

Styringsdokument 2017-2020

Økonomi- og handlingsplan 2017-2020

Årsbudsjett 2017

- Handlingsplan for kommuneplanens samfunnsdel etter Plan- og bygningslovens § 11-1
- Økonomiplan etter Kommunelovens § 44
- Budsjett etter Kommunelovens §§ 45-47

Formannskapetets budsjettforslag

Lagt ut til alminnelig høring 15. november 2016

Innholdsfortegnelse

1. Rådmannens innledning.....	3
1 Kommunens verdigrunnlag	8
3 Kommuneplanens samfunnsdel: Fra plan til handling	9
3.1 Styringsark 2017 – mal	10
4 Overordnede rammebetingelser og utfordringer 2017 – 2020	11
4.1 Inntektssystemet, kommuneproposisjonen og statsbudsjettet	11
4.2 Befolkningsutvikling	12
5 Organisasjonen Lillehammer kommune.....	13
6 Økonomiplan 2017-2020 og budsjett 2017	16
6.1 Økonomiske forutsetninger, målsettinger og handlingsregler	16
6.2 Risikovurdering av budsjett 2017 – Rådmannens styringsark	20
6.3 Driftsoversikt	21
6.4 Driftsøkonomi – sektorer	28
6.5 Investeringer og låneopptak	59
6.6 Gebyrregulativ og egenbetaling	66
6.7 Oppfølging og rapportering 2017-2020	68

1. Rådmannens innledning

Ingen kommune kan over tid bruke mer på tjenester og tilbud enn det ressurstilgangen gir rom for. Ved inngangen til 2016 var situasjonen i Lillehammer at et overforbruk gjennom flere år i stor grad hadde tømt de frie fondene. Det var derfor helt nødvendig å gjennomføre tiltak, ikke bare for å redusere utgiftene i et enkelt år, men for å etablere et driftsnivå som er tilpasset kommunens utsikter framover.

I løpet av 2016 er det gjennomført endringer i systemer og strukturer i flere av de store tjenestene innen helse og omsorg. Utgangspunktet har vært å gi de tjenester som innbyggere har rett til, eller som det er naturlig for en kommune å gi. Noen av endringene som er gjennomført har i liten grad påvirket hvordan innbyggere mottar tjenester, andre er blitt oppfattet som forbedringer. Noen endringer oppleves som at tjenesten har blitt dårligere, og dette har naturlig nok skapt en del støy gjennom året. Ved utgangen av 2016 ser vi at de gjennomførte tiltakene har lyktes og at vi er på vei mot et mer bærekraftig driftsnivå.

Det er ingen grunn til å tro at behovet for strukturendringer blir mindre i årene som kommer. Utfordringen blir derfor å finne gode løsninger, skape forståelse for behovet og gjennomføre endringen raskt nok til at de gir reell effekt – men sakte nok til at organisasjonen er med. Dette gjelder uavhengig av om strukturendringen er knyttet til bygg, til planlegging av driften, hvor tjenester er lokalisert, eller tankesett og kultur.

Investeringsbehov og lånegjeld.

Lillehammer kommune har en lånegjeld omtrent på linje med tilsvarende kommuner i landet. De siste årene har investeringene i stor grad vært brukt til nybygg. Dette har medført at rehabilitering og mindre investeringer knyttet til bedre utnyttelse av eksisterende eiendeler har blitt skjøvet ut i tid.

Det synliggjøres derfor i denne planen investeringsbehov som går ut over tidligere handlingsregel, men som nå ansees nødvendige å ta. Dette vil påvirke fremtidig drift gjennom renter og avdrag, men det vil også rasjonalisere driften og faktisk bidra til at kommunen tar vare på de verdiene vi allerede har.

Selv om rådmannen viser investeringsbehov langt utover handlingsregelen, vil det fortsatt gjenstå behov for å sikre verdibevarende oppgraderinger av infrastruktur som veg og VA, grøntområder og kommunale bygg.

Det er grunn til å merke seg at investeringstakten fremover fremstår som særdeles høy.

Innovasjon, digitalisering og velferdsteknologi

Det er en økende erkjennelse i norske kommuner at den demografiske utviklingen etter hvert vil gjøre det umulig å levere velferdstjenester av det omfang og den kvalitet vi har i dag, hvis vi fortsetter å levere disse tjenestene på samme måte som i dag. Dette handler like mye om tilgangen på fagfolk som økonomiske rammer.

Digitalisering og bruk av velferdsteknologi trekkes ofte fram som løsningen på de utfordringene som kommunene står overfor. Digitalisering som åpner for automatisk informasjonsoverføring til kommunenes fagsystemer vil kunne redusere saksbehandlingstiden og det manuelle arbeidet med registrering av innkommet informasjon. Det kan også bidra til bedre datakvalitet. Mulighet for elektronisk svar kan redusere saksbehandlingstid og ressursbruk ytterligere. Dersom digitale løsninger mangler, vil det redusere mulighetene for gjenbruk av data på tvers av saksområder og fagsystemer, og medføre at innbyggere og næringsliv må oppgi samme informasjon på nytt for hver av de kommunale tjenestene.

Det er ikke mulig å unngå at en vesentlig del av kommunens dialog med innbyggerne i fremtiden kommer til å være digital. Derfor er det viktig å utvikle gode og brukervennlige løsninger som ikke forutsetter at innbyggerne kan det kommunale organisasjonskartet. Digitaliseringen vil heller ikke bare være nødvendig sett fra kommunens side, det vil i økende grad være et krav fra et stort flertall av innbyggerne. Så vil kommunen i en del år framover måtte lage ordninger der man hjelper innbyggere som av ulike grunner ikke kan bruke de digitale kanalene, men det at disse finnes kan ikke lenger få være et argument mot mer effektive og kvalitetsmessig bedre digitale løsninger.

Digitalisering utfordrer også kommunen som samfunnsutvikler. Den digitale utviklingen gjør at fysiske avstander ikke lenger utgjør de samme hindre for handel, kommunikasjon og sosial inter-aksjon. Dette gir muligheter, så vel som utfordringer. Kommunen kan bidra til det digitale skiftet gjennom blant annet gjennom infrastruktur, nettverksbygging, bruk av innovative innkjøpsprosesser og talentutvikling. I dette ligger også muligheten for økt bruk av smart-by teknologi og åpne data som grunnlag for næringsutvikling.

Bruk av velferdsteknologi er et annet område som kan endre kommunal tjenesteproduksjon. Velferdsteknologi er teknologi som gjør det mulig å klare seg i eget hjem lenger og på egne premisser, og som bedrer tryggheten når en pleiesituasjon er oppstått. Velferdsteknologi er først og fremst en mulighet til å få hjelp til ulike gjøremål når det passer og uten å være bundet av andres tid og avtaler. Teknologien alene er imidlertid ikke nok, den må kobles med en faglighet og tilbud om rehabilitering og sosiale løsninger framfor pleie i institusjon.

De siste årene har det vært mye fokus på innovasjon i offentlig sektor generelt og i kommunene spesielt. En av de viktigste kildene for innovasjon i kommunesektoren er å se på hva andre kommuner har fått til, og tilpasse dette til egen kommune. Lillehammer deltar i flere nettverk med innovasjonskopiering for øye, blant annet KS sin innovasjonsallianse.

Samhandlingskommunen

Opp gjennom årene har den rollen kommunene har spilt i samfunnet endret seg. Opprinnelig var kommunen først og fremst myndighetsutøver både i egne og andres øyne. Kommunen hadde autoritet til å gjøre bindende og ofte inngripende vedtak, og til å tildele lovhjemlede tjenester. Innbyggerne ble sett på som klienter, som sto med hatten i hånden, respekterte avgjørelsene og takket for den tildelte ytelsen. Dette var kommune 1.0, formynderkommunen.

På åttitallet fikk denne tankegangen, og ikke minst dens umyndiggjøring av innbyggerne, mye kritikk. I kommune 2.0, servicekommunen, skulle innbyggernes behov og ønsker settes i sentrum, og dette ble også et sentralt punkt i 90-tallets NPM-reformer, som omdefinerte offentlig sektor fra autoritet til tjenesteyter.

Serviceholdning, fritt leverandørvalg, og brukerundersøkelser skulle sikre at offentlig sektor tok utgangspunkt i innbyggernes individuelle ønsker og behov. Denne tankegangen har imidlertid blitt dyr for samfunnet. Innbyggerne er blitt plassert i en kunderolle, hvor de har kunnet stille fler og fler krav til kommunen, uten å se seg selv som en del av løsningen (eller finansieringen).

Servicekommunen er ikke bærekraftig i en fremtid der den demografiske utviklingen fører til at flere innbyggere trenger tjenester og færre kan yte dem. Samtidig er det en økende erkjennelse at de modeller for tjenesteyting som brukes i dag ikke klarer å løse viktige samfunnsutfordringer.

Foreløpig er kommune 3.0 på tegnebrettet, men noen problemstillinger begynner å bli tydelige. Blant annet at det er nødvendig å sette fokus på hva innbyggerne selv kan bidra med for å løfte de offentlige oppgavene og være med å utvikle nye og bedre løsninger. Dette har blant annet ført til ideen om kommunen som arena for samhandling, samhandlingskommunen.

Samhandling utfordrer den tradisjonelle offentlige styringsmodellen. I følge denne velger innbyggerne sine representanter (folkevalgte), som igjen fatter vedtak om rammer og standarder, som igjen ligger til grunn for administrasjonens tjenesteyting. Med andre ord en modell der politikere, administrasjon og innbyggere/ brukere står hver for seg og etter hverandre i en kjede av delegasjons- og kontrollforhold. Samhandling skjer når alle disse aktører går sammen om å beskrive og definere utfordringer, finne nye og bedre løsninger og realisere dem i praksis.

Prinsipper for styring

Fram til 2016 rapporterte kommunens virksomheter på mer enn 100 resultatindikatorer i hvert tertial, med utgangspunkt i en modell for balansert målstyring (BMS). I 2016 har virksomhetene rapportert kvartalsvis, og i all hovedsak på økonomi. Videre ble det gjort en overordnet risikoanalyse av budsjettet for 2016, og denne ble fulgt opp i rapporteringen.

For 2017 og årene framover er det behov for å reetablere et noe bredere styringssystem, som sikrer at folkevalgte og administrasjonen med rimelig grad av sikkerhet kan si at Lillehammer kommune er på vei mot de langsiktige målene som ble satt i kommuneplanens samfunnsdel, og at det arbeides på en hensiktsmessig måte. Samtidig er det viktig at styringssystemet ikke blir så omfattende at det å innhente og systematisere styringsinformasjon går utover organisasjonens kapasitet til å styre.

Dette er en vanskelig balanse i en kommune, som har et voldsomt oppgavespenn og virksomhet innenfor mange ulike fagområder. Videre preges en lang rekke av oppgavene at de svært langsiktige, på den måten at det vanskelig å måle resultater fra år til år, og enda mindre fra kvartal til kvartal. Det vil alltid være mulig å finne noe å rapportere på, men det er ikke sikkert at det som rapporteres er viktig.

Styringssystemet i en kommune må i stor grad bygge på tillit, der den overordnede politiske og administrative styringen i større grad skjer utfra konkrete krav til langsiktige resultater og effekter, og der man har tillit til at fagfolkene har evne og vilje til å sette seg de mål som er nødvendige for å nå disse kravene uten nødvendigvis å kontrollere dette hele tiden.

Dette betyr selvfølgelig ikke at det skal bli slutt på rapportering av styringsinformasjon, selv om det fins de som tar til orde for nettopp det. Kommunepolitikerne, så vel som den administrative ledelsen i en kommune, vil alltid ha behov for å ha kontroll med virksomheten. Dette handler om å forsikre seg om at kommunen driver med de riktige oppgavene (det etiske perspektivet), og gjør disse oppgavene på en riktig måte (effektivitetsperspektivet). Og styringsinformasjonen må nødvendigvis handle om noe mer enn ressursbruk, slik at tankegangen i balansert målstyring videreføres.

Man må også legge til grunn, og stille krav om, at medarbeiderne er nysgjerrige på om den innsatsen de faktisk gjør gir de resultater som ønskes og at dette er noe man vet, og ikke bare tror. Medarbeideren må derfor sette mål for egne resultater, og måle at de oppnås. Dette må gjøres fordi det oppleves som meningsfullt i forhold til egen faglighet, og ikke fordi noen vil ha en rapport. Det vil alltid være noen områder der dette er umulig å gjennomføre for eksempel fordi det er krav om statlig rapportering, men det må allikevel være et mål at den rapportering politisk og administrativ ledelse etterspør i størst mulig grad baserer seg på den samme informasjon som medarbeiderne som leverer tjenestene finner

nødvendig for å utføre og utvikle sitt arbeid. Bare på den måten vil måling oppleves som meningsfull og gi grunnlag for en reell styringsdialog.

Plan- og prosjektstyring

Lillehammer kommune bruker mye ressurser på å utarbeide planer og gjennomføre prosjekter. I 2017 ønsker rådmannen å se nærmere på hvordan vi styrer plan- og prosjektarbeider, og utarbeide retningslinjer for begge deler. Dette handler blant annet om å sikre at planlegging forankres i overordnet planverk og at alle som bør involveres faktisk blir det. Videre må det stilles tydeligere krav til prosjekter, både når det gjelder mandat, rapportering og ikke minst gevinstuthenting ved implementering. Det vil også bli vurdert å ta i bruk et felles prosjektstyringsverktøy.

Satsingsområder

Lillehammer kommune har en viktig rolle i utvikling av Lillehammersamfunnet. Gode tjenester og en åpen og effektiv forvaltning er viktige bidrag til at folk trives og for at handel og næring kan drive sin virksomhet. Som samfunnsutviklere skal byen, kommunen og regionsenteret være aktive initiativtagere og parter i utviklingsprosesser og enkeltsaker

Lillehammer er heldig stilt på den måten at vi har positiv befolkningsutvikling og tilgang på arbeidsplasser. Når vi sammenligner med nasjonale tall eller med Oppland fylke i sin helhet, ligger kommunen svært bra an med hensyn til utdanning og øvrige levekår.

I kommunebarometeret for 2015 er Lillehammer rangert som nummer 46 av 427 kommuner. Kommunebarometeret utarbeides av avisen «Kommunal Rapport» og er en sammenstilling av en lang rekke måleindikatorer for kommunale tjenester. Resultatet er akseptabelt, men det vil kreve hardt arbeid å forbli på dette nivået.

Kommunale tjenester har innvirkning på menneskers liv og muligheter for å delta i samfunnslivet. Sentrale utfordringer og satsinger i planperioden vil være å:

- utvikle bærekraftige helse- og velferdstjenester på en måte som utnytter potensialet hos den enkelte og i nærmiljøet
- ha et skoletilbud som sikrer elevene grunnleggende ferdigheter og sette inn hjelpetiltak tidlig til den som trenger det
- utnytte Lillehammers forutsetninger og satsing på kultur og idrett
- tilpasse kommunesamfunnet til utfordringene som følger av klimaendringer
- kommunal eiendom og infrastruktur skal vedlikeholdes og driftes forsvarlig

I 2016 var Lillehammer vertskap for Ungdoms-OL. Arrangementet var svært vellykket og viste nok en gang at Lillehammer kan store og sammensatte arrangement. Det vellykkete arrangementet har styrket tanken om et nytt vinter-OL på Lillehammer i 2026 eller 2030. Kommunestyret har besluttet å sette i gang en mulighetsstudie, med sikte på å kartlegge formelle og uformelle beslutningstakere og prosesser, rammebetingelser som krav om garantier, krav til anlegg, IOCs nye strategi og et grovt anslag på hva de ulike fasene i en eventuell søkeprosess vil koste. Det tas sikte på at mulighetsstudiet vil foreligge i løpet av første halvår 2017.

Saker med store samfunnsmessige konsekvenser, som for eksempel sykehusstruktur og veg- og jernbaneplanlegging vil prege planperioden. Det samme gjelder strukturreformer på regionalt og statlig

nivå, som politireformen og spørsmålet om framtidig fylkeskommunestruktur og inndelingen av fylkesmannsembetene. Kommunen må sørge for å ha ressurser til å delta og bidra i disse prosessene, og også selv ta initiativ og sette seg i førersetet der det er hensiktsmessig.

I tillegg er det igangsatt store omfattende planprosesser som vil være med å forme Lillehammers fremtid som by og nærings –og bosenter. Spesielt vil arbeidet med Byplanen og kommuneplanens arealdel vies stor oppmerksomhet og være svært viktig, både administrativt og politisk. Det er nå det formes.

I de siste par årene har flom og store nedbørsmengder gitt kommunen store utfordringer. Sammen med NVE, fylkesmann, og andre samarbeidspartnere vil kommunen ta initiativ til god planlegging av infrastrukturen for å forebygge mot lignende hendelser som i 2013 og 2014. Det er derfor lagt inn som en forutsetning at dette arbeidet videreføres i hele planperioden og reflekteres derfor i investeringsbudsjettet med en forutsigbar investeringstakt.

Kommunens miljøansvar må også nevnes i forlengelsen av dette. Ord som det grønne skiftet, miljøansvar, handle lokalt osv må omsettes i handling og bevissthet. Bruk av materialer, bruk av befordringsmidler, små og store tiltak som i sum gir effekt må intensiveres i planperioden. Det vil være summen av tiltak som avgjør om vi helt eller delvis kan oppfylle byens mål om klimanøytralitet. Kjøp av klimakvoter kan være et hensiktsmessig grep, men over tid er det egne handlinger og tiltak som må prioriteres for å få effekt.

Det må forventes ytterligere effektiviseringer gjennom planperioden. Det ligger en klar forventning om fortsatt å kunne ta ut langsiktige gevinster gjennom smartere arbeid, bedre strukturer, målrettet gevinstrealisering og digitalisering.

Dette vil også medføre økt fokus på utviklingsorienterte oppgaver i tråd med kommunens mer langsiktige utfordringer som sykefravær, omstilling, rekruttering og kompetanse.

Lillehammer, 4. november 2016

Tord Buer Olsen
Rådmann

1 Kommunens verdigrunnlag

Lillehammer kommunes verdigrunnlag bygger på et menneskesyn tuftet på toleranse og respekt, åpenhet, tillit og ærlighet. Vi skal vise romslighet for andre menneskers egenart, og vi er alle likeverdige som mennesker. Disse verdiene skal hver og én aktivt forsøke å etterleve i sitt arbeide hver dag i enhver enkeltsituasjon. «Alt kan gjøres bedre» skal være en rettesnor i kommunens daglige arbeid.

Kommunen skal

- behandle innbyggerne likeverdig, uavhengig av kjønn, alder, seksuell legning, sosial status, etnisitet og funksjonsevne.
- være åpen og tilgjengelig, og ingen skal behøve å forholde seg til flere kontorer og ansatte enn strengt nødvendig.
- ta særlig hensyn til miljø, folkehelse, samfunnssikkerhet og universell utforming og økt tilgjengelighet. Dette skal gå fram av alle saker som skal til politisk behandling, og i større saker der administrasjonen bestemmer.
- videreutvikle lokaldemokratiet gjennom bredt samarbeid om nye løsninger, for å utnytte muligheter og løse problemer.
- ikke la kommune- og fylkesgrenser hindre samarbeid om løsninger for god samfunnsutvikling.
- aktivt bruke tidlig kontakt med utbyggere og inngå utbyggingsavtaler for å fremme mål og hensyn slik de går fram av kommuneplaner.
- aktivt søke kunnskap hos og inngå forpliktende samarbeid med nasjonale og internasjonale forsknings- og kompetansemiljøer, næringsliv, frivillige aktører og andre offentlige instanser for å videreutvikle kommunale tjenester og Lillehammer som lokalsamfunn.

Kommuneplanens samfunnsdel viser tydelig mål og retning med hensyn til hvordan det skal være i kommunen fram til 2027. Dette forutsetter en organisasjon som er i stand til å være aktivt til stede i et samfunn i utvikling - med evne til omstilling og innovasjon. Ny arbeidsgiverpolitikk skal implementeres over en fireårsperiode for å kunne beholde, utvikle og rekruttere dyktige medarbeidere.

Tilgang på nødvendig kompetanse er en forutsetning. Dette skal sikres gjennom å øke kompetansen hos alle ansatte, og gjennom profesjonelle rekrutteringsprosesser. Rådmannen skal ha et løpende fokus på gode strukturer og prosesser i organisasjonen. Slik skal vi sikre kvalitet i tjenestene. Det skal legges vekt på god kommunikasjon internt og eksternt.

3 Kommuneplanens samfunnsdel: Fra plan til handling

Kommuneplanens handlingsdel

Det foreliggende dokumentet er i tillegg til å være budsjett og økonomiplan etter Kommuneloven, også handlingsdelen av kommuneplanens samfunnsdel etter Plan- og bygningsloven. Det er derfor viktig å synliggjøre hvordan de overordnede og langsiktige målene i samfunnsdelen tenkes fulgt opp i budsjettåret og resten av planperioden.

Kommuneplanens samfunnsdel 2014-2027, som ble vedtatt i februar 2014, inneholder overordnede mål for hvilke effekter man ønsker å oppnå i planperioden og (langsiktige) resultatmål fordelt på åtte samfunnsområder. I økonomi- og handlingsplan 2015-2018, som ble vedtatt høsten 2014, ble de langsiktige resultatmålene brutt ned i kortere resultatmål for handlingsplanperioden, men fortsatt fordelt på de åtte samfunnsområdene. Allerede i løpet av det første året i handlingsplanperioden (2015) ble det klart at dette ikke var tilstrekkelig og at det var nødvendig å plassere ansvaret for å følge opp de ulike målene helt tydelig i organisasjonen.

I forbindelse med økonomi- og handlingsplan 2016-2019 ble det derfor brukt mye ressurser på å sortere og ansvarsplassere resultatmålene i samfunnsdelen på sektorer/tjenesteområder. Dette ble gjort ved hjelp av «Den logiske modell»¹. Dette arbeidet er nærmere beskrevet i fjorårets økonomi- og handlingsplan i kapittel 3.

De fordelte målene ble deretter gjennomgått og systematisert av sektorene/tjenesteområdene og det ble synliggjort hvordan målene vil bli fulgt opp i budsjettet og i økonomiplanperioden.

I foreliggende samledokument, som omfatter både økonomi- og handlingsplan 2017-2020 og budsjett 2017, videreføres det arbeidet som ble gjort i fjor. Etter gjennomgang i fagutvalgene er noen av de kortsiktige resultatmålene justert. Leveransemålene er også gjennomgått og oppdatert.

¹ Den logiske modellen er en del av evalueringsteorien og kan spores tilbake USA slutten i slutten av 1960-årene, hvor man begynte å arbeide systematisk med sosialpolitikk og sosiale programmer. Siden er modellen spredt og videreutviklet under mange forskjellige navn, og innenfor en lang rekke samfunnsområder. En nyere definisjon på den logiske modell ((W.K. Kellogg Foundation 2004) lyder: En logisk modell er en systematisk og visuell måte å presentere og dele forståelsen av sammenhengen mellom de ressursene som er tilgjengelige på området, de aktivitetene som planlegges og de endringer og resultater man håper å oppnå.

3.1 Styringsark 2017 – mal

Rådmannens styringsark 2017			
BYGGE, BO OG LEVE	OPPVEKST OG UTDANNING	HELSE OG OMSORG	KULTUR OG IDRETT
Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)
KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)
BY- OG NÆRINGS- UTVIKLING	SAMFERDSEL OG TRANSPORT	KLIMA OG MILJØ	SAMFUNNSIKKERHET OG BEREDSKAP
Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)	Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)
KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)	KPI 1 (KPI 2)
ØKONOMI			
Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)			
KPI 1 (KPI 2)			
MEDARBEIDERE			
Leveranse mål 1 (Leveranse mål 2)			
KPI 1 (KPI 2)			

*Det sendes kun med malen for styringsarket i dette utkastet. Forslag til rådmannens styringsark i utfylt stand blir lagt inn til politisk behandling i Formannskapet den 6. desember.

4 Overordnede rammebetingelser og utfordringer 2017 – 2020

4.1 Inntektssystemet, kommuneproposisjonen og statsbudsjettet

Kommuneproposisjonen, som legges fram hvert år i mai, inneholder sentrale myndigheters forventninger til kommunene de kommende årene og de foreløpige rammebetingelsene for kommunesektoren. De endelige rammebetingelsene fastlegges i statsbudsjettet for påfølgende år, som vanligvis legges fram tidlig i oktober.

I statsbudsjettet for 2017 signaliseres det at kommunesektoren skal få en realvekst på 4,1 mrd. kroner i de frie inntektene. Dette tilsvarer en vekst på rundt 1,2 %. Deler av denne veksten er allerede tilfalt kommunene i 2016, gjennom økte skatteinntekter.

Fordelingen av rammen for kommunesektoren på de enkelte kommunen skjer via det kommunale inntektssystemet. Dette er et omfordelingssystem der kommunenes skatteinntekter og det generelle statstilskuddet (rammetilskuddet) inngår. De viktigste elementene i inntektssystemet er:

- En *inntektsutjevningsordning* som har som formål å sikre en jevnere fordeling av skatteinntektene kommunene i mellom. Uten denne ordningen ville landets mest skattesterke kommune hatt om lag 6 ganger så mye å rutte med pr. innbygger som kommunen med minst skatteinntekter.
- En *utgiftsutjevningsordning* som har som formål å utjevne forskjeller på utgiftssiden som skyldes at kommunene er ulike når det gjelder befolknings sammensetning, geografi osv. I følge dagens kostnadsnøkkel trengs det nesten tre ganger så mye for å etablere et likeverdig tjenestetilbud for kommunene på topp og bunn av denne listen.
- Diverse *særtilskudd* til kommuner med spesielle utfordringer, som storbyer, distriktskommuner, kommuner i de nordligste fylkene (disse har variert over tid).

Begrunnelsen for å ha et slikt omfordelingssystem er å sikre at alle innbyggere i Norge tilbys likeverdige og gode velferdstjenester uansett hvor de bor i landet. I praksis har det vist seg vanskelig å etablere et system som oppleves som rettferdig av alle typer kommuner og endringer har derfor skjedd med jevne mellomrom. Litt forenklet kan man si at systemet har skiftet mellom å favorisere større kommuner i sentrale strøk på bekostning av små utkantkommuner - og omvendt.

En viktig del av utgiftsutjevningen er basistilskuddet, som gis med likt beløp til alle kommuner. Dette innebærer at små kommuner får betydelig mer pr. innbygger enn store kommuner. Tilskuddet er ment å kompensere for driftsulempene ved å være små, men reduserer også insentivene til endringer i kommunestrukturen. I kommuneproposisjonen for 2017, som ble lagt fram i mai 2016, foreslo regjeringen å gjøre halve basistilskuddet avhengig av hvor frivillig smådriftsulempene faktisk er for mindre kommuner. Dette gjøres ved å innføre et strukturkriterium, basert på hvor langt man må reise for å nå 5000 innbyggere, og gradere halve basistilskuddet etter dette.

I fjorårets statsbudsjett ble det vedtatt å tilføre kommunene en del av verdiskapningen som skjer lokalt, via inntektssystemet og en indirekte modell basert på lønnssum i privat sektor. Dette skulle erstatte et opprinnelig forslag om å gjeninnføre ordningen med at selskapsskatten inngikk i kommunenes skattegrunnlag, og var tenkt innført fra gradvis fra 2017. I Statsbudsjettet for 2017 varsles det at denne ordningen utsettes.

Det er også gjort mindre endringer i fordelingsnøkklene i inntektssystemet. Samlet sett kommer Lillehammer kommune godt ut av endringene.

4.2 Befolkningsutvikling

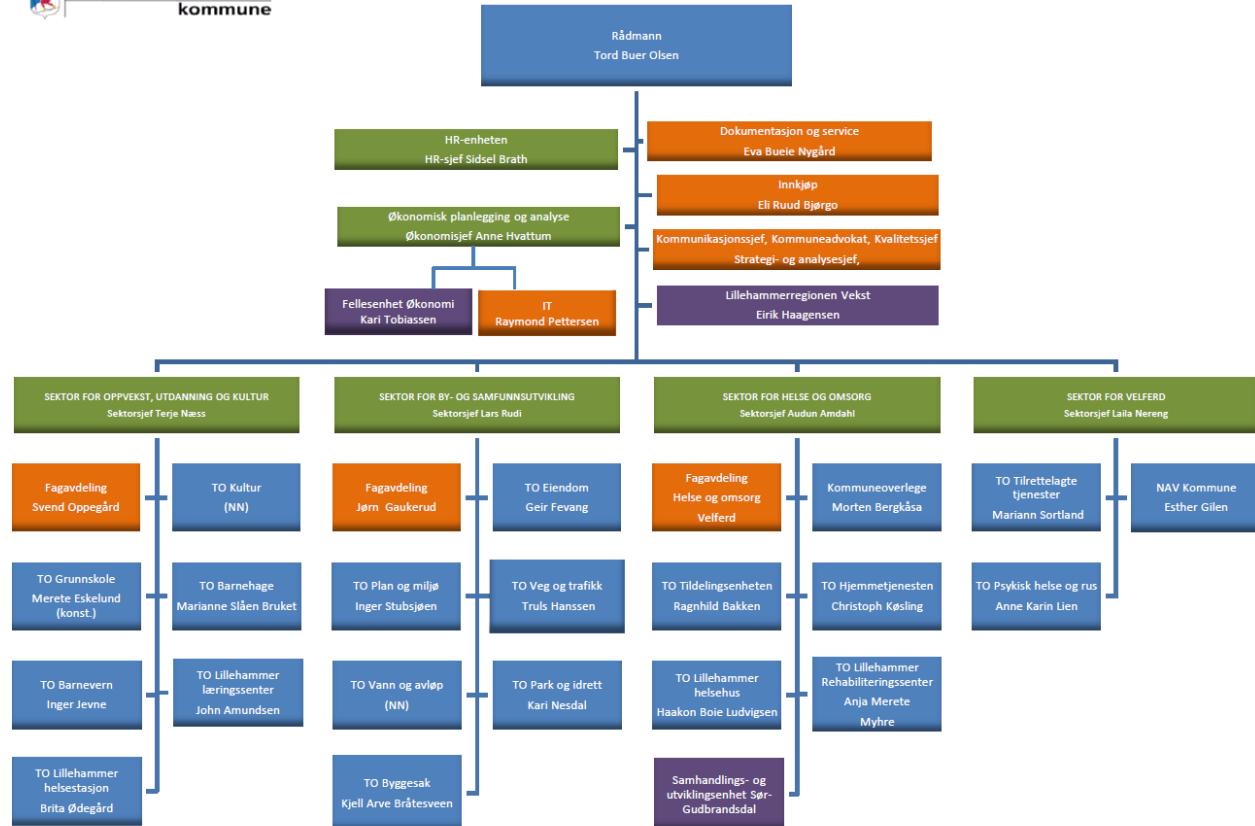
I kommuneplanens samfunnsdel videreføres målet om en befolkningsvekst som stiger fra 1 % til 1,5 % pr. år i planperioden (fram til 2027). For å nå dette målet må folk flytte til Lillehammer og bli boende.

	2016	2017	2018	2019	2020	2027	2040
Antall innbyggere	27 476	27 748	28 012	28 287	28 521	32 000	37 000
Andel 0-15 år	17 %	17 %	17 %	17 %	17 %	19 %	19 %
Andel 16-19 år	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	4 %	5 %
Andel 80 + år	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	6 %	8 %
Andel 90 + år	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	2 %

Tabellen viser forventet folketallsutvikling basert på målene i kommuneplanens samfunnsdel. Den viser også hvor stor andel utvalgte aldersgrupper utgjør av totalbefolkningen. Disse aldersgruppene er valgt fordi det er her man finner de store brukergruppene av kommunens tjenester. Som det framgår av tabellen holder disse aldersgruppene seg stabile de neste fire årene; det er først etter 2020 at antallet eldre over 80 år begynner å øke merkbart.

5 Organisasjonen Lillehammer kommune

Org.kart pr 1.1.2017



Organisasjonsutvikling og – kultur

Kommuneplanens samfunnsdel viser tydelig mål og retning med hensyn til hvordan det skal være i kommunen fram mot 2027. Dette forutsetter en organisasjon som er i stand til å være aktivt til stede i et samfunn i utvikling - med evne til omstilling og endring. Verdigrunnlaget er retningsgivende for kommunens tjenester og de etiske retningslinjene. Vi skal behandle innbyggerne likeverdig, uavhengig av kjønn, alder, seksuell legning, sosial status, etnisitet og funksjonsevne.

Det er innført flere tiltak for å redusere diskriminering og fremme likestilling som videreføres. I ansettelsesprosesser er dette ivaretatt gjennom utlysning av ledige stillinger og utvelgelse- og intervjuprosesser. Det er utviklet en Handlingsplakat for bedre livskvalitet for lesbiske, homofile, bifile og transpersoner (LHBT). Tiltak for økt andel større stillinger og heltid er også en del av ovennevnte effektmål.

Målsettingene for å utvikle organisasjonen er nedfelt i kommunens arbeidsgiverpolitikk, og tiltak omtalt i tidligere økonomi- og handlingsplaner og budsjett. Det er særlig rettet fokus på kompetanse, lederutvikling, og gode arbeidsmiljø gjennom plan for helse, miljø og sikkerhet (HMS) og inkluderende

arbeidsliv (IA). Økt nærvær er et mål for planperioden, og skal oppnås gjennom dialog, medarbeiderskap, og mestringsorientert ledelse.

For 2016 er prognosen et sykefravær på opp i mot 8 prosentpoeng. Det vil i så fall være en stabilisering på 2015 nivå (7,9). For kommunal sektor på landsbasis er utviklingen et noe stigende fravær. Sykefraværet er fremdeles for høyt, og det er særlig innenfor helse, pleie og omsorgstjenestene. Målsettingen for planperioden er 7,5 prosentpoeng i gjennomsnitt. Det vil være variasjoner innenfor sektorer og tjenesteområder. Økt nærvær handler ofte om å gjennomføre de rette prosessene og sikre god kommunikasjon. Avklarte oppgaver og roller, kompetanse, holdninger og mestringsorientert ledelse er viktige forhold på en hver arbeidsplass. Arbeidsmiljø og fokus på nærværsfaktorer er leders ansvar, i tett samarbeid med ansatte og de ansattes representanter. Lillehammer kommune er en IA-virksomhet, hvor leder- og medarbeiderskap er framhevet. Rådmannen vil ha fokus på gode strukturer og prosesser, og har tilsvarende forventning til partene i arbeidslivet. Involvering og medvirkning er en forutsetning for å lykkes, både på arbeidsplassene og for den enkelte.

I 2016 er det startet et arbeid omhandlende tillit som arbeids- og ledelseskultur. Kommuner i Danmark har god erfaring med innføring av «Tillitsreformen» innen pleie- og omsorgssektoren. Gode erfaringer fra denne type arbeidsmetoder blir vurdert innenfor flere sektorer.

Revidere arbeidsgiverpolitikken

Ny arbeidsgiverpolitikk – og strategier skal implementeres i fireårsperioden for å kunne beholde, utvikle og rekruttere medarbeidere. Arbeidsgiverpolitikk kan defineres som de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for og praktiserer overfor medarbeiderne hver dag.

Leveransene i 2017 skal være knyttet til gjennomgang og fornying av gjeldende arbeidsgiverpolitikk, med ytterligere konkretisering gjennom strategier. Dette er en videreføring av arbeid startet opp i 2013-2016 - gjennom etablert strategisk kompetanseplan, lederutvikling, og undertegning av ny HMS/IA-avtale. Arbeidet er også forankret i KS' «Skodd for framtida». I 2016 er også KS medarbeiderundersøkelse «10-faktor» tatt i bruk. Det er et nyttig og viktig forskningsbasert verktøy for å utvikle og gjennomføres arbeidsgiverpolitikken.

Heltidskultur er et viktig moment i gjeldende arbeidsgiverpolitikk, og da særlig innenfor sektorene som er i vekst. Felleserklæringen «Det store heltidsvalget 2015» har fokus på heltidskultur, gjennom blant annet redusert ufrivillig deltid og alternative arbeidstidsordninger. I 2016 har både arbeidsgiver og arbeidstakerrepresentanter deltatt på felles erfaringskonferanser, for å hente inn inspirasjon til ytterligere konkretisering av arbeidet i egen kommune. I inneværende planperiode må ulike tiltak i all hovedsak løses innenfor dagens økonomiske rammer.

Endringskompetanse og innovasjon

Omstillingen organisasjonen står overfor krever omstillingskompetanse, -evne og fleksibilitet. Dette setter store krav til arbeidsgiver, arbeidstakerne og deres tillitsvalgte og vernetjenesten. Endrings- og prosesskompetanse er en strategisk kompetanse som øker organisasjonens mulighet til omstilling og nyskaping. Det er behov for å videreutvikle kompetansen systematisk i planperioden. Det kan skje

gjennom å etablere innovasjonsarenaer og -kulturer i tjenestene med størst behov for endring, og etablering av kultur for kontinuerlig forbedring.

Internkontroll/kvalitet

Det administrative kvalitets- og internkontrollrådet har som hovedoppgave å utvikle kvalitetsarbeidet slik at Rådmannen sikrer styring, måloppnåelse og etterleving av lover og forskrifter.

Forutsetninger for å lykkes er:

- Kvalitets- og Internkontrollarbeidet skal være en del av styringsdialogen i ordinær ledelse, og virksomhetsstyring.
- Kvalitets- og internkontrollarbeidet skal være formalisert og synliggjort i sektorene og tjenestene gjennom definerte roller/funksjoner med oppdrag.

I dette arbeidet er det prioriterte oppgaver å utvikle:

- Internkontrollhåndbok for å synliggjøre de krav rådmann har til å sikre at kommunen har den ønskede utvikling.
- Årlige plan med milepæler for kommunens kvalitets- og internkontrollarbeid.
- Plan- og gjennomføring av internrevisjon.
- Videreutvikle kvalitets- og avvikssystemet
- Aktiv bruk av risiko- og sårbarhetsanalyser i hele organisasjonen

6 Økonomiplan 2017-2020 og budsjett 2017

6.1 Økonomiske forutsetninger, målsettinger og handlingsregler

Lillehammer kommunes regnskap for 2015 ble gjort opp med et regnskapsmessig resultat på 0. Dette etter strykninger av avsetninger til frie fond på totalt 3,1 mill. kroner. Med dette menes at av budsjettert mindreforbruk forutsatt avsatt til disposisjonsfond på 5 mill. kroner, ble kun 1,9 mill. kroner avsatt i regnskap 2015. Disposisjonsfondet til Lillehammer kommune var ved utgangen av 2015 på 2 mill. kroner, og sum disponible driftsfond var på 6,4 mill. kroner.

Det forventes at Lillehammer kommune totalt sett vil nå det budsjetterte nivået for 2016. Dette innebærer en avsetning til fond ved slutten av året på 13 mill. kroner. Lillehammer kommune har fortsatt begrenset med reserver for å møte kommende års utfordringer med.

Lillehammer kommunes budsjettmodell innebærer at det er de enkelte virksomhetene som har ansvaret for å legge nødvendige reserver inn i sine budsjetter. Virksomhetene får beholde overskudd inntil 2% av budsjetttrammen (positiv differanse mellom bevilgning og forbruk), og må dekke inn underskudd inntil 2% av eventuelle underskudd (negativ differanse mellom bevilgning og forbruk). Vi er nå inne i fjerde år av denne budsjettmodellen. Det har så langt vist seg vanskelig å sette av reserver innenfor gitte budsjetttrammer pga. presset driftsøkonomi. Med den pressede økonomien kommunen er i, er det utfordrende hvert år å overføre overskudd innenfor 2% av budsjetttrammen når dette må dekkes inn av at de virksomhetene som strever fra før, får med seg ytterligere utfordringer inn i nytt år. Allikevel oppfattes modellen å ha motivasjonsfaktorer som er ønskelig videreføres. Størrelsen på overføringene må vurderes etter hvert enkelt år. Derfor foreslås det at modellen videreføres ved at rådmannen etter hver årsavslutning skal vurdere om virksomhetene får beholde overskudd på 0-2% av budsjetttrammen (positiv differanse mellom bevilgning og forbruk), og vurdere om virksomhetene må dekke inn underskudd 0- 2% av eventuelle underskudd (negativ differanse mellom bevilgning og forbruk). Overføringen av «overskudd» kan ikke være større enn overføringen av «underskudd».

For å nå de langsiktige målene om robust økonomi i Lillehammer kommune, er det i økonomiplan 2017-2020 konkretisert målsettinger og handlingsregler både for driftsøkonomien og investeringsøkonomien. Dette skal:

- Gi fokus på kommunens totaløkonomi, også langsiktig
- Gi politisk og administrativt eierskap til totaløkonomien
- Gi felles forståelse av ståsted og hvor vi skal
- Danne et grunnlag som gjør budsjettprosessen tydeligere
- Finne gode begrep som forankres og brukes både administrativt og politisk
- Være konkrete, lett tilgjengelige og fullt mulig å sammenligne over år, både med oss selv og andre kommuner.

Målsettinger og handlingsreglene bør som et minimum ta for seg:

- Driftsøkonomien (gjennom netto driftsresultat)
- Framtidige reserver i form av disposisjonsfond
- Størrelse på lånegjeld

Krav til driftsøkonomien

Driftsøkonomien måles ofte gjennom netto driftsresultat. En kommunes netto driftsresultat bør over tid være minimum 1,75% av brutto driftsinntekter. En kommune bør gå med overskudd i denne størrelsesorden over tid for å:

- Skape handlefrihet
- Muliggjøre oppbygging av fond
- Egenkapital i fremtidige investeringer
- Gjennom en robust økonomi sikre at kommunens verdier ikke forringes.

Det anbefales ofte at netto driftsresultatet korrigeres for bruk av og avsetning til disponible fond i tillegg til årets premieavvik. Dette for å kunne vurdere virkelige årlige forpliktelser opp mot brutto driftsinntekter.

På sikt bør Lillehammer kommune ha et netto driftsresultat – helst justert – på i størrelsesorden 1,75%. For Lillehammer kommune er dette ca. 37-40 mill. kroner. Vi forventer å nærme oss dette nivået mot slutten av fireårsperioden.

Mål nummer 1: Netto driftsresultat skal over tid være minimum 1,75% av brutto driftsinntekter.

Det vil stille store krav til Lillehammer kommune for å nå denne målsettingen. De siste årene har vist at de økonomiske utfordringene har vært størst innen helse- og omsorgstjenestene i Lillehammer kommune. Det vil være avgjørende for målet om 1,75% netto driftsresultat at utgiftene til disse tjenestene utvikles til å ta en noe mindre andel av totaløkonomien til Lillehammer kommune. Det forventes at dette skjer gjennom tiltak gjennomført i 2016 og som fortsetter inn i 2017. Netto driftsresultat korrigeres ofte for avsetning til og bruk av bundne fond i tillegg til driftsført premieavvik. Både netto driftsresultat og korrigert netto driftsresultat bør være minimum 1,75% av brutto driftsinntekter.

Krav til disposisjonsfond

Det er satt krav til hvor store disposisjonsfondene over tid bør være. Opptjeningen av disposisjonsfond kommer som oftest gjennom årlige overskudd.

Disposisjonsfond skal være

- Buffer mot uforutsette hendelser
- Sikkerhet mot plutselige renteøkninger
- Handlefrihet til å gripe de muligheter som byr seg
- Egenkapital i fremtidige investeringer

Det anslås ofte at disposisjonsfondene i en robust økonomi bør være 10 % av totaløkonomien. For Lillehammer kommune sin del vil dette være om lag 200 mill. kroner. Pr 31.12.2015 har Lillehammer kommune disposisjonsfond på 6,4 mill. kroner, så dette vil være et svært langsiktig mål.

Mål nummer 2: Disposisjonsfond skal over tid være 10 % av brutto driftsinntekter.

Handlingsregel

For å nå målsetting nummer 1 og 2 på sikt, vedtok Kommunestyret gjennom Økonomi- og handlingsplan 2015-2018 handlingsregel for drift som gir nivået på hvor stor andel av netto driftsutgiftene til kommunen som skal gå til de respektive sektorer/tjenester.

KOSTRA-indikatorene brukes for å nå økonomiske målsettinger for Lillehammer kommune. Det er derfor valgt ut indikatorer som har stor effekt på Lillehammer kommunes økonomi; pleie og omsorg, barnehage og skole. De siste års drift har vist at de økonomiske utfordringene er spesielt store innen pleie og omsorgstjenestene. Bakgrunnen for at netto driftsutgifter er valgt som parameter er å ha fokus på de store tjenestenes andel av totaløkonomien og derigjennom vinne større kontroll med helheten.

	Lillehammer			KG 13	Handlingsregel
	2013	2014	2015	2015	
Årsverk ekskl. fravær i brukerrettede tjenester per mottaker	0,53	0,54	*	*	0,48-0,50
Lønn, pleie og omsorg, i % av totale lønnsutgifter	42,9	45,8	43,6	40,1	40-41
Netto driftsutgifter, pleie og omsorg, i % av totale netto driftsutgifter	38,8	42,4	38,8	34,8	36-37
Netto driftsutgifter, barnehage, i % av totale netto driftsutgifter	12,9	13,6	13,1	16	12-13
Netto driftsutgifter, grunnskoleopplæring, i % av totale netto driftsutgifter	23,4	23,5	22,7	24,6	23-24
Lønn, barnehage, i % av totale lønnsutgifter	7,8	7,7	7	8,6	7-8
Lønn, grunnskoleopplæring, i % av totale lønnsutgifter	23	22	21,4	26,3	23-24
Elever per kommunal skole	228	229	244	284	> 300
Gjennomsnittlig gruppestørrelse, 1.-10.årstrinn ¹⁾	14	15	14,8	14,5	13-14

* Pga. overgang til ny datakilde for registerbasert personellstatistikk (a-ordningen) fom. 2015-årgangen, finnes ikke tall som inneholder fravær for 2015. Dette parameteret bør derfor utelates, eventuelt erstattes i handlingsregelen.

Handlingsreglene kan vurderes årlig ved behandling av økonomi og handlingsplan ved endrede forutsetninger eller når gjeldende mål er nådd.

Resultatene fra 2015 viser at det fortsatt brukes mer ressurser innenfor helse og omsorgstjenestene enn det handlingsregelen tilsier. Større tiltak er gjennomført i 2016 og fortsetter inn i 2017. Dette skal gi lavere utgifter innenfor helse og omsorgstjenestene og reflekteres i langtidsprognosene, og det forventes at andel netto driftsutgifter innenfor pleie og omsorg vil gå ned.

Krav til lånegjeld

Hvor stor lånegjelden er, har stor betydning for driftsøkonomien. Lillehammer kommune har allerede en handlingsregel som sier det ikke skal tas opp mer i lån knyttet til ikke selvfinansierende investeringer enn det som betales i avdrag pr år. Dette er en konkret handlingsregel som begrenser låneopptaket til Lillehammer kommune.

Lånegjeld bør måles mot totaløkonomien til Lillehammer kommune. Det kan være naturlig å bruke netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter

Mål nummer 3: Netto lånegjeld skal over tid ikke overstige 75 % av brutto driftsinntekter.

Målsetningen om 75 % vil utfordres de nærmeste årene. Dersom Lillehammer kommune investerer etter den takten som ligger i foreslått investeringsplan neste fire år, samtidig som kommunen fortsetter med nedbetaling etter metoden for minimumsavdrag, vil Lillehammer kommune tidlig i 2017 passere 75 %, og 2018 passere 100%. Selv om ca halve låneporteføljen til Lillehammer kommune er selvfinansierende (det er ikke Lillehammer kommune som bærer rente og avdragsutgifter), er dette en stor lånegjeld å håndtere for driftsøkonomien til Lillehammer kommune. Nærmere vurdering om dette i kapittel 6 om investeringer og lånegjeld.

Andre forutsetninger

Pris- og lønnsvekst

Økonomi og handlingsplan 2017-2020, og budsjett 2017 er utarbeidet i 2017-priser. Alle tall i dokumentet er oppgitt i 2017-priser hvis annet ikke er uttrykkelig angitt.

Prisvekst 2017-2020

Prisvekstanslaget i forslaget til statsbudsjett er 2 % for 2017, og er brukt i forutsetningene om prisvekst i budsjettforslaget. Prisvekst for 2018-2019 i økonomiplanen følger SSBs prognoser (2020=2019), hhv. 2,1%, 1,8%.

Lønnsvekst 2016-2020

Årslønnsveksten for kommunesektoren er i forslag til statsbudsjett 2017 anslått til 2,7 %. Dette er brukt i forutsetningene om lønnsvekst i dette budsjettforslaget.

Med en forventet budsjettert prisvekst på 2 % og en forventet lønnsvekst på 2,7 %, er forventet reallønnsvekst 0,7 %. Lønnsvekst for 2018-2019 i økonomiplanen følger SSBs prognoser (2020=2019), hhv. 3,4% og 3,7%.

Prisvekst i kommunale gebyrer 2017

En pris- og lønnsvekst på henholdsvis 2 og 2,7 % vil gi en veid utgiftsvekst for kommunal sektor i 2016 på 2,5 %. Dette kalles i makroøkonomisk sammenheng for den kommunale deflatoren og er et uttrykk for generell prisvekst på kommunale tjenester. Alle kommunale gebyrer foreslås justert med denne prosentsatsen hvis ikke noe annet framgår av delkapittel 6.

6.2 Risikovurdering av budsjett 2017 – Rådmannens styringsark

Risikovurdering/stresstesting av viktige budsjettforutsetninger

Budsjettet for 2017 bygger som tidligere på en rekke forutsetninger når det gjelder forhold som lønns- og prisstigning, rentenivå mv. Lillehammer kommune har som policy å legge seg på de samme anslag som de som ligger til grunn for statsbudsjettets vurdering av kommunesektoren som helhet. Dette gjøres først og fremst fordi man ikke anser seg å sitte på kompetanse som gir grunnlag for å mene noe annet om utviklingen i norsk økonomi enn det sentrale myndigheter gjør. I tillegg gir denne tilnærmingen en trygghet i form av at Lillehammer kommune har de samme opp- og nedsider knyttet til endringer som kommunesektoren sett under ett. Det må imidlertid advares mot å se på dette som en garanti for at man vil bli kompensert for eventuelle endringer i rammebetingelsene, erfaringsmessig vet vi at det ikke ligger noen automatikk i dette.

Nedenfor følger en gjennomgang av de mest sentrale risikoelementene i budsjettet for 2016. Dette er elementer der sannsynligheten for en mindre gunstig utvikling er høyere enn sannsynligheten for at det går bedre enn antatt og/eller forhold der vurderte konsekvenser av et avvik endrer driftsresultatet med mer enn 1,5 mill. kroner. Det vises for øvrig til sektorkapittel senere i dokumentet.

	Risikofaktor	Vurdering	Vurdert risiko i budsjett 2017
Ekstern risiko	Generell økonomisk utvikling og skatteinngang	I statsbudsjettet er det forutsatt en generell økonomisk vekst (økning i BNP) i 2017 på om lag 1,7 %, og 2,4% for 2017. Forventet vekst i 2016 er 1,0%. Nivået på kommunesektorens skatteinntekter er koblet til den generelle økonomiske veksten først og fremst gjennom sysselsetting og lønnsnivå. Hvis veksten blir lavere enn forutsatt kan dette gi høyere arbeidsløshet og mindre lønnsvekst, noe som også vil redusere veksten i kommunenes skatteinngang. Lillehammer kommune budsjetterer på samme nivå som anslag fra forslag til statsbudsjett 2017.	-10 mill.kroner til + 10 mill. kroner
	Pris- og lønnsvekst	Budsjettet bygger på at den generelle prisstigningen (KPI) blir på 2% i 2017. Eventuelle endringer i den generelle prisstigningen anses isolert sett å innebære en begrenset risiko for kommunens årsbudsjett. Dette fordi innkjøp av varer og tjenester utgjør om lag bare 30 pst. av totalbudsjettet, hvorav prisvilkårene for de fleste varer og tjenester er avklart i rammeavtaler for 2017. Årslønnsveksten fra 2016 til 2017 er forutsatt å bli 2,7%. Lønnsoppgjøret i 2017 er et mellomoppgjør. Det er avsatt midler til å håndtere et lønnsoppgjør i denne størrelsesorden.	- 5 mill. kroner
	Utvikling i finansmarkedene, herunder renteutvikling	I budsjettet for 2017 er det lagt til grunn at kommunens innlånsrente vil ligge på 1,7%. (gjelder nye lån og lån med flytende rente). Dette reflekterer Norges Banks syn om fortsatt lav rente inn i 2017. Effekten av 1 prosentpoengs endring på årsbasis utgjør i størrelsesorden 2-3 mill. kr netto. Grunnen til forholdsvis lavt utslag er at Lillehammer kommune fortsatt har en høy andel av lånene bundet i rentebytteavtaler (40%). På den andre siden er Lillehammer kommune långiver av startlån og långiver til LGE Holding, og Lillehammer kommune belaster innbyggerne med renter på vann og avløps investeringer. Lillehammer kommune har derfor liten risiko i rentemarkedet pr høsten 2016.	-2 mill. kroner til + 2 mill. kroner (bare renterisiko).
Intern risiko	Volumendringer brukere	Endringer i antall brukere og da spesielt enkeltbrukere som trenger tjenester akutt og i stort omfang, for eksempel ved flytting til kommunen eller overføring fra spesialisthelsetjenesten utgjør en økonomisk risiko for Lillehammer kommune. Det er forutsatt at dette skal løses innenfor den enkeltes budsjettrammer.	-6 mill. kroner – 0 mill. kroner
	Sykefravær	Målsetningen for sykefraværet er 7,5 % samlet for kommunen. Grovt sett så koster 1 % sykefravær i arbeidsgiverperioden om lag 10 mill. kr på årsbasis. Tilsvarende for utenfor arbeidsgiverperioden er om lag 1 mill. kr. Se for øvrig omtale nedenfor.	-10 mill. kroner/+ 10 mill. kroner
	Utskrivningsklare pasienter	Endringer i bruk av egne plasser på helsehuset skal sammen med andre tiltak (bl.a innsatsteam) bidra til reduksjon i betalingsdøgn på sykehuset. Det er likevel risiko knyttet til dette. Det skal i løpet av planperioden etableres tjenesten øyeblikkelig hjelp døgnopphold for målgruppen med psykisk helse- og rusmiddelproblemer. Det varsles derimot ikke betalingsfrist for utskrivningsklare pasienter i denne pasientgruppen før 2018, og utgjør dermed liten økonomisk risiko i 2017.	-5 mill. kroner – 0 mill. kroner

Gjennomføring av sentrale budsjetttiltak	Det legges stor vekt på at de enkelte tjenesteområder skal nå det budsjetterte målet med de tiltakene som ligger i budsjett 2017. Det er allikevel risiko for at enkelte virksomheter ikke når effektiviseringsmålene.	-10 mill. kroner/+ 10 mill. kroner
Bosetting av flyktninger	Det er knyttet usikkerhet til bosetting av flyktninger i 2017, spesielt mht. bosetting av enslige mindreårige. I statsbudsjett 2017 er det fremmet forslag om å erstatte nåværende ordning med utgiftsrefusjon for enslige mindreårige asylsøkere med et fast tilskudd. Det er usikkert om den faste foreslåtte satsen vil dekke utgifter knyttet til enslige mindreårige i bofellesskap.	-5 mill. kroner – 0 mill. kroner
Flom	Det er avsatt 40 mill. kroner til investeringer i flomsikring i 2017. Det er risiko for merforbruk med hensyn til kompleksitet i flomanleggene.	

6.3 Driftsoversikt

Driftsoversiktene vises både i form av budsjettskjema 1A (bevilgningsområdet) og egne oversikter pr sektor/ tjenesteområde med samme informasjon som budsjettskjema 1B. Det ligger overordnede forutsetninger til grunn for planoversiktene.

Alle tall i denne gjennomgangen er oppgitt i 2017-kroner.

Driftsoversikt – budsjettskjema 1A (Bevilgningsområdet)

Tall i 1000 kroner	Rådmannens	2018			2019			2020			Vedtatt	Regnskap
	budsjett- grunnlag 2017	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	budsjett 2016	2015
	i 2017- kr	i 2017- kr	i 2017- kr	i 2017- kr	i 2016 - kr	i 2015 - kr						
FRIE DISPONIBLE INNTEKTER												
Skatt på inntekt og formue	-728 543	-741 657	-759 457	-777 683	-700 927	-657 280						
Ordinært rammetilskudd	-659 358	-671 227	-687 336	-703 832	-635 289	-624 280						
Sum frie inntekter	-1 387 901	-1 412 883	-1 446 793	-1 481 516	-1 336 215	-1 281 560						
Skatt på eiendom	-97 741	-99 696	-101 689	-103 723	-90 236	-75 567						
Andre direkte eller indirekte skatter					0	0						
Andre generelle statstilskudd	-59 809	-48 408	-42 370	-42 228	-53 787	-51 625						
Sum frie disponible inntekter	-1 545 451	-1 560 987	-1 590 852	-1 627 467	-1 480 238	-1 408 752						
FINANSINNTEKTER/-UTGIFTER												
Renteinntekter og utbytte	-44 138	-40 102	-37 214	-36 556	-47 289	-49 972						
Renteutgifter, provisjoner og andre finansutgifter	63 856	66 927	72 967	74 371	59 028	56 791						
Avdrag på lån	75 362	82 866	89 498	93 386	62 754	60 009						
Netto finansinntekter/-utgifter	95 080	109 691	125 252	131 201	74 493	66 828						
AVSETNINGER OG BRUK AV AVSETNINGER												
Til ubundne avsetninger	15 000	20 000	25 000	30 000	13 000	2 593						
Til bundne avsetninger (ny rad 2017)					0	269						
Bruk av tidligere års regnskapsmessige mindreforbruk					0							
Bruk av ubundne avsetninger					0	-1 200						
Netto avsetninger	15 000	20 000	25 000	30 000	13 000	1 662						
FORDELING												
Overført til investeringsregnskapet												
Til fordeling drift fra 1A	-1 435 371	-1 431 296	-1 440 600	-1 466 266	-1 392 746	-1 340 262						
Driftsnivå	1 435 371	1 431 295	1 440 600	1 466 266	1 392 746	1 340 262						
Budsjett 2017-2020 i balanse	0	0	0	0	0	0						

Frie, disponible inntekter

Kommunens frie inntekter består av rammetilskudd og skatt på inntekt og formue. Anslag for Lillehammer kommunes budsjett for 2017 følger forslag til Statsbudsjett 2017 og KS sin prognosemodell.

Frie inntekter øker med 51,3 mill. kroner i budsjett 2017, som skal dekke lønns- og prisvekst på 32-36 mill.kr og oppgaveendring og oppgaver med særskilt fordeling på til sammen om lag en million kroner. Realmessig vekst i frie inntekter er dermed om lag 16 -20 mill. kroner.

Det er lagt inn en realvekst i frie inntekter på hhv. 1,8%, 2,4% og 2,4% i årene 2018-2020. Dette er basert på statsbudsjettet for reallønnsvekst og et tillegg for forventet vekst utover lønn på 0,5%-poeng.

Eiendomsskatt

Ordinær eiendomsskatt er anslått til 97,7 mill. kr i 2017, som er en økning på 7,5 mill. kroner fra budsjettet i 2016:

- Det forventes en økning i eiendomsskatten tilsvarende om lag 2% med bakgrunn i nye eiendommer. Dette utgjør 1,8 mill. kroner
- Det foreslås i tillegg å øke eiendomsskatten for boliger, fritidseiendommer og landbrukseiendommer fra 5,4 promille til 6,0 promille, en økning på 11%. Økningen utgjør 5,7 mill. kroner.
- Det foreslås at eiendomsskatten på næring, verker og bruk beholdes på samme nivå som i 2016 6,5 promille.
 - Angående den delen av næring som gjelder kraftverk; Landssamanslutninga av Vasskraftkommunar opplyser på sin hjemmeside at grunnlaget for eiendomsskatt for kraftverkene er redusert fra 2016 til 2017. «Grunnlaget for eiendomsskatt fra vannkraftverk beregnes to år etter inntektsåret. Det betyr i praksis at den beregnede skattetekniske verdien på kraftverkene i 2015, danner grunnlag for den kommunale eiendomsskatten i 2017. Tallene fra Skattedirektoratet viser at den skattetekniske verdien i 2014 for alle norske kraftverk var 327 milliarder kroner. For 2015 er verdien redusert til 273 milliarder kroner, altså 54 milliarder kroner mindre.» Hovedårsaken til dette er reduksjon i kraftprisen over tid. Stortinget kan redusere denne utfordringen for kommunene ved å redusere kapitaliseringsrenten. Det er uvisst om dette vil bli gjort før statsbudsjettet er endelig vedtatt. Dersom det ikke skjer endringer i kapitaliseringsrenten, kan dette føre til reduserte inntekter for Lillehammer kommune på om lag 1,5 mill. kroner. Dette er ikke hensyntatt i rådmannens budsjettforslag.

Det foregår høsten 2016 en retaksering av alle eiendommer i Lillehammer kommune. Etter endt retaksering skal det skrives ut ny eiendomsskatt. Rådmannen vil i januar/februar 2017 legge fram en sak for Kommunestyret for å vedta ny eiendomsskatt for 2017 basert på nye takster.

Andre generelle statstilskudd

Andre generelle statstilskudd består av amortiseringstilskudd og integreringstilskudd.

- Amortiseringstilskudd er en rente- og avdragskompensasjonsordning knyttet til utbyggingen av skoler og etablering av sykehjemsplasser og omsorgsboliger. For 2017 er amortiseringstilskuddet vurdert til 4,6 mill. kr. Dette er en reduksjon fra året før, siden ordningen knyttet til skolebygg utløper f.o.m 2017.
- Det har vært stort press på kommunene for å øke antall bosettinger i 2016 pga. flyktnings situasjonen i Norge. Integreringstilskuddet for 2017 er dermed økt og beregnet til om lag 55 mill. kroner i budsjett 2017. Lillehammer kommune er anmodet om å ta inn 55 voksne og

15 EM i 2017, noe som ikke er vedtatt av kommunestyret p.t.. Anslaget i budsjett 2017 følger anmodning for voksne, og kapasitet i bofellesskapene for enslige mindreårige (23 totalt). I tillegg er det forutsatt 6 familiegjenforeninger i 2017. Det er lagt inn en forventning om at antall flyktninger vil «normalisere» seg og gå ned igjen til 2014-nivå i år 2018-2020.

Finansinntekter og finansutgifter

Finanspostene består av renteinntekter, utbytte, avkastning kapital, renteutgifter og avdrag.

Renter og avdrag

Netto renter og avdrag dekker betjening av kommunens lån på om lag 2,5 mrd. kroner. Alle avdragsanslag er basert på minimumsavdrag.

Med langsiktige lån på om lag 2,5 mrd. kr er kommunens økonomi bundet opp med driftsførte renteutgifter og avdrag i størrelsesorden 139 mill. kr pr år. Av dette dekke innbyggerne ca. 35 mill. kr gjennom Vann og Avløps-gebyrer, ca 6 mill. kroner renter på videreformidling av startlån, ca 15 mill. kroner på renter knyttet til utlån til energisektoren og Lillehammer kommune mottar rentetilskudd fra staten på ca. 4,5 mill. kr. Disse postene er avhengig av rentesvingninger.

Det vil ta omlag 30 år å nedbetale denne gjelden, forutsatt dagens avdragsnivå på ca. 75 mill. kr i året.

I henhold til KOSTRA 2015 er netto lånegjelden 50 700 kr pr. innbygger. Gjennomsnitt for gruppe 13 er 60 648 kr pr innbygger (konserntall).

Det er lagt til grunn en rente på 1,7% for flytende og nye lån i 2017, og det er anslått at denne vil øke til 1,9% i slutten av planperioden. Renteanslaget er basert på Norges Banks hovedprognose, samt anslag fra Kommunalbanken.. Gj.sn. rente av fast og flytende rente forventes å ligge på ca 2,7% i 2017. Lillehammer kommunes drift er lite sensitivt i forhold til svingninger i rentemarkedet på kort sikt. Det hefter likevel usikkerhet ved anslaget, jfr. omtale i kapittel om risikovurdering.

I 2017 er det budsjettert med et totalt låneopptak på 613,9 mill. kr, hvorav 241,6 mill. kr til selvfinansierende investeringer, 255,4 mill. kr til ikke selvfinansierende investeringer, i tillegg til 67 mill. kroner som mellomfinansiering utbygging Fåberggata inntil Husbanken etterbetaler tilskudd når bygget står klart og 50 mill. kr til lån fra Husbanken som startlån/etableringslån som kommunen videreformidler. Når det gjelder nye låneopptak for 2017, vises det til kapittel 6.5 vedrørende planlagte låneopptak.

Utbytte fra aksjeselskaper

Anslaget på 22,4 mill. kr er forventet utbytte fra LGE Holding og er basert på Eidsivas langsiktige utbytteplaner. Dette er en reduksjon på 4,6 mill.kr fra fjorårets budsjett. Utbetalt utbytte i 2016 ble 24,7 mill.kr, 2,3 mill.kr lavere enn budsjettert. Kraftbransjen er inne i en periode med svak lønnsomhet, hovedsakelig som følge av lave kraftpriser. Det er derfor forventet at utbytte går ytterligere ned i økonomiplanperioden, jamfør vedtatt utbytteplan.

Netto finansutgifter og inntekter er budsjettert med 95 mill. kr i 2017. Dette er en økning fra budsjett 2016 på om lag 20 mill. kroner som hovedsakelig skyldes merinvesteringer gjort senere år som øker total lånegjeld og derav rente og avdragsutgifter.

Avsetninger og bruk av avsetninger

Til ubundne avsetninger

Det er budsjettert med et positivt resultat/ mindreforbruk på 15 mill. kroner i 2017, som avsettes til ubundet fond. Det legges opp til en ytterligere opptrapping til 20,25 og 30 mill. kroner for perioden 2018-2020.

Fra ubundne avsetninger

Det er ikke budsjettert med bruk av fond i driftsbudsjett 2017.

Vurdering av reserve

Det forutsettes at det avsettes reserver til å håndtere uforutsette hendelser innenfor det enkelte tjenesteområde. Formannskapetets reserve er 1,3 mill.kr i budsjettforslaget. Utover dette, er det avsatt sentrale reserver på 20 mill.kr i årets budsjett for å ivareta usikkerhet ved anslag som budsjettet bygger på – jfr. risikovurdering tidligere i dokumentet. Sentral reserve er budsjettert under Fellesområdet som omtales senere i dokumentet.

Disponible rammer 2017-2020

Frie disponible inntekter fratrukket netto finansutgifter og avsetninger til fond og forventet reallønnsvekst, har et forventet nivå på 1.435 mill. kroner i 2017 for så å øke til i størrelsesorden 1.465 mill. kroner mot slutten av perioden – alt målt i 2017- kroner. Som en videreføring av vedtak i Økonomi- og handlingsplan 2016-2020 forutsettes det en økning på 5 mill. kroner pr år for totalt mindreforbruk. Mindreforbruk i 2017 foreslås budsjettert med 15 mill. kroner, dette økes til 30 mill. kroner i 2020.

Forventet realøkning i inntekter i perioden 2018-2020 er lagt inn med hhv. 1,8%, 2,4% og 2,4% (dette reflekterer forventet reallønnsvekst i tillegg til et forsiktig anslag på realvekst på 0,5%).

For å klare å tilpasse driften til forventede inntektsnivå i årene 2017-2020 må driftsnivåete ytterligere ned med om lag 40 mill. kroner i planperioden. Synliggjøringen av dette ligger på fellesområdet vist senere i dette kapittelet. Hovedårsaken til behov for ytterligere effektivisering, er forventet økning i finansutgifter, målsetting om høyere avsetning til disposisjonsfond og forventede volumøkninger spesielt innenfor TO Tilrettelagte tjenester. Flere tjenesteområder vil ha utfordringer med større vekst i planperioden. Det vil fortsatt være behov for å redusere aktivitet og gjennomføre strukturendringer.

Økonomisk oversikt drift 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett- forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016- kr	i 2015-kr
Sektor by- og samfunnsutvikling	115 576	119 652	119 852	119 852	93 693	94 055
Byggservice	-	-	-	-	42 544	42 610
Eiendom	37 264	41 040	42 040	42 040	-20 486	-16 889
Vann og avløp	-	-	-	-	-	-
Park og idrett	28 178	28 178	28 178	28 178	26 388	25 230
Veg og trafikk	24 700	24 700	24 700	24 700	21 590	21 857
Byggesak	1 320	1 320	1 320	1 320	1 272	615
Plan og miljø	11 096	11 396	10 596	10 596	10 044	10 005
Fagavdeling	1 802	1 802	1 802	1 802	1 337	-
Lillehammer kirkelige fellesråd	11 217	11 217	11 217	11 217	11 004	10 627
Sektor helse og omsorg	398 238	397 388	397 388	397 388	389 233	406 736
Hjemmebaserte tjenester	161 214	160 364	160 364	160 364	168 429	181 362
Lillehammer helsehus	158 252	158 252	158 252	158 252	148 240	144 572
Rehabilitering	17 850	17 850	17 850	17 850	17 035	15 546
Tildelingsenheten	25 284	25 284	25 284	25 284	23 766	22 745
Samhandlingsreformen	4 874	4 874	4 874	4 874	5 600	12 112
Fag- og utviklingsenhet	8 657	8 657	8 657	8 657	4 485	6 331
Legehelsestjenester	22 108	22 108	22 108	22 108	21 678	24 068
Sektor velferd	263 222	267 722	272 722	272 722	226 003	215 677
Tilrettelagte tjenester (Bofellesskap)	181 133	186 133	191 133	191 133	133 053	132 191
Psykisk helse og rus	33 032	33 032	33 032	33 032	25 918	19 613
Nav	49 058	48 558	48 558	48 558	50 278	45 930
Sysselsetting	-	-	-	-	16 754	17 943
Sektor oppvekst, utdanning og kultur	676 064	676 064	671 864	671 864	675 058	666 437
Avlastning	-	-	-	-	27 361	24 937
Barnevernstjenesten	55 720	55 720	55 720	55 720	50 263	48 448
Grunnskole	321 533	321 783	317 583	317 583	315 370	314 527
Fagavdeling	4 152	4 152	4 152	4 152	3 853	3 665
Kultur (Kultur og fritid)	41 670	41 420	41 420	41 420	17 242	16 366
Kulturhuset Banken	-	-	-	-	3 121	3 124
Lillehammer bibliotek	-	-	-	-	10 097	10 124
Lillehammer helsestasjon	20 339	20 339	20 339	20 339	19 562	17 075
Lillehammer kino	-	-	-	-	111	2 139
Lillehammer kulturskole	-	-	-	-	7 607	7 564
Lillehammer læringssenter	48 247	48 247	48 247	48 247	43 777	46 096
Barnehager	184 404	184 404	184 404	184 404	176 694	172 372
Fagenheter og andre	155 652	154 228	155 178	153 978	150 786	151 200
Rådmann, sektorsjefer, prosjekter	10 266	10 266	10 266	10 266	9 625	10 458
Politisk virksomhet	8 195	7 021	8 221	7 021	7 034	7 754
HR	16 122	16 122	16 122	16 122	13 540	12 345
Dokumentasjon og service	12 254	12 254	12 254	12 254	11 616	12 406
Stabsfunksjoner	7 979	7 729	7 479	7 479	8 276	5 094
Fellesenhet økonomi	996	996	996	996	1 282	-2 157
IT	44 072	44 072	44 072	44 072	42 560	47 331
Kommuneadvokat	2 147	2 147	2 147	2 147	-	-
Rådhusforvaltning	0	0	0	0	9 752	9 591
Innkjøp	2 461	2 461	2 461	2 461	2 281	1 910
Økonomisk planlegging og analyse	4 722	4 722	4 722	4 722	3 621	2 680
Næringsutvikling	4 355	4 355	4 355	4 355	-	-
Revisjon og kontrollutvalg	2 731	2 731	2 731	2 731	2 412	2 216
Omplasseringsutvalg/overtallige	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 571
Felles brann lk	21 679	21 679	21 679	21 679	21 920	21 762
LKs andel av fellesfunksjoner	16 673	16 673	16 673	16 673	15 865	18 239
Fellesområdet	-173 381	-183 759	-176 404	-149 538	-142 025	-149 835
Sum driftsrammer	1 435 371	1 431 295	1 440 600	1 466 266	1 392 748	1 384 270

Økonomisk oversikt drift budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjettforslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett-ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Sektor by- og samfunnsutvikling	115 576	-2 146	9 175	110 606	93 693
Byggservice	-	-	-	-	42 544
Eiendom	37 264	-1 676	4 135	37 303	-20 486
Vann og avløp	-	-	-	-	-
Park og idrett	28 178	-250	1 300	26 839	26 388
Veg og trafikk	24 700	-220	1 000	23 867	21 590
Byggesak	1 320	-	-	1 426	1 272
Plan og miljø	11 096	-	1 800	9 305	10 044
Fagavdeling	1 802	-	940	862	1 337
Lillehammer kirkelige fellesråd	11 217	-	-	11 004	11 004
Sektor helse og omsorg	398 238	-2 800	7 765	392 426	389 233
Hjemmebaserte tjenester	161 214	-500	3 025	158 336	168 429
Lillehammer helsehus	158 252	-255	1 925	156 796	148 240
Rehabilitering	17 850	-570	1 105	17 142	17 035
Tildelingsenheten	25 284	-575	710	25 060	23 766
Samhandlingsreformen	4 874	-900	-	5 600	5 600
Fag- og utviklingsenhet	8 657	-	1 000	7 674	4 485
Legehelsestjenester	22 108	-	-	21 818	21 678
Sektor velferd	263 222	-4 380	4 130	262 238	226 003
Tilrettelagte tjenester (Bofellesskap)	181 133	-2 150	2 000	180 730	133 053
Psykisk helse og rus	33 032	-900	1 525	32 347	25 918
Nav	49 058	-1 330	605	49 161	50 278
Sysselsetting	-	-	-	-	16 754
Sektor oppvekst, utdanning og kultur	676 064	-6 287	19 835	658 882	675 058
Avlastning	-	-	-	-	27 361
Barnevernstjenesten	55 720	-100	6 425	49 306	50 263
Grunnskole	321 533	-3 952	1 250	322 795	315 370
Fagavdeling	4 152	-	150	4 026	3 853
Kultur (Kultur og fritid)	41 670	-1 480	3 730	39 172	17 242
Kulturhuset Banken	-	-	-	-	3 121
Lillehammer bibliotek	-	-	-	-	10 097
Lillehammer helsestasjon	20 339	-50	455	19 943	19 562
Lillehammer kino	-	-	-	-	111
Lillehammer kulturskole	-	-	-	-	7 607
Lillehammer læringscenter	48 247	-705	4 200	44 806	43 777
Barnehager	184 404	-	3 625	178 834	176 694
Fagenheter og andre	155 652	-923	5 963	149 497	150 786
Rådmann, sektorsjefer, prosjekter	10 266	-	-	10 240	9 625
Politisk virksomhet	8 195	-50	1 174	7 034	7 034
HR	16 122	-	2 267	13 791	13 540
Dokumentasjon og service	12 254	-70	-	12 281	11 616
Stabsfunksjoner	7 979	-	1 195	6 754	8 276
Fellesenhet økonomi	996	-	-	1 302	1 282
IT	44 072	-500	-	43 693	42 560
Kommuneadvokat	2 147	-	-	2 147	-
Rådhusforvaltning	0	-	-	0	9 752
Innkjøp	2 461	-46	150	2 369	2 281
Økonomisk planlegging og analyse	4 722	-	-	4 721	3 621
Næringsutvikling	4 355	-	200	4 155	-
Revisjon og kontrollutvalg	2 731	-	281	2 412	2 412
Omplasseringsutvalg/overtallige	1 000	-	-	1 000	1 000
Felles brann lk	21 679	-257	205	21 731	21 920
LKs andel av fellesfunksjoner	16 673	-	491	15 865	15 865
Fellesområdet	-173 381	-43 599	15 607	-142 025	-142 025
Sum driftsrammer	1 435 371	-60 135	62 474	1 431 624	1 392 748

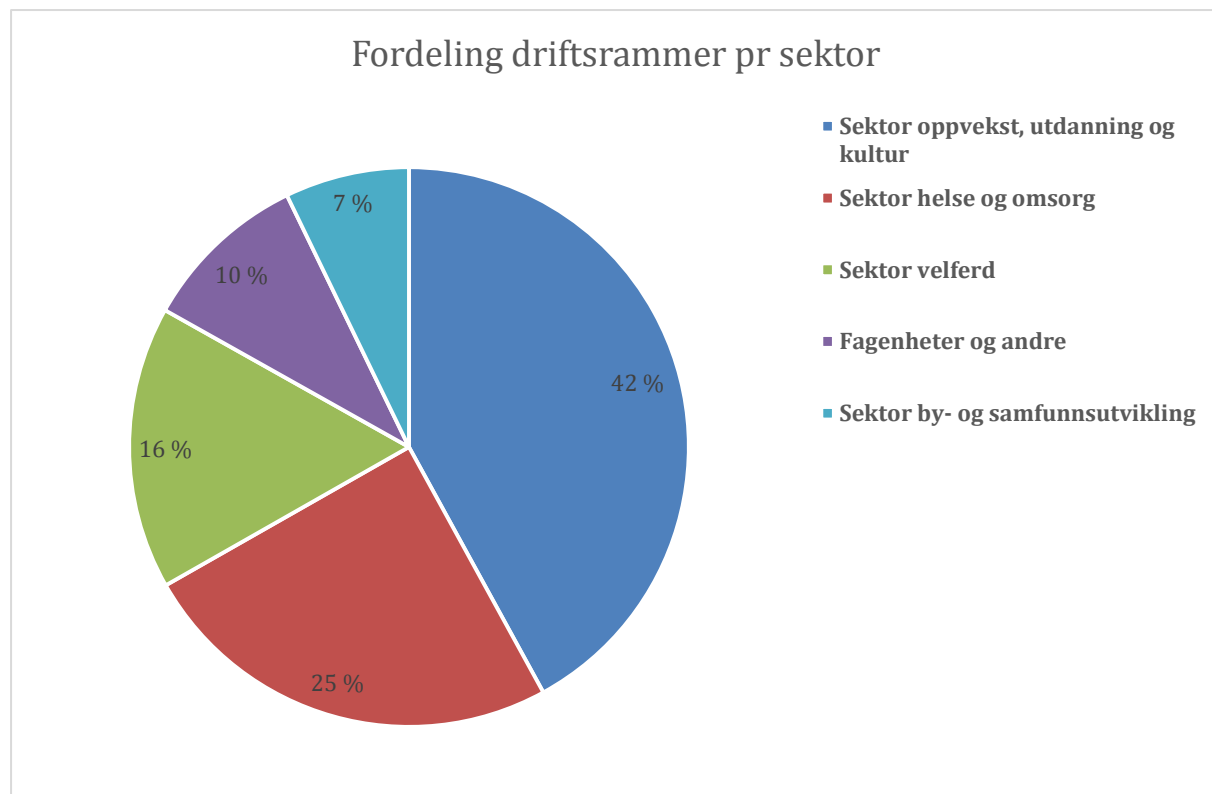
6.4 Driftsøkonomi – sektorer

Kapitlet viser budsjett 2017 og økonomiplan 2018-2020 pr sektor og tjenesteområde. Kapitlet beskriver budsjettet og planens målsettinger, tiltak og konsekvenser for ansatte og brukere.

Framskrivning av budsjett og teknisk ramme for 2017

Den tekniske rammen for 2017 er budsjettrammen for 2016 justert med lønnsoppgjør 2016, helårsvirkninger i 2016 av permanente tiltak som er vedtatt igangsatt i løpet av 2016.

Jamfør overordnet budsjettoversikt, med budsjettert mål om 15 mill. kroner i overskudd, er sum budsjettert driftsnivå 1.435 mill. kroner.



6.4.1 Fellesområdet

	Rådmannens budsjettforslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016
Tilskudd ressurskrevende brukere	-86 212	-89 212	-92 212	-92 212	-65 089
Lønnsreserve	25 539	41 952	66 253	91 016	23 220
Pensjon - årets premieavvik	16 134	16 134	16 134	16 134	14 400
Pensjon - andre pensjonselementer	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-2 000
Engangsbevilgninger/tilskudd etc	5 911	5 911	4 411	4 411	4 486
Motpost avskrivninger	-85 333	-85 333	-85 333	-85 333	-72 212
Kalkulatoriske renter	-81 721	-81 721	-81 721	-81 721	-83 731
OU-kontingent	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Tilskudd Olympiaparken	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
Legacy og YOG-deltakelse 2016					1 300
Sentral reserve	20 000	20 000	20 000	20 000	11 740
Vurdert årsprognose 2015 etter strykninger	-				10 000
Formannskapets reserve	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Avsetning til forsikringsfond	350	350	350	350	350
Skjønnsstilskudd, utgiftsposter	1 100	1 100	1 100	1 100	1 300
Personforsikringer+(fra HR)	3 500	3 500	3 500	3 500	3 375
KS FOU	1 050	1 050	1 050	1 050	1 036
Strukturendring Kulturfeltet					-500
Ytterligere krav til effektivisering 2018-2020		-23791	-36237	-34133	
Sum 8000-område	-173 381	-183 759	-176 404	-149 538	-142 026

Fellesområdet er fellesinntekter og fellesutgifter som ikke kommer fram i budsjettskjema 1A. Fordelingene ovenfor viser hvilke inntekter og utgifter som ligger knyttet til fellesområdet i dette dokumentet.

Lønnsreserve

Det er avsatt 25,5 mill. kr til dekning av lønnsveksten som følge av lønnsoppgjør i 2017. Dette bygger på en forventet lønnsvekst i 2017 fra forslag til statsbudsjett på 2,7 %.

Kalkulatoriske renter og avskrivninger

Kalkulatoriske renter og avskrivninger er utgifter som belastes virksomheten direkte, og skal dekke reelle rente og avskrivninger, for å få et riktig utgiftsnivå på virksomhetene. Hovedtyngden knytter seg opp til vann- og avløpsinvesteringene, samt investeringene innenfor Eiendom, som danner grunnlaget for internhusleien. Motposten til kalkulatoriske renter og avskrivninger ligger på fellesområdet som en inntektspost. I årets budsjett utgjør dette 167 mill. kroner.

Tilskudd til ressurskrevende brukere

Gjennom ordningen får kommunene dekket 80 % av utgiftene over innslagspunktet på 1.157.000 kroner pr. bruker. Innslagspunktet øker mer enn forventet lønnsvekst, noe som vil medføre en reduksjon på ca 2,2 mill. kroner. Det anslås et samlet tilskudd på om lag 83 mill. kroner i 2017. Anslaget bygger på 2016 nivå, med kjente volumøkninger for 2017.

Tilskudd

Tilskudd Olympiaparken følger samme størrelse som tidligere år. For 2017 vil Olympiaparken miste et tilskudd på 1 mill. kroner til Bob og akebanene som de har mottatt over en toårsperiode i forbindelse med arrangementen av ungdoms-OL. Dette vil utfordre Olympiaparkens drift ytterligere.

Tilskudd/engangsbevilgninger på til sammen 5,9 mill. kroner er sammensatt som følger;

	2017	2016
Lillehammer Skifestival	3500	2 500
YOG	0	600
Tilskudd Maihaugsalen (over to år)	1500	0
Inkubator- Lillehammer k	150	150
Skibladner	161	161
Særforbundalliansen	250	0
Nordseter Løypebidrag økning	50	25
Havang	0	1200
Legacy	300	
Sum tilskudd	5 911	4 636

*Tilskuddet til Havang er redusert fra 1,2 mill. kroner til 0,3 mill. kroner og flyttet til TO Psykisk helse og rus.

Ytterligere effektivisering i fireårsperioden (år 2-4)

Det må forventes ytterligere effektiviseringer i størrelsesorden 20-40 mill. kroner gjennom planperioden. Effektiviseringene er ikke konkretisert innenfor områder, men det ligger en klar forventning om fortsatt å kunne ta ut langsiktige gevinster gjennom smartere arbeid, bedre strukturer, målrettet gevinstrealisering og digitalisering.

6.4.2 Sektor for by- og samfunnsutvikling

Sektorens hovedoppdrag fra kommuneplan og andre vesentlige forutsetninger for sektoren

Sektor for by- og samfunnsutvikling skal oppleves som offensiv, tydelig og forutsigbar i rollen som samfunnsutvikler og tilrettelegger. Kommunikasjonen skal være preget av åpenhet i dialogen med mangfoldet av samfunnsaktører. Kommunale eiendommer, bygg, anlegg og infrastruktur skal forvaltes på en god måte. Dette innebærer at prioriterte oppgaver innen drift og vedlikehold er godt organisert, samordnet og bidrar til en effektiv oppgaveløsning.

I planperioden vil sektoren videreføre fokus på kvalitet i alle deler av tjenesteproduksjonen, god ressursforvaltning, kompetanseutvikling og samhandling.

Sektor By- og samfunn har et direkte ansvar for gjennomføring og oppfølging innenfor seks av kommuneplanens samfunnsområder:

- Bygge, bo og leve
- Kultur og idrett
- By og næringsutvikling
- Samferdsel og transport
- Klima og miljø
- Samfunnsikkerhet og beredskap

Sektoren er i tillegg en sentral premissleverandør knyttet til samfunnsområdene helse og omsorg og oppvekst og utdanning.

Sektorens leveransemål konkretiseres og følges opp i planperioden i henhold til følgende vedtatte planer og strategier:

- Kommuneplanens arealdel - gjennomføring av revisjon og oppfølging.
- Kommunedelplan for det sentrale byområdet 2006 – gjennomføring av revisjon og oppfølging.
- Kommunedelplan for Klima og miljø, rullering og oppfølging av tiltak.
- Byutvikling 2044 - Strategi for Areal og transportutvikling, oppfølging av tiltak.
- Kommunedelplan for Vann og avløp - årlig rullering og oppfølging av tiltak.
- Kommunedelplan for fysisk aktivitet og naturopplevelse - årlig rullering og oppfølging av tiltak.
- Tiltaksplaner for bynære vassdrag, gjennomføring og oppfølging av tiltak.

Utfordring i planperioden er at sektoren ikke har de nødvendige ressurser for gjennomføring av leveransemålene på en fullt ut tilfredsstillende måte. Dette innebærer en tydelig prioritering av hvilke leveransemål som skal ha hovedfokus i det enkelte budsjettår og i planperioden.

Kommunal eiendom, bygg, anlegg og infrastruktur (FDVU)

Sektoren har et omfattende forvaltning-, vedlikehold og driftsansvar tilknyttet mangfoldet av kommunens bygninger, anlegg, områder og infrastruktur. Det er i dag ikke tilstrekkelige ressurser til forsvarlig drift, vedlikehold og utvikling av den totale bygg- og anleggsmassen, forutsatt at normal funksjon skal opprettholdes og at opparbeidet vedlikeholdsetterslep ikke skal økes ytterligere. Samlet sett videreføres en streng prioritering av tjenestene i sektoren som medfører at tjenester reduseres innen enkelte områder som kan medføre at noen brukere/brukergrupper opplever redusert tjenestekvalitet. For øvrig må tjenesteområdene i størst mulig grad prøve å opprettholde dagens kvalitet gjennom å jobbe mer effektivt.

Klimatilpasninger, vassdrag og flom

Sektoren har store utfordringer vedrørende klimatilpasninger generelt for Lillehammersamfunnet. Dette synliggjøres og planmessig ivaretas gjennom revisjon av kommuneplanens arealdel med hensynssoner flom, flomskred og skred. Som oppfølging av dette skal også tiltak prioriteres. Dette omfatter å planlegge, gjennomføre og/eller koordinere tiltak i vassdrag for forebygging mot flom og eventuelle tiltak mot skred. Dette arbeidet er ressurskrevende og berører i vesentlig grad alle tjenesteområdene innenfor sektoren. Prosjekt vassdrag, etablert etter flomsituasjonen i 2014, videreføres i planperioden med hovedformål om å utarbeide tiltaksplaner og gjennomføre prioriterte tiltak knyttet til bynære vassdrag, og avklare kommunens helhetlige ansvar gjennom koordinering internt mellom ulike tjenesteområder og eksternt mellom private og andre offentlige aktører.

Konsekvenser for ansatte i sektoren

Lillehammer kommune har i henhold til vedtatte planer og pågående planprosesser store ambisjoner knyttet opp i mot viktige samfunnsoppgaver. Dette omfatter i stor grad drift, vedlikehold og forvaltningsoppgaver innenfor sektoren. Dersom tilgjengelige ressurser innenfor mangfoldet av oppgaver ikke er tilstrekkelig kan dette få negative arbeidsmiljømessige konsekvenser tilknyttet flere av tjenesteområdene. De økonomiske rammene i planperioden innebærer en videreføring av effektiviseringskrav som igjen stiller store krav til ledelse på alle nivå for å ivareta og videreutvikle et godt og inkluderende arbeidsmiljø og gjennom dette øke nærværet på de enkelte arbeidsplassene.

Kompetanseutvikling blant egne ansatte, kombinert med rett lønnspolitikk, vil fortsatt være helt sentrale tiltak for å beholde og rekruttere kompetente medarbeidere.

Sektorens hovedprioriteringer og økonomi i planperioden

Økonomiplan 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett-forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016- kr	i 2015-kr
Sektor by- og samfunnsutvikling	115 576	119 652	119 852	119 852	93 693	94 055
Byggservice	-	-	-	-	42 544	42 610
Eiendom	37 264	41 040	42 040	42 040	-20 486	-16 889
Vann og avløp	-	-	-	-	-	-
Park og idrett	28 178	28 178	28 178	28 178	26 388	25 230
Veg og trafikk	24 700	24 700	24 700	24 700	21 590	21 857
Byggesak	1 320	1 320	1 320	1 320	1 272	615
Plan og miljø	11 096	11 396	10 596	10 596	10 044	10 005
Fagavdeling	1 802	1 802	1 802	1 802	1 337	-
Lillehammer kirkelige fellesråd	11 217	11 217	11 217	11 217	11 004	10 627

Budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett-forslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett-ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Sektor by- og samfunnsutvikling	115 576	-2 146	9 175	110 606	93 693
Byggservice	-	-	-	-	42 544
Eiendom	37 264	-1 676	4 135	37 303	-20 486
Vann og avløp	-	-	-	-	-
Park og idrett	28 178	-250	1 300	26 839	26 388
Veg og trafikk	24 700	-220	1 000	23 867	21 590
Byggesak	1 320	-	-	1 426	1 272
Plan og miljø	11 096	-	1 800	9 305	10 044
Fagavdeling	1 802	-	940	862	1 337
Lillehammer kirkelige fellesråd	11 217	-	-	11 004	11 004

Byggesak

Kostnader for byggesaksbehandling skal dekkes over gebyr knyttet til behandling av byggesaker (selvkost). Administrative kostnader Eiendomsskatt og seksjonering skal ikke dekkes over andre gebyr innen selvkostområde og skal synliggjøres som netto utgift. Utover dette er det ingen endringer i budsjett for tjenesteområdet.

Byggesak har stort fokus på en kvalitativ god saksbehandling av bygge- og seksjoneringsaker, men har pr. i dag utfordringer med tanke på tilstrekkelige ressurser for å saksbehandle byggesøknader innenfor gjeldende frister. Fra og med 01.01.2017 vil nye energibestemmelser tre i kraft med endringer i Plan- og bygningsloven. Dette innebærer at behovet for tilsyn, informasjon og rådgivningsoppgavene vil øke. For å yte tjenestene og servicen må minimum dagens bemanning opprettholdes og kompetansen holdes vedlike.

I budsjettforslaget er det ikke foretatt en økning i byggesaksgebyr utover kommunal deflator

Leveransemål

- Veiledning, informasjon og effektiv saksbehandling av bygge- og seksjoneringsaker.
- Gjennomføring av re-taksering av eiendomsskattetakster med eventuell klagebehandling innen utgangen av 2017.
- Kartlegge avvik i eiendomsinformasjon i matrikkel med bakgrunn i besiktigelse utført 2016 og forberede retting av dette i byggesaker.

Eiendom

TO Eiendom og TO Byggservice er med bakgrunn i evaluering gjennomført i 2015 slått sammen til et tjenesteområde - TO Eiendom, med virkning f.o.m. medio 2016. En samlet forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av kommunale bygg og eiendomsmasse under felles ledelse vil medføre flere driftsmessige fordeler. Et av fokusområdene i 2017 vil være å bearbeide denne muligheten og utnytte handlingsrommet i organisasjonen. Driften av rådhuset er også lagt til TO Eiendom fra og med 2017.

Større endringer i budsjettforslag 2017:

Øke avvirkning kommuneskog til 8.500m ³	- 176'
Styrke vedlikehold av den totale eiendomsmassen	3.000'
Volumøkning areal renhold	435'
Ressursøkning hjelpemiddelsentral	600'

Det er vurdert som avgjørende for kommunens totale eiendomsforvaltning at man har et vedlikeholdsbudsjett som i større grad harmoniseres med vedtatt vedlikeholds-strategi for kommunens bygningsmasse(2012). I 2012 var det et mål å avsette kr 170,- pr. m² pr. år til vedlikehold mens det er i perioden f.o.m. 2013 er brukt betydelig mindre til vedlikehold pr. m² enn målsetningen. Kommunens totale bygningsmasse utgjør i dag ca. 160.000 m². Budsjettforslaget innebærer en økning i vedlikehold med ca kr. 20,- pr. m² som gir et totalt vedlikeholdsnivå for 2017 på ca kr. 88,- pr.m².

Andre tiltak i budsjett omfatter en ny gjennomgang og endringer av renholdsplaner, utvidet bruk av renholdsmaskiner og en mer effektiv planlegging og gjennomføring. Dette tiltaket videreføres i hele planperioden. For brukere av kommunale bygg kan endringene oppleves som redusert kvalitet på tjenestene.

Konsekvenser for ansatte

Dagens bemanning i Tjenesteområdet ligger på et marginalt nivå med tanke på forventede resultater for tjenesteområdes tre funksjonsområder, utbygging, forvaltning og drift. Det er derfor en kontinuerlig prosess for å finne balansen mellom eksterne og interne ressurser på et samfunnsøkonomisk nivå. Hyppige endring og omstilling krever at tjenesteområdet opprettholder sitt fokus på arbeidsmiljø, dialog og trivsel.

Leveransemål

- Effektuerer ny organisasjon ved å profesjonalisere drift og vedlikehold
- Vektlegges bruken av tre og fokus på livssyklus-kostnader(LCC) i alle nybygg
- Gjennomføre en tilstandsanalyse av kommunens totale eiendomsmasse som grunnlag for utarbeidelse av oppdatert vedlikeholds strategi
- Gjennomføre prioriterte utbyggingsprosjekter i.h.t vedtatt framdrift og rammer

- Videreutvikle dagens FDV system (Forvaltning, Drift og Vedlikehold)
- Redusere totalt energiforbruk i kommunale bygg
- Kjøp av nærings- og utviklingstomter

Park og idrett

Tjenesteområdet opprettholder sitt fokus på gjennomføring av kjerneoppgaver i 2017. For brukere av park-, idretts- og friluftsanlegg kan dette på flere områder oppleves som et redusert tjenestetilbud. Sentrale og mye brukte anlegg og friluftsområder vil bli prioritert, for om mulig å opprettholde tilgjengelighet og bruksverdi for alle grupper.

Større endringer i budsjett for 2017:

Kompensasjon tapte leieinntekter (Mesna videregående skole)	450'
Volumøkning(Nærmiljø- friluftsanlegg, vegetasjon/skjøtsel)	750'
Redusert tilskudd til kompensasjon husleie b/u kultur og idrett	-250'

Forslaget medfører at man i hovedsak opprettholder åpningstider og tilgjengelighet i kommunale anlegg. Kompensasjon for volumøkning er bidrag til vedlikehold av nye anlegg. Det gir også mulighet for å starte arbeidet med å ta igjen et betydelig etterslep på skjøtsel av vegetasjon. Redusert tilskudd til husleiekompensasjon vil gi noe strammere rammer for lag og foreninger som leier idretts- og kulturanlegg.

Driftsbudsjettet vil fremdeles føre til økt etterslep på vedlikehold av park-, idretts- og friluftsanlegg.

Konsekvenser for ansatte

Tjenesteområdet viderefører en minimumsbemanning i forhold til forsvarlig forvaltning, drifts- og vedlikeholdsoppgaver som kan være kritisk i belastede perioder og/eller ved sykefravær. Tiltak i budsjettforslag endrer ikke dette forholdet.

Leveransemål

- Kommunedelplan for fysisk aktivitet og naturopplevelse – gjennomføre tiltak på kommunale anlegg/områder i.h.t. prioritert handlingsprogram.
- I hovedsak å opprettholde åpningstid og tilgjengelighet på sentrale idrettsanlegg, parkanlegg og friluftsanlegg.
- Starte arbeidet med å redusere etterslepet på skjøtsel av bytrær og vegetasjon generelt.

Plan og miljø

Budsjettforslag 2017 innebærer noe endring i rammen for tjenesteområdet i.h.t. budsjett 2016. Det er hensyntatt behov for ressursøkning ved gjennomføring av store planoppgaver i perioden 2017, revisjon av kommuneplanens arealdel og revisjon av kommunedelplan for det sentrale byområdet.

Større endringer budsjett 2017:

Planrevisjoner(utredninger/kjøp av tjenester)	1.200'
Oppfølging mulighetsstudie Terrassen	500'

Plan- og utviklingsarbeid er i utstrakt grad tverrfaglig og utfordrer helhetsansvaret i organisasjonen. For å sikre kvalitet og god framdrift i både pågående planrevisjoner/prosjekter er det nødvendig med bruk av kompetanse på tvers av sektorer.

Tjenesteområdet har lav bemanning på plansiden for å gjennomføre tilfredsstillende veiledning, informasjon og effektiv saksbehandling av private reguleringsplaner i tillegg til å holde framdrift i pålagte større planoppgaver i perioden.

Det er et behov for å styrke kompetanse og kapasitet på GIS-området ved gjennomføring av planoppgavene i perioden. Behovet dekkes dels ved kjøp av tjenester.

Oppgaver må prioriteres i forhold til tjenesteområdets tilgjengelige ressurser totalt sett. Framdrift i forhold til leveranse mål kan bli forskyvet på grunn av manglende kapasitet og/eller endret framdrift sett i forhold til andre større pågående planprosesser. Dette er også noe usikkerhet knyttet til gebyrinntekter som er avhengig av saksbehandlingsressurser til behandling av reguleringsplaner.

Konsekvenser for ansatte

Lav bemanning sett i forhold til ordinære plansaker og større planoppgaver kan medføre en arbeidsmiljømessig belastning over tid som ikke vil være forsvarlig.

Leveranse mål

- Veiledning, informasjon og effektiv saksbehandling av private reguleringsplaner.
- Veiledning, informasjon og effektiv saksbehandling innen tjenestene delesak, kart og oppmåling
- Oppfølging av kommunedelplan for Miljø, handlingsprogram
- Implementere regional næringsplan i nye kommunale planer.
- Gjennomføre revisjon av kommuneplanens arealdel.
- Gjennomføre revisjon av kommunedelplan for det sentrale byområdet 2006.
- Utarbeide tiltaksplaner for bynære vassdrag, gjennomføre/koordinere prioriterte tiltak
- Oppfølging av mulighetsstudie Terrassen
- Delta aktivt i utarbeidelse av Kommunedelplan E6,Vingrom –Ensby, og koordinere arbeidet med planrevisjonene
- Delta aktivt forprosjekt/planprogram for to spors jernbane, og koordinere arbeidet med planrevisjonene

Vann og avløp

Hovedplan for vann og avløp ble vedtatt høsten 2014 og gjennomføring av prioriterte tiltak i planens handlingsprogram ble påbegynt i 2015. Aktiviteten har vært økende i 2016 og vil fortsette i 2017 for å møte hovedplanens ambisjoner.

Hovedplanen synliggjør behov for store framtidige investeringer til oppgradering av eksisterende anlegg og nyanlegg. Dette omfatter både tekniske anlegg og ledningsnett. Reduksjon av driftskostnader gjennom ENØK-tiltak er prioritert.

Tilstrekkelig kompetanse og ressurser innen tjenesteområdet for å planlegge og gjennomføre framtidige drifts- og investeringstiltak er en forutsetning. Organisasjonen er nå i hovedsak bemannet opp i henhold til behovet for å møte utfordringene i hovedplanen.

Rullering av handlingsprogram viser et totalt investeringsbehov for 2017 på ca. 170 millioner kroner. Rullert handlingsprogram danner grunnlaget for avsetning i investeringsbudsjett (selvfinansierende investeringer) og følger som vedlegg til budsjett dokumentet.

Vedtatt hovedplan forutsetter betydelig økt innsats innenfor vann og avløpssektoren som totalt sett vil øke gebyrgrunnlaget. Differensieringen mellom vanngebyr og avløpsgebyr som ble påbegynt i 2015 foreslås videreført, gebyrsatser 2016 for vann og avløp videreføres uendret i 2017.

GLØR IKS innstiller overfor alle eierkommunene at renovasjonsgebyret vedtas med en økning på 3,2 % i snitt, dette inkluderer en prisvekst på 2%.

Likt renovasjonsgebyr og full fraktutjevning i alle eierkommunene er i henhold til vedtak om volumdifferensiert gebyr og i henhold til vedtektene.

Konsekvenser for ansatte

Budsjettrammen gir ingen konsekvenser for ansatte

Leveransemål

- Kommunedelplan Vann og avløp – gjennomføre tiltak i.h.t. prioritert handlingsprogram.
- Ingen avvik i.h.t krav drikkevannskvalitet.
- Ingen avvik i.h.t renskrav avløpsvann.

Veg og trafikk

Kommunal veg utgjør totalt ca. 19 mil (16,2 mil veg og 2,8 mil gang/sykkelveg). Beregnet nyprisverdi (inkludert bruer, kulverter, gatelys etc.) utgjør minimum ca. 2,4 milliarder kr (beregning revidert i 2012, ikke prisjustert for 2016). Det er et stort årlig ressursbehov knyttet til forsvarlig drift og vedlikehold av det kommunale vegnettet for å holde denne vegkapitalen i hevd. Det er ved utgangen av 2016 fortsatt et betydelig etterslep på vedlikehold av veganlegg, budsjettforslaget 2017 og økonomiplanen for perioden tilsier at etterslepet på vedlikehold og rehabilitering av kommunale veger vil øke ytterligere.

Drift og vedlikehold av det sentrale vegnettet i sentrum prioriteres for å opprettholde akseptabel tilgjengelighet og en effektiv trafikkavvikling. Administrative ressurser prioriteres som tidligere til investeringsprosjekter hvor kostnader belastes investeringsregnskap. Dette innebærer mindre ressurser avsatt til ordinære forvaltningsoppgaver, driftsplanlegging og trafiksikkerhetsarbeid.

Budsjett for vinterdrift av kommunal veg er styrket f.o.m. 2016 men det er fortsatt usikkert om dette er tilstrekkelig for fullt ut å dekke reelle kostnader da vær og føreforhold er en kritisk faktor i.h.t eventuelle avvik fra budsjett.

Det er i budsjett ikke avsatt driftsmidler til ønsket/anbefalt vinterstandard på sykkelvegene.

Større endringer budsjettforslag 2017:

Volumøkning(veganlegg, drift og vedlikehold)	1.000'
Økt P gebyr (ca. 3,5% ut over prisstigning)	- 220'

Konsekvenser for ansatte

Tjenesteområdet viderefører en minimumsbemanning i forhold til forvaltning, drift og vedlikeholdsoppgaver som kan være kritisk i belastede perioder og/eller ved sykefravær. Tiltak i budsjettforslaget endrer ikke dette forholdet vesentlig.

Leveransemål

- Sykkelpå, gjennomføre prioriterte tiltak for et sikkert og effektivt sykkelvegnett
- Delta aktivt i revisjon av trafiksikkerhetsplan
- Gjennomføre prioriterte tiltak iht trafiksikkerhetsplan på kommunalt vegnett

- Videreføre vedlikeholdsstandard sommer(nivå 2016) på kommunale vegger
- Grenseverdi døgnoverskridelser for svevestøv veg(PM10) skal overholdes.
- Gratis parkering EL bil på kommunale plasser videreføres
- Etablere ladestasjoner for EL bil på kommunale P plasser.

Fagavdelingen

Fagavdelingen skal koordinere fag og utviklingsarbeid mellom sektorer og tjenesteområdene i sektoren med hovedoppgaver tilknyttet økonomiplanlegging/styring, kvalitetssikring, kompetanseutvikling og samhandling av kommunale tjenester.

Det kan være aktuelt å utvide antall årsverk og fagkompetanse(fast eller midlertidig tilknyttet prosjekt) i avdelingen. Fagavdelingen består av totalt 2,2 årsverk og vil være sentral i arbeidet med å utvikle og forbedre samhandling av kommunale tjenester innenfor sektorens ansvarsområde.

Større endringer i budsjettforslag 2017:

Oppfølging av Miljøplanen, tiltaksmidler(videreføre 2016 nye 2017)	740'
Byutvikling 2044(Kommunal andel samarbeidsavtale)	200'

Konsekvenser for ansatte

Budsjettrammen gir ingen konsekvenser for ansatte

Leveransemål

- Utvikle og forbedre samhandling av kommunale tjenester innenfor sektorens ansvarsområde.

Lillehammer kirkelige fellesråd

Tilskudd til Lillehammer Kirkelige Fellesråd videreføres om lag på 2016-nivå.

Særlige risikofaktorer i budsjett 2017

Veg og trafikk

Vær og føreforhold er kritisk faktor m.t.p. avvik fra budsjett - 500'

Eiendom

Ressurser/framdrift større utbyggingsprosjekter

Byggesak

Prosjekt retaksering/E-skatt og klagebehandling

Framdrift/ressurser ordinær byggesaksbehandling

Plan og miljø

Framdrift/ressurser planrevisjoner

og ordinære plansaker - 500'/1.000'

6.4.3 Sektor velferd

Sektorens hovedoppdrag fra kommuneplan og andre vesentlige forutsetninger for sektoren

Sektor Velferd yter tjenester til innbyggere med ulike utfordringer knyttet til tilhørighet, mestring av egen hverdag og arbeid. Hovedmålet for sektoren er at innbyggerne opplever et tilgjengelig og høyt kvalifisert offentlig hjelpeapparat enten behovet er forebygging, bistand til kvalifisering og mestring eller behandling. Sektor Velferd består av tjenesteområdene Tilrettelagte tjenester, NAV og Psykisk helse og rus.

Hovedoppdraget for sektoren er å innføre ny tilnærming til oppgaveløsning i de kommunale helse- og velferdstjenestene, med fokus på mestring og brukermedvirkning. For å få til dette innenfor de økonomiske rammene, er det nødvendig å hente ut effekter av strukturelle endringer.

Hovedutfordringen i planperioden er knyttet til volumvekst innenfor alle tjenesteområdene. Dette øker behovet for kommunale tjenester på flere fagområder som miljøarbeid, ulike behandlingstilbud, dag- og sysselsettingstilbud, og arbeidskvalifisering. Denne utfordringen må løses gjennom ny og annen tilnærming til oppgaveløsning og samhandling mellom tjenester og sektorer, og ulike eksterne samarbeidspartnere.

I planperioden er det lagt inn forventninger til effekt av den helhetlige gjennomgang av tjenestetilbudet for utviklingshemmede, som ble gjennomført høsten i 2015. Fra 15.9.16 er Tjenesteområdene Bofellesskap, Avlastning og Sysselsetting med unntak av Gjenbruket, slått sammen til et tjenesteområde, kalt «tilrettelagte tjenester». Hensikten er å få en god sammenheng i tjenestene som utviklingshemmede får i et livsløpsperspektiv, samt gode samordnende tjenester gjennom hele livet.

Gjenbruket er plassert i tjenesteområdet Psykisk helse og rus.

Sektorens hovedprioriteringer og økonomi i planperioden:

Økonomiplan 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett-forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016- kr	i 2015-kr
Sektor velferd	263 222	267 722	272 722	272 722	226 003	215 677
Tilrettelagte tjenester (Bofellesskap)	181 133	186 133	191 133	191 133	133 053	132 191
Psykisk helse og rus	33 032	33 032	33 032	33 032	25 918	19 613
Nav	49 058	48 558	48 558	48 558	50 278	45 930
Sysselsetting	-	-	-	-	16 754	17 943

Budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett-forslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett-ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Sektor velferd	263 222	-4 380	4 130	262 238	226 003
Tilrettelagte tjenester (Bofellesskap)	181 133	-2 150	2 000	180 730	133 053
Psykisk helse og rus	33 032	-900	1 525	32 347	25 918
Nav	49 058	-1 330	605	49 161	50 278
Syssetting	-	-	-	-	16 754

Tilrettelagte tjenester

Tjenesteområdet Tilrettelagte tjenester yter tjenester til utviklingshemmede, personer med diagnoser innen autismespekteret og andre med tilsvarende funksjonsnivå, og til personer med lett grad av psykisk utviklingshemming, som i tillegg kan ha utfordringer knyttet til atferd eller sosiale ferdigheter på grunn av psykiske helseplager. Tjenesteområdet har en fagkompetanse som tilbys til personer som trenger veiledning og bistand knyttet til opprettholdelse av struktur og rammer i egen hverdag.

Tilrettelagte tjenester har en målgruppe som har behov for livslange tjenester, og dermed er samordning og koordinering svært viktige stikkord i tjenesteytingen. Ny organisering et godt utgangspunkt for å lykkes med det, og blir et av flere viktige fokusområder i 2017. Det blir viktig å ha fokus på tidlig innsats, og at tjenestene må jobbe sammen for å sikre nødvendig fagkompetanse i tjenestetilbudet.

Det har vært en vekst i antall brukere som ser ut til å vedvare. Dette utfordrer driften både i forhold til behovet for ansatte og behovet for plass. Tjenesteområdet er kompensert med kr 2 millioner for forventet økning i tjenestebehovet. Samtidig er det trukket ut en forventet effektivisering av ny organiseringen av tjenestene på kr 1,5 millioner. Det er knyttet usikkerhet til hvordan tjenesten vil utvikle seg og rådmannen vil komme tilbake til status gjennom kvartalsrapportering 2017.

Konsekvenser for tjenesten

Vekst er en av de største utfordringene knyttet til denne målgruppa. For å møte denne utfordringen blir det viktig å ha fokus på hvordan tjenestene kan sees i sammenheng og gi økt effektivitet. Involvering og informasjon av brukerrepresentanter er viktig.

Konsekvenser for ansatte

På både kort og lengre sikt vil utviklingen i disse tjenestene kreve nytenkning og ny oppgaveløsning, og gjennom dette skape mulighet for større og mer tverrfaglige fagmiljø. Ved større endringer i organisering av tjenestene og strukturer, kan det oppstå overtallighet. Dette er utfordringer som de ansatte kjenner på. Det er krevende å stå i endringer, og det kan påvirke arbeidsmiljøet negativt. For å redusere negative konsekvenser er informasjon og involvering av ansatte viktig, både på arbeidsplassene generelt og individuelt.

Leveransemål

- I samarbeid med aktuelle tjenesteområder skal tjenesteområdet sikre et livsfasetilpasset helhetlig tilbud.
- Systematisere tjenestene i TO Tilrettelagte tjenester slik at kommunen sikrer nødvendig fagkompetanse til enhver tid, og ivaretar behovet for langsiktig planlegging.

Psykisk helse og rus

Tjenesteområdet yter individuelle og gruppebaserte tjenester til mennesker med alt fra lettere til sammensatte, kompliserte psykiske problemer og/eller rusproblemer. Psykisk helse og rusproblemer er en av de største levekårsutfordringene i samfunnet, og er en sentral årsak til sosial ulikhet. Psykisk helsearbeid og rus er et tjenesteområde i utvikling. Statlige føringer tilsier et tilbud som når flere brukere med ulike behov.

Tjenesteområdet har foretatt store endringer i sitt tjenestetilbud siden etablering i 2013, og har jobbet godt med rutiner og systematisk oppfølging for å kunne imøtekomme volumveksten innenfor tildelt budsjettamme. Det har blitt etablert nye oppfølgingstiltak, nye botiltak, og utvidet åpningstid, slik at flere kan oppleve at tjenestene er tilgjengelige uten ventetid. Sentrale føringer, økt etterspørsel og endringer i oppgavefordeling mellom kommune og spesialisthelsetjenesten, vil også de neste årene bety endringer i tilbudet.

Fra 1. juni 2016 ble ansvaret for oppfølging av mennesker med rusproblemer i henhold til Helse og Omsorgstjenesteloven flyttet fra NAV til tjenesteområdet Psykisk helsearbeid og rusomsorg. I planperioden vil også tjenesteområdet få ansvar for å etablere tilbud om øyeblikkelig hjelp utenfor døgninstitusjon. Det er budsjettet med kr. 420 000 i 2017 til å starte planleggingen av et slikt tilbud. Det varsles betalingsfrist for utskrivningsklare pasienter fra 2018.

Veksten i tjenestene gjelder ikke lenger bare personer med lettere og moderate lidelser, men det forventes også en større vekst i målgruppen som har alvorlige og sammensatte utfordringer. En innretning med bred kompetanse i alle typer tjenester vil være nødvendig for å imøtekomme denne kompleksiteten. Tjenesteområdet ser blant annet økt behov for psykologkompetanse. Det er lagt inn kr. 590 000,- for imøtekomme dette behovet. Det vil bety at tjenesteområdet får to psykologer. Stillingene er delfinansiert av Helsedirektoratet.

I 2017 blir det opprettet et differensiert lavterskeltilbud, hvor fokuset på kort responstid står sentralt. Det blir opprettet et dagåpent «værested» hvor brukere kan få helsefaglig oppfølging og møte andre i et sosialt fellesskap. Budsjettet er styrket med kr. 515.000 for å drifte værestedet. Lillehammer kommune gir i tillegg til kommunens tilbud til målgruppen, tilskudd til Havang brukerstyrt senter. Senteret har tidligere mottatt kr. 1,2 millioner i husleie og direkte støtte. Rådmann ønsker å videreføre tilskudd til husleie på cirka 0,3 millioner, men mener det direkte tilskuddet kan fjernes til fordel for utbygging av det kommunale tilbudet. Havang er informert om endringen gjennom flere møter i april og mai 2016. De har uttrykt en bekymring for om dette vil ha betydning for statlige midler på sikt.

Beskrivelser av overordnede tiltak i planperioden

Det er igangsatt et interkommunalt samarbeid som vil kunne bidra til felles løft og felles tiltak innen feltet, noe som også kan tydeliggjøre ansvar, kompetansebehov og bidra til et mer standardisert og likt tilbud uansett hvor tilbudet gis og av hvem.

Det skal i løpet av planperioden etableres tjenesten øyeblikkelig hjelp døgnopphold for målgruppen med psykisk helse- og rusmiddelproblemer.

En stor andel av de som mottar tjenester fra tjenesteområdet benytter ikke dagens etablerte dag- og sysselsettingstilbud. Andelen og tilbudet bør økes på sikt.

Konsekvenser for tjenesten

Det er en fortsatt vekst i etterspørsel av tjenester. Institusjonene bygger ned sengeplasser, noe som har konsekvenser som færre liggedøgn og flere i behandling / oppfølging i kommunene. Endringer i spesialisthelsetjenesten, som raskere utskrivning fra institusjon og mer behandling hjemme, vil fortsatt utfordre tjenestene til å utvikle nye tilbud. Dette omfatter både kortvarige behandlingstilbud, og mer langvarige og sammensatte tjenestetilbud.

Konsekvenser for ansatte

Graden av kompleksitet i behandling til personer innenfor tjenesteområdet er høy. Det er derfor nødvendig at de ansatte har en stor bredde i sin kompetanse. Kompetansehevende tiltak, og gode og sterke fagmiljøer er nødvendig i det videre arbeidet for å utvikle tjenesten. Ansettelsen av ytterligere en psykolog i 2017 vil bidra til å styrke kompetansenivået innenfor tjenesten.

Tjenesteområdets leveransemål for 2017

- Videreutvikle Bo- og Oppfølgingstjenesten gjennom konkrete botilbud.
- Videreutvikle tjenestetilbudet og ambulant bo-oppfølging med økt fokus på kort responstid og god fleksibilitet.
- Bidra til at kommunen gir tilbud om døgnopphold for helse og omsorgstjenester til pasienter med psykisk helse- og rusmiddelproblemer.
- Videreutvikle bredden i aktivitet- og sysselsettingstilbudet for målgruppen med psykiske helse – og/eller rusproblemer.

NAV

NAV Lillehammer og NAV Gausdal slo sammen kontorene 01.10.2016 til NAV Lillehammer-Gausdal. I 2017 skal organisasjonsendringen iverksettes, det blir opprettet nye team som følger opp arbeidsgivere og brukere på tvers av kommunegrensene. Det vil opprettes en ny avdeling i NAV med navnet «Arbeidsintegrering og økonomi». Dette er en kompetansesatsing og en spesialisering i arbeidet med å kvalifisere mennesker med språkutfordringer og med andre kulturelle forutsetninger. Organisasjonsendringen medfører at lokalene må bygges om for å ta imot de ansatte fra Gausdal. Når endringen er gjennomført vil det redusere kostnadene til husleie og renhold. Det er lagt inn en innsparing i 2018 på 0,5 millioner for Lillehammer kommune.

Ved hjelp av skjønnsmidler fra fylkesmannen er samhandlingen med Lillehammer Læringscenter (LLS) styrket i 2016. En medarbeider jobber 50 % i NAV og 50 % på LLS. Erfaringene med denne delte stillingen er tilfredsstillende og det foreslås å overføre tiltaket til ordinær drift kr 0,285 mill. kroner. Dette bidrar til å holde kostnadene til økonomisk sosialhjelp nede. Lillehammer kommune bidrar inn med midler til forsterket norskopplæring i de statlige tiltakene rettet til denne målgruppen.

NAV Lillehammer-Gausdal er tatt opp i forskningsprosjektet «Helhetlig oppfølging av lavinntektsfamilier». Målsettingen er å gi familier som har lav inntekt ekstra tett oppfølging med mål om at de blir selvberget, og med mål om økt grad av sosialisering av barna i familiene. NAV har omdisponert 50 % stilling som egeninnsats, og mottar støtte til 150 % stilling. To medarbeidere er ansatt.

Fra nyttår iverksettes aktivitetsplikt. I budsjettammen er det tilført 0,3 millioner kroner tilknyttet dette. NAV Lillehammer-Gausdal har benyttet seg av aktivitetsplikt siden høsten 2016. Vi viderefører samarbeidet med Frelsesarmeen og utvikler nye tiltak i samarbeid med LLS.

NAV får en reduksjon i rammen på 1,3 millioner kroner. Det er tre tiltak som til sammen utgjør nedtaket.

1) Reduserte kostnader og økte inntekter som følge av etablering av statlig finansierte arbeidstiltak i overgangen mellom introduksjonsprogram og NAV. 2) NAV Lillehammer-Gausdal har iverksatt et grundig

arbeid i gjennomgang av mulige refusjonssøknader som har sammenheng med utbetaling av økonomisk sosialhjelp. Regnskapserfaring fra 2016 gir grunnlag for å øke inntektene knyttet til refusjoner. 3) Tilsvarende viser erfaringer fra 2016 at kommunen kan redusere sine kostnader til KVP. Dette er et nedtrekk som innebærer en risiko da tjenesten er rettighetsbasert. Dersom det blir en vekst i KVP deltakere vil NAV måtte tilby tjenesten uavhengig av budsjetttramme. Enheten vurderer likevel tiltaket som mulig, basert på ledighetstall, og erfaringer fra 2016.

Beskrivelser av overordnede tiltak i planperioden

Enhetens fremste mål er å bidra til at innbyggere som er i jobb fortsatt kan stå i jobben gjennom sykefraværsoppfølging, og at folk utenfor arbeidslivet får en jobb og derigjennom blir selvberget. For å nå målet er kontakt med næringslivet en nødvendighet. Overgang til arbeid er det viktigste tiltaket for bekjempelse av fattigdom i Norge. I perioder der en innbygger står uten arbeid vil NAV også være instansen som bidrar til et økonomisk sikkerhetsnett.

Konsekvenser for tjenesten

Lillehammer kommune tar et stort ansvar i bosetting av mennesker som flykter fra sitt hjemland og får opphold i Norge. For å lykkes i integreringsarbeidet må våre nye innbyggere få oppfølging ut fra en behovsvurdering, og tilpassede tiltak som er i tråd med behovet i markedet.

Konsekvenser for ansatte

Ansatte i NAV kontoret har vært gjennom et stort endringstrykk fra opprettelsen av NAV kontoret i 2006. I en etat som yter tjenester til 10 % av befolkningen er den stadige jakten på å finne gode og effektive arbeidsformer nødvendig. Medarbeiderne er med på disse endringsprosessene, og vil få flere oppgaver uten å få tilsvarende økte personalressurser. Målet med endringsprosessene som er iverksatt er bedre brukeropplevelser, mer effektiv tjenesteyting og trygge arbeidsplasser i NAV kontoret.

Leveranse mål

- Gjennomføre organisasjonsendringer som følge av sammenslåing av NAV Lillehammer og NAV Gausdal til NAV Lillehammer-Gausdal.
- Opprette nye aktivitetsplikttiltak i samarbeid med LLS og andre tjenesteområder i kommunen.
- Videreutvikle samhandlingen med LLS, og implementere i fast drift deling av stilling mellom tjenesteområdene.

Særlige risikofaktorer i budsjett 2017

Tilrettelagte tjenester har en risiko i budsjettet anslått til om lag 4-6 millioner kroner. Det er både knyttet til volumvekst, og at effektiviseringstiltak ikke lykkes og gjennomføres fullt ut. For NAV er det særlig risiko knyttet til økonomisk sosialhjelp til flyktninger og høyere behov innen kvalifiseringsprogrammet enn forventet – anslag beregnet til 1,5 millioner kroner. For Psykisk Helse og Rus er usikkerheten knyttet til overtagelse av nye oppgaver, samt vekst innenfor tjenesteområdet. Et anslag på økonomisk risiko ligger mellom 1-2 millioner.

Viktige strategiske prosjekt og satsinger for 2017-2019

PROSJEKT	FINANSIERING	TEMA	TID
Helhetlig gjennomgang av tjenestetilbudet til utviklingshemmede.	Intern finansiering	Gjennomgang og implementering av ny tilpasning av boforhold og tjenester	2015-2019
Etablering av kommunal øyeblikkelig hjelp døgnplikt,	Intern finansiering	Igangsette nytt tilbud som påkrevd fra Staten	2017-

6.4.4 Sektor helse og omsorg

Sektorens hovedoppdrag fra kommuneplan og andre vesentlige forutsetninger for sektoren

Sektoren har en visjon om «Mestring hele livet». Dette skal være førende for tjenestetilbud og tjenesteutførelse. Med mestring som kjernebegrep er hovedmålet at flere skal kunne bo lengre hjemme. Dette fordrer en videre dreining i tjenestetilbudet fra kompenserende tjenester til rehabiliterende tjenester. Videreføring og opptrapping av hverdagsrehabilitering, økt fokus på innsatsteam og forebygging er virkemidler som skal stimulere til overgangen fra kompenserende til rehabiliterende tjenester.

Sektoren har i 2016 gjennomført store strukturelle endringer. Oppfølging og fokus på at endringene ikke bare er gjennomført, men implementert vil være avgjørende i 2017. Sektoren må fortsette å tilpasse virksomheten til gjeldende budsjetter. Helårseffekter av strukturelle endringer i 2016 vil være styrende for økonomien i 2017. Samarbeid, samordning, gevinstrealisering og etterlevelse av nye tildelingskriterier er viktig for implementering.

Det er utfordrende å rekruttere nok sykepleiere. Sektoren vil derfor forsterke rekrutteringsarbeidet og samtidig se på hvordan organisasjonen på best mulig måte kan utnytte sykepleierkompetansen som er i tjenestene.

De store demografiske utfordringene for tjenestene rykker stadig nærmere. Andelen eldre vil øke samtidig som andelen yrkesaktive er forventet å synke. Dette er hovedparadoksene for tjenestene. For å kunne tilby tjenester til flere med synkende tilgang på arbeidskraft kan ikke sektoren bare fortsette å gjøre mer av det en allerede har gjort, men ta i bruk nye virkemidler. Fokus på rehabilitering fremfor kompensering er hovedelementene i de nye virkemidlene.

Økonomiplan 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett- forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016-kr	i 2015-kr
Sektor helse og omsorg	398 238	397 388	397 388	397 388	389 233	406 736
Hjemmebaserte tjenester	161 214	160 364	160 364	160 364	168 429	181 362
Lillehammer helsehus	158 252	158 252	158 252	158 252	148 240	144 572
Rehabilitering	17 850	17 850	17 850	17 850	17 035	15 546
Tildelingsenheten	25 284	25 284	25 284	25 284	23 766	22 745
Samhandlingsreformen	4 874	4 874	4 874	4 874	5 600	12 112
Fag- og utviklingsenhet	8 657	8 657	8 657	8 657	4 485	6 331
Legehelsestjenester	22 108	22 108	22 108	22 108	21 678	24 068

Budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjettforslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett-ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Sektor helse og omsorg	398 238	-2 800	7 765	392 426	389 233
Hjemmebaserte tjenester	161 214	-500	3 025	158 336	168 429
Lillehammer helsehus	158 252	-255	1 925	156 796	148 240
Rehabilitering	17 850	-570	1 105	17 142	17 035
Tildelingsenheten	25 284	-575	710	25 060	23 766
Samhandlingsreformen	4 874	-900	-	5 600	5 600
Fag- og utviklingsenhet	8 657	-	1 000	7 674	4 485
Legehelsestjenester	22 108	-	-	21 818	21 678

Hjemmetjenesten

Hjemmetjenesten vil fortsette å implementere strukturelle endringer gjennomført i 2016. Tydelig rolleavklaring, forbedring av rutiner og prosedyrer, bedre kommunikasjon mellom soner og kompetanseheving er hovedpunkter i implementeringsarbeidet. For å sikre stabilitet, forutsigbarhet og gode prosesser foreslås det å styrke ledelsesfunksjonen med en assisterende Tjenesteområdeleder. Tjenesteområdet vil legge vekt på faglig utvikling og kvalitetsarbeid, blant annet gjennom dokumentasjon. Det foreslås derfor å opprette en 50% stilling som kurs- og kompetanseansvarlig for tjenesten og samtidig styrke rekrutteringsarbeidet for å sikre bedre sykepleierdekning. Tjenesten har kapasitetsutfordringer og det er satt i gang et arbeid for å redusere indirekte tid og øke tiden ute hos brukerne.

I løpet av 2017 skal alle fire soner i hjemmetjenesten arbeide med hverdagsrehabilitering som metode. De strukturelle endringene i 2016 vil få økonomisk helårseffekter i 2017. Nedleggelse av Bokollektiv B ved Horsters Minde ble fremskyndet og gjennomført høsten 2016.

For 2017 vil hjemmetjenesten fortsette å dreie fokus fra kompenserende til rehabiliterende tjenester. Dette gjøres gjennom å styrke ergoterapitjenesten knyttet til hverdagsrehabilitering, samt å øke dagsentertilbudet til alle hverdager.

Leveransemål

- Øke samarbeidet med tjenesteområdene i sektoren
- Dreie tjenestene fra kompenserende tiltak til forebyggende og rehabiliterende tiltak.
- Lovere tjenester basert på egenmestring og fokus på hverdagsrehabilitering i alle fire soner i tjenesten.
- Innføre primærkontaktordning som beskrevet i nye kriterier for tildeling av hjemmetjenester.
- Oppstart av funksjonsinndelt arbeidslag knyttet til demens.
- Etablere samarbeidsavtaler knyttet til tildeling av tjenester.
- Lovere kvalitativt gode tjenester ved å sikre gode prosedyrer og rutiner.
- Jobbe mot tilstrekkelig sykepleierdekning og kompetanse brukt på en riktig måte.

- Øke ansikt til ansiktstid til 55%

Lillehammer helsehus

Lillehammer Helsehus vil i 2017 fortsette å implementere strukturelle forbedringer påbegynt i 2016, og de strukturelle endringene vil få økonomiske helårseffekter i 2017. Lillehammer Helsehus skal etablere tydelige rolleavklaringer for de forskjellige profesjonene, forbedre rutiner og prosedyrer, bedre kommunikasjon og samarbeid mellom avdelinger og tildelingsenhet samt arbeide aktivt med kompetanse- og kunnskapsutvikling. Det foreslås å opprette en 50% stilling som kurs- og kompetanseansvarlig for tjenesten.

I 2016 innførte Lillehammer helsehus en ny norm for utregning av bemanning. I budsjettet for 2017 settes det av en reserve til justeringer av bemanning knyttet til endringer i pasientenes ADL-score. Lillehammer Helsehus produserer mat både til beboere ved Helsehuset og for brukere i Hjemmetjenesten. Tjenesteområdet vil i 2017 ha økt fokus på ernæring, og det foreslås å øke budsjettet for kjøkken. I forbindelse med flytting av kommunale akutt plasser (KAD) til ny legevakt vil det bli flere korttids plasser ved Lillehammer helsehus.

Leveransemål

- Øke andel korttids plasser med 10%
- Innføre Wifi for brukere og sikker sone for ansatte
- Innføre velferdsteknologi på flere avdelinger.
- Bedre omdømme og kvalitet gjennom systematisk jobbing med arbeidsglede.
- Levere kvalitativt gode tjenester.
- Jobbe mot tilstrekkelig sykepleierdekning og kompetanse brukt på en riktig måte.

Tildeling

I 2017 ønsker sektoren å fortsette det sterke fokuset på mestring. Tildeling av tjenester er et viktig element i dette. Kriterier for langtidsopphold og for hjemmetjenester må følges opp. I tillegg er det ønskelig med en tydeliggjøring av kriterier for korttidsopphold og intermedieære senger. Samordningen mellom tildelingsenheten og tjenestene må videreføres ved økt fokus på felles mål og utfordringsbilde, og styrke felles forståelse. Innsatsteam ligger administrativt under tildelingsenheten. Denne tjenesten må styrkes for å kunne jobbe mer aktivt mellom intermedieær / korttids plasser og hjemmetjenesten. I budsjett 2017 ligger det inne en reduksjon av kommunal bostøtte. Dette innebærer ingen endringer av ordningen. I tillegg utsetter Tildelingsenheten ansettelse av ny stilling til 01.05.17, og innsatsteamet styrkes med en 50% stilling.

Leveransemål

- Økt fokus og bevissthet på egenmestring
- Levere enkeltvedtak innenfor frister i forvaltningsloven
- Øke antall vedtak på hverdagsrehabilitering
- Reduksjon av antallet utskrivningsklare fra spesialisthelsetjenesten.
- Ferdigstille tildelingskriterier for korttidsopphold og intermedieær opphold i institusjon
- Styrke rollen som koordinerende enhet, ved å ivareta rådgiverfunksjon og opplæring i rutiner og prosedyrer knyttet til individuell plan, ansvarsgrupper og koordinerende enhet overfor utøvende tjenesteområder.

Lillehammer rehabiliteringssenter

Skal sektoren kunne lykkes med å dreie tjenester fra kompensierende til rehabiliterende, slik at flere kan bo lengre hjemme spiller rehabiliteringsavdelingen en nøkkelrolle. Tjenesteområdet trenger flere styrkninger på 2017-budsjettet for å lykkes i å dreie tjenestene. Antallet ergoterapeuter i kommunen har stått stille siden 1992. Fra 2020 vil denne tjenesten bli lovpålagt i alle kommuner.

For at flere skal kunne mestre hverdagen og bo lengre hjemme, er fysio- og ergoterapeuter og hjelpemiddelforvaltningen i tett samarbeid og samhandling med andre tjenester viktige. De kan gi råd om endringer i egen bolig, tilpasse hjelpemidler og tenke tverrfaglig i tjenesteutøvelsen samt yte rehabilitering etter sykdom og skade. I budsjett 2017 er det lagt inn en økning på 1,5 årsverk knyttet til ergoterapi og 0,3 årverk knyttet til fysioterapi. I tillegg er det tatt inn en 100% vaktmesterstilling i Byggservice knyttet til hjelpemiddellageret.

Øvrige tiltak for Lillehammer rehabiliteringssenter er en kompensasjon for faglederressurs til helsestasjonen, en reduksjon av 28% driftstilskudd til privatpraktiserende fysioterapeut, samt en økning (lønnkompensasjon) for driftstilskudd tilsvarende 19,2 hjemler.

Leveranse mål

- Dreie tjenestene fra reparerende tiltak til helsefremmende og forebyggende tiltak
- Ferdigstille 10 årig fysioterapiplan
- Ferdigstille 10 årig ergoterapiplan
- Øke sirkulasjon og tilgjengelighet på hjelpemidler (betaling for kommunale hjelpemidler og prioriteringsliste for hastesaker).
- Bidra til fortgang i utrulling av hverdagsrehabilitering som metode i hjemmetjenesten
- Innføre Wifi for brukere og sikker sone for ansatte
- Samlokalisering med Aktiv omsorg, hverdagsrehabilitering og velferdsteknologi på Breidablikk
- Videreutvikle samarbeidet med fysioterapeutene med kommunale avtalehjemler (19,32)- (innføring av prioriteringsliste for ASSS kommuner).

Legehelse tjenester

I 2017 ferdigstilles nytt bygg for interkommunal legevakt. Fra januar 2017 overtar kommunen ansvaret for drift av legevakten herunder ansvar for hjelpepersonell. Målet er å øke kvaliteten på tjenesten og å sikre stabil god medisinsk faglig kvalitet i tjenestetilbudet på legevakten. Det arbeides med organiseringen av det medisinsk faglige ansvaret ved legevakten for å sikre kontinuitet, stabilitet og kvalitet ved det medisinske tilbudet som ytes.

Tilbudet om kommunale akutte døgnplasser (KAD) flyttes fra Helsehuset til ny legevakt i 2017. Det arbeides med organiseringen av legetjenesten ved KAD for å sikre god medisinsk faglig kvalitet ved tilbudet.

Fastlegeordningen har per i dag tilfredsstillende dekning i Lillehammer kommune. Arbeidspresset for fastlegene øker og dette viser seg ved at listestørrelsen blant fastlegene gradvis reduseres. Dersom utviklingen fortsetter vil det innen relativt kort tid bli behov for ytterligere kapasitetsøkning i fastlegeordningen i kommunen. Samtidig har det i 2016 vært utfordringer med rekruttering av nye fastleger til kommunen. Kombinasjonen av ovennevnte faktorer aktualiserer muligheten for at

organiseringen av fastlegeordningen i kommunen gjennomgår endringer fremover. Situasjonen følges nøye for tidlig å fange opp behov for eventuelle endringer.

Leveransemål

- Gjennomføre flytting av legevakt til nye lokaler.
- Sikre kontinuitet, stabilitet og kvalitet ved det medisinske tilbudet ved legevakten. Ansette overlege ved legevakten.
- Sikre forsvarlig legetjeneste ved KAD-tilbudet i ny legevakt i henhold til sentrale retningslinjer.
- Følge utviklingen av kapasiteten i fastlegeordningen og rekrutteringssituasjonen nøye for tidlig å fange opp eventuelle behov for tiltak.

Fag- og utviklingsavdeling

Enheten er etablert som en stab- og støttefunksjon for sektorsjefen og har som hovedoppgave å drive utviklingsarbeid, for eksempel Miljøbehandling og Velferdsteknologi.

For at sektoren bedre skal kunne tilpasse seg de økonomiske rammene må en tenke nytt knyttet til variable kostnader. Den største posten knyttet til variable kostnader er inn leie ved sykdom og annet fravær. Sektoren ønsker å bygge opp en turnus- og bemanningsavdeling. Denne avdelingen skal bistå i turnusskriving og koordinere innleie av personell. Ved å bygge opp en slik avdeling vil sektoren kunne få bedre styring og koordinering av innleie. Dette vil frigi tid hos avdelingsledere som de i stedet kan bruke på faglig utvikling og ledelse.

For å styrke det forebyggende arbeidet er det avsatt 150.000 kroner for å utrede Helsestasjon for eldre.

Særlige risikofaktorer i budsjett 2017

- Det ble gjennomført store omstillinger i 2016 med en økonomisk effekt som videreføres inn i budsjett 2017. Samtidig er det lagt inn satsinger for å tilpasse og utvikle tjenesten for fremtiden. Det er avgjørende at sektoren klarer å holde fokus på kvalitet, økonomi og utviklingsarbeid gjennom året, noe som vil kreve stor deltagelse og innsats fra både ledere og ansatte.
- Etter et år i omstilling er det viktig med fortsatt fokus på nærværarbeid for å forhindre at sykefraværet øker.
- Med reduksjon i antall institusjonsplasser stilles det enda større krav til en god pasientflyt mellom institusjon og hjemmetjenester.

6.4.5 Sektor oppvekst, utdanning og kultur

Sektorens hovedoppdrag fra kommuneplan og andre vesentlige forutsetninger for sektoren

Mestring er avgjørende for hvordan mennesker utvikler seg. Våre tjenester skal bidra til at barn og unge opplever mestring. Elevene skal få tilpassede, faglige utfordringer og oppleve mestring i skolen.

Barnehagen skal ha fokus på kvalitet og læring. Ved å gi barn en god start vil en forebygge problemer senere i oppveksten.

Når barn og unge trenger hjelp, skal de få rett hjelp til rett tid. Det krever at tverrfaglig samarbeid og samhandling på tvers av tjenestene fortsatt videreutvikles. Tilhørighet og inkludering er avgjørende for i hvilken grad vi lykkes. Det er et samfunnsproblem at for mange faller utenfor skole og arbeid.

Lillehammer kommune skal ha et langsiktig arbeid som motvirker utenforskap.

Den viktigste faktoren for en vellykket integrering av flykninger er arbeid. En videre utvikling av varierte kvalifiseringstiltak skal ha høy prioritet.

Lillehammer skal være en kulturby med sterke kulturinstitusjoner og fokus på festivaler og større arrangementer. Kommunen skal legge til rette for kompetanse- og næringsutvikling innen kulturområdet.

Det skal tilrettelegges for organisert og uorganisert aktiviteter for barn og unge. Forutsigbar drift og utvikling av tilbud skal bidra til at det frivillige kulturtilbudet kan drive aktivt og selvstendig

Sektorens hovedprioriteringer og økonomi i planperioden:

Økonomiplan 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett-forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016- kr	i 2015-kr
Sektor oppvekst, utdanning og kultur	676 064	676 064	671 864	671 864	675 058	666 437
Avlastning	-	-	-	-	27 361	24 937
Barnevernstjenesten	55 720	55 720	55 720	55 720	50 263	48 448
Grunnskole	321 533	321 783	317 583	317 583	315 370	314 527
Fagavdeling	4 152	4 152	4 152	4 152	3 853	3 665
Kultur (Kultur og fritid)	41 670	41 420	41 420	41 420	17 242	16 366
Kulturhuset Banken	-	-	-	-	3 121	3 124
Lillehammer bibliotek	-	-	-	-	10 097	10 124
Lillehammer helsestasjon	20 339	20 339	20 339	20 339	19 562	17 075
Lillehammer kino	-	-	-	-	111	2 139
Lillehammer kulturskole	-	-	-	-	7 607	7 564
Lillehammer læringssenter	48 247	48 247	48 247	48 247	43 777	46 096
Barnehager	184 404	184 404	184 404	184 404	176 694	172 372

*TO Avlastning blir en del av Tilrettelagte tjenester og flyttes over til sektor Velferd.

Budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjettforslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett-ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Sektor oppvekst, utdanning og kultur	676 064	-6 287	19 835	658 882	675 058
Avlastning	-	-	-	-	27 361
Barnevernstjenesten	55 720	-100	6 425	49 306	50 263
Grunnskole	321 533	-3 952	1 250	322 795	315 370
Fagavdeling	4 152	-	150	4 026	3 853
Kultur (Kultur og fritid)	41 670	-1 480	3 730	39 172	17 242
Kulturhuset Banken	-	-	-	-	3 121
Lillehammer bibliotek	-	-	-	-	10 097
Lillehammer helsestasjon	20 339	-50	455	19 943	19 562
Lillehammer kino	-	-	-	-	111
Lillehammer kulturskole	-	-	-	-	7 607
Lillehammer læringssenter	48 247	-705	4 200	44 806	43 777
Barnehager	184 404	-	3 625	178 834	176 694

*TO Avlastning blir en del av Tilrettelagte tjenester og flyttes over til sektor Velferd.

Oppvekst og utdanning

Fra 1.10.2016 er barnevern, helsestasjon, PP-tjenesten, skolekontor, barnehageforvaltningen og fagavdelingen samlokalisert i Familiens hus. Gode relasjoner, kunnskap om hverandres tjenester og formelle og uformelle møteplasser er viktig for å utvikle gode, samordnede tjenester. En samlokalisering av tjenester som samarbeider tett rundt barn og unge er et godt utgangspunkt.

Det er utarbeidet en handlingsveileder som skal bidra til god rutiner, ansvarsavklaringer og samordnede tjenester i det tverrfaglige arbeidet for barn og unge. Arbeidet må videreføres i 2017.

Gjennom LOS, et prosjekt støttet av barne- likestillings- og inkluderingsdepartementet, skal utsatte ungdom loses gjennom ungdomsskolen og videregående skole.

Lillehammer kommune bosatte rekordmange flyktninger i 2016. Mange av disse er enslig mindreårige. Dette er en gruppe som vil kreve tett, faglig god oppfølging i 2017.

Økt bosetting av flyktninger krever et nært samarbeid mellom ulike tjenester. God integrering handler også om sosiale nettverk og relasjoner. Det er derfor et mål å videreutvikle det gode samarbeidet med frivilligheten om å skape en bred tilnærming til integreringsarbeidet.

Leveransemål

- Utvikle og gjennomføre LOS-prosjekt i fellesskap. 2016-17
- Igangsette tiltak for å utnytte potensialet i samlokalisering og samhandling. 2016-19
- Synliggjøre det kriminalforebyggende arbeidet i kommunen
- Aktivt bruke skolehelseplan for skolehelsetjenesten
- Implementere rutinebeskrivelsene for tverrfaglige team
- Felles visjon og verdigrunnlag skal gjøres kjent og implementeres i alle tjenestene
- Videreutvikle handlingsveilederen. Avklare ansvarsfordelingen mellom tjenestene.
- Det skal utarbeides kommunedelplan for oppvekst i 2017

Kultur

Det er en forventning om at foreninger som mottar aktivitetstilskudd vektlegger forebygging og inkludering.

Kultur er samlet til ett tjenesteområde fra 2017. Hensikten er å gi kulturområdet et løft gjennom en strategisk og samordnet innsats.

Det skal i samarbeid med litteraturfestivalen, høgskolen i Lillehammer, Oppland fylkeskommune og Nansenskolen, utarbeides en ny søknad om å bli Unesco litteraturby i løpet av 2017.

Kulturhuset Banken driver effektivt med små rammer. Det betyr blant annet at arrangementer i Banken finansieres eksternt.

Lillehammer kino går inn i første hele driftsår etter utbyggingen. Husleiekostnadene øker i samsvar med forutsetningene i utbyggingssaken. Dette skal kompenseres ved å øke inntektene med ca. kr 1 million. Det betyr at en i tillegg til ordinær kinodrift, må se på mulighetene til inntektsskapende aktiviteter på dagtid. Det må videreføres en streng kostnadskontroll.

Bemanning Plan B reduseres med 40% stilling på medieverkstedet.

Kulturskolen har fokus på dannelse, mestring og opplevelser. I 2017 feirer skolen 40 års jubileum. Driften videreføres på dagens nivå.

Lillehammer skal være vertskap for verdenskonferansen for fribyer for forfulgte forfattere og ytringsfrihet 2017. Det er lagt inn en egenandel på kr 100 000 til vertskapsrollen.

En liten styrking av filmsatsingen er direkte knyttet til forventet økning i statlig satsing

Stiftelsen Lillehammer museum har søkt om et bidrag på kr. 3 millioner til oppgradering av scene og scenerigg i Maihaugsalen. Totalkostnaden er kr. 15 millioner. Rådmannen foreslår at halvparten av søknadssummen legges inn i 2017 og at de resterende 1,5 millioner søkes innarbeidet i budsjett 2018. Økt tilskudd til kunstmuseet på kr. 120 000 forutsetter at stat og fylkeskommune bidrar med sine andeler.

Konsekvenser av budsjettet

Budsjettet betyr i hovedsak en videreføring av dagens drift. Det første året løses bemanningsreduksjonen på plan B ved studiepermisjon. Det blir ingen bemanning ved medieverkstedet, men utstyret vil være tilgjengelig.

Leveransemål

- Det utarbeides en ny søknad om å bli Unesco litteraturby.
- Lillehammer skal være vertskap for den internasjonale konferansen for verdens fribyer og ytringsfrihet i samarbeid med ICORN, PEN og Norsk Litteraturfestival
- Helårseffekt av konsolideringen med Trøndelag skal gi økt innsats for film i Innlandet og Lillehammerregionen.
- Aktivitetstilbudene til barn og unge videreføres med samme tilgjengelighet/åpningstider som 2016.
- Biblioteket igangsetter meråpent bibliotek.
- Ny nasjonal Rammeplan for kulturskolen m/fagplaner Innføres som retningsgivende for virksomheten.

Grunnskole

Grunnskolen har som målsetning å styrke kvaliteten på opplæringen i fag med spesielt fokus på 1-4. trinn. Barnetrinn i utvikling (BIU) og ungdomstrinn i utvikling (UIU) er to utviklingsprosjekter som har som mål å styrke de grunnleggende ferdighetene over en 4-års periode. Grunnleggende ferdigheter er en viktig faktor som reduserer drop-out og utenforskap senere i skoleløpet. Det er etablert en ordning med lærerspesialister i norsk ved alle barneskolene, som har til oppgave å bidra til bedre kvalitet i lesing og skriving. Kommunen har fått tilført midler fra staten til å styrke lærertettheten på 1-4. trinn i 2016. Dette videreføres i 2017. Det er innført Ipad i barneskolen for 6. og 7. årstrinn. Innføringen videreføres slik at hver elev fra 2. til 7. trinn har sin egen iPad innen 2019.

«Fremtidens kunnskapsnasjon i Norge skapes i barnehagene og grunnopplæringen» (St.m. 28/16). Det må være en god sammenheng og progresjon mellom barnehagens og skolens innhold og oppgaver.

Derfor skal strategiplanene for skole og barnehage revideres og harmoneres.

Læreplanverket skal fornyes bl.a. med bakgrunn i NOU 15/8 Fremtidens skole. Lillehammer-skolen skal ha et aktivt forhold til å utvikle skolen for fremtiden.

Effekten av å legge ned Saksheim skole er trukket med kr. 1,7 millioner pluss husleieutgifter.

Rådmannen fremmer egen sak i november 2016 der det foreslås en administrativ sammenslåing av Kringsjø og Ekrom skole fra 1.8.17. Dette vil være en del av prosessen med å skape en felles skole med felles kultur i Nordre ÅL. Sammenslåingen vil medføre innsparing av en rektorstilling.

Grunnskole ble trukket kr. 1,5 millioner til skolemateriell i 2016. Det foreslås å tilbakeføre kr. 750 000,- i 2017 med en intensjon om det resterende i 2018.

Konsekvenser for tjenesten

Lillehammer-skolen drives effektivt og godt innenfor stramme rammer. Voksnetettheten er redusert de siste årene samtidig som skolen har gode målbare resultater. Det har vært et økende press på spesialundervisning og timetallet til dette har økt noe i 2016. Budsjett 2017 vil innebære en videreføring av nivået i 2016.

Konsekvenser for ansatte

Budsjett 2017 vil ikke medføre endringer for ansatte

Leveransemål

- Grunnleggende ferdigheter styrkes gjennom deltakelse i prosjektene barneskolen i utvikling og ungdomstrinnet i utvikling 2016
- Det skal utarbeides en strategiplan som har et helhetsperspektiv på utdanningsløpet i Lillehammer kommune.

Barnehage

Kvaliteten i barnehagene skal styrkes og videreutvikles. I henhold til forslag til ny rammeplan skal barn sikres gode overganger fra hjem-barnehage-skole. Barnehage og grunnskole skal utarbeide strategiplaner for hele utdanningsløpet.

Antall flerspråklige barn øker med barnas alder. Lillehammer kommune har en forholdsvis lav andel flerspråklige barn i barnehage fra de er 1-4 år, andelen øker fra barna er 4-5 år. Det skal utarbeides en plan for å rekruttere disse barna tidligere inn i barnehagen med tanke på språklig og sosial utvikling.

Antall barn i barnehagene varierer fra år til år, og barnehagene må hele tiden tilpasse seg det antall barn som søker. Retten til barnehageplass er utvidet til å gjelde alle barn født før 1.11. året før barnehageåret starter.

Det er enklest å få barnehageplass om høsten. 1. januar frigis plasser i barnehagen ved at barn som fyller tre år i nytt kalenderår har lavere krav til bemanning. De fleste private barnehager velger ikke å ta inn barn på disse plassene, noe som bidrar til mangel på barnehageplasser i vårhalvåret. Barnehage har fått en nettoøkning på kr 3,6 millioner. Dette er beregnet ut fra tilskuddssatsen til private barnehager i 2017 og prognosen for antall barn.

Konsekvenser for tjenesten

Budsjettramma for 2017 krever stram styring for å utnytte bemanningen optimalt og begrense ledig kapasitet i barnehagene.

Foreldre velger selv hvilke barnehage de vil søke. Det vil si at antall søkere til den enkelte barnehage varierer fra år til år.

De kommunale barnehagene må ha en fleksibilitet for å kunne håndtere variasjon i årskullene. Dette er sårbart for alle barnehager.

Konsekvenser for de ansatte

Endringer i barnetallet i den enkelte barnehage fra år til år fører til at personalet må «følge barna», Dette skaper en viss usikkerhet for personalet og barnehagen.

Leveransemål

- Det skal utarbeides en strategiplan som har et helhetsperspektiv på utdanningsløpet i Lillehammer kommune.
- Revidert rammeplan skal implementeres i alle barnehager.
- Det skal utarbeides rutiner for rekruttering av flerspråklige barn i tidligere alder.

Barnevern

Barnevernet har hatt en stor vekst i saker med omsorgsovertakelser de siste årene. Det setter krav til saksbehandling og juridisk bistand. Det er tilsatt advokat med kompetanse på barnevern. Behovet for å kjøpe juridisk bistand skal reduseres vesentlig i 2017.

Barnevernet er kompensert med kr. 1,5 millioner til helårsvirkning av økningen av barn i fosterhjem. Det er risiko forbundet med hvordan omfanget av alvorlige saker vil utvikle seg. Det er videre en forventet reduksjon på kr 100 000,- til eksternt kjøp av veiledning.

Lillehammer kommune har opprettet eller har under planlegging 4 nye bofellesskap for enslige mindreårige flyktninger. Det er beregnet en økt ramme på kr. 4,875 millioner til dette. Utgiftene må sees i sammenheng med økte tilskudd til integrering. Det blir en viktig oppgave i 2017 å få til en kvalitativ, god drift av nye bofellesskap.

Konsekvenser for tjenesten

Forebyggende barnevern og en del hjelpetiltak utføres i dag delvis av barnevernet, delvis av samarbeidende tjenester som helsestasjon. Noen tjenester kjøpes også av private. I 2017 bør det foretas en gjennomgang av hvilke oppgaver barnevernet skal ha og hva andre skal bidra med.

Konsekvenser for ansatte

Budsjettet har ingen konsekvenser for bemanningen, men det forutsettes at tjenesten løser oppgavene innenfor dagens bemanning.

Leveranse mål

- Barnevernets framtidige tjenesteprofil skal vurderes
- Etablere ulike boløsninger for det antall enslig mindreårige flyktninger kommunen skal motta.

Helsestasjon

Helsestasjon skal i nært samarbeid med andre tjenester, gi forebyggende tjenester til barn og unge. I budsjett 2017 er det lagt inn styrking av flyktningehelsetjenesten med kr. 455 000 bakgrunn i økte bosettinger de siste årene, og da spesielt enslige mindreårige.

Plan for skolehelsetjenesten er vedtatt og tatt i bruk fra juni 2016. I budsjettet er det ikke lagt inn ytterligere styrking av skolehelsetjenesten i grunnskolen. Det ble satt av øremerkede, søkbare midler i statsbudsjettet for 2016. Lillehammer kommune har søkt og fått tilsagn om kr 2 millioner. Det vil også være mulig å søke om midler i 2017. Rådmannen er av den oppfatning at deler av dette bør benyttes til å følge opptrappingsplanen for skolehelsetjenesten. Det betyr at helsestasjon styrkes med ytterligere 1,25% stilling.

Det hadde vært ønskelig å øke jordmortjenesten og helsesøstertjenesten til spe- og småbarn. Det er ikke funnet plass til det i denne omgang.

Konsekvenser for tjenesten

Budsjettet gir en styrking til flyktningehelsetjenesten. Skolehelsetjenesten styrkes i.h.t vedtatte plan ved hjelp øremerkede midler fra staten første året. Det blir ingen styrking av tjenesten til spe- og småbarn.

Leveranse mål

- Skolehelsetjenesten skal utvikles videre i tråd med vedtatt Opptrappingsplan (2014) og vedtatt «Plan for skolehelsetjenesten» (2016). Dette innebærer styrking av tilbudet.
- Svangerskapsomsorgen skal utvikles ut i fra anbefalte faglige retningslinjer 2014
- Det skal utarbeides en fysio- og ergo plan for barn og unge i løpet av 2017.

Lillehammer Læringscenter

Lillehammer læringscenter skal videreutvikle den arbeidsrettede kvalifiseringen av flyktninger som er godt i gang og som det er gode erfaringer med. Det innebærer at flyktninger gjennomfører introduksjonsprogrammet ute på en arbeidsplass.

Budsjettramma er tilpasset det antall flyktninger kommunestyret har vedtatt. Det er trukket ut kr 500 000 som en effektivisering fordi læringscenteret gir tilbud om introduksjonskurs også for Øyer og Gausdal. Det gir noen stordriftsfordeler.

Flere flyktninger betyr større utgifter til introduksjonslønn. Læringscenteret er kompensert med kr. 4,2 millioner. Utgiften må sees i sammenheng med økte tilskudd.

Det skal fortsatt være et fokus på arbeidsrettet opplæring for flyktninger med mangelfull skolegang fra hjemlandet. Erfaringene så langt er gode.

Sentrale myndigheter varsler økt fokus på voksne uten tilstrekkelige grunnleggende ferdigheter fra grunnskolen. Dette undervisningstilbudet skal videreutvikles. Det er bl.a startet et forsøk i samarbeid med Oppland fylkeskommune med et «forår» i videregående skole for innvandrerungdom.

En gjennomgang av lederstrukturen er utsatt til 2017. Årsaken er det store antallet flyktninger som er bosatt i 2016.

Konsekvenser for tjenesten

Tjenesteområdet skal gjennomgå ledelsesstrukturen med sikte på å tilpasse organiseringen til tjenestens behov.

Konsekvenser for ansatte

En endring av ledelsesstrukturen kan medføre en endring i arbeidsoppgaver for ansatte.

Leveransemål

- Andelen elever som får en arbeidsrettet opplæring skal økes i 2017.

Særlige risikofaktorer i budsjett 2017

Utbetalingene av tilskudd til de private barnehagene skjer på grunnlag av antall barn 15.12.2016. Det ser ut til å bli en økning i forhold til i dag. Dette er det tatt høyde for, men vi vet ikke eksakt hvor stor økningen blir. Lave fødselstall i 2015 og 2016 samt et stort kull som skal over i skolen, gjør at det høyst sannsynlig blir en nedgang i barn fra 1.8.2017. Dette er også lagt inn som en forutsetning. Barnevernet har en ramme tilpasset kjente forhold. Det er en risiko i forhold til hvordan utviklingen vil bli i 2017.

Det er foreslått en endring i tilskuddet til enslig mindreårige flyktninger i statsbudsjettet. Det kan få konsekvenser for inntektene.

Lavere voksentetthet i skolen de siste årene har ført til økt press på spesialundervisning i skolen. Det har også vært en økning i behovet for spesialpedagogisk hjelp i barnehagen. Dette er løst innenfor grunnskolens rammer.

Viktige strategiske prosjekt og satsinger for 2017-2020

PROSJEKT	FINANSIERING	TEMA	TID
Ungdomstrinn i utvikling	Statlig/kommunal	Grunnleggende ferdigheter	2015-18
Barnetrinnet i utvikling	Statlig/kommunal	Grunnleggende ferdigheter 1.-4.	2015-18
Barn i risiko	Statlig, Korus	Tidlig intervensjon barn i rusfamilier	2015-16
Ipad i skolen	Kommunal	Digital læring	2015-
Samme om Læring og rett i jobb	IMDI m.fl.	NAV-LIPRO og LLS sammen om kvalifisering	2015-2018

6.4.6 Fagenheter og andre Økonomiplan 2017-2020

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett- forslag 2017	2018	2019	2020	Vedtatt budsjett 2016	Regnskap 2015
tall i tusen kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2017-kr	i 2016- kr	i 2015-kr
Fagenheter og andre	155 652	154 228	155 178	153 978	150 786	151 200
Rådmann, sektorsjefer, prosjekter	10 266	10 266	10 266	10 266	9 625	10 458
Politisk virksomhet	8 195	7 021	8 221	7 021	7 034	7 754
HR	16 122	16 122	16 122	16 122	13 540	12 345
Dokumentasjon og service	12 254	12 254	12 254	12 254	11 616	12 406
Stabsfunksjoner	7 979	7 729	7 479	7 479	8 276	5 094
Fellesenhet økonomi	996	996	996	996	1 282	-2 157
IT	44 072	44 072	44 072	44 072	42 560	47 331
Kommuneadvokat	2 147	2 147	2 147	2 147	-	-
Rådhusforvaltning	0	0	0	0	9 752	9 591
Innkjøp	2 461	2 461	2 461	2 461	2 281	1 910
Økonomisk planlegging og analyse	4 722	4 722	4 722	4 722	3 621	2 680
Næringsutvikling	4 355	4 355	4 355	4 355	-	-
Revisjon og kontrollutvalg	2 731	2 731	2 731	2 731	2 412	2 216
Omplasseringsutvalg/overtallige	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 571
Felles brann lk	21 679	21 679	21 679	21 679	21 920	21 762
LKs andel av fellesfunksjoner	16 673	16 673	16 673	16 673	15 865	18 239

Budsjett 2017

Tjenesteområde	Rådmannens budsjett- forslag 2017	Sum reduksjoner	Sum økninger	Teknisk budsjett- ramme 2017	Vedtatt budsjett 2016
tall i tusen kr	i 2017 kr			i 2017 kr	i 2016 kr
Fagenheter og andre	155 652	-923	5 963	149 497	150 786
Rådmann, sektorsjefer, prosjekter	10 266	-	-	10 240	9 625
Politisk virksomhet	8 195	-50	1 174	7 034	7 034
HR	16 122	-	2 267	13 791	13 540
Dokumentasjon og service	12 254	-70	-	12 281	11 616
Stabsfunksjoner	7 979	-	1 195	6 754	8 276
Fellesenhet økonomi	996	-	-	1 302	1 282
IT	44 072	-500	-	43 693	42 560
Kommuneadvokat	2 147	-	-	2 147	-
Rådhusforvaltning	0	-	-	0	9 752
Innkjøp	2 461	-46	150	2 369	2 281
Økonomisk planlegging og analyse	4 722	-	-	4 721	3 621
Næringsutvikling	4 355	-	200	4 155	-
Revisjon og kontrollutvalg	2 731	-	281	2 412	2 412
Omplasseringsutvalg/overtallige	1 000	-	-	1 000	1 000
Felles brann lk	21 679	-257	205	21 731	21 920
LKs andel av fellesfunksjoner	16 673	-	491	15 865	15 865

Rådmannen foreslår økning i driftsrammene på til sammen 6,0 mill. kroner og en reduksjon på til sammen 0,9 mill. kroner innenfor disse områdene.

Rådmann, sektorsjefer og overordnede prosjekter

Rådmannen foreslår å videreføre budsjetttrammen på samme nivå som for 2016, det betyr en videreføring av effektivisering på 1 mill. kroner som ble lagt inn i fjor.

Politisk virksomhet

Politisk virksomhet foreslås en netto økning på 1,1 mill. kroner pga valgutgifter i 2017.

HR-enheten

Beskrivelser av tiltak i budsjett – leveranser og økonomi

HR-enhetens ramme dekker - i tillegg til personalutgifter - frikjøp av tillitsvalgte og hovedverneombud, fellesutgifter til lærlingeordningen, sentrale kvalitetsmidler, omplasseringsmidler og ikt-systemer. I budsjettet fra om med 2017 er det lagt inn en økning på 900.000 kroner til kompetansehevingstiltak (jfr. Strategisk kompetanseplan). Kompetanseutvikling er en vesentlig faktor for alle sektorer for å yte kvalitativt gode og framtidsrettede tjenester, og nødvendig for å lykkes med nødvendig omstilling. Styrking og påbygging av kompetanse er i tillegg til nødvendig lokal strategi, knyttet til statlige kompetansestrategier innen sektorene skole, helse/omsorg og barnehage. Ut over dette er budsjetttrammen økt med ett årsverk for å styrke innsatsen innen sykefraværsoppfølging, nærværarbeid, omstillings- og endringsprosesser. Lillehammer kommune er blant 35 større kommuner deltager i et satsingsprosjekt for å få ned sykefraværet både nasjonalt og lokalt. Sykefraværsoppfølging og nærværarbeid er tett knyttet opp til utøvelse og tolkning av lov og avtaleverk, og fordrer bred kompetanse innen lov- og avtaleverk, samt samarbeid med flere aktører. I budsjettet for 2017 er det da også lagt innen midler til å videreføre økningen i frikjøpet av hovedtillitsvalgte på ekstraordinært 2016-nivå. Frikjøpet er utover hovedavtalens minimumsordning, og skal bidra til videreføring av økt fokus på partssamarbeid i forbindelse med pågående større prosjekter og omstillinger. Midler til omplassering er uendret med 1 million kroner. Skulle det vise seg at dette ikke er tilstrekkelig øker omstillingskravet i tjenesteområdene.

Beskrivelser av overordnede tiltak i planperioden

HR-enhetens rolle er å bidra til utvikling og implementering av kommunens arbeidsgiverpolitikk og – strategier. Gode arbeidsprestasjoner og nærvær forutsetter leder- og medarbeiderskap med fokus på flere faktorer, slik de blant annet er beskrevet i 10-faktor medarbeiderundersøkelsen utviklet av KS (www.10faktor.no). I planperioden vil aktiviteter, strategier og systemer støtte opp under disse faktorene, herunder arbeidsgiverpolitikk, HMS/IA-arbeid, kompetanseplanlegging- og utvikling, lederutvikling og medarbeiderskap.

Konsekvenser for tjenesten og ansatte

Økningen i kompetansemidler vil styrke tjenesteområdenes mulighet for kompetanseutvikling av personalet. Med nødvendig fokus på økt nærvær og omstilling i hele organisasjonen, forventes fortsatt behov for økt lederstøtte innen sykefravær- og nærværarbeid, og omstillings- og endringsprosesser, herunder knyttet til personaladministrative og arbeidsrettslige problemstillinger. Med økte ressurser

styrkes operativ bistand, samtidig med økt fokus på utviklingsorienterte oppgaver i tråd med kommunens mer langsiktige utfordringer som sykefravær, omstilling, rekruttering og kompetanse.

Dokumentasjon og service

Dokumentasjon og service inneholder servicetorget, hovedarkiv, politisk sekretariat og kantina. Enheten vil i perioden 2017-2020 ha fokus på digitalisering av kommunens Servicetorg og veiledning av brukere digitalt. Servicetorgets areal blir redusert og i den forbindelse skal tjenesten evalueres og utvikles, og ny form for servicetorg etableres.

Enheten skal etablere møteromsavdeling innenfor eksisterende ramme. Dette for å bedre kvaliteten og effektivisere gjennomføringen av møter på rådhuset.

Stabsfunksjoner

Stabsenheten inneholder kommunikasjon, strategi og innovasjon, overordnet planlegging og kvalitet og internkontroll. Det foreslås en økning på 1,2 mill. kroner. Dette gjelder 1 mill. kroner til intercity og E6-planlegging og styrking internkontrollarbeide ca 0,2 mill. kroner.

IT

Fagenhet IT skal sørge for at digitalt førstevalg skal være naturlig for innbyggerne i Lillehammer. Det betyr flere og bedre digitale selvbetjeningsløsninger. Fokuset vil være videreutvikling av de digitale tjenestene, men også bedre utnytting av de løsningene vi allerede har. E-helse er et stort satsningsområde for offentlig sektor og nye tjenester og leveransemetoder dukker stadig opp. Derfor blir det pågående arbeidet med å oppgradere lokasjonene viktig. De må være teknologisk i stand til å kunne ta i bruk nye løsninger.

Fagenhet IT står nå for innkjøp/utkjøp av IT-utstyr i tråd med kommunestyrets vedtak, jfr.sak 0006/15. Dette vil fortsette inntil LK har tatt over eierskap av alt slikt utstyr i løpet av 2017.

Alle utgiftene fra leverandøren Ikomm AS føres nå sentralt på IT-enheten. Dette for å ha fokus på reduksjon og tilpasning av IT-utgiftene.

Interne datanettverk på flere av lokasjonene i Lillehammer kommune er oppgradert, men flere gjenstår. Dette arbeidet må prioriteres for at vi skal kunne fortsette å levere gode tjenester.

Næringsutvikling

Næringsutvikling er organisert som et eget tjenesteområde. Innenfor tjenesteområdet er Lillehammer kommune vertskommune for den regionale næringsutviklingsenheten, Lillehammerregionen Vekst (LRV), der også Øyer og Gausdal inngår. Fire av de fem ansatte i tjenesteområdet jobber i LRV.

Næringsutviklingsarbeidet er styrt av regional næringsplan, som er politisk vedtatt i kommunestyrene i de tre kommunene. Regional næringsplan gir klare føringer på prioriteringene i LRV, og kommunestyret i Lillehammer har bedt om at det for 2017 særlig prioriteres å jobbe med næringsareal, samferdsel og arrangement. Utover dette er reiseliv, IKT, film & TV, varehandel, idrettsbasert næringsliv og bioøkonomi viktige satsingsområder i kommunen og regionen.

Lillehammer kommune vil i 2017 bli en mer aktiv aktør i markedet for næringseiendom, for å sikre at kommunen raskt kan tilby næringsaktører gode tomteløsninger. Innen samferdsel er det satt av en million kroner til å jobbe med de svært viktige sakene Intercity og E6 (denne budsjettposten ligger teknisk sett under stab). Når det gjelder arrangement vil arbeidet med en arrangementsstrategi gjennomføres i 2017, og strategien vil både omfatte hvilke arrangementer vi ønsker til regionen og hvordan vi skal jobbe for å få tak i dem og hvordan vi kan øke arrangementenes regionale verdiskapning.

2017 blir et svært viktig år innenfor IKT. Regjeringens forslag til langtidsplan for forsvaret innebærer en betydelig styrking av Cyberforsvaret på Jørstadmoen, og det forventes at styrkingen begynner allerede i 2017. Et styrket Cyberforsvar vil også være et grunnlag for vekst i privat IKT-næring.

Revisjon og kontrollutvalg

Budsjettrammen som foreslås, følger innspillet fra kontrollutvalget, og innehar en økning på 0,3 mill. kroner hvor Kontrollutvalget ønsker å styrke forvaltningsrevisjonen.

Innkjøp

Budsjettrammen foreslås effektivist med 2% som utgjør 46.000 kr og en tilførsel på 150.000 kroner til lisenser e-handel. Endringene vil ikke påvirke driften vesentlig.

Økonomisk planlegging og analyse

Enheten er ansvarlig for økonomisk planlegging, utarbeidelse av planene samt analyse og rapportering. Dette innbefatter prosessene og dokumentene budsjett, kvartalsmeldinger, månedsrapporteringer og årsmelding. Enheten er bemannet med fire årsverk, hvor hovedoppgaver i tillegg til nevnte prosesser og dokumenter er opplæring, analyser, følge opp resultater og overvåke og vurdere lønnsomheten. 2017 vil bli et krevende budsjettår, hvor løpende oppfølging og kontroll blir avgjørende. Controller-kompetansen anses som nødvendig i arbeidet med å nå de økonomiske målene. Budsjettrammen videreføres på samme nivå som 2016.

Felles brannsamarbeid

Budsjettrammen inneholder Lillehammer kommunes andel av felles brannsamarbeid foreslås videreført med tilsvarende ramme som i 2016. Dette innebærer en effektivisering generelt på 1 %, men også ett økt årsverk knyttet til forebyggende arbeid. Dette er knyttet til pålegg fra Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap.

Lillehammer kommunes andel av felles samarbeid

Budsjettrammen inneholder Lillehammer kommunes andel av felles samarbeid på økonomi, skatt og innfordring og landbruk. Enhetene har siden oppstart i 2008 hatt flere effektiviseringsrunder. For å fortsatt bygge gode fagmiljøer og bevare god kvalitet foreslår rådmennene å videreføre driftsrammene hovedsakelig på samme nivå som i 2016.

6.5 Investeringer og låneopptak

Generelt om investeringsbudsjett

I tillegg til driftsdelen inneholder budsjettet et investeringsbudsjett, eller en plan for kommunens kapitalanskaffelser i budsjettåret. Drifts- og investeringsdelen henger nøye sammen fordi investeringene påvirker kommunens rente- og avdragsutgifter, som må dekkes av de løpende driftsinntektene.

Lillehammer kommune er i den situasjon at nær alle investeringer må dekkes ved låneopptak. Dette betyr at nesten hver investerte krone fører til økte renter og avdrag. Ved årlig «mindreforbruk»/overskudd, vil man i framtiden kunne finansiere større deler av investeringene med oppsparte midler/overskudd.

Investeringer kan også påvirke driftsbudsjettet på andre måter enn gjennom låneutgiftene. Eksempelvis vil utbygging av en skole være en investering som fører til økte renter og avdrag, men det kan også være nødvendig å legge inn økte rammer til driften av skolen. Eksempelvis er dette utgifter til husleie, renhold og vaktmester.

Investeringer kan også være kostnadsbesparende. Dette skal eventuelt også trekkes inn i driftsdelen av budsjettet. Investeringer som genererer inntekter eller besparelser som er store nok til å finansiere lånekostnadene eller på annen måte påvirker driftsbudsjettet, benevnes i budsjettsammenheng som selvfinansierende investeringer, mens investeringer som ikke har denne egenskapen benevnes som ikke-selvfinansierende.

Forventede økte rente og avdragsutgifter som følge av investeringene er hensyntatt i fireårsplanen. De økonomiske utfordringene i kommende år krever høyt fokus på effektivisering og uttak av gevinster der dette er mulig, dette gjelder i høyeste grad gevinstene av investeringene som ligger i fireårig investeringsplan

Det vil fremmes egne bevilgningssaker for de større byggeprosjekter som ikke allerede er vedtatt i Kommunestyret.

Gevinstrealisering av investeringsprosjekter

Det er igangsatt et arbeid med en intern veileder for å øke fokuset på gjennomgående gevinstrealisering. Gevinstrealisering er prosessen der man planlegger, organiserer og henter ut forventede og evt. ikke forventede gevinster av et prosjekt. Arbeidet med gevinstrealisering krever systematisk oppfølging gjennom hele prosjektet livsløp.

Det finnes flere typer gevinster hvor kvalitetsgevinster og effektiviseringsgevinster må ses på som de to viktigste.

Lillehammer kommune har erfaring med gevinstrealiseringsarbeid gjennom IKT-arbeidet. Gevinstvurderinger gjøres også på investeringsprosjekter i dag, men det er behov for en bedre mal og en metode for å sikre uttak av gevinstene etter investeringen er avsluttet.

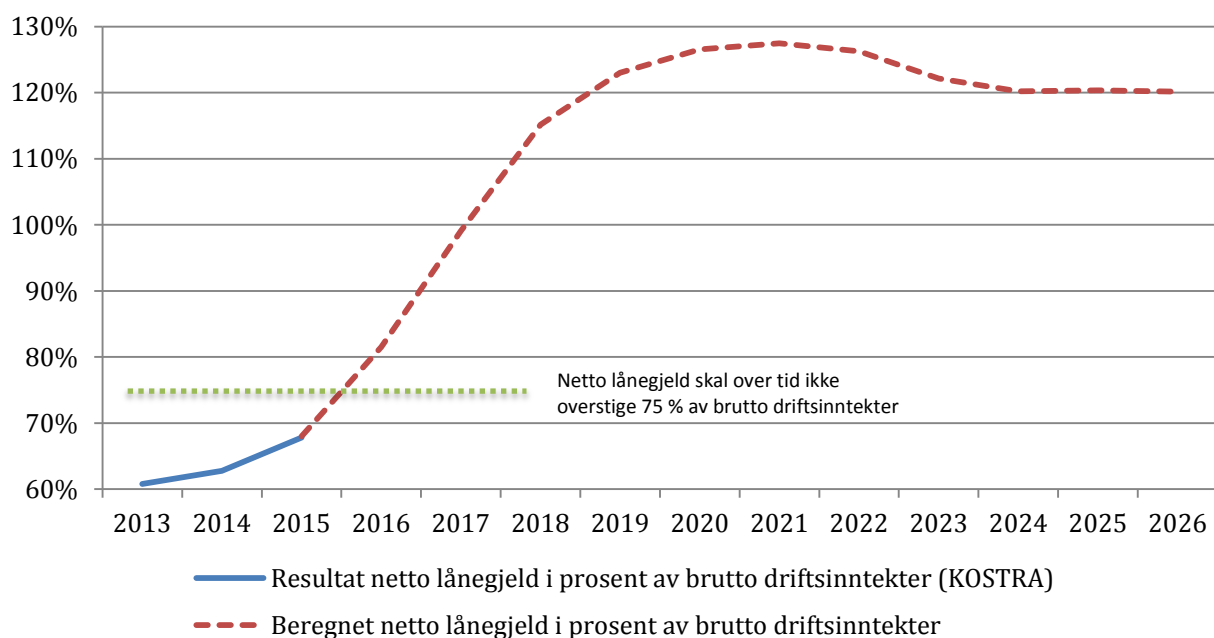
Låneopptak – målsetting og oppfølging

Netto lånegjeld skal over tid ikke overstige 75 % av brutto driftsinntekter.

Flere større investeringer i 2017-budsjettet er allerede politisk vurdert og vedtatt. Disse investeringene vil heve gjeldsgraden fra om lag 68 % til 126 % i løpet av de fire kommende årene. For investeringer i årene 2018-2020, må det gjøres ytterligere lønnsomhetsvurderinger. Dette må bli gjenstand for en grundig politisk debatt. Investeringssummene er foreløpige anslag. Det må løpende vurderes om investeringene gir effektivisering i drift som mer enn veier opp økningene i finansutgifter.

Med de investeringsbehovene som ligger i fireårsplanen og i ett 10-års perspektiv, forventes lån og netto lånegjeld å utvikle seg som figuren under;

Gjeld i prosent av brutto driftsutgifter 2013-2026 (Fra 2016 er gjeldsgraden beregnet basert på investeringsplan i styringsdokument 2016-2019, og 2017-2020)



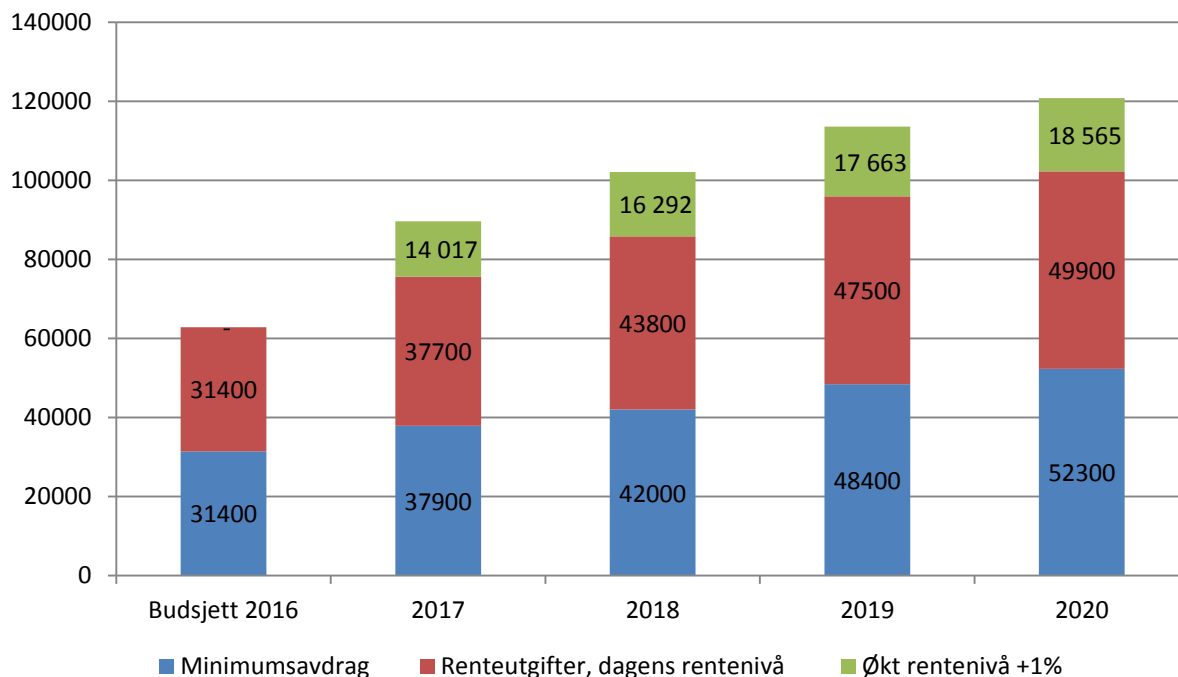
Ved inngangen til 2016 var andelen renteeksponert gjeld til Lillehammer kommune (eks. pensjonsforpliktelser) på 52,4 %². Med renteeksponert gjeld menes at endringer i rentenivå slår direkte inn i driftsbudsjettet. Gjeld som er knyttet til VAR-området og utlån vil være tilnærmet upåvirket av endringer i rentenivået - økte renteutgifter som følge av en renteoppgang vil motsvares av tilsvarende økte inntekter (gjennom økte gebyrinntekter, økt rentekompensasjon eller økte renteinntekter på utlån).

Risikoen ved høy gjeld knytter seg særlig til framtidige renteøkninger. Lillehammer kommune har bundet renten på deler av gjelden og har rentesikringsavtaler, men over tid vil for eksempel økt rente uansett påvirke driftsbudsjettet. Videre betaler Lillehammer kommune for tiden kun minimumsavdrag ved nedbetaling av gjeld. Dette gjør at det dermed ikke er mulighet til å redusere avdragene dersom renten stiger. Bruk av minimumsavdrag letter gjeldsbelastningen på kort sikt, men øker risikoen på lengre sikt.

² KOSTRA tabell A1, Konsern-Finansielle nøkkeltall og adm. styring og fellesutgifter

Det er risiko for at en kombinasjon av høy gjeld og lite økonomisk handlingsrom gjør at kommunen ikke vil klare å håndtere gjelden på kort og lang sikt uten at det får konsekvenser for tjenestetilbudet for nåværende og framtidige innbyggere.

Påvirkning renter og avdrag på renteeksponert gjeld:



Forventet utvikling av minimumsavdrag og renteutgifter er hensyntatt i det totale utfordringsbildet for kommuneøkonomien i fireårsperioden.

Høy gjeld er ikke nødvendigvis negativt i seg selv. Dersom kommunen har forutsetninger til å betjene den samlede gjelden både på kort og lang sikt, uten at det får konsekvenser for tjenestetilbudet for nåværende og framtidige innbyggere, kan det være rasjonelt å ha høy gjeld. Det er heller ikke et mål at Lillehammer skal ha så lav gjeld som mulig hvis det for eksempel betyr at vi ikke ivaretar nødvendige utbygginger eller rehabilitering av bygningsmassen. En renteøkning kan også føre til at kommunene får økt avkastning på pensjonsmidler avsatt i fond og dermed over tid lavere pensjonskostnader, noe som vil bidra til redusere kommunenes utgifter.

Prinsippet om en bærekraftig økonomisk utvikling er ikke til hinder for at kommunale investeringer kan lånefinansieres. Det er i tråd med bærekraftsprinsippet at rente- og avdragsutgifter til investeringer i bygg og anlegg fordeles over de generasjoner som bruker anleggene. Men kommuner med lite økonomisk handlingsrom som tar opp store lån med risiko for renteøkning, kan komme til å skyve en stor del av gjeldsbelastningen over på framtidige generasjoner. Det kan få konsekvenser for kommunenes evne til å løse framtidige velferdsoppgaver.

Ikke-selvfinsierende investeringer 2017 -2026

Prosjektnavn	Brutto investering eksl moms 2017	Brutto investering inkl 25 % mva	25 % mva	Tilskudd 2017	Låneopptak 2017	2018	2019	2020
Meråpent bibliotek	200	250	50		200			
Sum TO Bibliotek	200	250	50	-	200	-	-	-
Senger	150	188	38		150			
Tjenestebiler		-	-			900	900	600
Sum TO Tilrettelegete tjenester	150	188	38	-	150	900	900	600
Møterom og Digitalisering av Servicetorget	1 500	1 875	375		1 500			
Fulllektronisk arkiv	1 500	1 875	375		1 500			
Sum To Dokumentasjon og service	3 000	3 750	750	-	3 000	-	-	-
Maskiner og utstyr byggservice	500	625	125		500			
Fåberggt.152 - ombygging	84 608	105 760	21 152	66 983	17 625			
Vingar skole - rehabilitering		-	-				10 000	10 000
Bofellesskap - strukturendringer - planlegging	25 000	31 250	6 250		25 000	25 000		
Diverse investeringer kom. eiendom	8 000	10 000	2 000		8 000	6 000	6 000	8 000
SD-anlegg (teknisk driftsstyring)	1 000	1 250	250		1 000	1 000		
Nordre Ål - Jf. skolebruksplan	30 000	37 500	7 500		30 000	120 000	50 000	
Hamartun skole	20 000	25 000	5 000		20 000			
Jørstadmoen skole (byggetrinn 2)	15 000	18 750	3 750		15 000	21 000		
Kommunestyresal & klubben	4 000	5 000	1 000		4 000			
Sum TO Eiendom	188 108	235 135	47 027	66 983	121 125	173 000	66 000	18 000
Lærebrett i skolen	1 500	1 875	375		1 500	1 500	1 500	1 500
Sum TO Grunnskole	1 500	1 875	375	-	1 500	1 500	1 500	1 500
Lærebrett i barnehagen	200	250	50		200			
Sum TO Barnehage	200	250	50	-	200	-	-	-
Tjenestebiler	12 000	15 000	3 000		12 000			
Elektroniske låser	1 000	1 250	250		1 000	800	500	
Sum TO Hjemmetjenesten	13 000	16 250	3 250	-	13 000	800	500	-
IKT infrastruktur fiber, kabling, m.m. trådløst turistnett	1 000	1 250	250		1 000	1 000	1 000	1 000
Utkjøpsprogram IKT utstyr jf KS 006/15	7 295	9 119	1 824		7 295			
Div IKT investeringer inkl samhandlingstjenester	3 000	3 750	750		3 000			
Sum TO It	11 295	14 119	2 824	-	11 295	1 000	1 000	1 000
Vedlikehold kirkegårder	500	625	125		500	500		
Diverse utbedringer kirker	5 150	6 438	1 288		5 150	4 200	3 000	2 500
Sum Kirkelig fellesråd	5 650	7 063	1 413	-	5 650	4 700	3 000	2 500
Utstyr til legevakt	500	625	125		500			
Sum TO Legehelsestjenester	500	625	125	-	500	-	-	-
Velferdsteknologi - eRom løsning (maskiner og oppstartslisens)	2 000	2 500	500		2 000			
Velferdsteknologi - alarmsystem og tilgangskontroll	4 000	5 000	1 000		4 000	4 000		
To minibusser med lasterampe kl B	600	750	150		600			
Annet utstyr - utskifting av eksisterende utstyr (utskiftingsplan)	2 000	2 500	500		2 000	1 000	1 000	1 000
Sum TO Lillehammer helsehus	8 600	10 750	2 150	-	8 600	5 000	1 000	1 000
Ny brannstasjon		-	-				50 000	50 000
Rehabilitering mannskapsbad	350	438	88		350			
Diverse brannbiler, Lillehammers andel		-	-			3 150	420	1 540
Sum Lillehammer regionen brannvesen	350	438	88	-	350	3 150	50 420	51 540
Maskiner og utstyr	2 800	3 500	700		2 800	500		
Kommunale idrettsanlegg	14 000	17 500	3 500		14 000	6 200	5 700	
Kommunale park og friluftsanlegg	3 900	4 875	975		3 900	6 700	10 700	-
Sum TO Park og idrett	20 700	25 875	5 175	-	20 700	13 400	16 400	-
Byutvikling		-	-			10 000	20 000	30 000
Flomsikring	40 000	50 000	10 000		40 000	30 000	30 000	30 000
Sum Rådmannsfunksjonen	40 000	50 000	10 000	-	40 000	30 000	30 000	30 000
Maskiner og utstyr	3 000	3 750	750		3 000	3 000	2 000	2 000
Sysselby	1 500	1 875	375		1 500	2 000	3 000	3 000
Utskifting P-teknisk utstyr	400	500	100		400	400	400	
Fortau gamle kringsjøvei		-	-			500	2 700	
Rehabilitering kommunale vegger og bruer	11 500	14 375	2 875		11 500	14 000	14 000	19 000
Infrastruktur-samarbeid (andel utbyggingsavtaler)	5 000	6 250	1 250		5 000	5 000	5 000	5 000
Vingnesbrua	200	250	50		200	1 100	500	32 000
Trafikksikkerhet	2 000	2 500	500		2 000	2 000	2 000	2 000
Veglys	3 000	3 750	750		3 000	1 500	1 000	1 000
Møblering gågate	3 000	3 750	750	500	2 500			
Sum Veg og trafikk	29 600	37 000	7 400	500	29 100	29 500	30 600	64 000
Sum alle tjenestemråder	322 853	403 566	80 713	67 483	255 370	262 950	201 320	170 140

Barnehage

Jamfør kommunestyresak 45/16 skal deler av skolelokalene på Buvollen gjøres om til permanent barnehage når skolen legges ned 1/8-18. Det er foreløpig ikke kalkulert areal og pris til denne investeringen. Samt jamfør kommunestyresak 97/15 skal det prosjekteres av ny seks avdelinger barnehage i Nordre ål. Det vil være naturlig å tenke gjenbruk av Ekrom skole. Målsetting om ferdigstillelse er 01.08.19. Det er foreløpig ikke kalkulert pris på denne investeringen. Det vil fremmes egne bevilgnings saker til Kommunestyret.

Fotball

I posten kommunale idrettsanlegg, er det foreslått investering i ny kunstgressbane på Stamplesletta 6 mill. kroner. Denne er blant annet tenkt å kompensere for kunstgressbanen på Kringsjø i forbindelse med bygging av Nordre Ål skole. Fotballmiljøet i Lillehammer jobber for å bygge en fotballhall på Stamplesletta. Rådmannen har ikke funnet rom for denne investeringen i økonomiplanperioden. En fotballhall kan eventuelt være et alternativ til foreslått ny kunstgressbane. Rådmannen har ikke utarbeidet kalkyler for en ny fotballhall, men det er innmeldt behov for 0,4 mill. kroner til utredningsarbeid av hall.

Digitalisering /IKT-investeringer

Investering i IKT er av betydning for å kunne møte morgendagens krav fra både sentrale myndigheter, innbyggere og ansatte. For at Lillehammer kommune skal kunne oppfylle alle krav som stilles, må det investeres i infrastruktur, hardware og software. Lillehammer kommune er allerede igang med å oppgradere lokasjonene med fiberlinjer og med god intern kabling. Dette arbeidet vil fortsette i 2017.

Digitalisering av tjenester vil være en av flere løsninger for å møte framtidens behov med flere innbyggere som får behov for tjenester - og færre til å utføre tjenestene. Sammen med innovative løsninger og effektivisering av tjenestene vil Lillehammer kommune kunne tilby gode tjenester også i årene framover. Det er statlige føringer for at digital kommunikasjon skal være primærkanalen for dialogen mellom innbyggere og offentlige virksomheter, og mellom næringsliv og offentlige virksomheter.

Selvfinansierende investeringer i planperioden 2017-2020

Enhet	Prosjektnavn	Brutto investering ekskl moms 2017	Brutto investering inkl 25 % mva	25 % mva	Tilskudd/annet 2017	Låneopptak 2017	2018	2019	2020
Eiendom	EPC-ENØK	7 500	9 375	1 875		7 500			
Eiendom	Ombygging rehabilitering	3 000	3 750	750		3 000	3 000	3 000	3 000
Eiendom	Fåberggata 152 - leilighetsbygg	39 250	49 063	9 813		39 250			
Eiendom	Investering i boliger (Boligsosialt arbeid)	10 000	12 500	2 500		10 000	10 000		
Eiendom	Kjøp av tomt til næringsutvikling/ tjenesteutvikling	10 000	12 500	2 500		10 000			
	Sum TO Eiendom	69 750	87 188	17 438	0	69 750	13 000	3 000	3 000
VA	Vann og avløp	171 800	171 800	-		171 800	213 100	117 200	62 200
	Sum TO Vann og avløp	171 800	171 800	0	0	171 800	213 100	117 200	62 200
	Sum alle tjenesteområder	241 550	258 988	17 438	-	241 550	226 100	120 200	65 200

Selvfinansierende investeringer er investeringer hvor Lillehammer kommune ikke bærer driftsutgiftene som følge av investeringene. Alle investeringer må kvalitetssikres med tanke på at de er selvfinansierende før investeringen igangsettes.

Investeringer i 10 års perspektiv

Tabellen nedenfor viser behov for investererutover planperioden 2017-2020, men innenfor et 10-års perspektiv.

Prosjekt	Prosjekter i perioden 2021-2026 (Tall i 1000 kr)
Tjenestebiler - Tilrettelagt tjenester	4 200
Bofellesskap - strukturendringer - planlegging	25 000
Diverse investeringer kom. eiendom	18 000
Kulturhuset banken - nybygg	100 000
IKT infrastruktur fiber, kabling, m.m. trådløst turistnett	5 000
Diverse utbedringer kirker	4 500
Annet utstyr - utskifting av eksisterende utstyr (utskiftingsplan)	6 000
Diverse brannbiler, Lillehammers andel	4 550
Byutvikling	40 000
Rehabilitering kommunale veger og bruer	20 000
Vingnesbrua	6 900
Trafikksikkerhet	5 000
Veglys	1 000

Ikke prioriterte investeringsprosjekter

Tabellen nedenfor viser kjente men ikke prioriterte investeringsprosjekter.

Prosjekt	Brutto investering (Tall i 1000 kr)
Behov for modernisering/ tilrettelegging for framtidig struktur bo- og service sentre	3 000
HDO- institusjonsplasser for framtidige behov (HEhuset)	50 000
Treningshall fotballhall	70 000
Skogenhallen	40 000
OL-anlegg*	ca 80 000

*Det vises til kommunestyresak 12/13 den 21.02.2013, Lillehammer Olympiapark AS – investeringsbehov. Det er behov for vesentlige investeringer i OL anleggene for å opprettholde dagens funksjon som idrettsanlegg og for å ivareta idrettsfunksjonelle krav i.h.t avvikling av lokale, nasjonale og internasjonale arrangement. Dette omfatter både mindre investeringstiltak og større helt nødvendige rehabiliteringer og oppgraderinger av anleggene. Eksempelvis kan nevnes nytt idrettsgulv i Håkons Hall (anslått 5 mill), skifte av tak Håkons Hall (anslått 15 mill) og utskifting av tråkkemaskiner (anslått 3-4 mill/stk). Endelig finansiering er ikke avklart men det må forventes at Lillehammer kommune vil være en vesentlig bidragsyter i finansieringen

Låneopptak

Investeringsobjekt	Lånebeløp (Tall i 1000 kr)
Ikke-selvfinansierende investeringer	255 370
Selvfinansierende investeringer	241 550
Sum låneopptak investeringer	496 920
Startlån/ etableringslån	50 000
Mellomfinansiering tilskudd*	66 983
Sum låneopptak	613 903

*Mellomfinansieringen tilskudd gjelder byggeprosjektet Fåberggt 152 og tilskudd fra Husbanken som vil komme når det stilles ferdigattest på bygget. Bygget er forventet ferdig i 2018.

Det budsjetteres med et låneopptak på totalt 613,9 mill. kr i 2017. Det delegeres til Rådmannen å bestemme om det skal tas opp ett eller flere lån, og hvordan disse skal tas opp. Startlån på 50 mill. kroner tas opp i Husbanken på de til enhver tids gjeldende vilkår.

6.6 Gebyrregulativ og egenbetaling

VAR - gebyrsatser 2017

	2016	2017	Endring(kr)	Endring %	Generell	Utover
	eks.mva	eks.mva	(eks.mva)		vekst	generell vekst
RENOVASJON						
Bolig, 3-beholdersystem 140 liter	1 732,00	1 748,00	16,00	0,9 %	2,5 %	-1,6 %
Bolig, 3-beholdersystem 240 liter	2 216,00	2 292,00	76,00	3,4 %	2,5 %	0,9 %
Bolig, 3-beholdersystem 360 liter	3 448,00	3 636,00	188,00	5,5 %	2,5 %	3,0 %
Sambruk (360 liter : 2 AB)	1 960,00	1 964,00	4,00	0,2 %	2,5 %	-2,3 %
Nedgravd/containerer felles - liten	1 732,00	1 748,00	16,00	0,9 %	2,5 %	-1,6 %
Nedgravd/containerer felles - middels	2 216,00	2 292,00	76,00	3,4 %	2,5 %	0,9 %
Nedgravd/containerer felles - stor	3 448,00	3 636,00	188,00	5,5 %	2,5 %	3,0 %
Fritidseiendom, kategori 1	648,00	664,00	16,00	2,5 %	2,5 %	0,0 %
Fritidseiendom, kategori 2	1 692,00	1 748,00	56,00	3,3 %	2,5 %	0,8 %
Tilleggstjenester Renovasjon:						
Henting inntil 10m	368,00	396,00	28,00	7,6 %	2,5 %	5,1 %
Henting over 10 meter	616,00	660,00	44,00	7,1 %	2,5 %	4,6 %
Papp/papir + 100 liter til 240 liter	212,00	216,00	4,00	1,9 %	2,5 %	-0,6 %
Papp/papir + 220 liter til 360 liter	376,00	376,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Matafall + 100 liter til 240 liter	216,00	216,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Restavfall 100 liter ekstrasekk	60,00	64,00	4,00	6,7 %	2,5 %	4,2 %
Ekstratømming pr. 5 beholdere	360,00	360,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Ekstratømming pr. container	560,00	560,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Levering restavfall - gjenvinnstasjon	2 320,00	2 376,00	56,00	2,4 %	2,5 %	-0,1 %
Etableringsgebyr - fellesløsning	1 624,00	1 672,00	48,00	3,0 %	2,5 %	0,5 %
VANN						
Fast årsgebyr (abonnementsgebyr)	884,00	884,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Årsgebyr, måler	12,40	12,40	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Årsgebyr, areal	16,10	16,10	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Tilkn.gebyr normal sats (kr/m2)	169,00	169,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Tilkn.gebyr lav sats (kr/m2)	76,00	76,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Leie vannmåler, grunnbeløp	285,00	285,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
AVLØP						
Fast årsgebyr (abonnementsgebyr)	804,00	804,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Årsgebyr, måler	17,40	17,40	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Årsgebyr, areal	22,50	22,50	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Tilkn.gebyr normal sats (kr/m2)	340,00	340,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Tilkn.gebyr lav sats (kr/m2)	154,00	154,00	-	0,0 %	2,5 %	-2,5 %
Tvungen septik, Bolig (hvert 2. år)	2 015,00	2 065,00	50,00	2,5 %	2,5 %	0,0 %
Slamtømming Bedrifter o.l (pr.m3)	421,00	432,00	11,00	2,5 %	2,5 %	0,0 %
Slamtømming alle andre (pr.m3)	175,00	180,00	5,00	2,5 %	2,5 %	0,0 %

Feiegebyret for 2017 økes fra kr 390 til kr 410,- eks mva. Feiegebyret til boliger med kun gassfyring reduseres fra kr. 305 til kr 300,- eks mva.

Øvrige gebyrer justeres med kommunal deflator 2,5%.

Egenbetaling

	2016	2017	
Skole/Barnehage. – pr mnd:			
SFO 100%	2 656	2 722	Justert med kommunal deflator
Barnehage 100% plass	2 655	2 730	Makspris ref forslag til statsbudsjett
Barnehage 100% plass, kostpris	493	505	Justert med kommunal deflator
Kulturskolen – beløp pr semester:			
Opplæring på instrument	1 832	1 878	Justert med kommunal deflator
Musikkbarnehage	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Karusell	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Kor	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Gitargruppe	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Visuell kunst	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Teater	1 222	1 253	Justert med kommunal deflator
Orkester	366	375	Justert med kommunal deflator

Hjemmehjelp/praktisk bistand i hjemmet

1. Abonnementsordningen for tjenester i hjemmet omfatter praktisk bistand og opplæring i henhold til Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester m.m. § 3-2 punkt 6b.
2. Abonnementsavgiften avhenger av husstandens nettoinntekt før særfradrag ved siste ligning, og av om noen i husstanden mottar hjelpestønad til hjelp i huset. Det tas også hensyn til utenlandsk pensjon som ikke inngår i nettoinntekten. Eventuelt omsorgslønnsbidrag i nettoinntekten trekkes fra.
3. Brukere som mottar praktisk hjelp i hjemmet betaler timesats i henhold til antall timer mottatt hjelp, dog ikke mer enn maksimalpris pr. måned i henhold til tabellen nedenfor:

	2016	2017
Timepris	kr 450,-	kr 462,-
Inntil 2G (kr. 185.152,-)	kr 190,-*	kr 195,-*
2G – 3G (kr. 185.153,- - kr. 277.728,-)	kr 850,-	kr 1.350,-
3G – 4G (kr. 277.729,- - kr. 370.304,-)	kr 2.000,-	kr 2.500,-
4G – 5G (kr. 370.305,- - kr. 462.880,-)	kr 3.000,-	kr 3.750,-
Over 5G (kr. 462.881,->)	kr 4.000,-	kr 4.500,-

*reguleres etter statlige satser

Grunnbeløpet (1G) sats pr. 01.05.16: kr. 92.576,-

6.7 Oppfølging og rapportering 2017-2020

Kommunestyret fastsetter årsbudsjett med en netto ramme. Det vedtatte budsjettet er bindende for underliggende organ i henhold til kommunelovens bestemmelser. Budsjettfullmaktene tar utgangspunkt i nivået for kommunestyrets bindende rammer og myndighet til å gjøre nødvendige omdisponeringer ut fra dette. Det understrekes at delegert myndighet i budsjettsaker ikke må anvendes slik at kommunestyrets forutsetninger og premisser i budsjettet undergraves og at omdisponeringer må skje med dekning innenfor de rammer som er forutsatt. *Delegering av budsjettmyndighet i drifts- og investeringsbudsjett omtales nærmere i kommunes økonomireglement del 2.*

Kommunestyret skal få presentert en tilstandsrapport hvert kvartal som viser avvik sett i forhold til de mål og premisser som er vedtatt i årsbudsjettet. Vesentlige avvik skal kommenteres særskilt med angivelse av hvilke tiltak som blir iverksatt for at måloppnåelsen skal finne sted. Prognoser for resten av året skal også beskrives i rapporten.

For vesentlige investeringsprosjekter skal fremdriften og økonomiske forhold kommenteres. Investeringsprosjekter som er avsluttet skal fremlegges for kommunestyret med en sluttrapport.