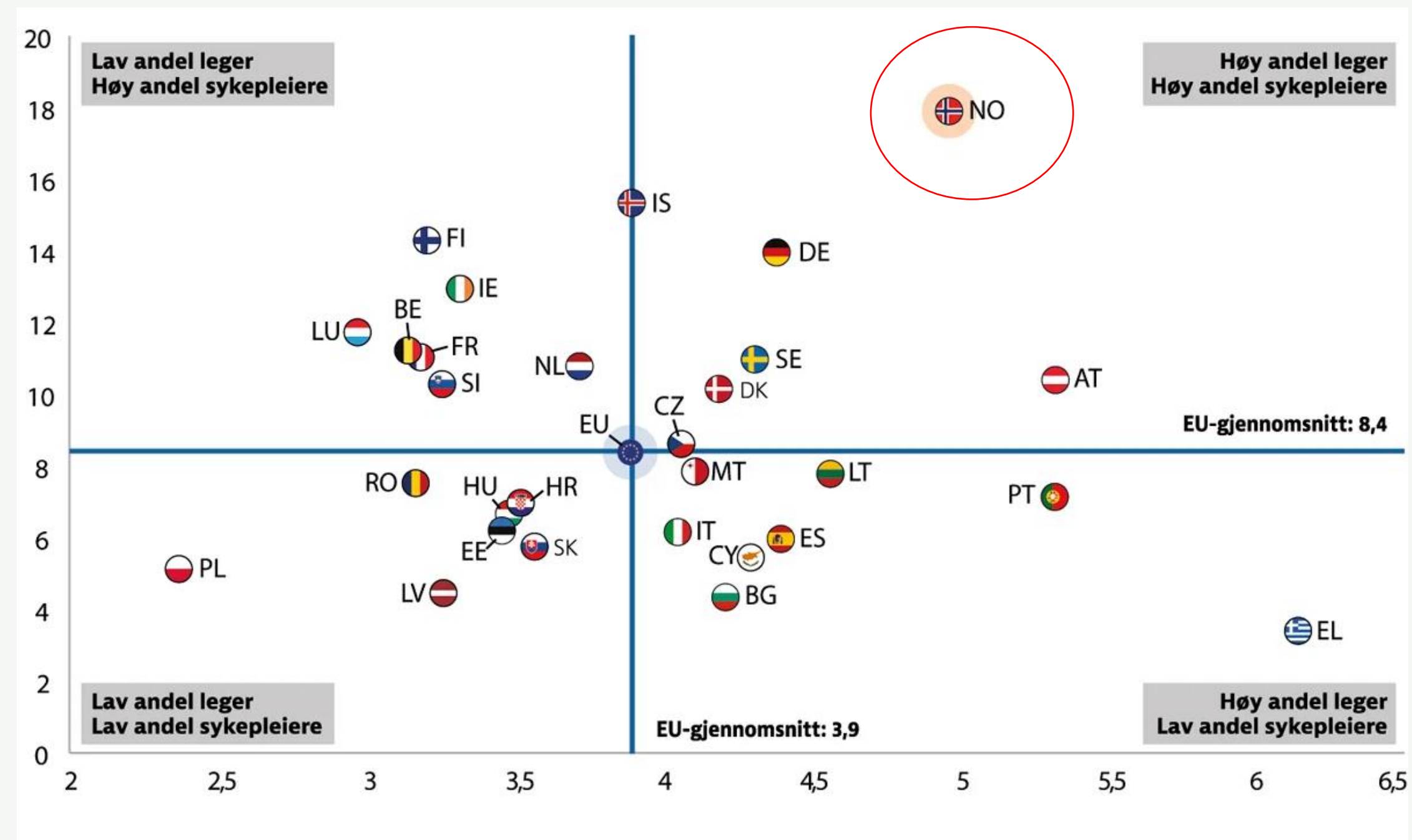
Vi bestemmer sammen.
«Hva skal vi få til i fellesskap i dag?»

Innbyggerfokus vil si å ta utgangspunkt i innbyggerens ressurser og behov.

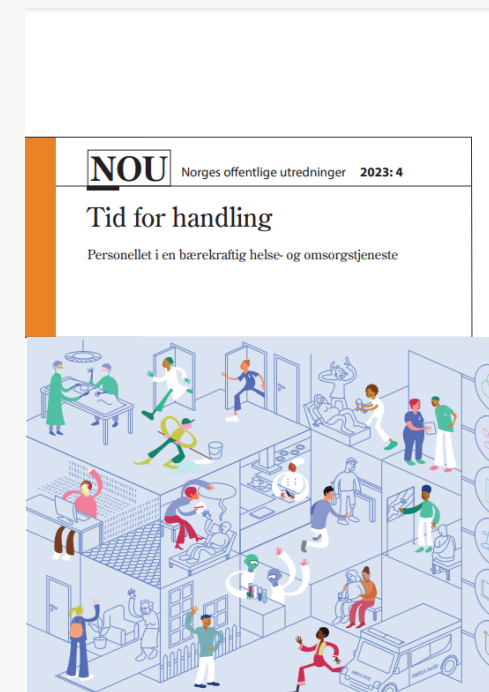
Kommunen er tilrettelegger for mestring og gir nødvendige målrettede tilbud og tjenester

Personellveksten må bremses

Stor vekst av årsverk i helse- og omsorgstjenestene gjennom tiår kan ikke forklares av demografi



Praktiserende leger og sykepleiere pr. 1 000 innbyggere i EU/EØS-landene. 2019



A close-up, low-angle shot of a glass hourglass. The top bulb is filled with a thick, frothy green liquid, likely beer. A stream of fine, light green sand is falling from the narrow neck into the bottom bulb. The background is a soft, out-of-focus gradient from light to dark grey.

Situasjonsbildet

Bakgrunn for profilen i budsjettet

Utfordringsbildet er kjent

Økende kompleksitet i utfordringer og oppgaver

- ▶ Klima-, natur- og miljøkrise
- ▶ Andelen eldre øker
- ▶ Flere innbyggere med sammensatte behov
- ▶ Økende utenforskap
- ▶ Mangel på kompetanse



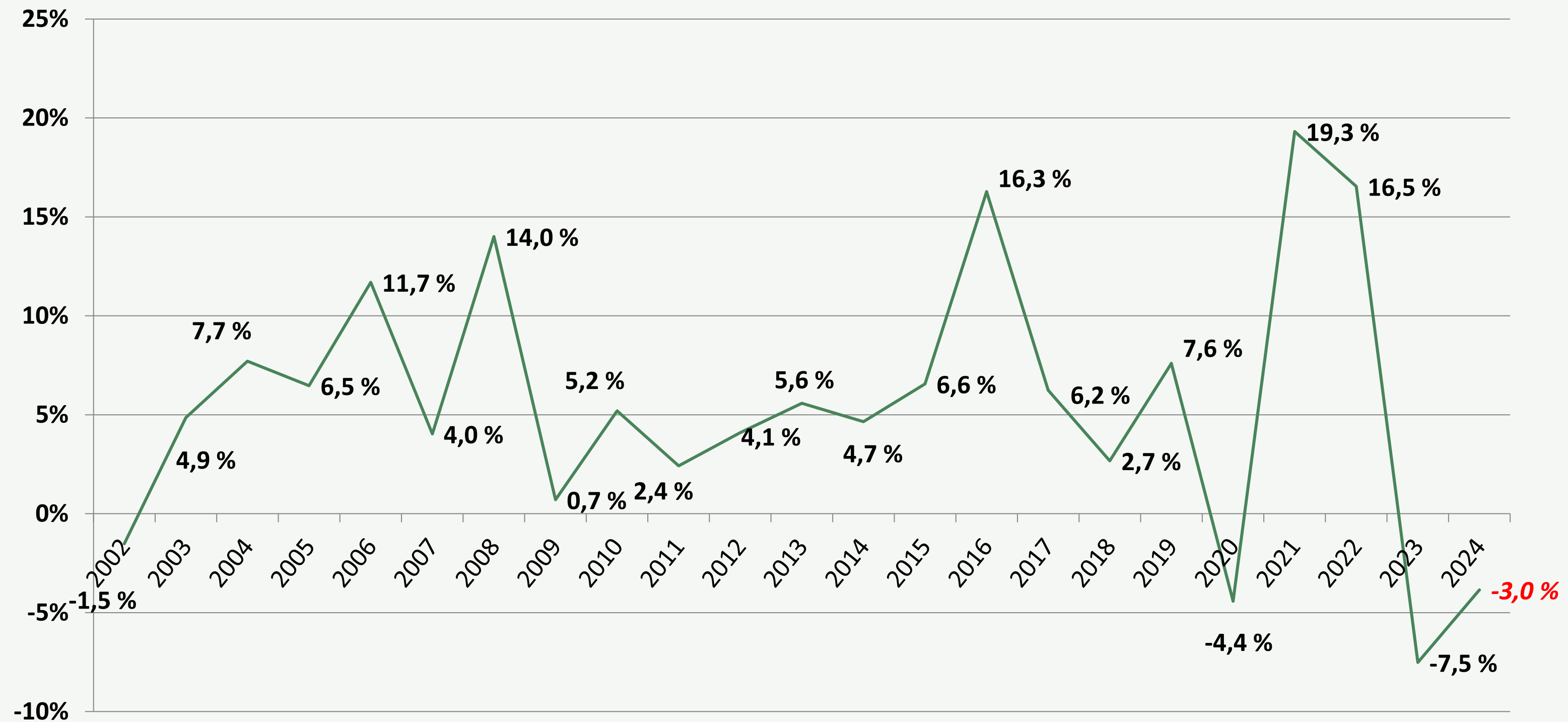
Den perfekte stormen

- ▶ Sviktende inntekter
- ▶ Dyrtid
 - ▶ *høye renter*
 - ▶ *høy prisvekst*
 - ▶ *høy lønnsvekst*
- ▶ For høye kostnader i tjenestene
- ▶ Høy investeringsaktivitet



Store variasjoner i skatteinntektene i Bærum kommune

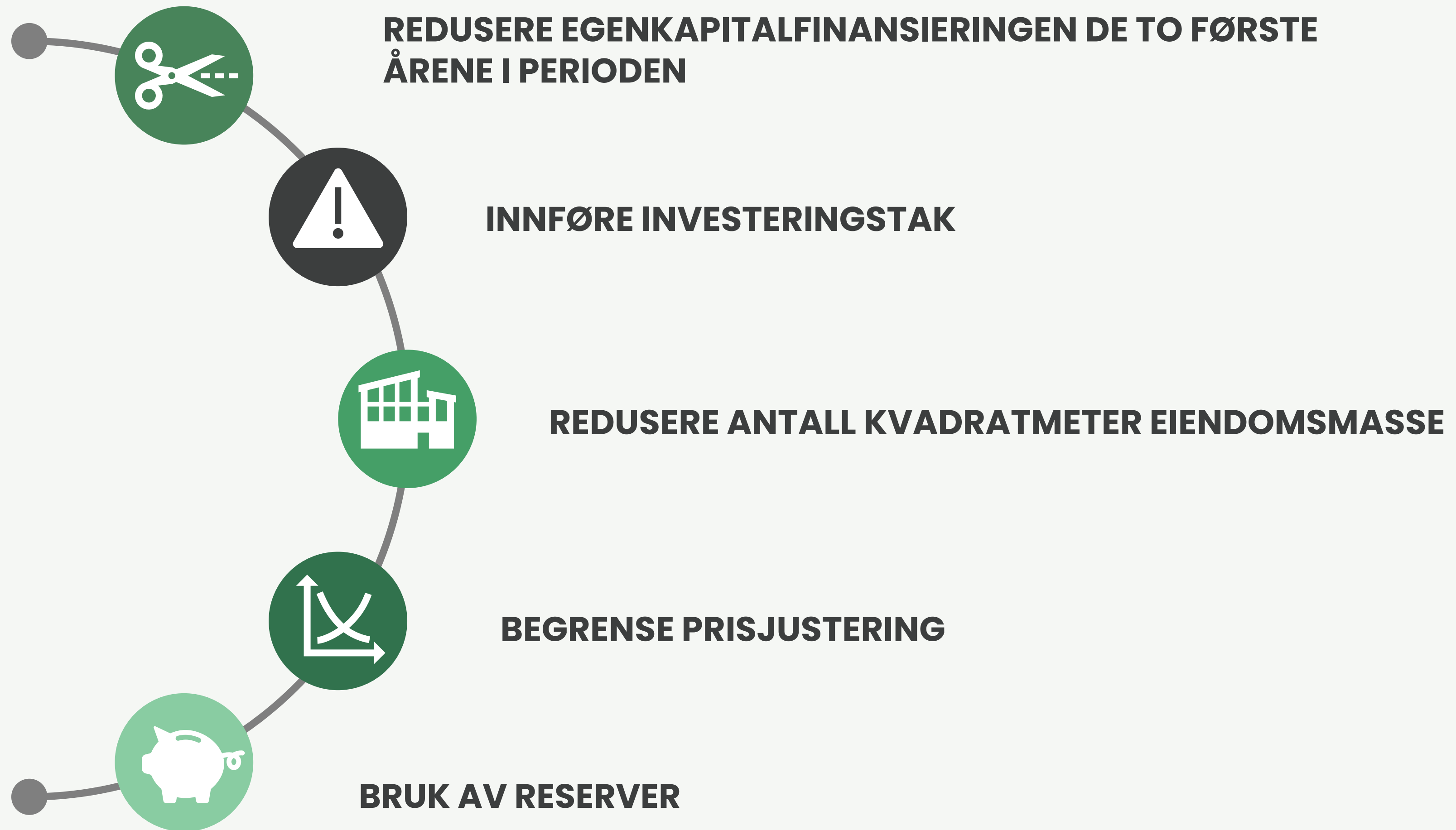
Årlig skattevekst, % endring fra foregående år





Kommunedirektørens forslag til BØP 2025-2028

5 økonomiske hovedgrep som gir oss mer tid til omstilling



Konsekvenser for kommunens overordnede økonomi



INVESTERINGENE REDUSERES

2,3 mrd. samlet sammenlignet med BØP 24-27



GJELDEN ØKER

Gjeldsgraden øker fra 85% til 105 % i slutten av perioden.



RESERVENE REDUSERES

1 mrd. mindre i sparepenger i perioden

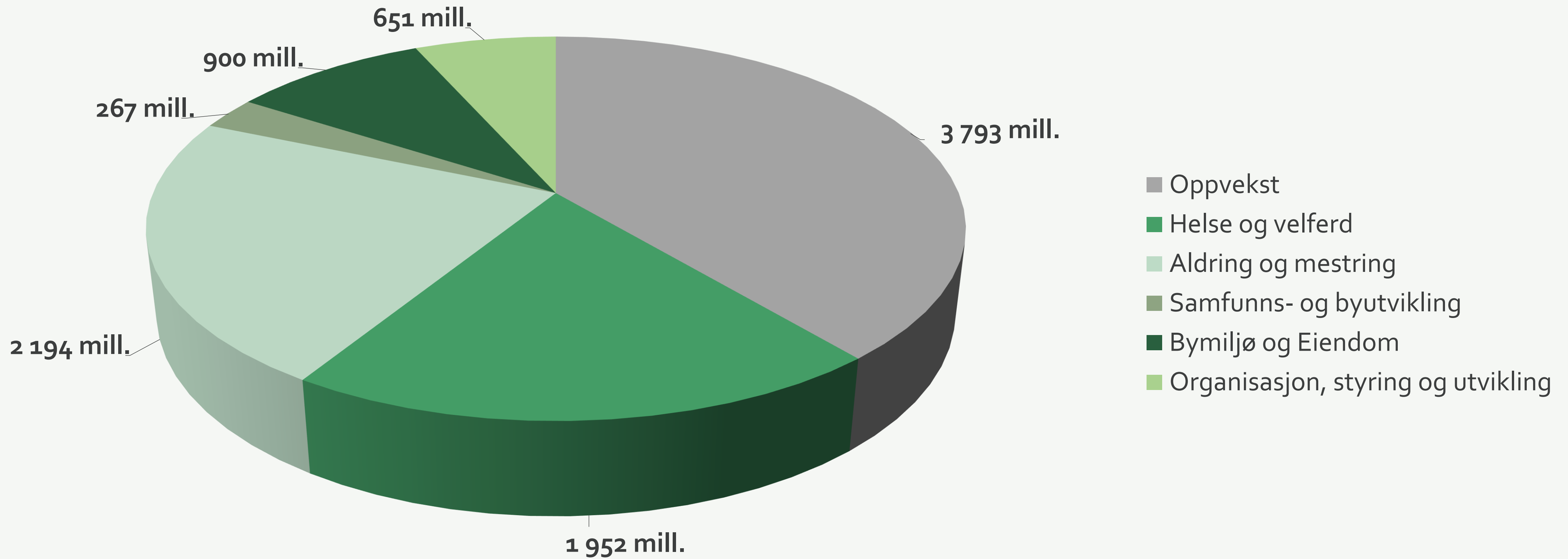


-1 milliard

Omstillingsbehov – anbefalt opptrapping av varige kostnadskutt i drift

2025	2026	2027	2028
- 200 mill.	-500 mill.	-1000 mill.	-1000 mill.
(1,5%)	(4%)	(7,5%)	(7,5%)

Dette er budsjetttrammene for 2025



Omfattende innsparingstiltak i hele organisasjonen

Organisasjon, styring og utvikling

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreducerende tiltak	-20 mill.	-83 mill.	-131 mill.	-144 mill.
Mer-/mindrebehov	9 mill.	5 mill.	2 mill.	2 mill.
Netto innsparing	-12 mill.	-78 mill.	-128 mill.	-142 mill.

Organisasjon styring og utvikling – forslag til tiltak

- ▶ Tilbud om 20 prosent frivillig permisjon, med 15 prosent lønnsreduksjon til ansatte
- ▶ Vurdere muligheter og kostnad ved å tilby medarbeidere over 65 år tidligpensjonering
- ▶ Redusere bemanning i ulike funksjoner
- ▶ Redusere budsjetttrammen til Klima- og miljøfondet med 10 mill.
- ▶ Gjennomgang av kommunens samlede administrasjon (sentraladministrasjon og i støttefunksjoner)
 - ▶ Redusere de administrative kostnadene ytterligere
- ▶ Økt avsetning til å dekke lisenskostnader og satsing på utvalgte digitale tjenester – ehelse og plattform.



Samfunns- og byutvikling

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreducerende tiltak	-47 mill.	-55 mill.	-68 mill.	-64 mill.
Mer-/mindrebehov	0 mill.	1 mill.	1 mill.	1 mill.
Netto innsparing	-47 mill.	-55 mill.	-67 mill.	-63 mill.

Samfunns- og byutvikling – forslag til tiltak

- ▶ Effektivisere driften og redusere bemanningen over tid
- ▶ Plan reduserer med fire stillinger, tar ned utredningsarbeid (ca. 8 mill.)
- ▶ Avvikle og redusere tjenestetilbud innen kulturfeltet (totalt ca. 35 mill.)
 - ▶ Legge ned bibliotek på Eiksmarka og Høvik
 - ▶ Legge ned ungdomsklubb Østerås og flytte ressursene på Helset til Sandvika.
- ▶ Avvikle/ redusere arrangementer, Byfesten og Bakgården reduseres og St.Hans på Høvikodden avvikles
- ▶ Nedjustere tilskudd til kulturorganisasjoner, frivillighet, velforeninger og kirken (utgjør ca. 22 mill.)
- ▶ Ta ned egenregi-prosjekter i næringsenheten bl.a: varelogistikk, droneteknologi, massehåndtering, samt avslutning av div medlemskap (ca. 3,6 mill.) - mer spisset fokus på kjerneområdet for næringsarbeid



Bymiljø og eiendom

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreduserende tiltak	-146 mill.	-208 mill.	-266 mill.	-253 mill.
Mer-/mindrebehov	1 mill.	2 mill.	2 mill.	2 mill.
Netto innsparing	-144 mill.	-206 mill.	-264 mill.	-251 mill.

Eiendom – forslag til tiltak

- ▶ Effektivisere driften og redusere bemanningen over tid
- ▶ Redusere vedlikehold av bygg (ca. 45 mill.)
- ▶ Redusere innleie av arealer (ca. 7 mill.)
- ▶ Redusere frekvens på renhold (ca. 11 mill.)
- ▶ Redusere energiforbruket – bl.a. senke innetemperaturen på skoler fra 19 til 18 grader, og utsette islegging av skøytebaner (ca. 13 mill.)
- ▶ Reduksjon av investeringer; samlebevilgninger og omsorgsboliger
- ▶ Øvrige reduksjoner utgjør ca. 32 mill.
- ▶ Salg av eiendommer (potensial netto ca. 600 mill. i perioden)



Bymiljø – forslag til tiltak

- ▶ Redusere vintervedlikehold og standard for grøntarbeider (ta ned merforbruket)
- ▶ Avvikle og/eller redusere tilskudd til:
 - ▶ Asker og Bærum brann og redning (ca. 15 mill. 2025, deretter 8 mill. pr år)
 - ▶ Organisasjoner (ca. 4,5 mill.)
- ▶ Øke priser og gebyrsatser utover pris- og lønnsvekst
 - ▶ Herunder innføring av parkeringsavgift for elbiler (ca. 9 mill. økt inntekt)
- ▶ Øvrige reduksjoner og inntektsøkninger utgjør ca. 10 mill.



Oppvekst

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreduserende tiltak	-25 mill.	-82 mill.	-165 mill.	-143 mill.
Mer-/mindrebehov	79 mill.	121 mill.	121 mill.	120 mill.
Netto innsparing	54 mill.	39 mill.	-44 mill.	-23 mill.

Oppvekst – forslag til tiltak

- ▶ Endring fra individfokus til gruppe- og fellesskapsløsninger
 - ▶ F.eks. redusere andel individuelt tilrettelagt opplæring
- ▶ Prioritere samhandling og samarbeid mellom tjenestene
- ▶ Endring i skole- og barnehagestruktur
 - ▶ Avvikling/sammenslåing av barnehager på
 - ▶ Bærums Verk /Lommedalen, Rykkinn, Bærum øst og Fornebu
 - ▶ Felles ungdomsskole for områdene Hauger og Gjettum
 - ▶ Felles barneskole for Gullhaug og Lommedalen
 - ▶ Utsette rehabilitering av Bryn skole
 - ▶ Utsette etablering av nye Sandvika og Ballerud barneskoler



Oppvekst – forslag til tiltak



- ▶ Ingen videre oppfinansiering av lovpålagt bemanning i kommunale barnehager
- ▶ Redusere dagens bemanning i skole – kan utgjøre cirka 100 årsverk fordelt på 39 ordinære grunnskoler
- ▶ Avvikle fritt skolevalg, Sjøholmen maritime senter og redusere antall plasser på kulturskolen
- ▶ Reduksjon av tilbud innen familiebistand, skolehelsetjenesten, psykisk helsetjenester til barn og unge og PP-tjenesten
- ▶ Effektivisere drift i barnevernstjenesten
- ▶ Reduksjon i veilednings- og støttetjenester til barnehager og skoler
- ▶ Styrking fra vedtatt BØP 24-27 til tilskudd private barnehager og noe økte rammer til skolene

Helse og velferd

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreducerende tiltak	-54 mill.	-117 mill.	-223 mill.	-232 mill.
Mer-/mindrebehov	12 mill.	6 mill.	6 mill.	6 mill.
Netto innsparing	-42 mill.	-111 mill.	-216 mill.	-226 mill.

Helse og velferd – forslag til tiltak

- ▶ Samordne og effektivisere tjenestetilbudet til innbyggere med funksjonsvariasjoner (25 mill) og innbyggere med rus og/eller psykisk uhelse (11,5 mill)
- ▶ Endret tildelingspraksis - økt bruk av ambulerende og fleksibel oppfølging
- ▶ Effektivisere ressursinnsats ved teamorganisering og bruk av gruppetilbud
- ▶ Jobbe tverrfaglig med velferdsteknologiske muligheter og nye arbeidsprosesser
- ▶ Tilby tjenester i egenregi
- ▶ Sammenslåing av tjenestesteder i Bolig, aktivitet og tilrettelagt arbeid
- ▶ Redusere administrative stillinger, øke arealutnyttelse, effektiv saksbehandling
- ▶ Redusere støtte- og tilskuddsordninger til eksterne samarbeidspartnere, frivillige og ideelle organisasjoner (8,6 mill)



Helse og velferd - utsatte og reduserte investeringsprosjekter

- ▶ Utsette og redusere boligprosjekter i kommunal regi
 - ▶ Gjelder investeringsprosjekter i tidligfase 0-2
 - ▶ Nye barne- og avlastningsboliger (erstatningsboliger Glitterudveien)
 - ▶ Basebemannet rusbolig
 - ▶ Aksebolig – heldøgns bo- og behandlingstilbud psykisk helse og rus

Aldring og mestring

	2025	2026	2027	2028
Kostnadsreducerende tiltak	-124 mill.	-223 mill.	-414 mill.	-432 mill.
Mer-/mindrebehov	103 mill.	143 mill.	128 mill.	128 mill.
Netto innsparing	-21 mill.	-90 mill.	-287 mill.	-304 mill.

Aldring og mestring – forslag til tiltak

Dreining fra heldøgns tjenester til ambulerende tjenester og forebygging – strukturelle tiltak

- ▶ **Styrking i tjenester til hjemmeboende og satsing på e-helse**
 - ▶ økte rammer til kjøp av ambulerende hjemmetjenester
 - ▶ satsing på velferdsteknologi og jobbe på nye måter
- ▶ **Forebygging og ressursorientert tildelingspraksis**
 - ▶ Endret tildelingspraksis for mestring og selvhjelpenhet
 - ▶ bo hjemme – hele livet



Aldring og mestring – forslag til tiltak

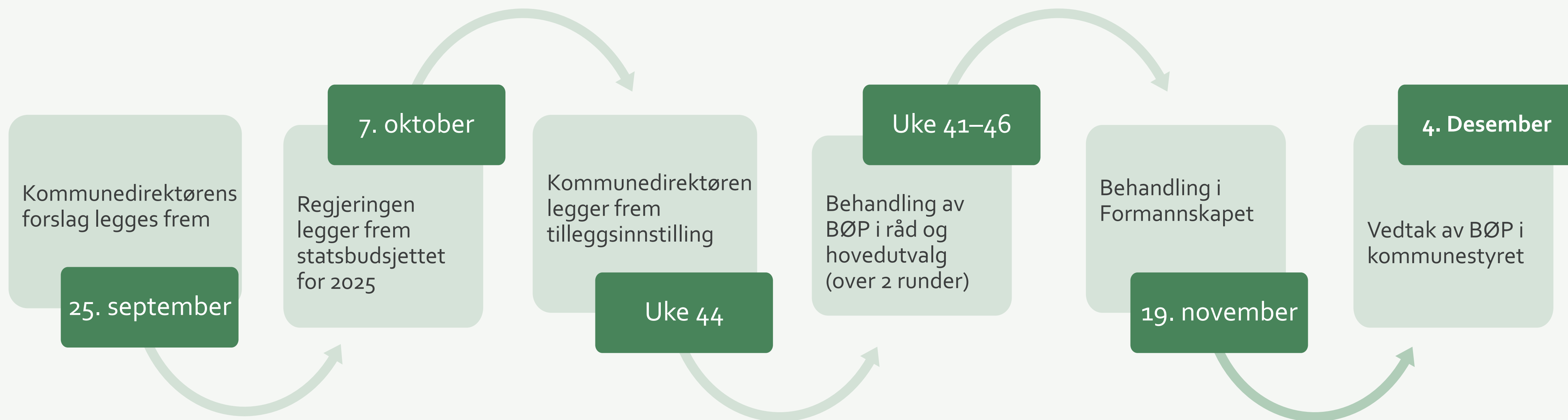
Dreining fra heldøgns tjenester til ambulerende tjenester og forebygging – store, strukturelle grep

- ▶ **Betydelig reduksjon av antall heldøgns omsorgsplasser i planperioden**
 - ▶ 46 plasser ved Belset omsorgsboliger faller bort fra 2025 (ca. 25 mill. helårseffekt)
 - ▶ 150 ytterligere plasser foreslås tatt ned fra 2025, inkludert Gullhaug (ca. 110 mill. helårseffekt)
 - ▶ Spesialiserte plasser ivaretas i eksisterende plasser i helsehus fra 2025 (ca. 44 mill. helårseffekt)
 - ▶ 33 plasser for døgnrehabilitering og hospice avvikles
 - ▶ 38 plasser i Spania avvikles (CAN) (ca. 25 mill. helårseffekt)
 - ▶ Ikke bygge Berger sykehjem (ca. 65 mill. i drift + investering av bygget)
 - ▶ Ytterligere avvikling av heldøgn omsorgsplasser fra 2027-2028



Veien videre

Videre behandling av budsjett og økonomiplanen



Hvordan skal vi jobbe videre med omstilling

- ▶ Videreføre tiltak som allerede er drøftet og besluttet - stillings- og innkjøpsstopp gir allerede effekt
- ▶ Drøfte frivillige ordninger som kan benyttes ved behov for å få til en mer smidig omstilling (herunder permisjon og tidligpensjon)
- ▶ Sikre god medvirkning i de videre prosessene innenfor hvert område
- ▶ Forberede gjennomføring av tiltak som gjelder 2025 i samråd med medarbeidere, tillitsvalgte og vernetjenesten
- ▶ Nærmere utrede tiltak som gjelder perioden 2026-2028





Utgiftsnivået må tilpasses inntektene



Tiltakene treffer oss alle



Vi må leve visjonen og verdiene



Vi vet hvor vi skal

A photograph of a forest path. The path is paved with asphalt and has a gravel junction on the right side. The ground is covered with fallen yellow and brown leaves. The trees are green and dense. The text "Et veiskille for Bærum" is overlaid in the center of the image.

Et veiskille for Bærum