



VELFERD

- er den forskjellen vi gjør
i våre innbyggernes liv

Paul Hellenes, Økonomisjef
Gro Herheim, Kommunedirektør

Kommunen er en ramme for velferd og trivsel

Tjeneste- produksjon

Gode og
likeverdige
tjenester til
innbyggerne

Samfunns- utvikling

Helhetlig og
samordnet
samfunns-
utvikling

Økonomisk robusthet

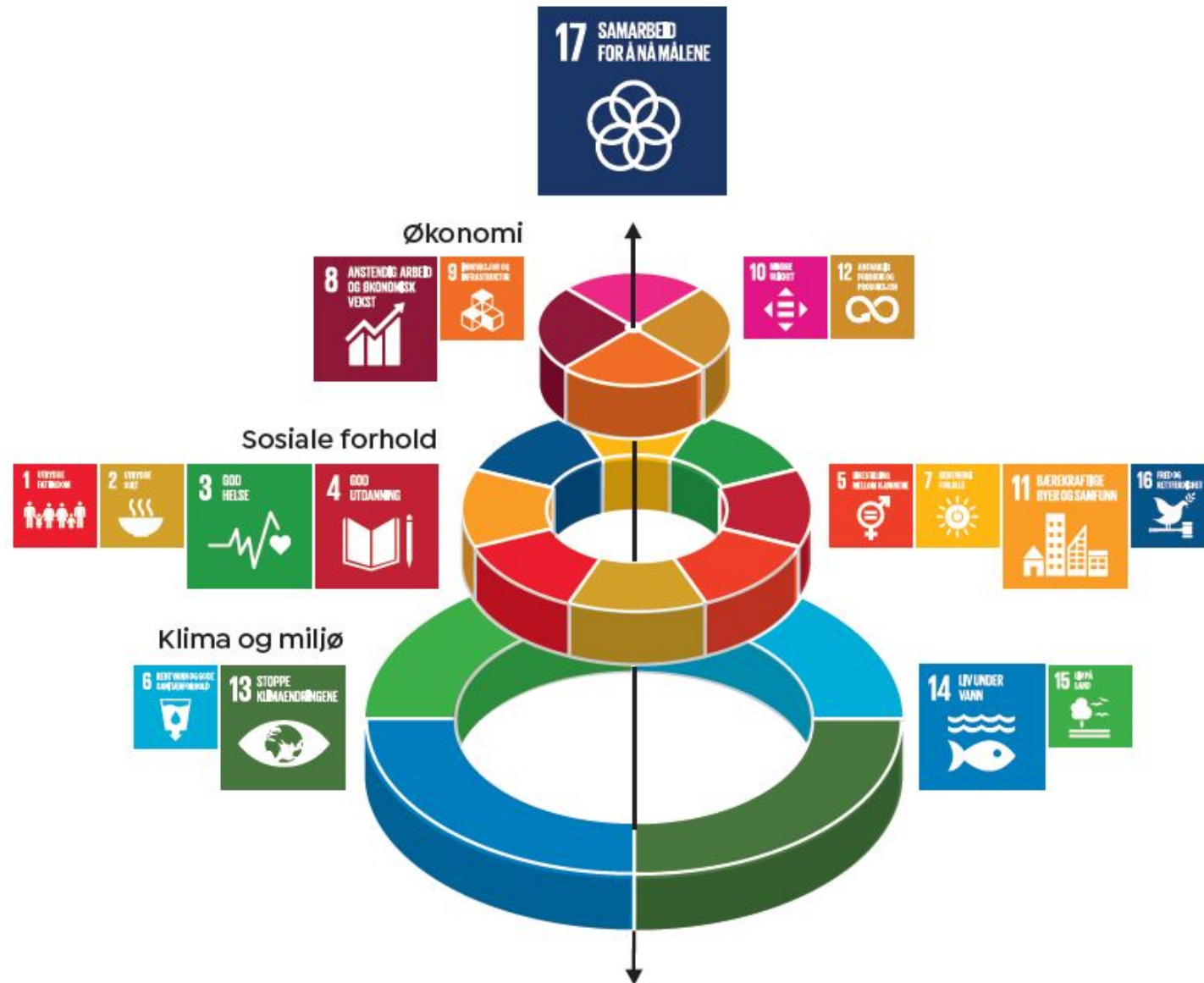
Bærekraftige
økonomisk
robuste
kommuner

Demokratisk arena

Styrket lokal-
demokrati

Vårt kjerneoppdrag





Vi har en plan for å lykkes!

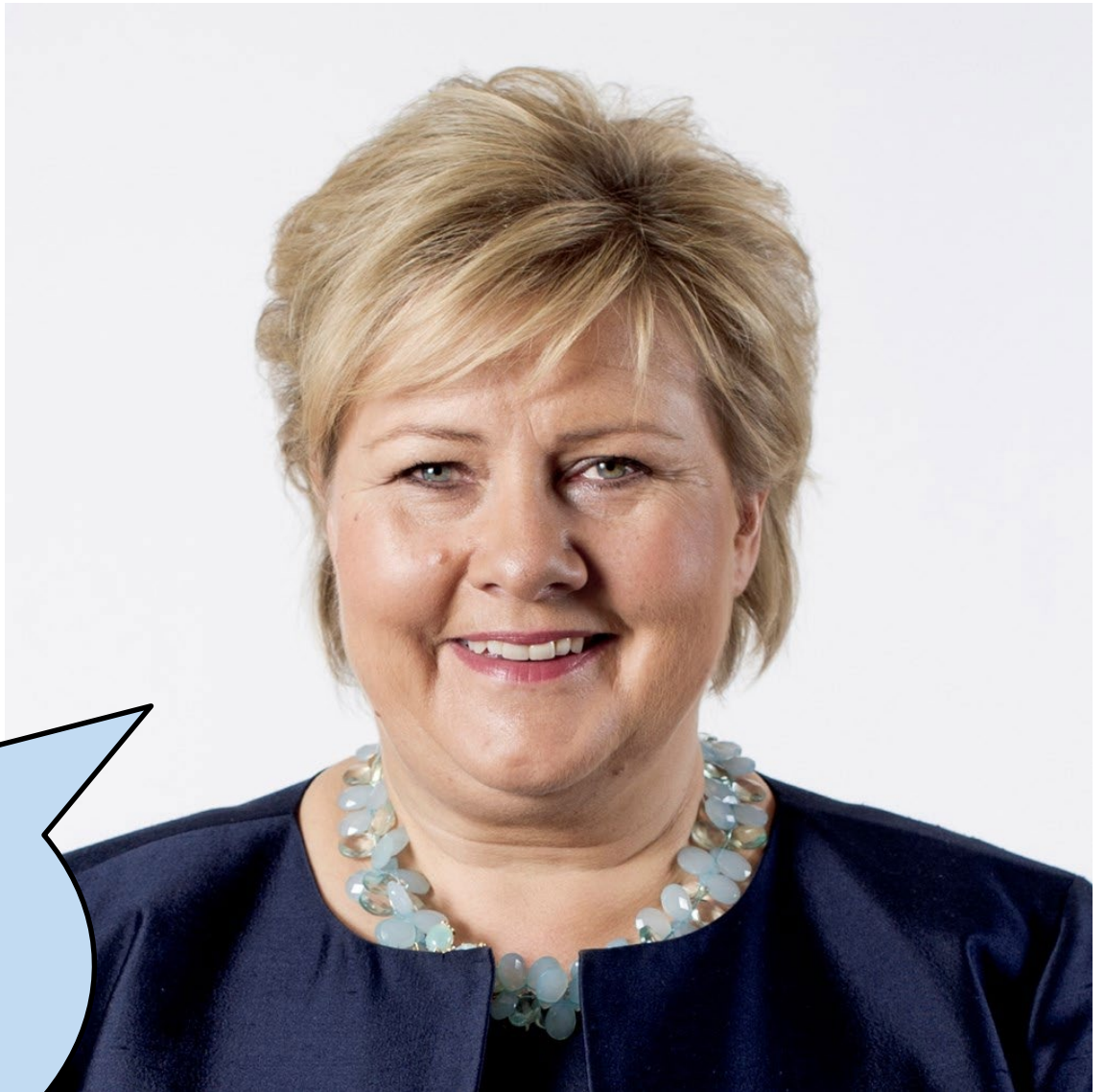


Perspektivmeldingen

31.3.2017

- Det går mot trangere økonomiske tider, med lite rom for nye offentlige utgifter
- På lang sikt er utfordringene ennå større
- Det finnes løsninger, med de vil være upopulære
- Klimapolitikken går i riktig retning, men for sakte

**Ny
perspektivmelding
vinteren 2021**



Strategidokumentet 2021

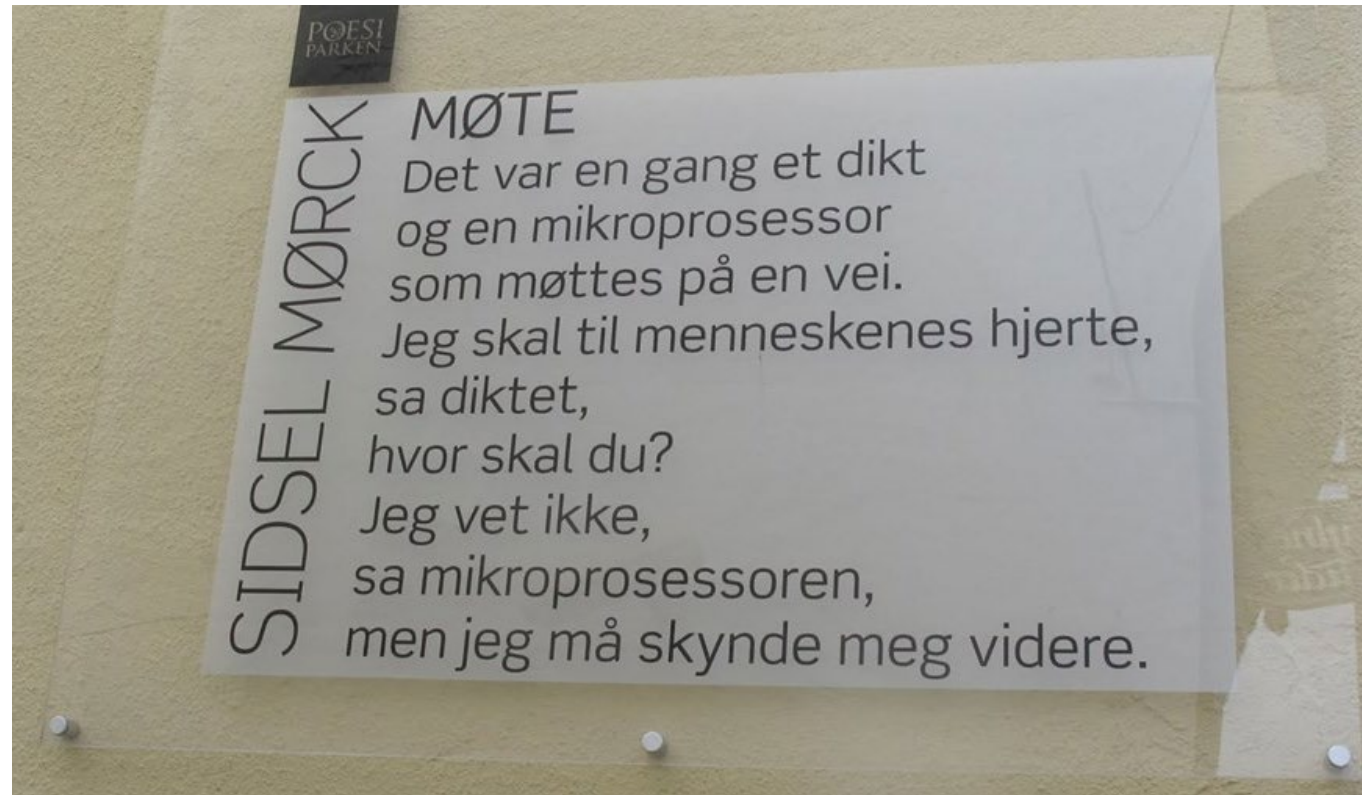
Hva er annerledes?

- Usikkerhet- og risikostyring
- Levere mer for mindre
- Vi må jobbe annerledes...



Veien videre

- Verdiskaping som grunnlag for velferd
- Omstilling, effektivisering og innovasjon
- Reduksjon i kvalitet og omfang av tjenester
- Dialog og anerkjennelse
- Kompetanse og forsvarlighet



De viktigste ressursene er
DE PENGENE VI HAR
Realitetsorientering og
felles virkelighetsforståelse

Omstilling og effektivisering er et
stående oppdrag!



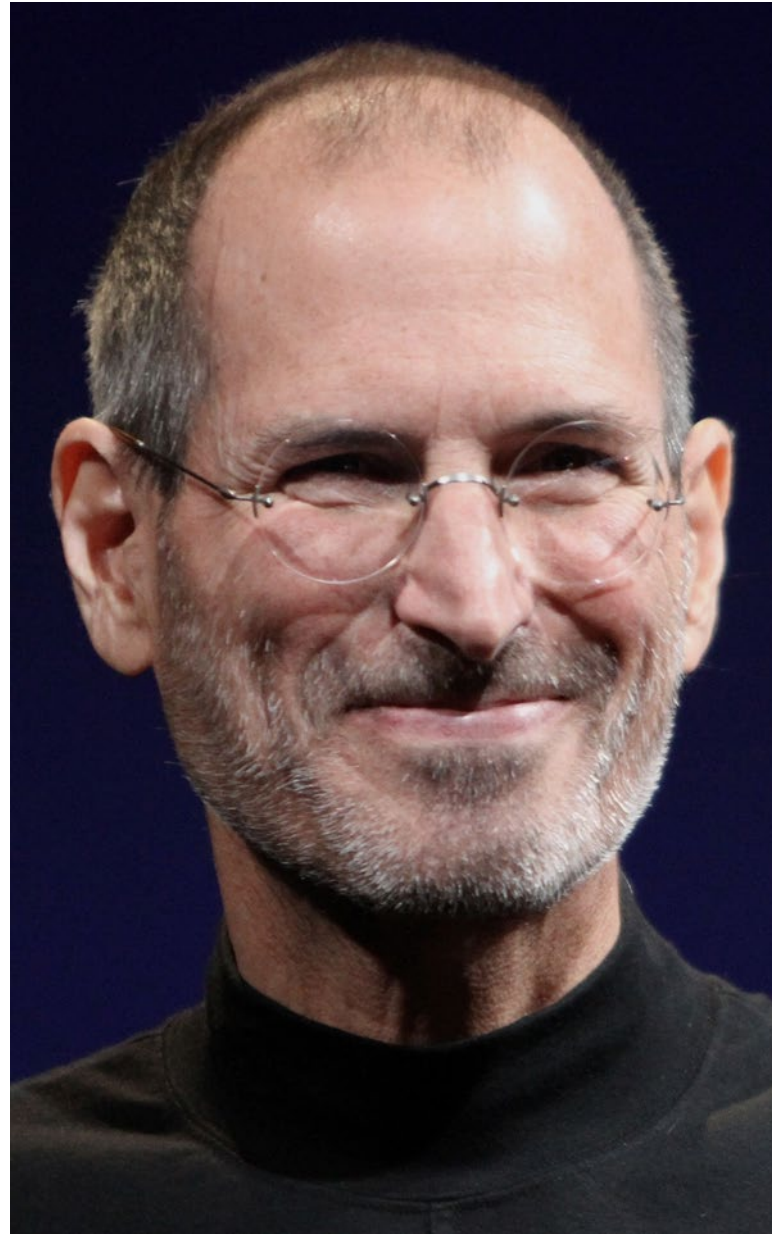
De viktigste ressursene

DE ANSATTE VI HAR

De beste må ønske å jobbe i
Larvik kommune

*«It doesn't make sense to hire
smart people and tell them what
to do; we hire smart people so
they can tell us what to do.»*

Steve Jobs



De viktigste ressursene

DE RESSURSENE VI HAR I LOKALSAMFUNNET

Vår samhandlingsevne

DE INNBYGGERNE VI HAR Medborgerskap

DE NABOENE VI HAR Regionalt perspektiv



Omstillingsprosjekt 2020 – 2023

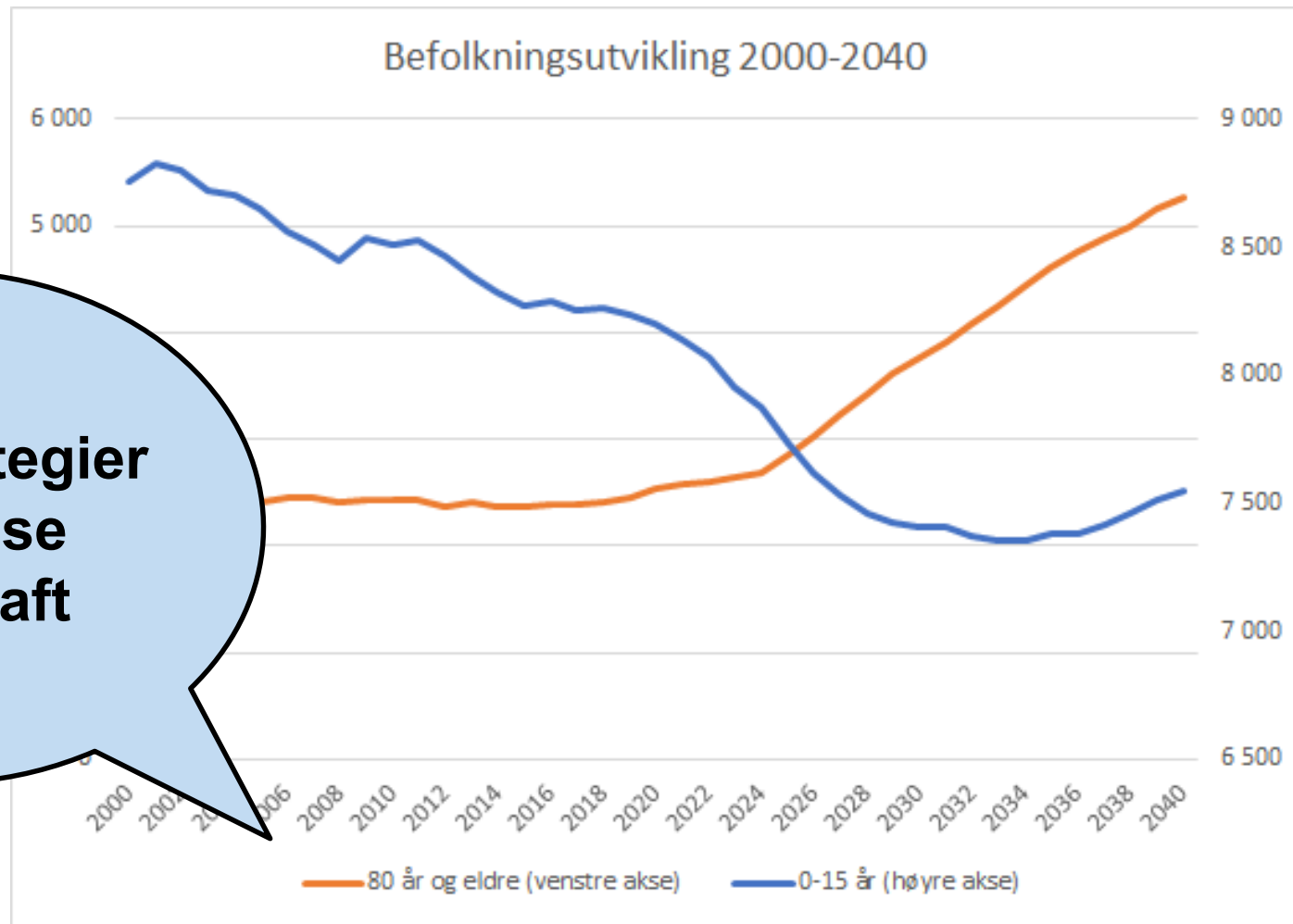
Tall i mill kr	2021	2022	2023	2024
Innsparingskrav	-65	-65	-65	-65
Gjennomførte reduksjoner	48	49	39	39
Gjenstående innsparingskrav	-17	-16	-26	-26

2019: Ingen kommuner har lavere utgifter til administrasjon per innbygger enn Larvik.

Kommunebarometeret



**Vekststrategier
og utløse
eldrekræft**



Vi må ta demografien på alvor, og det koster...

Bemanningsnorm barnehage er underfinansiert. Ressurskrevende tjenester, aktivitetsplikt og skatteinnkrever, tilskudd til trossamfunn, mv



Hvor er vi nå?



- 2017 Kommunesammenslåing
- 2018 Stabilisering
- 2019 Posisjonering
- 2020 Samskape resultater
- **2021 Valg som utfordrer**
- 2022 Merkbare konsekvenser av valgene i 2021
- 2023 Mulig å detaljplanlegge større prosjekter og planer
- 2024 Konsolidering mot store prosjekter og planer i årene som kommer



Økonomisk situasjon ved utgangen av 2020



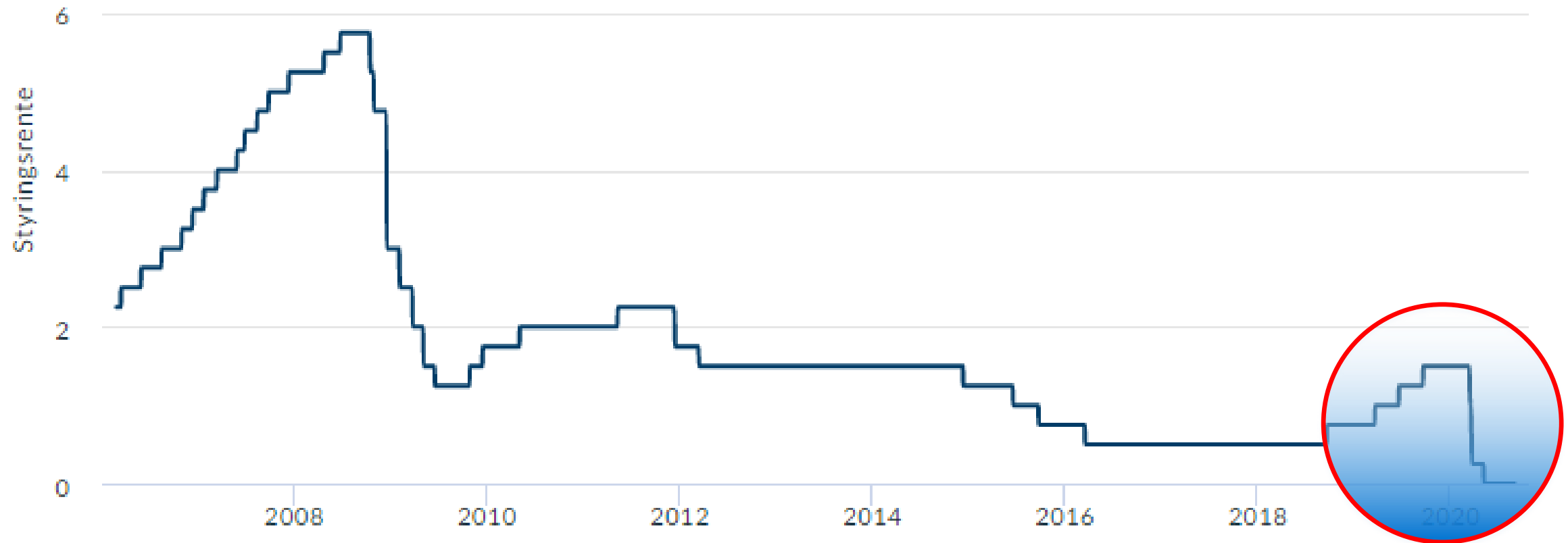
Økonomi - bakgrunn



- Verdens utfordringer er Norges utfordringer
- Utviklingen i covid 19 styrer økonomien
- Økonomiske virkemidler på historisk nivå globalt, f.eks rentenivået
- Store konsekvenser av covid 19, også kortvarige positive effekter i 2021.



Norges Banks styringsrente



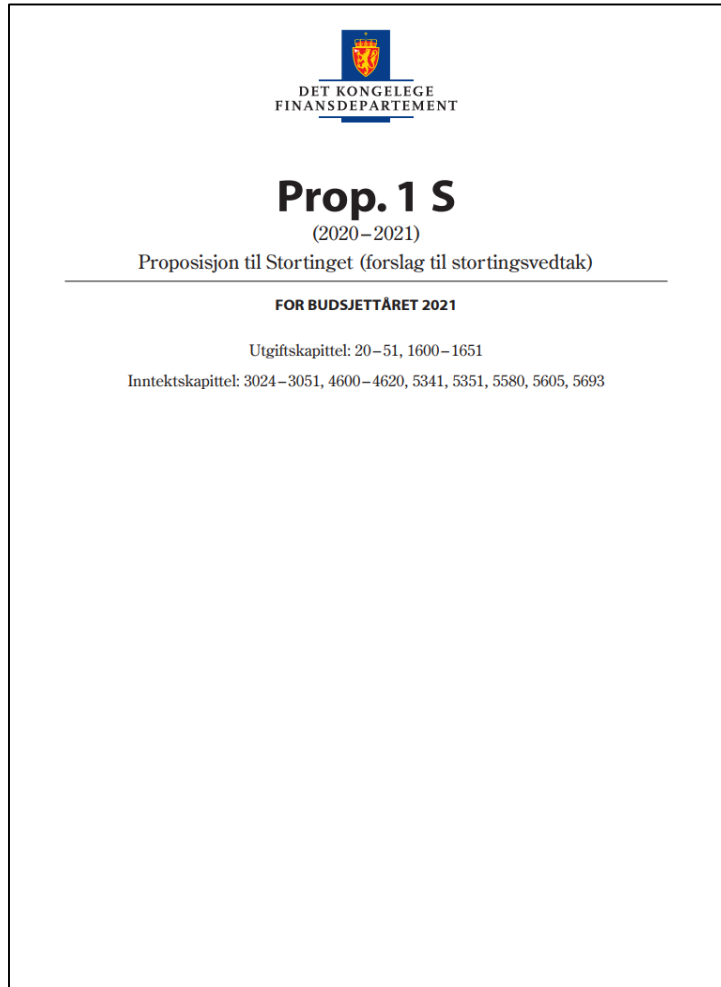
KS: Utfordringene for Norge



- Utenforskapet – integrering, deltakelse i arbeids- og samfunnsliv
 - Bærekraftige helse- og omsorgstjenester - demografiendringene
 - Klimakrise
 - Strammere statsfinanser...
- Landets store utfordringer er kommunesektorens utfordringer – vi påvirkes sterkt av utfordringene og vi er en del av løsningene



Statsbudsjettet



- Anslag på regnskap 2020 er vanskeligere enn noen gang.
- Fortsatt et stramt kommuneopplegg for – handlingsrom må skapes lokalt.
- Behovet for tydelige prioriteringer er fortsatt økende.
- Korona-kostnader i 2021 skal kompenseres.
- Ingen store reformer i 2021.
- Overføring skatteoppkrever og tilskudd livssyn/trossamfunn



Utfordringene for Larvik

ERNA:

- Det går mot trangere økonomiske tider
- På lang sikt er utfordringene ennå større
- Det finnes løsninger, med de vil være upopulære
- Klimapolitikken går i riktig retning, men for sakte

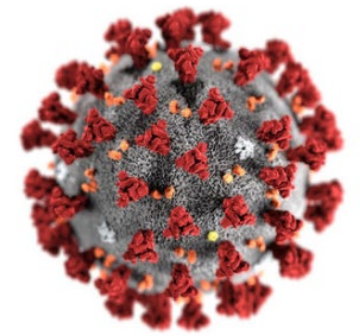


GRO:

- Usikkerhet- og risikostyring
- Vi må levere mer for mindre
- Vi må jobbe annerledes
- Omstilling og effektivisering er et stående oppdrag



Covid 19



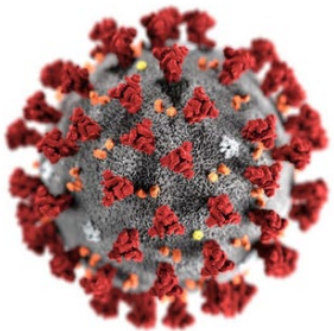
2020:

- I stort: bidrag fra staten og innsparinger ser ut til å dekke de viktigste vesentlige av de direkte covid-19 kostnadene.

2021:

- Staten skal dekke kommunenes direkte kostnader til covid-19 i 2021.
- Vi har ikke budsjettet utgifter eller inntekter knyttet til covid-19 i 2021, men vi oppfyller løpende alle krav til TISK-arbeid!

I tillegg kommer de indirekte kostnadene – det



Testing

Isolering

Smittesporing

Karantene



Strategier i perioden



Hva må til for å være blant de beste?

- **En organisasjon som leverer varene.** Den er effektiv og styrbar både politisk og administrativt.
- **En organisasjon med fokus på demokrati** i form av åpenhet, innsyn og deltagelse i sentrale prosesser.
- **En organisasjon som ligger i forkant** og hele tiden klarer å drive fram nye innovasjoner både når det gjelder demokrati, ledelse, brukerorientering, struktur og kultur, samarbeid og styring
- **En organisasjon som forvalter kunnskap** ved å ta vare på og videreutvile de ansatte og folkevalgte
- **En nettverksorientert organisasjon**, både internt og eksterne
- **En organisasjon med evne til å mobilisere samfunnets totale ressurser** i arbeidet med å nå fastlagte mål.





1. Formynder kommunen
Kommunen bestemmer «Ovenfra og ned»



2. Servicekommunen
Brukeren bestiller og kommunen utfører.



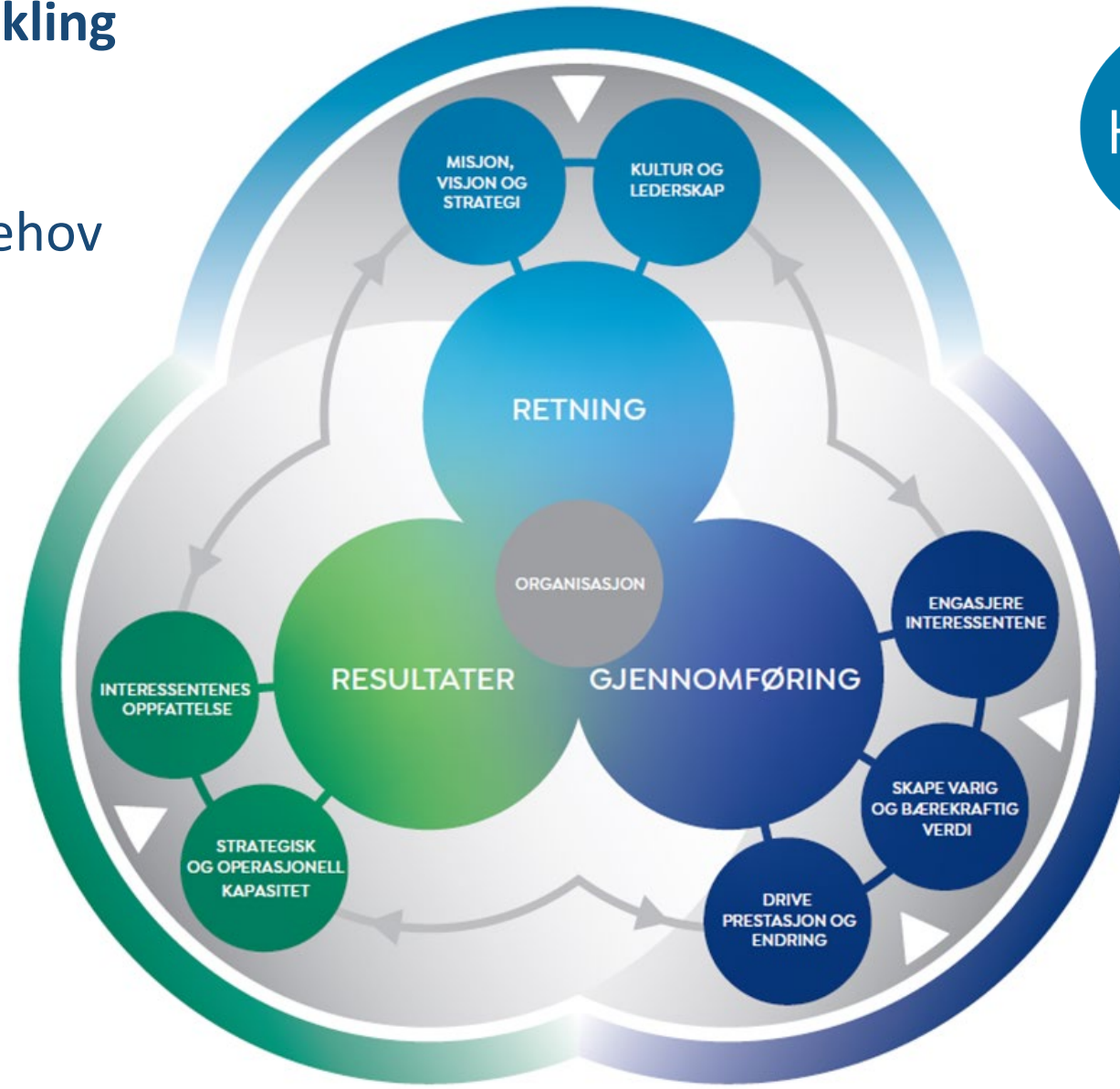
3. Samskapingskommunen
Vi bestemmer sammen. «Hva skal vi få til i fellesskap?»

Samskaping er nødvendig, selv om det ikke løser alt...



Organisasjonsutvikling

Basert på FN's bærekraftsmål og erkjennelsen av behov for samskaping



HVORFOR?

HVORDAN?

HVA?



Strategier for økonomisk bærekraft

Budsjettreform?



Strategier for demokratisk arena

Vi er folkevalgt styrt



Strategier for samfunnsutvikling

Sette makt bak ambisjonene



Strategier for tjenesteproduksjon

Skape mer for mindre – sammen



Dilemma og problemstillinger

- Tempo vs. kvalitet
- Kutt i tjenester vs. forebygging
- Nye behov vs. eksisterende
- Drift vs. investeringer
- Stabilitet vs. innovasjon
- Beslutninger vs. kunnskap
- Reduksjoner vs. forsvarlighet
- ...



PROFIL OG PRIORITERINGER

- Videreføre og forsterke eksisterende satsinger





Utgangspunkt:

De som bor og har sin virksomhet her

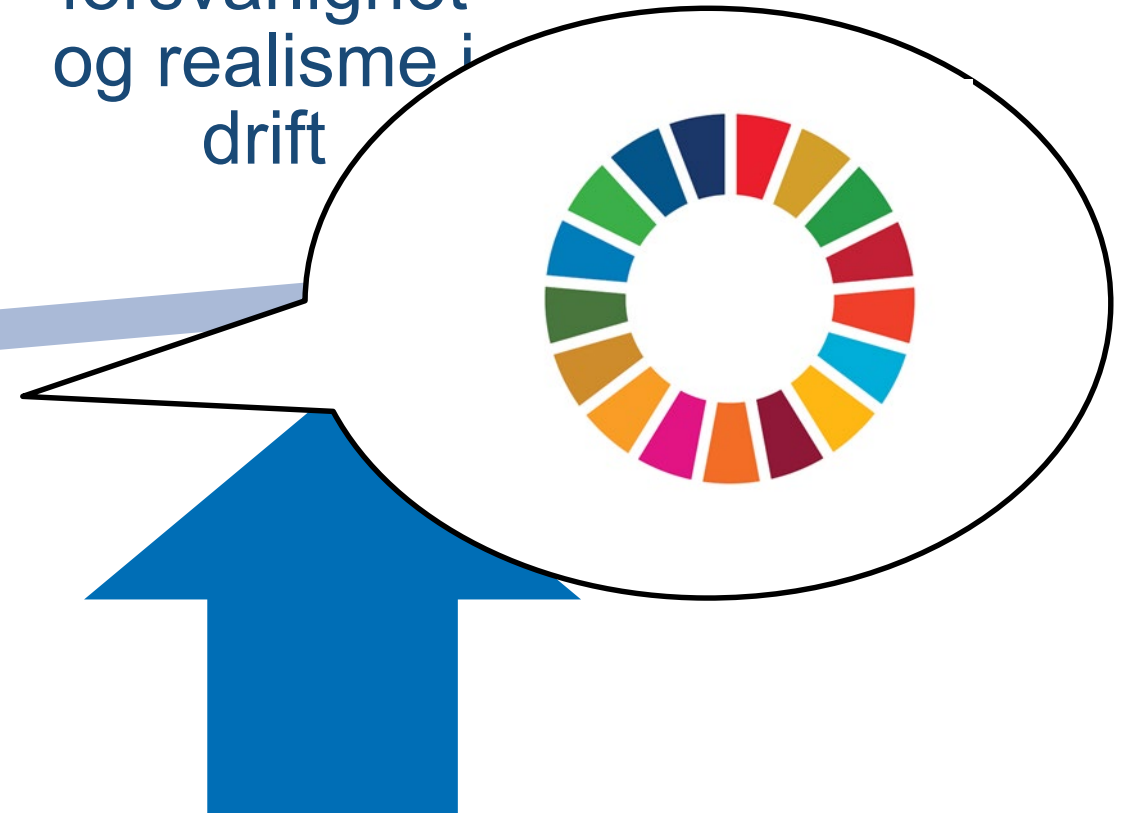
Vi trenger alle våre ansatte





Sikre
forsvarlighet
og realisme i
drift

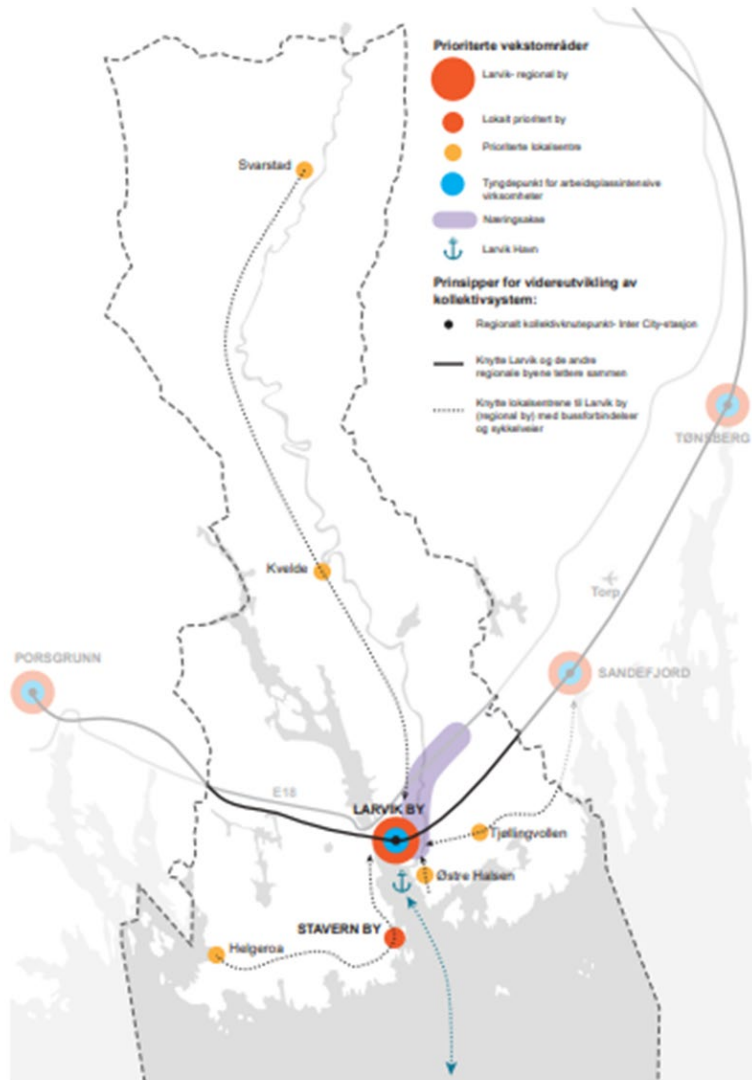
Investerings-
muskler til
verdi-
bevarende
vedlikehold
og nye behov



Vårt behov i perioden 2021 - 2024



Fra arealstrategi til investeringsbudsjett



- Arealstrategi i Kommuneplanens samfunnsdel; mai 2020
- Eiendomsstrategi; vinter 2020/2021
 - Prioritere gjenbruk og verdibevarende vedlikehold vs. nybygg.
 - Samlokalisering og arealeffektivisering
 - Eie/leie og arbeidsplassutforming
 - Avhending/salg, mv
- Behovsanalyser utarbeides; våren 2021
 - Alle formålsbygg og tjenesteområder
- Investeringsbudsjett 2022 – 2030; sammen med Rammesak 2022, juni 2021
 - Strukturtiltak/behovsplaner

Er det nok?



Hovedbudskap

Investeringsbudsjett:

- *Verdibevarende investeringer*
- *Digital infrastruktur*
- *Helsekvartalet og Legevakt*
- *Byutviklingsprosjekt (Gaterom, forbindelser m.v.)*
- *Barnehager sentrum*
- *Kulturarv; Gamlebyen og Herregården*
- *Omsorgsboliger m.v.*
- *Indre Havn/småbåthavna*
- *Idrettsanlegg*
- *Kunnskapssenter/Rådhus/Museum*
- *mv...*

Ubeskrevet
investeringsbehov:
1-2 mrd?



Hovedbudskap Driftsbudsjett:

Økte behov innen
helse og mestring

- «Kaka» blir mindre
- Tar konsekvens av demografien
- Tilbake til kjerneoppdraget
- Tidlig innsats og forebyggende tiltak

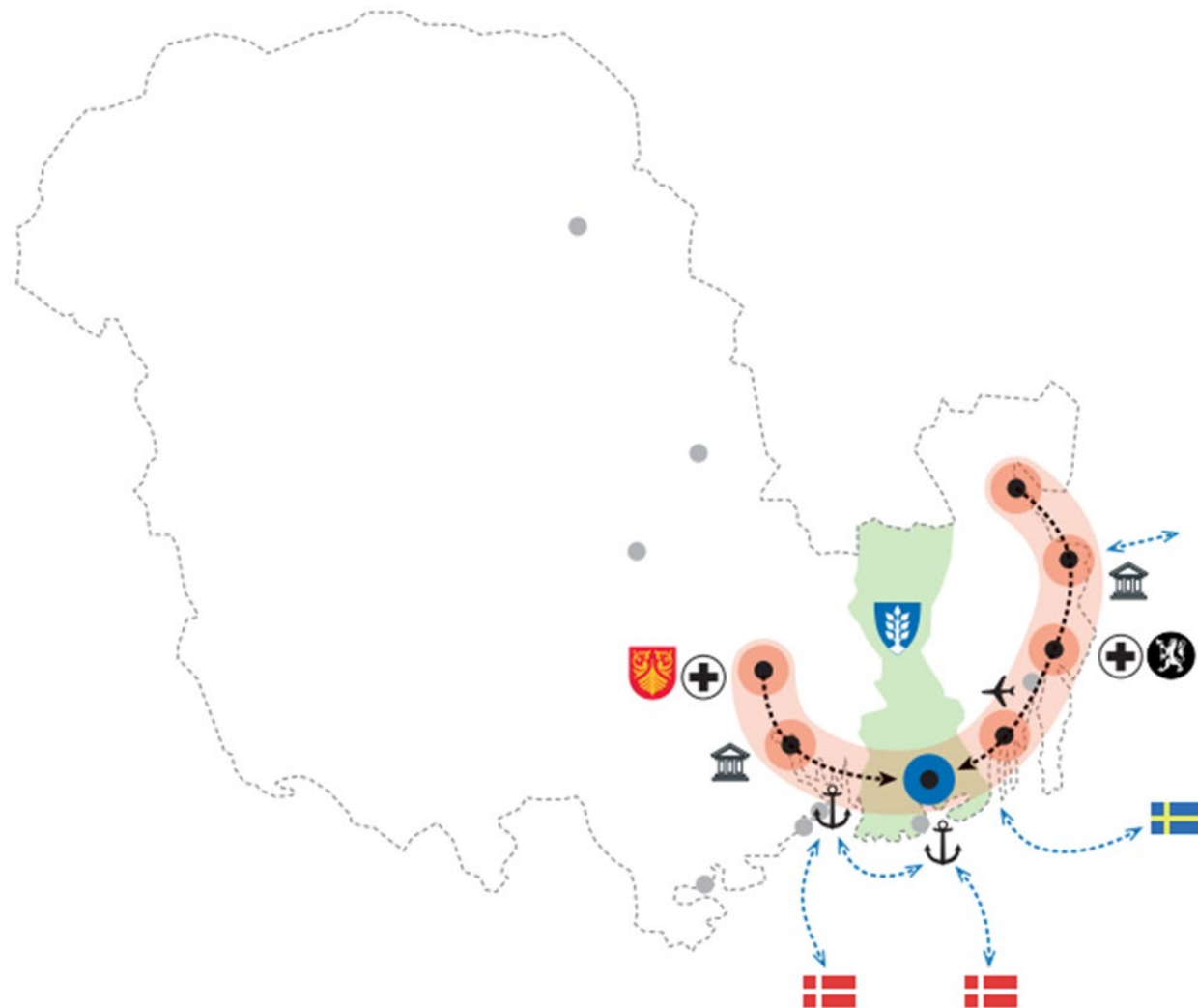
**VIDEREFØRER OG FORSTERKER
VEDTATTE SATSINGER:**



Utrede tiltak for lokalsamfunnsutvikling

Hvordan utløse kraft og
kapasitet i lokalsamfunnene?





Byjubileet – «Midtpunkt Larvik» - Næringsplanen



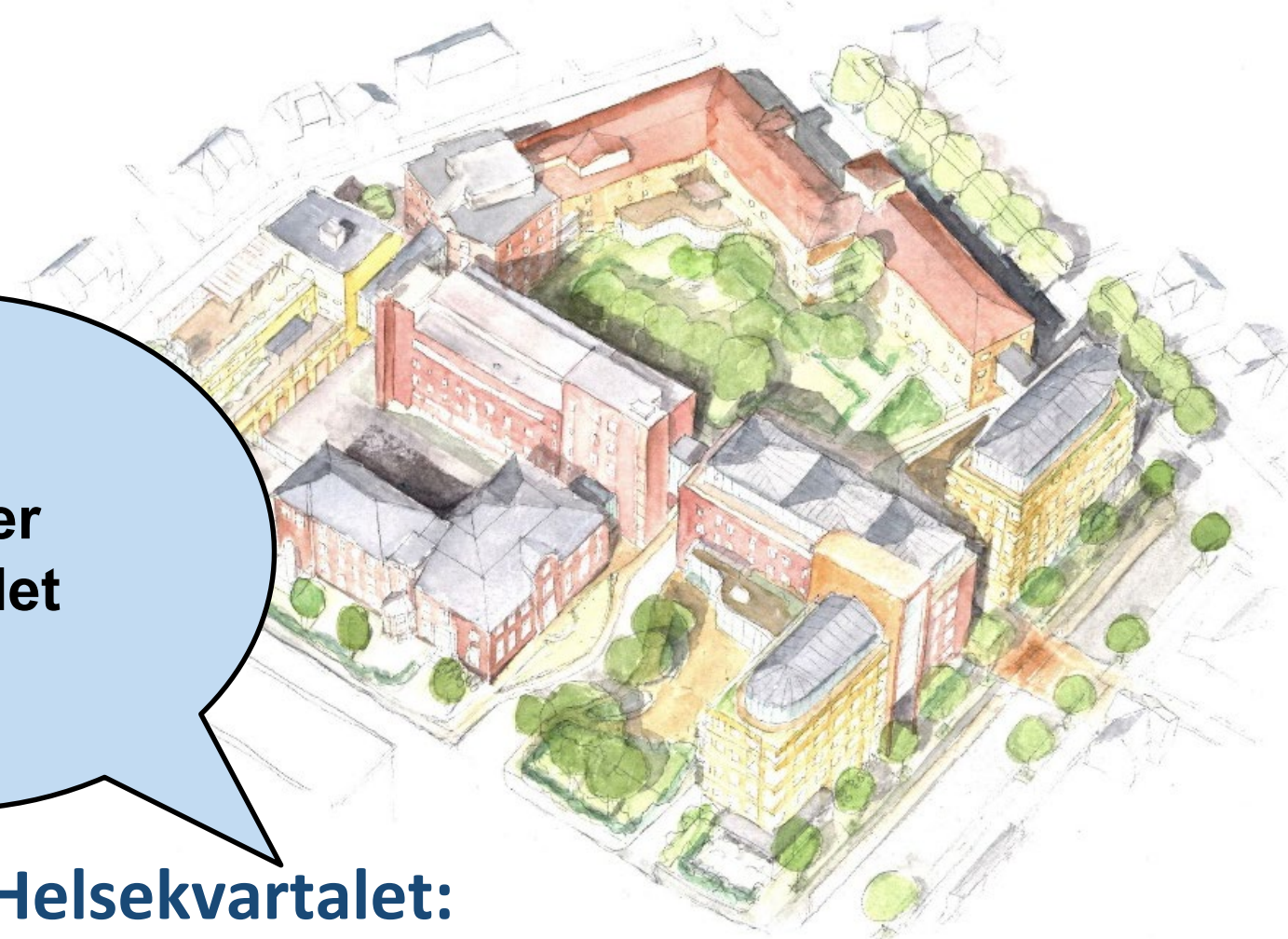


**8 mill. til
læringer**

«Våre unge»

Forebyggende tiltak – Tidlig innsats



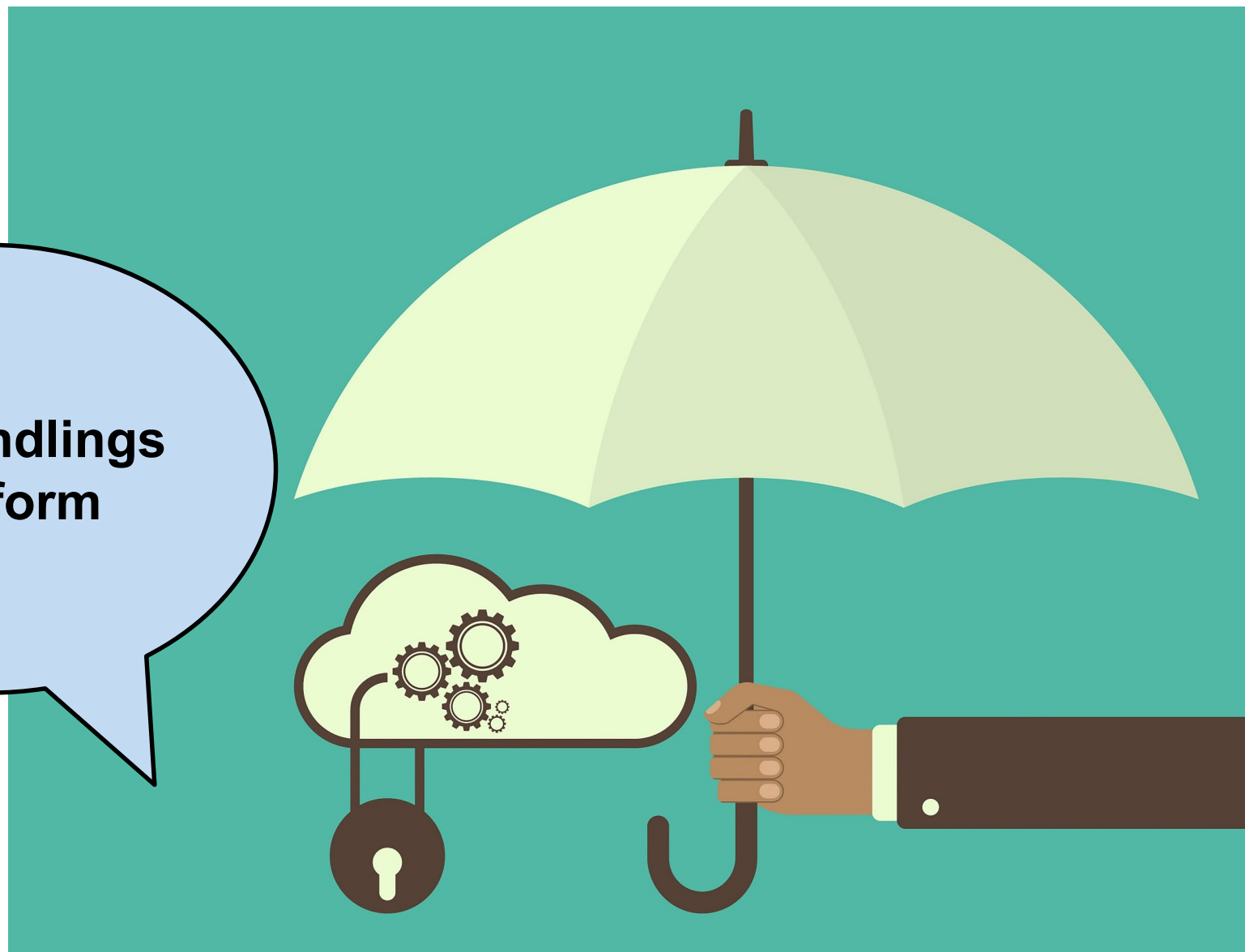


**Starter
arbeidet**

Helsekvartalet: Sentraliserte tjenester til spesielle behov

1. Bygge akutt senter (legevakt og øyeblikkelig hjelp) starter 2021
2. Øke antall plasser avklaring og spesialiserte korttidsplasser 2022 - 2024
3. Ombygge/bygge nye sykehjemsplasser 2025





Digitalisering og personvern





**Planer og
partnerskap**

Herregården og Gamlebyen

Nasjonale verdier – og ambisjoner på våre vegne.



Verdiskaping og stedsutvikling

- Levere de store strategiske planene
- Sette kraft bak ønsket byutvikling: Løfte Larviks posisjon og attraktivitet som regionby
- Fremme innbygger-initiert lokalsamfunnsutvikling
- Samskaping med næringsliv og frivillige
- Få til mer for mindre gjennom endring i tjenesteprofil
- Vurdere strukturgrep etter gjennomført Behovsanalyser



Helse og mestring

- Restrukturering og gjennomgang av tjenesteprofilen
- Utsette bygging Kvelde omsorgsboliger i påvente Behovsanalyser
- Vurdere videre strukturgrep etter gjennomført Behovsanalyser
- Styrke grunnbemanningen i sykehjem og hjemmebaserte tjenester
- Samordning tjenester natt
- Effektivisering rehabilitering
- Mestringsteknologi
- Ressurskrevende tjenester – kompenseres delvis



Oppvekst og læring

- Tilbake til kjerneoppdraget og de viktigste arenaene for barn og unge. Styrke det ordinære tilbudet.
- Effektivisere, samordne og omstrukturere støttetjenestene, herunder familiesentrene.
- Digitalisering barnehager og skole
- Tilskudd til private barnehager øker
- Økt ramme til økonomisk sosialhjelp
- Ta ut Brunla skole
- Utrede å legge ned Langestrand skole
- Legge ned Hvarnes skole og barnehage
- Vurdere videre strukturgrep etter gjennomført Behovsanalyser



Eiendom og teknisk drift

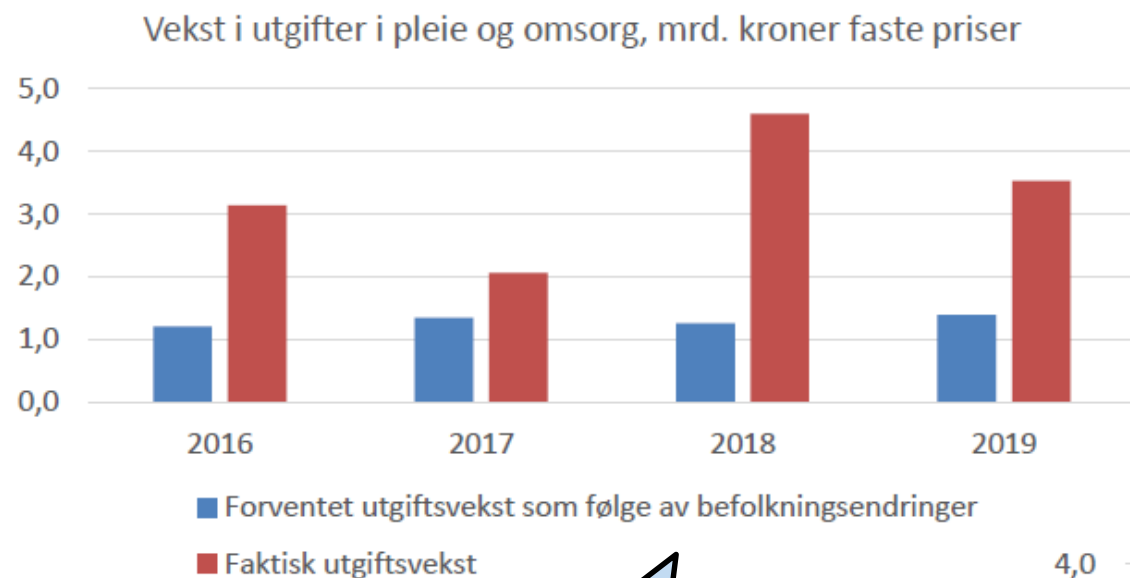
- Tilpasning til klimaendringene
- Det investeres for 1,2 milliarder i 4-års perioden. Rammebevilgninger, som tar utgangspunkt i kommunalteknisk plan og vedlikeholdsplan for formålsbygg. Investeringer i utstyr og biler.
- Eiendomsstrategi som utgangspunkt for handlingsplaner for:
 - Forvaltning og utvikling av eiendommer og bygg; arealeffektivisering
 - Vedlikeholdsplan for formålsbygg
- Økte rammer til vedlikehold av kommunale veger
- Avvikle dykkerberedskapen



Interne funksjoner

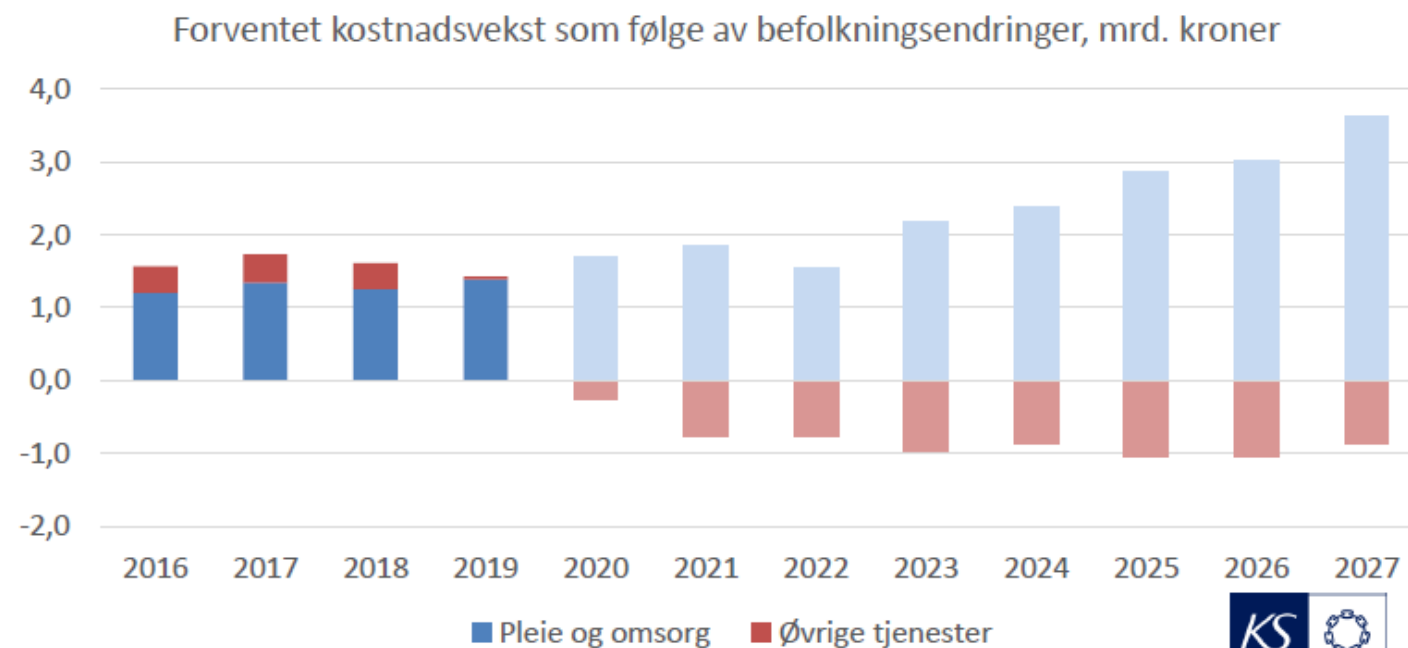
- Kvalitet og effektive lærende prosesser i alle støttefunksjoner. Helhetlig styring og utvikling
- Digitalisering og personvern
- Digitale samhandlingsverktøy og ny kompetanse om endrede arbeidsmåter
- Kirke: Undersbo i 2025-2026, vedlikehold middelalderkirker lagt inn hvert år og styrking i 2021.





**Befolknings-
endringer
driver
kostnadene**

**Stor
kostnadsvekst
i pleie og
omsorg**





Strukturtiltak
og
innsparing/
kutt i
tjenestene

Eiendoms-
skatt



**Kan balansere
drifta men ikke
investerings-
behov**

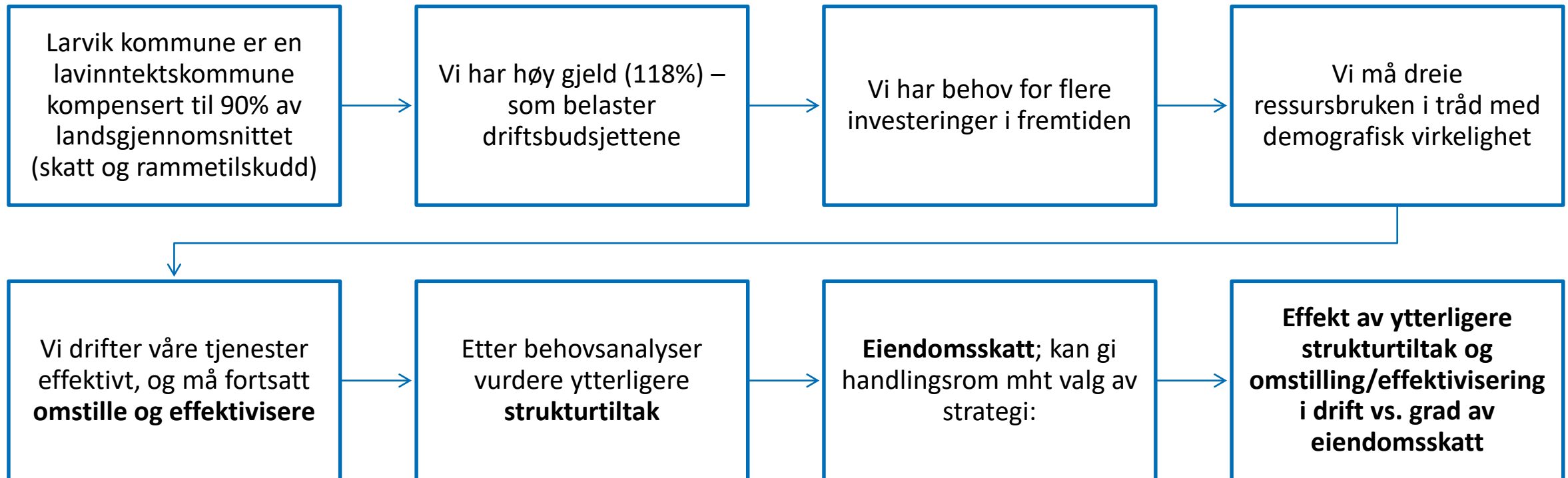
Politisk veivalg;
**Eiendomsskatt vs. Strukturtiltak og
omstilling/effektivisering i tjenestene**



Råd:

Eiendomsskatt for økte investeringsmuskler

Strukturtiltak og omstilling for forsvarlig drift



Finansielle forhold og nærmere om forslaget



Utgangspunkt nr 1 er tidligere vedtak

- Rådmannens forslag bygger i aller størst grad på tidligere vedtak om drift og investering.
- Det er gjort nye vurderinger av tidligere vedtak i lys av ny informasjon og nytt totalbilde.
- For eks. skal lånefinansieringen ligge innenfor handlingsregelen og det skal være et resultat på nivå med tidligere vedtak.
- Dette får konsekvenser for volum og prioritering, minus netto 250 mill kr i investeringer i perioden.
- Nytt tiltak – struktur/eiendomsskatt



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune



Larvik
kommune

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Kommunestyrets vedtak

Strategidok

Strategidokument 2020-2023



Økonomiske forutsetninger - utgifter

1. Forventet lønnsvekst på 2,2% i 2021 er kompensert.
2. Virksomhetene kompenseres ikke for prisvekst, men får beholde satsøkninger ol. på inntektssiden.
3. Statlige satsinger og tekniske endringer i statsbudsjettet med beregnet virkning for Larvik kommune er lagt inn.
4. Rente 1,62% i 2021, 1,73% i 2022, 1,90% i 2023 og 2,13% i 2024.
5. Pensjon budsjettet ut fra anslag fra KLP og SPK.



Økonomiske forutsetninger - inntekter

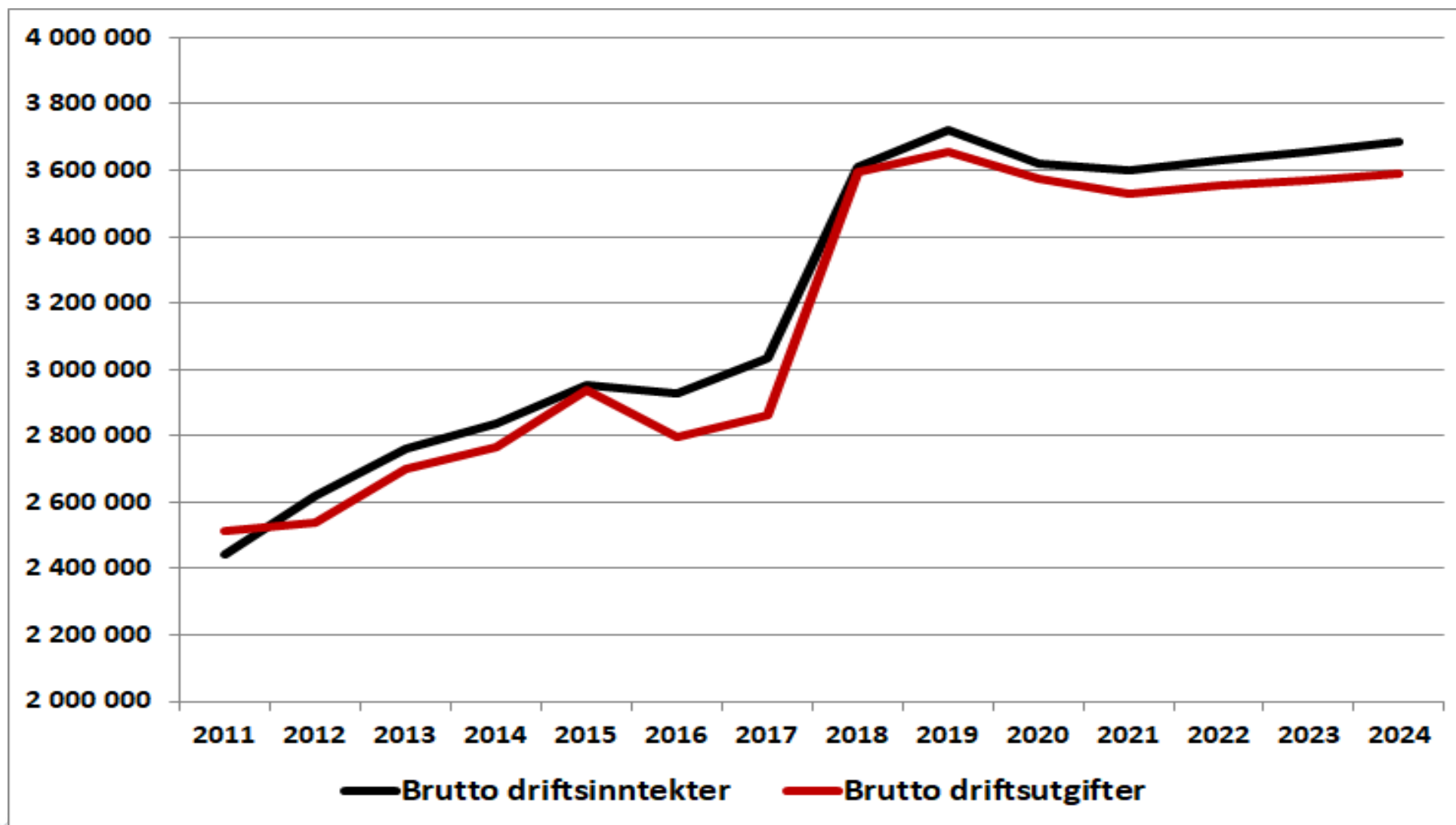
- Frie inntekter (skatt og rammetilskudd) som i statsbudsjettet.
- Økning i etterfølgende år med 1 % realvekst - som i KS-modellen.
- Betalingssatser øker generelt med kommunal deflator på ca 2,7%

VAR-gebyrer i Larvik kommune 2021:

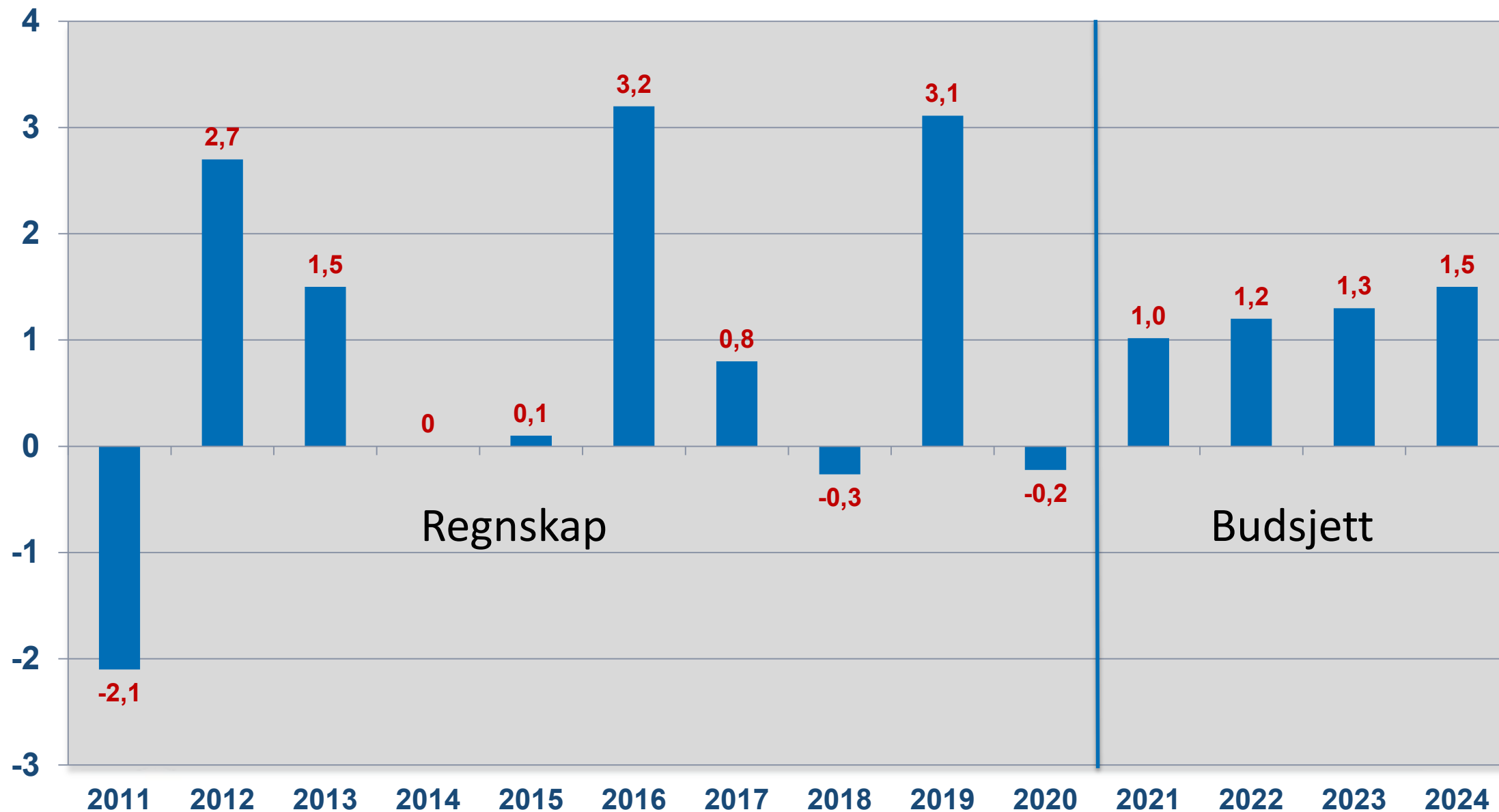
- Vann: 10% reduksjon ift 2020 (-299 kr) for en bolig over 70 kvm
- Avløp: 5% reduksjon ift 2020 (-197 kr) for en bolig over 70 kvm
- Renovasjon: +13,0% ift 2020 (+312 kr) for et standard abonem.
- **Samlet % vis reduksjon for en bolig over 70 m2 er 2% (-184 kr)**



Driftsinntekter og driftsutgifter



Netto driftsresultat i % av brutto driftsutgifter



Noen sentrale økonomitall:

	2021	2022	2023	2024
Resultatgrad	1,00 %	1,20 %	1,30 %	1,50 %
Netto driftsresultat	36 108	43 665	47 671	55 430
Strukturtiltak/eiendomsskatt	0	21 000	22 000	37 000
Anslag på disposisjonsfond:				
Kroner	283 000	333 000	387 000	449 000
Prosent (i dag 6,8 %)	8 %	9 %	11 %	12 %

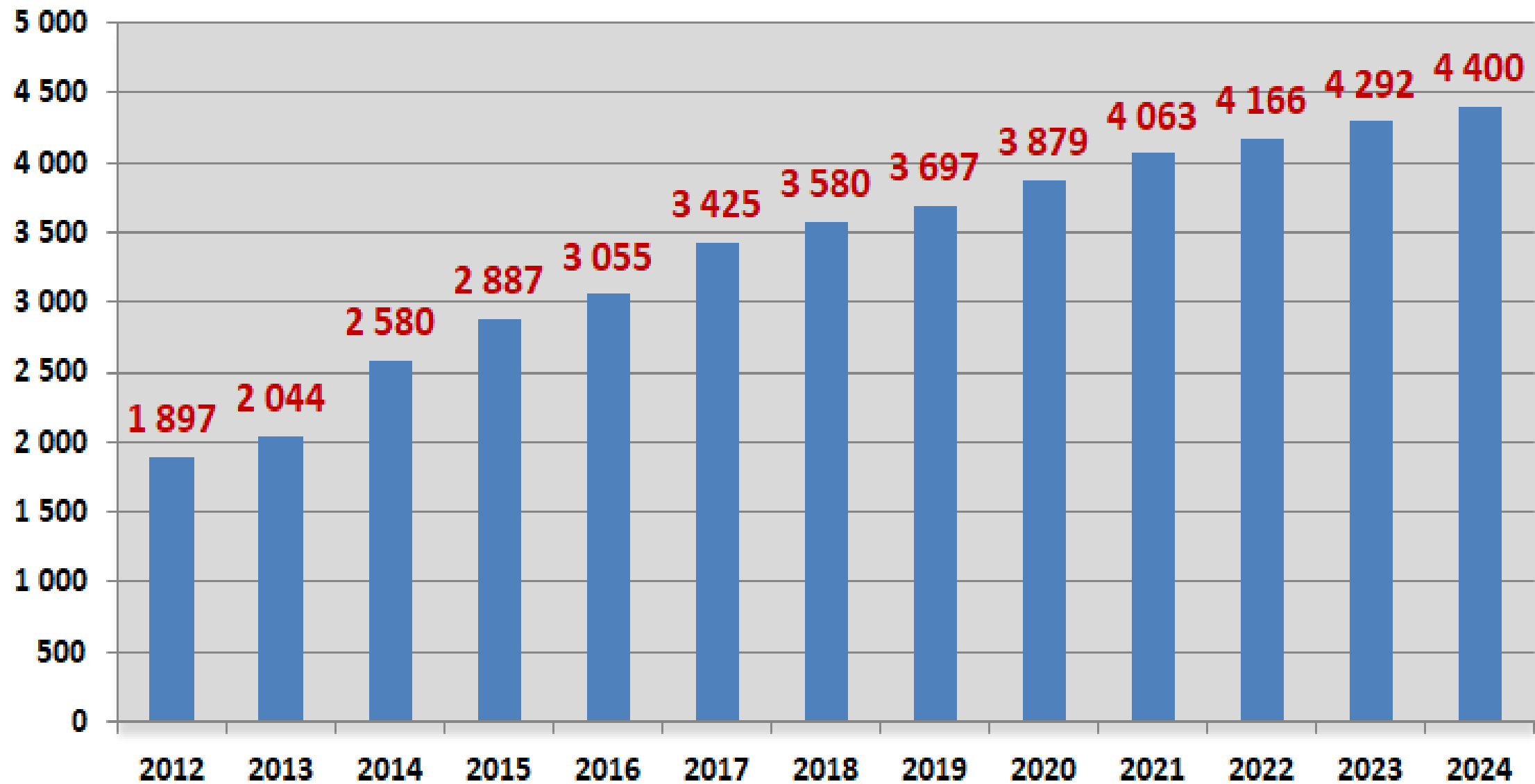


Tiltak: struktur og eiendomsskatt

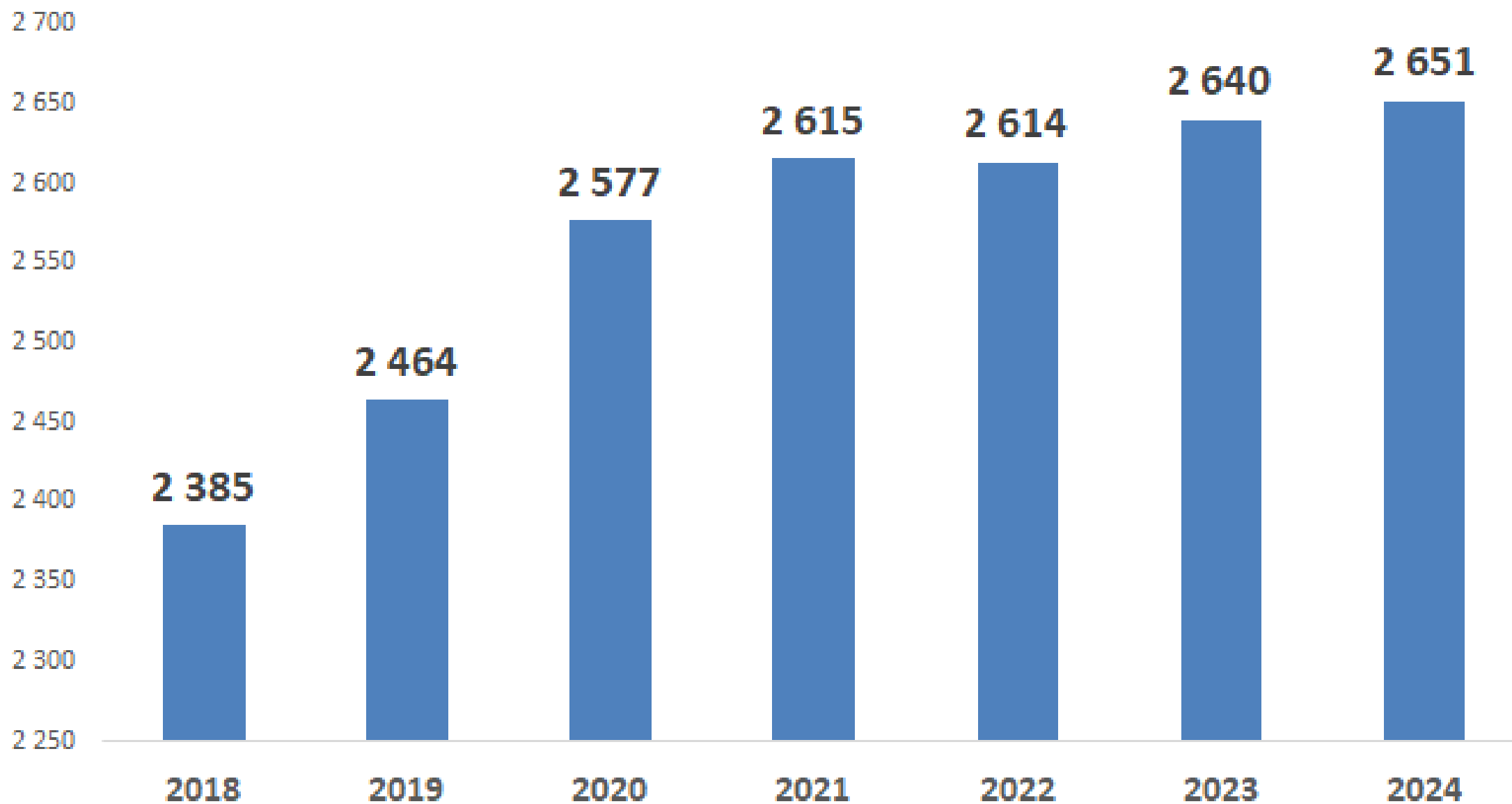
- Dette er det klart mest omfattende tiltaket i forslaget.
- Ytterligere strukturtiltak og/eller eiendomsskatt nødvendig
 - For å kunne bære kostnadene ved økte investeringer
 - Fordi rammene til drift forventes å bli redusert
 - Fordi behovene endres
- Vi må skape finansielle muskler gjennom reduserte kostnader eller økte inntekter.
- Utgjør 21 mill kr i 2022, 22 mill kr i 2023 og 37 mill kr i 2024



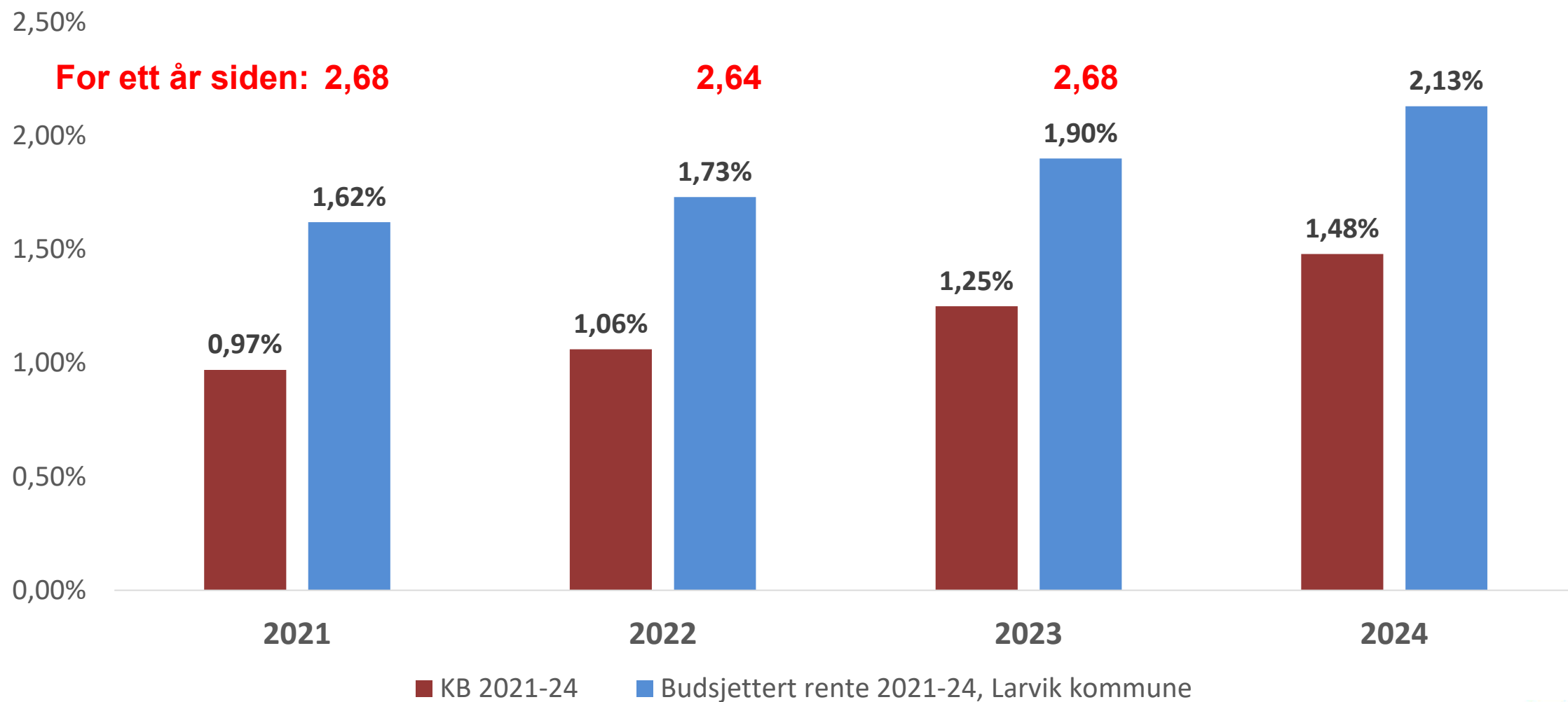
Larvik kommune - gjeld i mill kr (uten formidlingslån fra Husbanken)



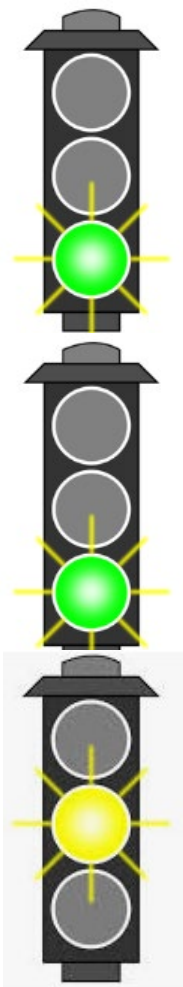
Larvik kommune - Kjernegjeld i mill kr



Renteforutsetninger 2021 - 2024



Status økonomiske styringsmål:



1. Netto driftsresultat skal opp til 1,5% - dvs 55 mill kr i 2024.
2. «Fri» del av disposisjonsfondet skal være på minst 5% av driftsinntektene = ca 190 mill kr. Er på 6,8 %, tilsvarende 241 mill kr i dag.
3. Handlingsregel gjeld: kjernegjelden skal ikke vokse mer enn kommunens frie inntekter. Minst 15% egenkapital i prosjektene. Forslaget: Vekst OK. Egenkapital OK i 2021.



Gjenstår fra tidligere vedtatt effektivisering

- Vedtatt effektiviseringsprosjekt gjelder også i 2021.
- Av vedtatt kutt på 65 gjenstår 17 mill kr i 2021, 16 mill kr i 2022 og 26 mill kr i 2023 og 2024.
- Dette er innarbeidet i opplegget som et sentralt kutt.
- Konkretiseres fortløpende ifa. gevinstrealisering, egne tiltak, ledighet i stillinger ol.
- Planlagt avsluttet i 2021.



Kutt i «Vestlandsrevyen»



Kirken får 46 millioner mindre - Vårt Land



Statsbudsjettet: Nye kutt i støtten til vok...



Forslagets svakheter

- Vi vedlikeholder vei-, og byggkapitalen for dårlig
- Vi må investere mer i de ansatte for å møte fremtidens krav
- Ikke satt av midler til omstilling og innovasjon
- Viktige investeringer er ikke med i forslaget
- Fortsatt uløste kutt/effektiviseringer
- Ikke lagt frem investeringsforslag for 8 år som vedtatt i fjor. Kommer våren 2021.
- Mye hjelp av «konjunkturer» i 2021



Forslagets styrker



- Bygger opp mot viktige investeringer i fremtiden:
 - Legevakt, helsekvartal, barnehage, omsorgsbolig m.v
- Den finansielle styrken økes
 - Resultat – handlingsregel - reserver
- Trygg budsjettering – usikre reserver er ikke tatt inn
 - Renter, avdrag, rammetilskudd, pensjon
- Styrker forsvarlighet og realisme
- Legger grunnlag for forutsigbarhet og økt gjennomføringskraft



Kommunestyret har vedtatt en god plan

- Strategidokumentet 2020 – 2023: Videreføres og forsterkes
- Forsvarlighet lønner seg
- Prioriterte satsinger med realisme og gjennomføringskraft
- Valg som utfordrer
- Eiendomsstrategi og behovsanalyser skal bidra
- Det kommer til å ta tid, og skal ta tid



Kommunedirektørens samlede vurdering

- Behov for nye investeringer og verdibevarende vedlikehold
- Behov for økte ressurser til Helse og mestring
- Effektiv tjenesteproduksjon med kontinuerlig omstilling og effektivisering
- Ytterligere strukturtiltak og/eller eiendomsskatt nødvendig
 - For å kunne bære kostnadene ved økte investeringer
 - Fordi rammene til drift forventes å bli redusert
 - Fordi behovene endres



**«Vi bygger en
kommune basert på
tydelige mål, felles
virkelighetsforståelse,
tillit og gode
relasjoner!»**



Hvor finner vi strategidokumentet?

- Kun på digital form!
- Strategidokument i PDF-format – ligger på iPad.
- Strategidokument PDF og WEB-versjon – ligger på hjemmesiden.
- WEB-versjonen ligger her:
- [https://appublishframsikt-staging.azurewebsites.net/2021/nye/16ed6a87-fb33-43fa-b0bd-59565cf4cd37/bm-2021-strat dok 2021 - 2024/](https://appublishframsikt-staging.azurewebsites.net/2021/nye/16ed6a87-fb33-43fa-b0bd-59565cf4cd37/bm-2021-strat_dok_2021_-_2024/)
- WEB-versjonen inneholder også tjenesteanalyse og demografianalyse:



Timeplan politisk behandling

- Saksutredning strategidokument sendes ut 17. nov.
- Rådene tirsdag 24. nov.
- Hovedutvalg onsdag 25. nov.
- Formannskapet onsdag 2. des. (høring i 14 dager)
- Kommunestyret onsdag 16. des.
- Strategidokument 2021-2024 er tilgjengelig digitalt i ettermiddag.



Spørsmålsordningen

- **Vi kjører vår etablerte spørsmål/svar-ordning slik:**
- **Alle medlemmer i de politiske organer som behandler forslaget kan stille spørsmål.**
- **Konkrete fakta-spørsmål (ikke utredninger) sendes direkte til:**
paul.hellenes@larvik.kommune.no
- Alt offentliggjøres på kommunens hjemmesider hver fredag og mailes til kommunestyre-, hovedutvalgs- og vararepresentanter, hovedtillitsvalgte og rådmannens ledergruppe.
- Siste utsending er planlagt til fredag 11. desember.
- Gruppeledere anmodes om å koordinere spørsmålene internt i partiene.



*“Du vet når en tulipan henger med huet,
og så trækker du den inn blant de andre for
at den skal stå oppreist.
Et sånt samfunn vil jeg ha.”*

Ingrid Ovedie Volden

