FREDRIKSTAD KOMMUNE

Budsjett- og økonomiplan 2027–30



Presentasjon i formannskapet

Litteraturhuset

onsdag 28. oktober 2026

Agenda

1. Innledning ved kommunedirektøren
2. Hovedpunkter i økonomien i planperioden
3. Gjennomgang av kommuneområdene
4. Oppsummering og praktisk informasjon

Verden, Europa og Norge – 2026

Krig og sikkerhetspolitisk uro
Økte krav til beredskap og robuste tjenester

Klima- og miljøutfordringer
Behov for forebygging og langsiktige investeringer

Vedvarende prispress og høye renter
Fortsatt press på drift og investeringer

Kunstig intelligens og digitalisering
Fra utprøving til dokumenterte gevinster

Flere eldre og endrede tjenestebehov
Behov for å flytte ressurser og kompetanse

Integrering og deltakelse
Flere må få mulighet til å bidra i arbeid og samfunnsliv

Kamp om arbeidskraften
Større behov for å beholde, kvalifisere og inkludere

Stramt økonomisk handlingsrom
Tydeligere prioriteringer og varig omstilling

Innbyggerutvikling i Fredrikstad

86 459

innbyggere i Fredrikstad

87 902

forventet befolkning i 2030

95 318

forventet befolkning i 2050

Vi nærmer oss 100 000 innbyggere mot 2050.

Demografiutvikling

- Fødselstallene har økt noe, og en moderat økning ventes i perioden 2026–2038 (SSB)
- Fredrikstads vekst skyldes i hovedsak innflytting
- SSB venter fortsatt sentralisering mot sentrale byer på Østlandet
- Telemarksforsknings scenarier tilsier fortsatt vekst i Fredrikstad

8,7 %

befolkningsvekst fram til 2038

i snitt 0,6 % per år

ca. 5 000

nye boliger kan bygges innen 2038



Mye er bra i Fredrikstad

- Fredrikstad er en attraktiv kommune med stort potensial
- Vi klatrer på kommuneindeksen
- Vi har en økonomi i bedring
- Sosialhjelpsutbetalinger går ned og flere ut i arbeid/utdanning
- Eksamensresultatene i grunnskolen er i bedring
- Trivselen i skolen er høyere enn landsgjennomsnittet

Samtidig har vi utfordringer

- Høy gjeld og økte lånekostnader
- Demografisk utvikling og flere eldre
- Mer komplekse tjenestebehov
- Vedlikeholdsetterslep og investeringsbehov
- Levekår, sosiale forskjeller og utenforskap
- Beredskap, sikkerhet og et mer urolig omverdensbilde
- Kompetanse og bemanning

17 %

Barn lever i vedvarende lavinntekt

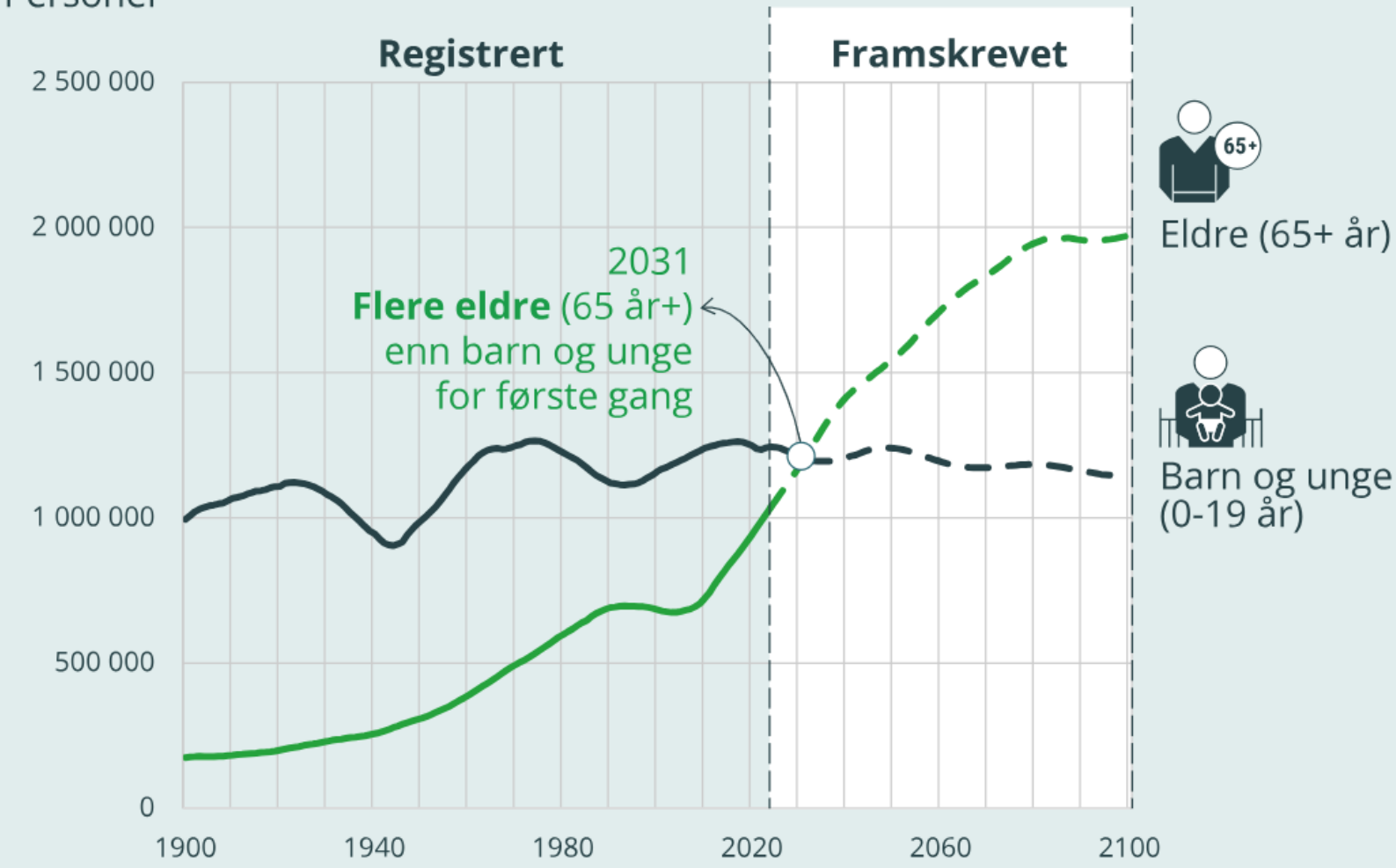
Blant de høyeste andelene i landet

25 %

13 600 personer i yrkesaktiv alder i Fredrikstad står utenfor arbeid og utdanning..

Flere eldre enn barn og unge

Folkemengden i to aldersgrupper
Hovedalternativet (MMM)
Personer



Kilde: www.ssb.no/folkfram

Statistisk sentralbyrå
Statistics Norway

2026

Flere eldre over 65 år enn yngre under 18 år

Færre yrkesaktive per pensjonist

Et budsjett som ruster Fredrikstad for framtida

- Økonomistyring
- Flere i arbeid
- Gode oppvekstsvilkår
- Omsorg på nye måter

«Sammen med innbyggere, frivillighet, næringsliv, nabokommuner og andre offentlige aktører skal vi finne nye løsninger og bruke ressursene bedre.»




Foto: Trine Sirnes

Orden i økonomien

Styrket økonomisk handlingsrom i årene som kommer

- Handlingsregel
- Disposisjonsfond
- Målet er å kunne levere tilstrekkelige tjenester på lang sikt



Flere i arbeid

Redusert utenforskap – arbeid gir ikke bare inntekt, men også mening i hverdagen, selvhjulpenhet, tilhørighet og styrket livskvalitet.

- Områdesatsing
- Styrker NAVs innsats
- Innpasset


Foto: Trine Sirnes

Gode oppvekstsvilkår

- Tidlig innsats i helsestasjon og barnehage
- Styrker innsatsen i ferdighetene lesning, skriving og matematikk
- Vedlikehold og opprustning av skolebygg
- Høye ambisjoner på vegne av barna gjennom krav om skoleresultater



Omsorg på nye måter

Vi fortsetter arbeidet vi begynte på i 2025 og beveger oss bort fra tunge institusjonstjenester og over til fleksible, tilpassede tjenester i hjemmet.

- Egenmestring
- Tidlig innsats
- God livskvalitet
- Bemanningsoptimalisering og oppgavedeling
- Helseteknologi
- Boliggjøring og nye boligkonsepter

Oppsummert utfordringsbilde

01 Økte finansutgifter

02 Økt press på tjenestene – underfinansiert fra staten

03 Barn og unge med særskilte behov

04 Sekundærflytting av flyktninger

05 Utgifter som må reduseres

06 Effektivisering og arealoptimalisering

Derfor seks strategiske satsingsområder

01 Fattige familier

02 Skolestruktur

03 Eiendomsutvikling

04 Sykefravær

05 Ressurskrevende brukere

06 Omdømmebygging

02
Hovedpunkter i økonomien

- Rammevilkår og budsjettforutsetninger
- Investeringer i planperioden
- Nødvendige tilpasninger i drift i 2027
- Utvikling i driften for perioden 2027–2030

Økonomien i tall

115,3 mill. kr

Netto driftsresultat 2027

1,58 % av generelle driftsinntekter

491,8 mill. kr

Disposisjonsfond ved utgangen av 2027

Hvorav ca. 150,0 millioner kroner er øremerket etter bystyrevedtak

4,7 mrd. kr

Investeringer 2027–2030

Brutto investeringsutgifter

105,1 %

Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter 2030

Rammevilkår – innenfor kommunens påvirkning

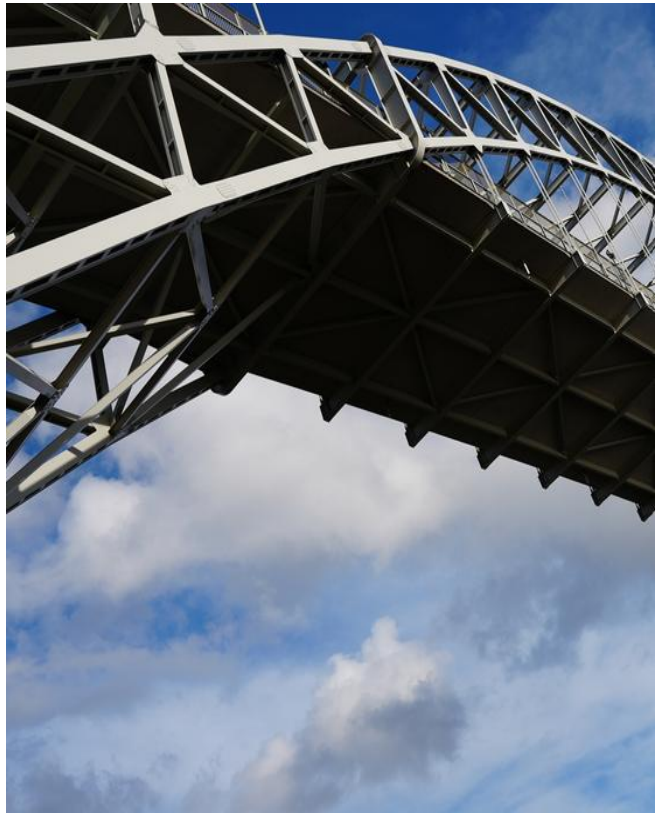
Handlingsregler for økonomien

Måltall	Mål	2027	2028	2029	2030
Netto driftsresultat i % av driftsinntekter	1,75 %	1,58 %	1,75 %	1,75 %	1,75 %
Disposisjonsfond (mill. kr)	min. 450	491,8	595,5	700,7	806,5
Lånegjeld i % av brutto driftsinntekter	75 %	93,7 %	103,0 %	104,5 %	105,1 %
Egenfinansiering av investeringer	15 %	8,17 %	7,98 %	11,89 %	10,71 %

Rammevilkår – innenfor kommunens påvirkning

Andre forutsetninger i budsjettet:

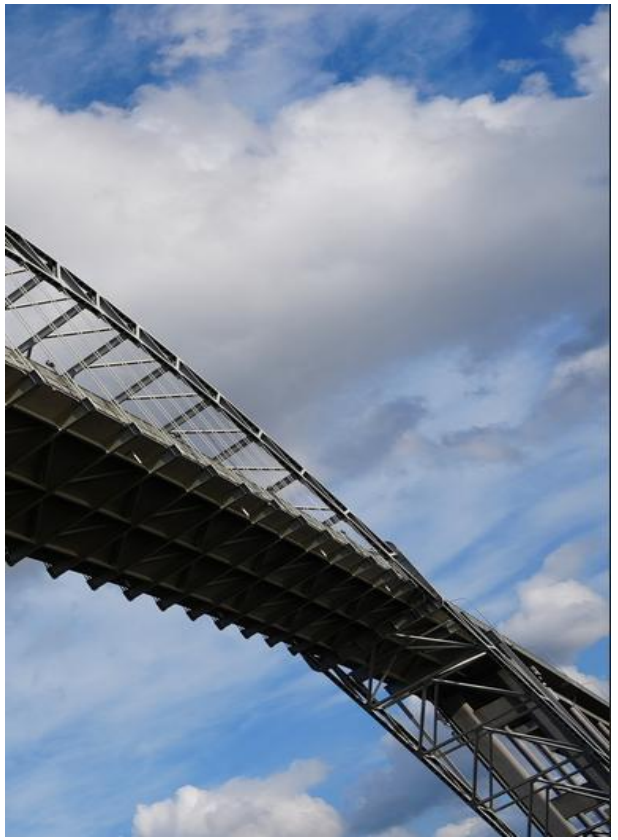
- Eiendomsskatt
- Husleier og andre kommunale inntekter
- Brukerbetalinger og gebyrer
- Størrelse på låneopptak - hvilke investeringer prioriteres/utsettes?
- Egenfinansieringsgrad
- Bemanning



Endringer i 2027 mot prognose i 2026

(Tall i mill. kr)

	Prognose 2026	Budsjett 2027	Endring
Frie inntekter	6 621,5	6 954,1	332,6
Eiendomsskatt	347,0	347,0	0,0
Lønns- og prisvekst	4,1 %	3,8 %	-0,3 %
Pensjon	100,2	143,2	40,9
Netto finansutgifter	654,2	745,2	91,0
Demografi og økte tjenestebehov	6 207,8	6 456,4	248,6
Netto driftsresultat	**125,3**	**115,3**	**-10,0**



Utvikling i driften for økonomiperioden

(Tall i mill.kr)

	Regnskap 2025	Oppr. budsjett 2026	Prognose 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Frie inntekter	6 280	6 609	6 621	6 954	7 010	7 066	7 122
Eiendomsskatt	344	345	347	347	348	349	350
Andre driftsinntekter	31	19	19	18	17	16	14
Sum driftsinntekter	**6 655**	**6 973**	**6 987**	**7 319**	**7 375**	**7 431**	**7 4867**
Sum netto driftsutgifter	**5 911**	**6 258**	**6 208**	**6 458**	**6 415**	**6 412**	**6 449**
Renteinntekter	77	66	83	62	61	60	60
Utbytte	40	19	41	27	27	27	27
Avkastning fond	122	114	68	106	111	116	122
Renteutgifter	387	448	466	523	577	595	596
Avdrag	364	400	380	417	452	497	519
Sum netto finansutgifter	**504**	**653**	**654**	**745**	**831**	**889**	**907**
Netto driftsresultat	**229**	**62**	**125**	**115**	**129**	**130**	**131**
Netto driftsresultat i % av generelle driftsinntekter	3,4	0,9	1,8	1,6	1,8	1,8	1,8

Investeringer i planperioden

(Tall i millioner kr)

	2027	2028	2029	2030	Sum 2027–30
Større rammefinansierte					
– Arena Fredrikstad	350	295	0	0	645
– Begby skole	8	240	189	0	437
– FMV vest	60	134	0	0	194
– Rehabilitering St.hansfjellet parkeringshus	80	67	0	0	147
– Arealoptimalisering	90	55	0	0	145
– Bjørneklova barnehage	40	56	10	0	107
– Øvrige rammefinansierte	337	356	196	213	1 346
Sum rammefinansierte	**965**	**1 203**	**396**	**213**	**2 777**
Selvfinansierende	161	135	43	43	380
Selvkostområdene	300	342	478	447	1 566
Sum investeringer	**1 425**	**1 679**	**916**	**702**	**4 723**

Kapitalkostnader og lånegjeld

(Tall i mill. kr)

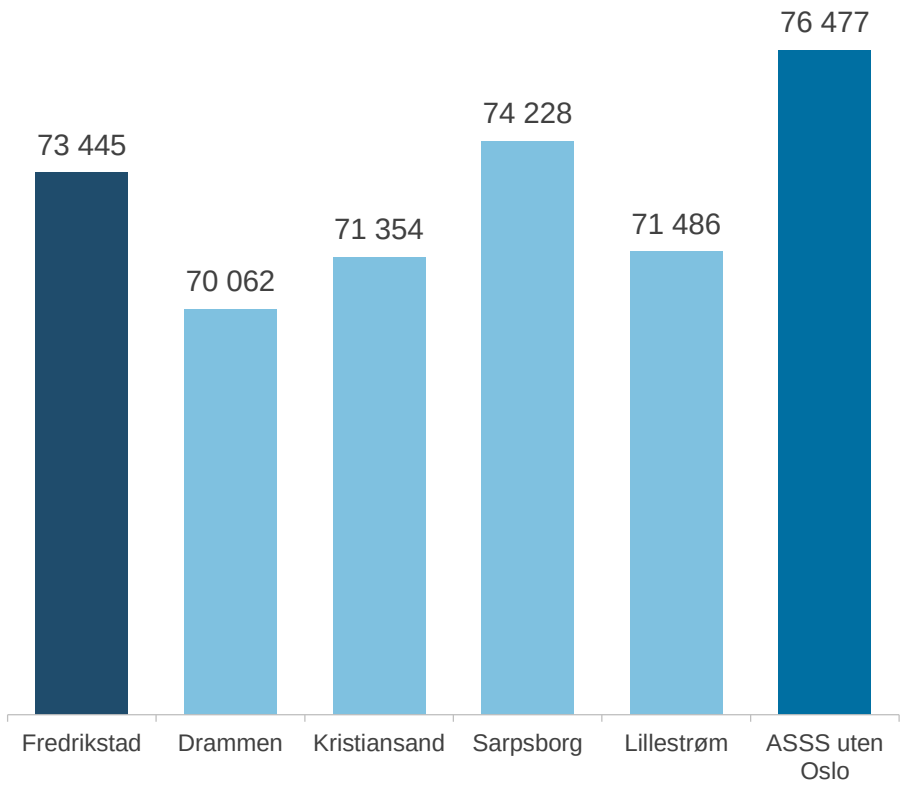
	2027	2028	2029	2030
Renter – lån vedtatt t.o.m. 2026	469,1	458,6	447,3	427,8
Avdrag – lån vedtatt t.o.m. 2026	417,4	417,4	417,4	417,4
Renter og avdrag nye investeringer fra 2027	34,5	102,2	140,2	147,9
Renter og avdrag nye selvfinansierende investeringer fra 2027	19,0	51,5	87,2	122,0
Sum	**940,0**	**1 029,7**	**1 092,1**	**1 115,1**
Utvikling i netto lånegjeld	**9 026,4**	**9 981,4**	**10 184,7**	**10 299,5**

105,1 %

lånegjeld i % av brutto driftsinntekter i 2030

Netto driftsutgift per innbygger

Justert for utgiftsbehov, kroner per innbygger



Kr per innbygger	Fredrikstad	Drammen	ASSS u/Oslo
Pleie og omsorg	**25 159**	20 007	23 876
Grunnskole	16 598	15 450	16 799
Barnehage	10 694	10 702	11 101
Adm., styring, felles	5 345	5 697	5 764
Andre områder	1 890	3 756	2 786
Øvrige tjenesteomr.	13 759	14 450	16 151
Totalt	**73 445**	**70 062**	**76 477**

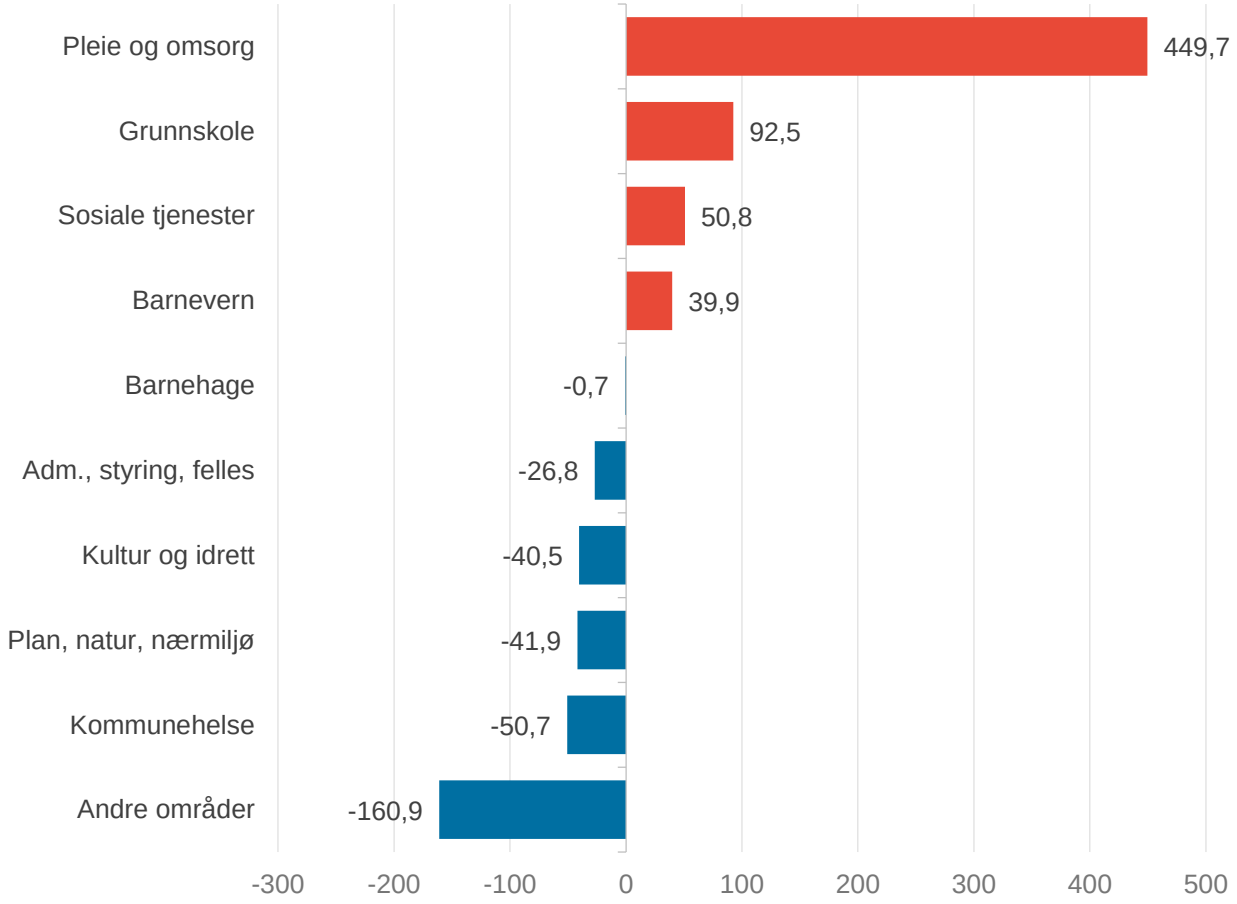
3 032 kr lavere enn ASSS uten Oslo totalt

3 383 kr høyere enn Drammen totalt

Kilde: KOSTRA, netto driftsutgift per innbygger justert for utgiftsbehov. Innsparingsmulighet i mill. kr.

Pleie og omsorg er mer enn hele gapet mot Drammen

Innsparingsmulighet mot Drammen per tjenesteområde, mill. kr



+449,7

mill. kr i pleie og omsorg

–138,3

mill. kr i alle øvrige områder samlet

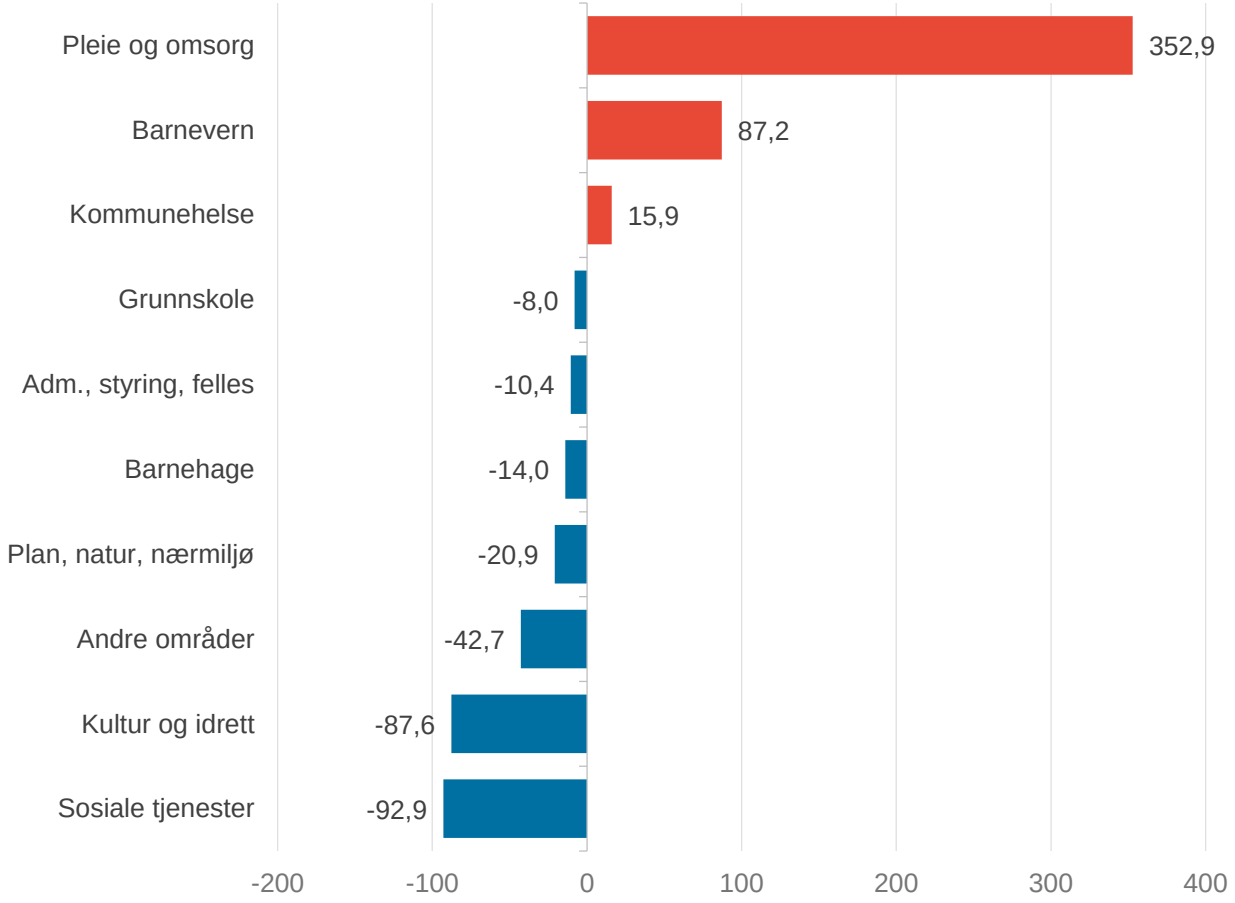
+311,4

mill. kr totalt mot Drammen

Kilde: KOSTRA, netto driftsutgift per innbygger justert for utgiftsbehov. Innsparingsmulighet i mill. kr.

Pleie og omsorg er mer enn hele gapet mot Kristiansand

Innsparingsmulighet mot Kristiansand per tjenesteområde, mill. kr



+352,9

mill. kr i pleie og omsorg

–173,3

mill. kr i alle øvrige områder samlet

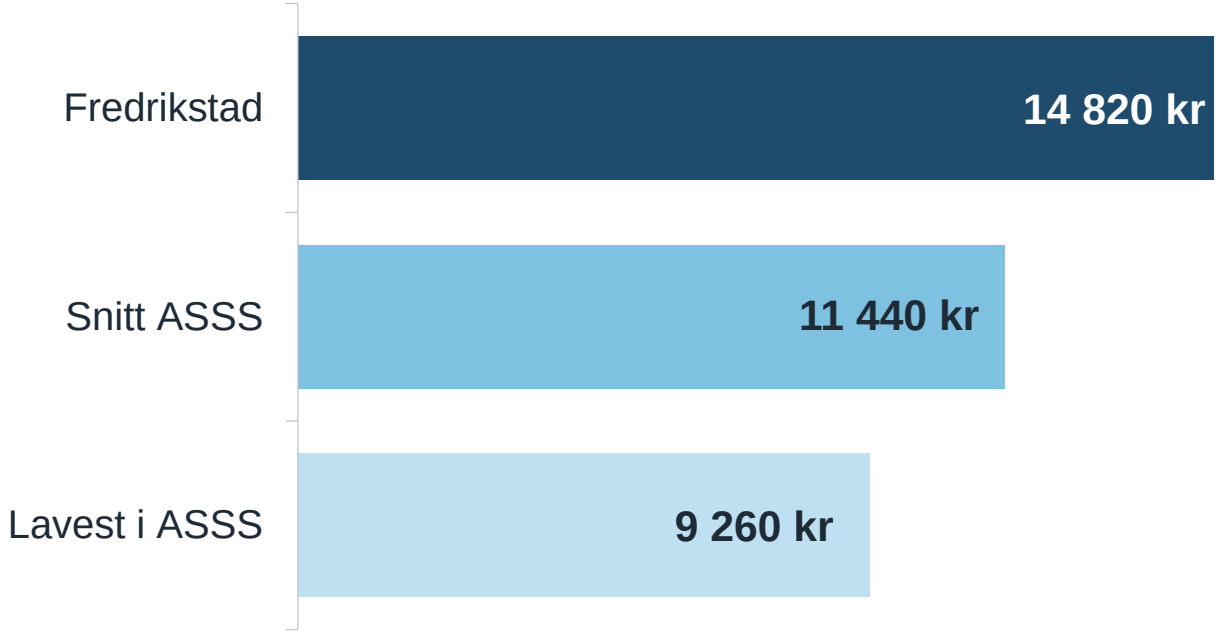
+179,6

mill. kr totalt mot Kristiansand

Kilde: KOSTRA, netto driftsutgift per innbygger justert for utgiftsbehov. Innsparingsmulighet i mill. kr.

Høyest i ASSS per innbygger 0–66 år

Netto driftsutgifter hjemmetjeneste per innbygger 0–66 år, 2025



+3 380 kr

per innbygger over ASSS-snittet – 30 % høyere

+12 %

siden 2023: 13 276 → 13 625 → 14 820 kr

Kilde: KOSTRA/ASSS, nøkkeltall pleie og omsorg 0–66 år

Flere brukere – og dyrere per bruker

DEKNINGSGRAD

+19 %

1,9 % av innbyggerne 0–66 år får hjemmetjenester, mot 1,6 % i snitt

×

KOSTNAD PER MOTTAKER

+9 %

775 521 kr per mottaker, mot 710 545 kr i snitt

=

UTGIFT PER INNBYGGER

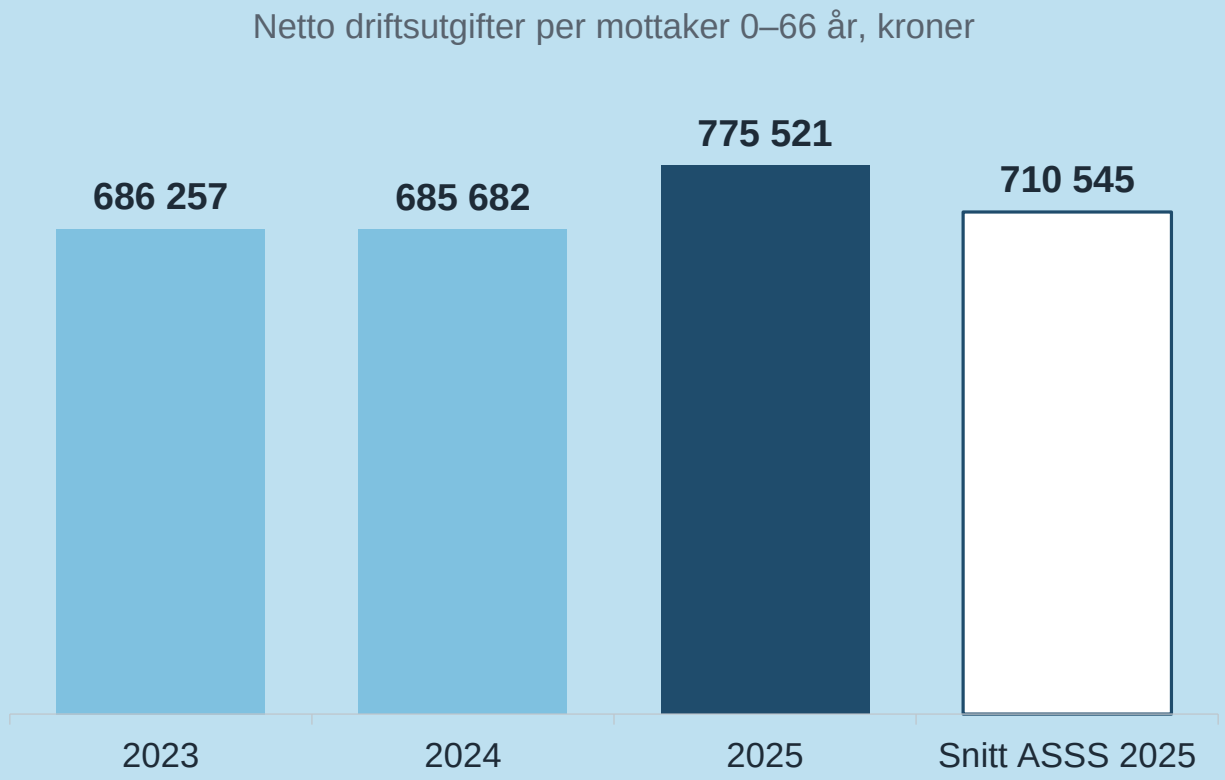
+30 %

14 820 kr, mot 11 440 kr i snitt

Om lag **to tredeler** av avviket skyldes at flere får tjenester, og **en tredel** at tjenestene per mottaker er dyrere.

Kilde: KOSTRA/ASSS, nøkkeltall pleie og omsorg 0–66 år. Dekningsgradene er oppgitt med én desimal, så fordelingen er omtrentlig.

13 % dyrere per mottaker på ett år



BISTANDSBEHOV

1,90 mot 1,99

Gjennomsnittlig bistandsbehov i Fredrikstad mot ASSS-snittet

Lavere behov – høyere pris. Brukerne er ikke tyngre enn i andre storbyer, men tjenesten koster mer per mottaker.

Kilde: KOSTRA/ASSS, nøkkeltall pleie og omsorg 0–66 år

Oppsummering

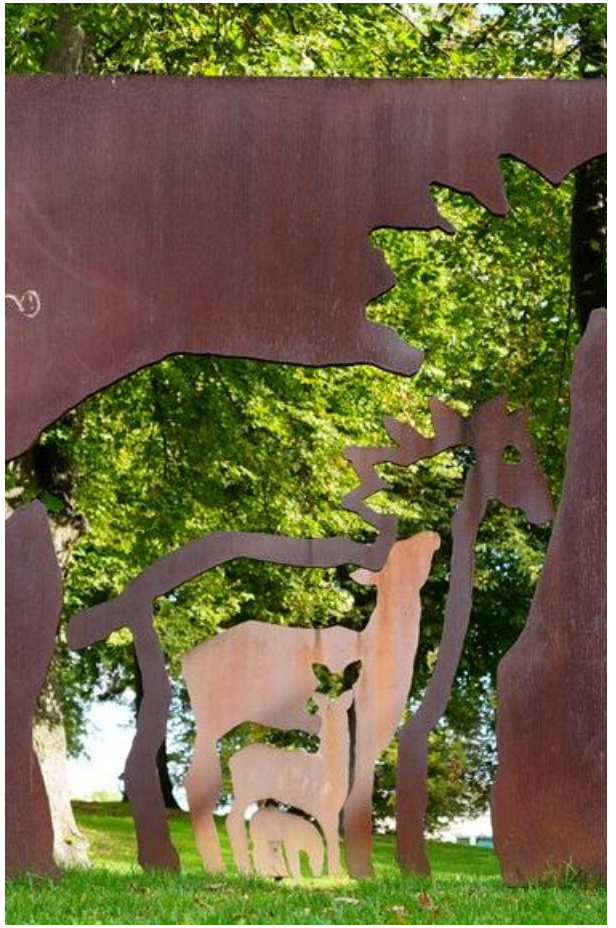
Beskjeden realvekst i frie inntekter i årene som kommer

Sterk vekst i investeringer gjennom hele økonomiplanperioden

Krav til vedvarende omstilling de neste fire årene

God balanse i økonomien innen utgangen av perioden

- Møter minimum disposisjonsfond på 450 mill. kr og 1,75 % netto driftsresultat i 2028–2030



03

Gjennomgang av kommuneområdene

- Oppvekst
- Samfunn og byutvikling
- Helse
- Teknisk
- Organisasjon og økonomi



Kommuneområde

Oppvekst

Foto: Trine Sirnes

Nøkkeltall

Lavinntekt

17 %

av barna lever i vedvarende lavinntekt

Barnehage

3 653

barn i barnehage

Dekningsgrad 93,6 %

Grunnskole

8 553

elever i kommunale grunnskoler

SFO

2 423

barn i SFO

Barnevern

3,2 %

andel barn i barnevernet (2025)

Noe redusert

Avlastning

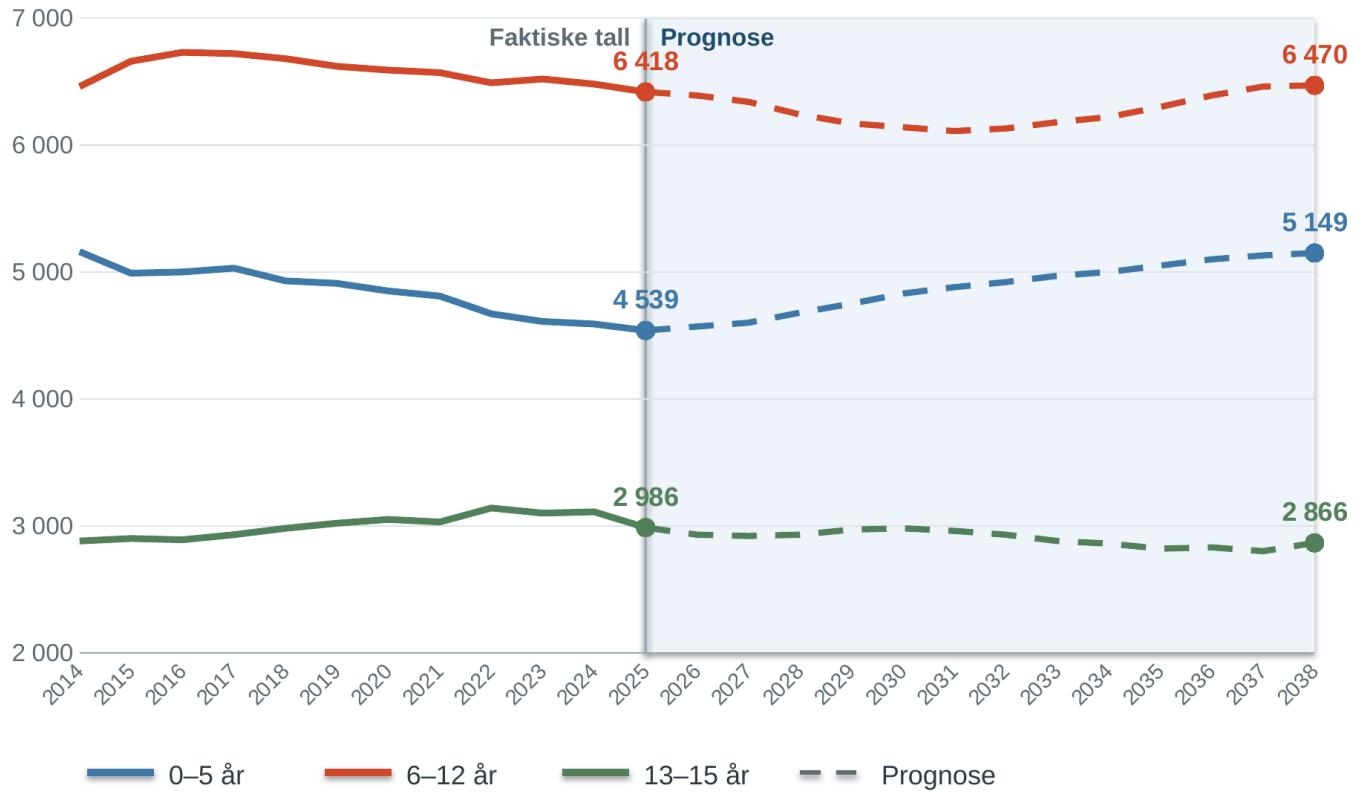
Økning

i antall brukere med avlastningstiltak

og økt ressursinnsats



Befolkningsutvikling 0–16 år – Oppvekst



6–12 år

Vil fortsatt synke noe år til.

0–5 år

Vil øke sakte.

13–16 år

Stabil noen år til.

Dette har vi lyktes med (1/2)

Skole: Resultater og læringsmiljø

Over Østfold-snittet i alle eksamensfag.

Bedre trivsel og mindre mobbing enn fylket og landet på 7.–10. trinn.

Barnehage: Kvalitet og målrettet innsats

Plan for kvalitet og samarbeid med OsloMet.

Øremerket 20,5 pedagogstillinger, med vekt på sårbare barn og utsatte områder.

Bedre tilpassede læringsarenaer

Lunde, Prestelandet og utvidet Gudeberg.

Møllehjulet og Åsebråten gir forsterkede tilbud.

Fem skoler oppgradert gjennom skolefondet

Barnevern: Tidligere, mer treffsikker hjelp

Betydelig redusert merforbruk, felles interkommunal barnevernsvakt og MST-CAN for familier med sammensatte utfordringer.



Dette har vi lykkes med (2/2)

Etablering av operativt team

Ungdom som utvikler bekymringsfulle utfordringer møtes med en koordinert innsats på tvers av tjenester og samarbeidspartnere. Den forebyggende innsatsen er mer samlet, raskere og mer treffsikker.

Mye brukte tilbud til ungdom

Høye besøkstall på Helsestasjon for ungdom og i fritidstjenestene.

FACT Ung videreutvikles.

Avlastning: Mer bærekraftig drift

Avlastningen ved Fredrikstad korttidssenter er flyttet til Faunsvei. Første trinn mot samlede tilbud og mer effektiv drift.

Mer helhetlig hjelp til barn og familier

Tidlig innsats, tverrfaglige team og bedre sammenheng mellom barnehage, skole, PPS, barnevern, helse og fritid.



Fellesskoleutvalget utredning (1/2)

PRIORITERING	HVA VI VIL OPPNÅ	HVORFOR DETTE ER PRIORITERT	GEVINST FOR ELEVER OG SAMFUNN
1 **Grunnleggende ferdigheter og nærvær**	• Flere elever som leser, skriver og regner på forventet nivå. • Redusert fravær og skolevegring. • Færre elever uten grunnskolepoeng.	• Viktigst for videre utdanning, arbeid, helse og samfunnsdeltakelse. • Gir størst samfunnsøkonomisk gevinst på lang sikt.	Bedre læring, økt gjennomføring, bedre helse og mindre utenforskap.
2 **Tidlig innsats i barnehage, skole og SFO**	• Følge opp språk-, lærings- og utviklingsutfordringer tidlig. • Styrke overgangen barnehage–skole. • Felles standard for 1.–2. trinn.	• Tidlig innsats gir best resultat (pedagogisk og økonomisk). • Sikrer bedre læring og trivsel gjennom hele skoleløpet.	Bedre utvikling fra start, mindre behov for senere spesialpedagogiske tiltak.
3 **Forebygge utenforskap gjennom tverrfaglig innsats**	• Tidlig oppfølging av familier med sammensatte behov. • Tverrfaglig lag rundt eleven (skole, PPT, helse, NAV, barnevern). • Særlig oppmerksomhet på elever med høyt fravær.	• Skoleresultater henger tett sammen med senere helse og arbeid. • Forebygger store framtidige kommunale kostnader.	Flere i fellesskapet, bedre psykisk helse, mindre kriminalitet, lavere tjenestebehov.

Fellesskoleutvalget utredning (2/2)

PRIORITERING	HVA VI VIL OPPNÅ	HVORFOR DETTE ER PRIORITERT	GEVINST FOR ELEVER OG SAMFUNN
4 **Styrke profesjonsfellesskap og skoleledelse**	• Frigjøre mer tid til pedagogisk ledelse. • Redusere antall parallelle utviklingsprosjekter. • Styrke kompetanseutvikling og veiledning.	• Skolen trenger ro til å gjøre de viktigste oppgavene godt. • Sterk ledelse og fagmiljø gir varig kvalitetsutvikling.	Bedre undervisning, mer engasjerte ansatte, mer stabil skolehverdag.
5 **Strategi for KI, skjermbruk og læring**	• Felles føringer for bruk av KI i skolen. • Styrke lesing, konsentrasjon og kritisk tenkning. • Balanse mellom digitale og analoge arbeidsformer.	• Teknologien endrer skolen i høyt tempo. • Riktig bruk gir bedre læring – ukritisk bruk kan svekke den.	Elever med god digital dømmekraft, bedre læring og mer ansvarlig teknologibruk.
6 **Tilpasse skolestruktur til framtidens elevtall**	• Sikre robuste skole- og fagmiljøer. • Tilpasse kapasiteten til fallende elevtall. • Frigjøre ressurser til læring og tidlig innsats.	• Endret demografi krever økonomisk bærekraft. • Strukturendringer må gi bedre kvalitet, ikke bare lavere kostnader.	Bærekraftig skolestruktur, sterkere fagmiljøer, mer ressurser per elev.

VÅR RETNING
Tre hovedsatsinger som binder alt sammen

1 **Alle barn skal lære å lese, skrive og regne** godt nok til å mestre videre skolegang.

2 **Ingen barn og unge skal falle utenfor** uten at kommunen reagerer tidlig og koordinert.

3 **Vi må bruke ressursene smartere** gjennom robuste skoler, sterk skoleledelse og målrettet bruk av teknologi.

Mål i perioden



Tidlig innsats og gode overganger

Bedre sammenheng mellom barnehage og skole, og tidligere bruk av spesialpedagogisk kompetanse.

→ **Prioritere de 1000 første dagene**



Læring, ledelse og inkludering

Lesing, skriving og regning – og mer inkluderende klasserom.

→ **Øremerket 8 millioner kroner til grunnleggende ferdigheter**



Forebygging framfor reparasjon

Spesialpedagogisk kompetanse tidligere inn i skoleløpet og mer systemrettet innsats.



Samordnet innsats

Forebyggende og operative team rundt blant annet rus, kriminalitet, psykisk helse og skolefravær.

Helhet og sammenheng i hele oppvekstløpet.

Tiltak for å tilpasse driften

Kostnadsbesparende tiltak

- **Avvikle Vaterland barnehage fra august 2027**
- **Redusere fra 4 til 2 innføringsklasser**
- **Redusere seks plasser ved forsterket opplæringsarena**
- **Reduksjon av ni årsverk innenfor administrative støttefunksjoner i skolen**
- **Avvikle to fritidsklubber i kommunal regi (Ambjørnrød og Torsnes)**
- **Årsverksoptimalisering i avlastningen**





Kommuneområde

Samfunn og byutvikling

Nøkkeltall

Bolig

4,5%

tomgangsleie 2. tertial 2026

Ned fra 7,5 per 2. tertial 2025

Sosialhjelp

159 mill

utbetalt i sosialhjelp

12,5 mill mindre enn på samme tid i 2025

Arbeid

299

personer i arbeid

Byggesak

526

byggesaker behandlet

Plan

67

plansaker under behandling

Nøkkeltall

328 900

Bøker lånt ut



Hva har vi lykkes med?

Vi har samlet virkemidlene og tatt tydeligere grep på områder med stor betydning for levekår og utvikling av Fredrikstadsamfunnet.

Flere i arbeid

- Styrket innsats for personer som står utenfor
- Tettere kobling mellom NAV, FRIS, folkehelse, frivillighet og områdesatsingen.

Bedre grep om boligområdet

- Boligplanen er vedtatt
- Boligarbeidet er prioritert og styrket
- Mer systematisk arbeid med boligportefølje, forvaltning og effektiv drift

Deltakelse og tilhørighet

- Områdesatsing og Aktive Fredrikstad
- Kultur, bibliotek, idrett og frivillighet er viktige inkluderingsarenaer

By- og næringsutvikling

- Høy aktivitet innen regulering og byggesak
- Tilrettelegging for boliger, næring og bærekraftig arealbruk
- Styrket kommunens næringsarbeid



Mål i perioden

1 Flere i arbeid og utdanning

- Prioritere unge og personer som står langt fra arbeidslivet
- Koble kvalifisering tettere til arbeidslivets behov

2 Trygge og riktige boliger

- Redusere tomgang og vedlikeholdsetterslep
- En boligportefølge som er tilpasset fremtidens behov

3 Deltakelse og gode lokalsamfunn

- Målrettet innsats i levekårsutsatte områder
- Kultur, idrett og frivillighet som virkemidler

4 Bærekraftig byutvikling

- Legge til rette for boliger, næringsliv og arbeidsplasser
- Effektive plan- og byggesaksprosesser og helhetlig arealforvaltning



Fra mange gode enkelttiltak og satsinger til en mer samlet innsats

Tiltak for å tilpasse driften

Strammere rammer krever tydeligere prioritering, bedre samordning og mer effektiv ressursbruk.

Arbeid og inkludering

- Prioritere tiltak som gir overgang til arbeid og utdanning
- Redusere utgiftene til økonomisk sosialhjelp
- Styrke INNPASSET
- Videreføre områdesatsingen
- Samordne innsatsen mellom NAV, FRIS og de øvrige tjenestene
- Styrke samarbeidet med næringslivet for å bidra til at flere får mulighet til å komme i arbeid

Bolig og bostabilitet

- Optimalisere boligporteføljen
- Øke samhandlingen med private aktører
- Fortsette å optimalisere driften av boligporteføljen
- Flere skal gis mulighet til å eie boligen sin

Byutvikling

- Effektivisere arbeidsprosesser og oppgaveflyt innenfor regulering og byggesak – økt satsing på digitalisering
- I samarbeid med Fredrisktad Næringsråd sikre gode rammer for at flere virksomheter etablerer seg i Fredrikstad, og at eksisterende bedrifter kan vokse

Ansettelseskontroll, restriktiv vikarbruk og tilpasset bemanning



Kommuneområde

Helse

Nøkkeltall

80 år +

5,3 %

av befolkningen er 80 år eller eldre

67 år +

18,9 %

av befolkningen er 67 år eller eldre

Kompetanse

80,1 %

av årsverkene utføres av ansatte med helsefaglig utdanning

Hjemmetjenester

9,8 %

av innbyggere 67 år+ mottar hjemmetjenester

Institusjon

3,4 %

av innbyggere 67 år+ mottar institusjonstjenester

Økonomi

3,34 mrd. kr

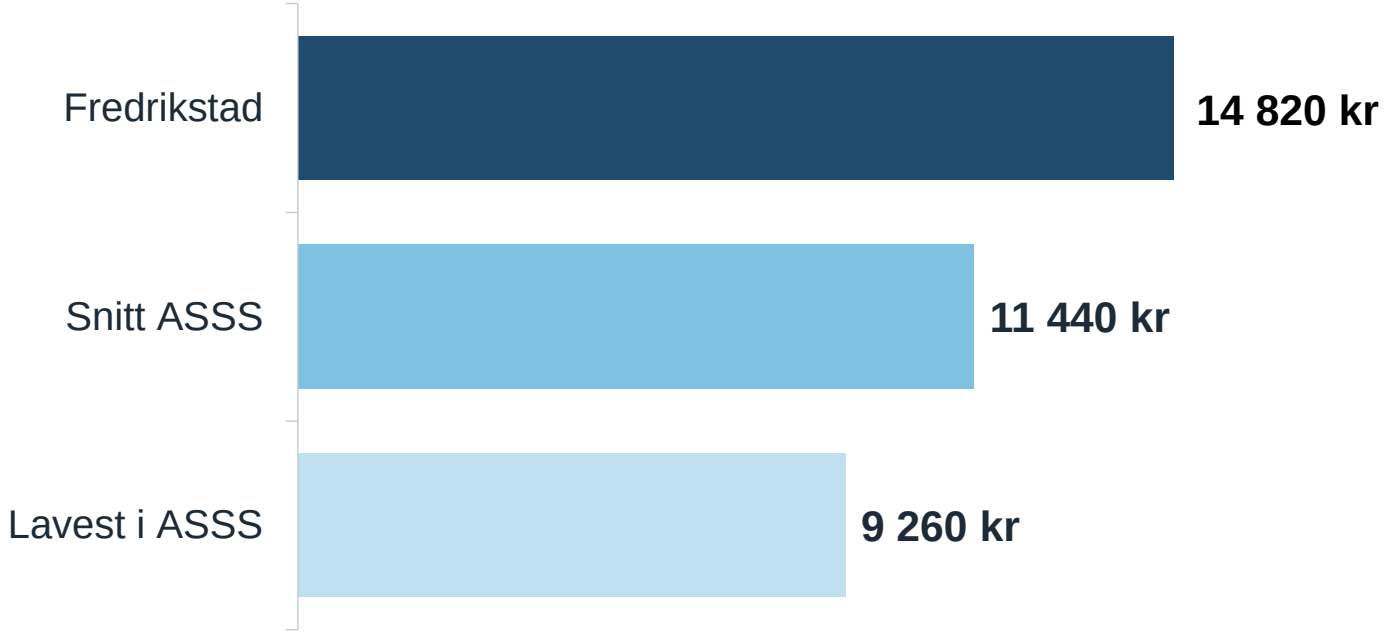
brukt på helse og omsorg

38 773 kr per innbygger



Høyest i ASSS per innbygger 0–66 år

Netto driftsutgifter hjemmetjeneste per innbygger 0–66 år, 2025



+3 380 kr

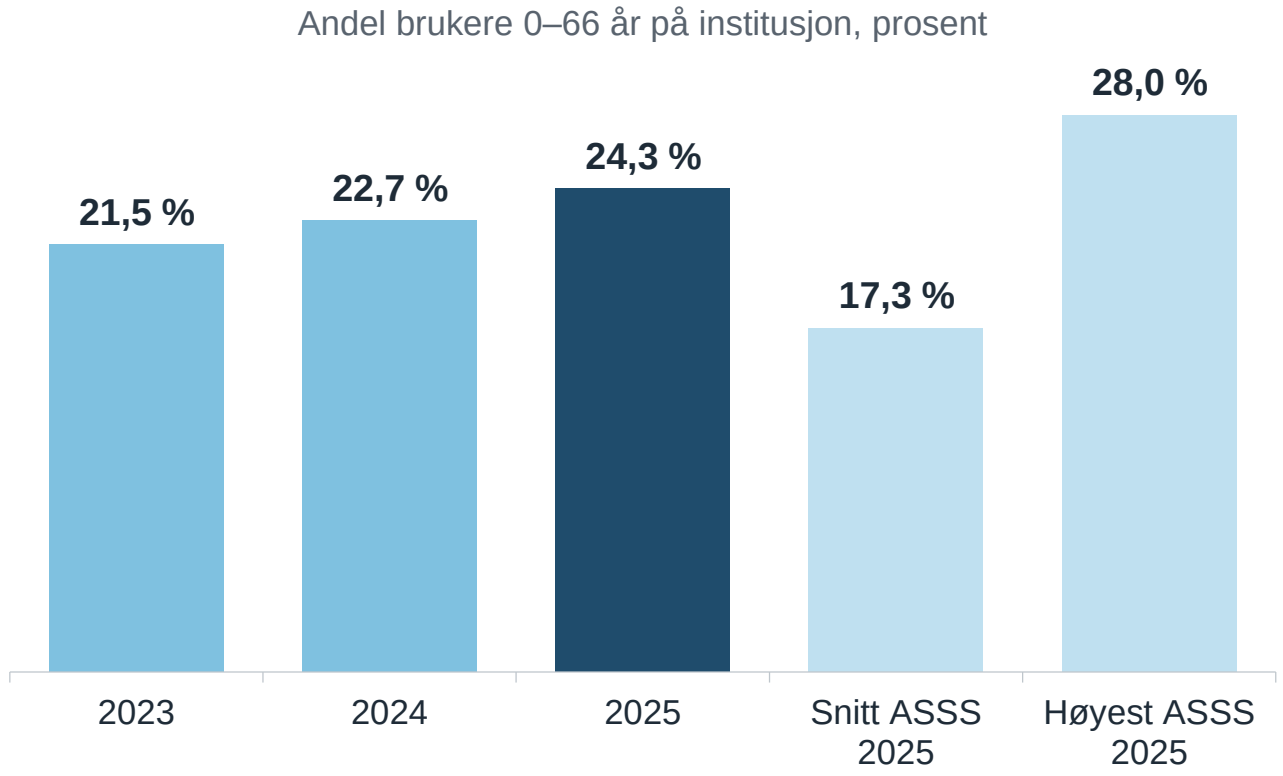
per innbygger over ASSS-snittet – 30 % høyere

+12 %

siden 2023: 13 276 → 13 625 → 14 820 kr

Kilde: KOSTRA/ASSS, nøkkeltall pleie og omsorg 0–66 år

Flere unge brukere på institusjon



+7,0 pp

over ASSS-snittet: 24,3 % mot 17,3 %

+2,8 pp

siden 2023 – andelen har økt hvert år

Kilde: KOSTRA/ASSS, nøkkeltall pleie og omsorg 0–66 år

Oppsummert

1. Høyest utgift i ASSS per innbygger 0–66 år – **30 % over snittet**
2. Flere mottakere og **13 % dyrere per mottaker** på ett år – med lavere bistandsbehov enn snittet
3. Økende andel på institusjon: **24,3 %** mot 17,3 % i snitt

Neste steg: finne hva som driver veksten i kostnad per mottaker fra 2024 til 2025.

Hva har vi lykkes med?

Det siste året har vi opprettholdt gode og forsvarlige tjenester samtidig som vi har tatt viktige steg i utviklingen av framtidens helse- og omsorgstjenester.

- **Stabilitet i budsjettet – systematisk arbeid med oppfølging av økonomiplan**
- **Pleie og omsorg har oppnådd gode resultater og styrket sin plassering i Kommunebarometeret (#30)**
- **Systematisert arbeid med arbeidstid og turnus**
- **Tydeligere felles retning med vekt på tidlig innsats, hjemmebaserte tjenester, digitalisering, oppgavedeling og helhetlige pasientforløp**
- **Styrket samarbeid med spesialisthelsetjenesten, og prøvd ut mer integrerte tjenester rundt pasientene**
- **Løftet arbeidet med mestring, rehabilitering og forebygging**
- **Startet viktige utviklingsløp innen samlet hjemmetjeneste, boliggjøring og bedre bruk av kompetanse og teknologi**
- **Redusert sykefravær**



Mål i perioden

1 Flere skal mestre eget liv og bo hjemme lenger



- Tidlig innsats og forebygging
- Tilpassede hjemmetjenester
- Boliggjøring og nye boformer

2 Vi skal bruke personellressursene smartere



- Bedre bemanningsplanlegging
- Redusert vikarbruk og overtid
- Lavere sykefravær

3 Vi skal skape mer helhetlige tjenester



- En samlet hjemmetjeneste
- Færre grenseflater og bedre flyt
- Oppgavedeling og riktig kompetanse

4 Teknologi skal gi dokumentert gevinst



- Digital hjemme-oppfølging
- Velferdsteknologi i bruk
- Nye arbeidsprosesser og målbare gevinster

5 Vi skal sikre økonomisk bærekraft uten å miste kvalitet



- Riktig ressursbruk
- Tilpasset kapasitet i institusjon og boliger
- Gode og forsvarlige tjenester

Tidligere innsats i dag – et friskere samfunn i morgen

Forebygging, mestring og riktigere bruk av ressursene.



Reparasjon

Når behovene er store

- Flere syke
- Høyere kostnader
- Økt risiko for uførhet og utenforskap

Forebygging i tide

- Friskere innbyggere
- Større mestring og selvstendighet
- Flere i arbeid lenger
- Mer bærekraftige tjenester

Vi omfordeler tjenester i dag – for å hindre sykdom, funksjonsfall og uførhet i morgen.

Fra boligtrapp til boligutvikling

Helhetlig boligtrapp

6. Institusjon – langtidsopphold
5. Boliger med døgntjenester
4. Tidsbegrenset opphold i bolig og institusjon
3. Kommunalt disponerte boliger uten fast/stedlig bemanning
2. Private boliger uten livsløpsstandard
1. Private boliger med livsløpsstandard

Helhetlig innsatstrapp

6. Spesialiserte tjenester og institusjon
5. Omfattende hjelp og tett oppfølging
4. Hjemmebaserte tjenester og målrettet oppfølging
3. Mestring i hverdagen og forebyggende tjenester
2. Tidlig innsats og lavterskeltilbud
1. Helsefremmende lokalsamfunn

Gevinster

Boliger for ulike livsfaser
Tilgjengelige boliger gjør det mulig å bo hjemme lenger

Levende lokalsamfunn
Fellesskap, trygghet og tilhørighet for alle generasjoner

Forebygging og mestring
Bedre boliger kan redusere behovet for ressurskrevende tjenester

Bærekraftig tjenestetilbud
Riktig bolig på riktig nivå gir mer effektiv bruk av ressurser

Attraktive sentrumsområder
Boligutvikling styrker både velferd og lokal samfunnsutvikling

1. Kartlegge behov
Framskrivinger, boligbehovsanalyser og prioriteringer

2. Samarbeide
Kommune, innbyggere, private utbyggere og Husbanken

3. Realisere boliger
Tilgjengelige boliger, sosiale boformer og attraktive lokalsamfunn

Tiltak for å tilpasse driften

Bemanningsoptimalisering

96,5 mill. kr

innsparingskrav – tilsvarer lønnskostnader for om lag 114 årsverk

- Videreføre og styrke bemanningsplanleggingen
- Bemanning og turnus tilpasses faktisk behov
- Standardisert arbeidstid og mindre variabel lønn
- Gjennomgang av bemanning, også i stab
- Systematisk oppfølging av gevinster og kostnader

Organisering av hjemmebaserte tjenester

30 mill. kr

innsparingskrav i 2027 – tilsvarer om lag 35 årsverk

- Mer helhetlig organisering av hjemmetjenestene
- Bedre ressursbruk, mer fleksibilitet og likeverdige tjenester
- Innsparing gjennom omorganisering og mindre variabel lønn
- Bemanningen tilpasses, også ved færre faste årsverk

Digitalisering og velferdsteknologi

16 mill. kr

av digitale løsninger for bedre ressursutnyttelse

- Økt bruk av digital hjemme oppfølging, medisindispensere og digitalt tilsyn
- Arbeidsprosessene tilpasses, og de ansatte får kompetanse-heving
- Gevinster følges opp systematisk
- Kapasiteten innenfor e-helse styrkes
- Kostnadene til lisenser og drift vil øke

Hovedprosjekter 2027

1 Bemanningsoptimalisering

Riktig bemanning – til riktig tid

Vi skal bruke personellressursene smartere, redusere variabel lønn og sikre bedre sammenheng mellom bemanning, kompetanse, aktivitet og tjenestebehov.



Dette skal vi gjøre

Analysere styringsdata
Bruke data fra GAT, økonomisystemet, SynPlan og fraværsprediksjon for å identifisere forbedringsområder.

Forbedre bemannings- og arbeidstidsplanlegging
Ta i bruk SynPlan og fraværsprediksjon systematisk og etablere felles prinsipper for turnus og bemanning.

Redusere variabel lønn
Mindre vikarbruk, innleie, overtid og merarbeid.

Tilpasse bemanningsnivå
Gjennomgå bemanning i hele kommuneområdet, inkludert stab og støttefunksjoner, og tilpasse til faktisk tjenestebehov.

Realisere gevinster
Gjennomføre konkrete tiltak og følge opp økonomisk effekt.

Mål
Realisere et samlet innsparingskrav på **96,5 mill. kroner** (tilsvarer om lag **114** årsverk), og sikre mer bærekraftig bruk av personellressursene.

Henger sammen

Felles ambisjon
Bærekraftige tjenester, riktig kompetanse og gode hverdager for innbyggere og ansatte.

2 Organisering av Hjemmetjenesten

Én hjemmetjeneste – helhetlige tjenester for framtiden

Vi skal utrede og etablere en mer samlet og helhetlig organisering av hjemmetjenestene i Fredrikstad kommune.



Dette skal vi gjøre

Kartlegge dagens situasjon
Tjenester, organisering, bemanning, kompetanse og økonomi på tvers av dagens hjemmetjenester.

Vurdere og utvikle ny organisasjonsmodell
Samle tjenester på tvers, felles ledelse og styring, bedre ressursutnyttelse og robuste fagmiljøer.

Utrede tjenestemodell og arbeidsprosesser
Likeverdige tjenester, riktig kompetanse, oppgavedeling og bruk av teknologi og velferdsteknologi.

Vurdere konsekvenser og gevinster
For brukere, ansatte, ledelse, økonomi og kvalitet.

Anbefale og forberede implementering
Forslag til organisering, driftsmodell og implementeringsløp med faser og milepæler.

Mål
Utarbeide forslag til fremtidig organisering og drift av én helhetlig hjemmetjeneste i Fredrikstad kommune.

Prinsipielle beslutninger om organisering, bemanning og eventuelle strukturelle endringer må fremmes som egne politiske saker der dette er nødvendig.



Kommuneområde

Teknisk

Foto: Sverre Jarild

Nøkkeltall (1/2)

Eiendom

440 440

kvm formålsbygg

Vedlikeholdsbehov: 2 mrd. kr

Veier

460 km

kommunale veier

Vedlikeholdsetterslep: 617 mill. kr

Ferger

1,43 mill.

fergepassasjerer

8 ferger (4 på el), 6 i daglig drift

Vann og avløp

45 000

abonnenter på vann og avløp

Lekkasjeprosent drikkevann (2024): 27 %

Brannvesen

1 264

utrykninger og oppdrag for brannvesenet

Renovasjon

86 %

fornøyde renovasjonsabonnenter

Gjenvinningsgrad: 32 %



Nøkkeltall (2/2)

Eiendom

Kvm formålsbygg: **440 440**
Vedlikeholdsbehov: **2 mrd. kr**
Skoler: **31**
Svømmebasseng: **5**
Barnehager: **20**
Offentlige bad: **2**

Samferdsel

Km kommunale veier: **460**
Vedlikeholdsetterslep vei: **617 mill. kr**
LED-gatelys skiftet: **9 500**
Fergepassasjerer: **1,43 millioner**
Rutetabelltimer: **30 000**
8 ferger (4 på el), 6 i daglig drift

Park og grønt

Lekeplasser og aktivitetsparker: **63**
Ballplasser: **50**
Statlig sikrede friluftslivsområder: **41**
Kommunale friluftslivsområder: **26**
Glommastien: **24,4 km**
Kyststien: **ca. 165 km**
Lysløyper: **23,4 km**
Strandrydding, ryddeaksjoner: **97**

Brannvesenet

Utrykninger/oppdrag: **1 264**
Gjennomførte tilsyn: **227**
Ildsteder: **40 748**
Branntilsyn i boliger hittil i år: **7 014**
Feiinger hittil i år: **836**

Vann og avløp

Abonnenter: **45 000**
Km vannledninger: **710**
Km spillvannsledninger: **510**
Km overvannsledninger: **400**
Km avløp-fellesledninger: **150**
Pumpestasjoner avløp: **180**
Trykkøkningsstasjoner drikkevann: **26**
Rutinemessige vannprøver/år: **424**
Lekkasjeprosent drikkevann (2024): **24 %**
Transportert drikkevann/døgn: **ca. 40 000 m³**

Renovasjon

Fornøyde abonnenter: **86 %**
Avfall i året: **15 000 tonn, næringsandel 3 500 tonn**
Hytterenovasjon: **4 325 hytter**
Gjenvinningsgrad: **32 %**

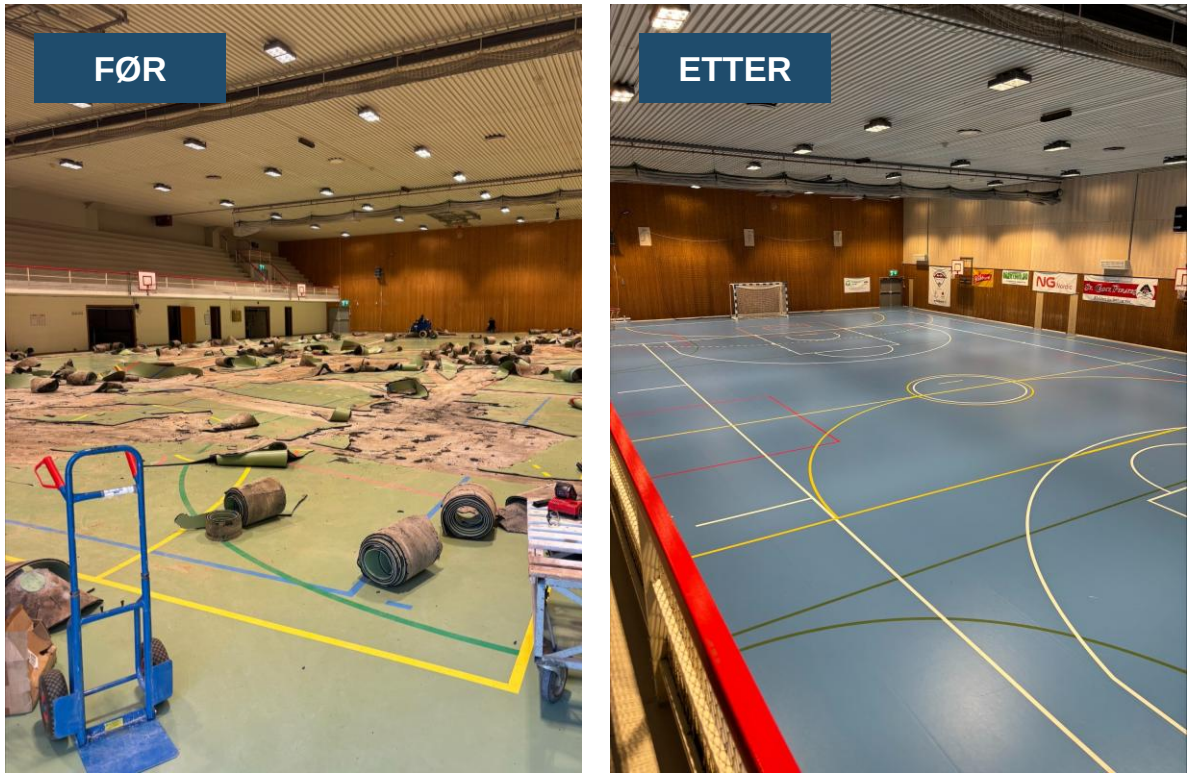
Dette har vi lykkes med i 2026

Område	Nøkkeltall	Dette har vi gjort	Dette gir
Skoler	**30** skoleanlegg	Vedlikehold, oppgradering og branntiltak ved 22 skoler.	**Tryggere bygg og bedre læringsmiljø**
Ferger	**Høy** regularitet	Optimalisert drift, mer elektrisk drift og nye rammeavtaler.	**Bedre kostnadskontroll**
Nærvær	**7,3 %** sykefravær april 2026	Oppfølging av fravær og HMS – 0,9 prosentpoeng lavere enn i april 2025.	**Bedre arbeidsmiljø**
Arealer	**70 → 140** arbeidsplasser	Rådhusets 5. etasje er bygget om til fleksible arbeidsplasser.	**Lavere leiekostnader – over 11 mill. kr årlig på sikt**
Avhending	**9 av 17** vedtatte eiendommer solgt	Salg for 53,2 mill. kr siden 2024. Sju eiendommer er i salgsprosess.	**En mindre og mer målrettet eiendomsportefølje**
Avløp	**Besvart** krav fra Statsforvalteren	Handlingsplan, bedre måling og arbeid mot fremmedvann.	**Varige forbedringer og nytt renseanlegg (FARA)**

Fellesnevneren: god gjennomføring, tydelig prioritering og mer effektiv bruk av kommunens ressurser.

Vedlikehold og skolefond i 2026

Skolefondet gjør det mulig å gjennomføre både store prosjekter og mindre forbedringer.



Borgehallen før og etter: nytt sportsgulv, sikkerhetsnett og håndballmål.

38 mill. kr

fra skolefondet til vedlikehold og oppgradering av skolene

Haugeåsen ungdomsskole — 7,6 mill. kr

Nytt tak (ca. 3 300 m²) og malte trefasader.

Borgehallen — 1,2 mill. kr

Gymsal for Kjølberg skole og Borge ungdomsskole.

Brannsikkerhet og tak

Mindre synlig, men viktig for trygge skolebygg.

Inntil 2 mill. kr går til mindre tiltak FAU kan søke om.

Innpasset: fra sosialstønad til arbeid

Et samarbeid mellom Fredrikstad kommune og NAV Fredrikstad, med kommunen som inkluderingsarena.

1 Utgangspunkt

Står utenfor arbeidslivet

Mottar sosialstønad, og lite arbeidserfaring gjør det vanskelig å få jobb.

2 Innpasset

Ordinær ansettelse i kommunen

Gir arbeidserfaring, referanser og tilhørighet til en arbeidsplass.

3 Målet

Overgang til ordinært arbeid

Erfaringen fra kommunen skal gi et innpass videre i arbeidslivet.

Kommunedirektøren foreslår

+1 mill. kr

årlig ut planperioden til en arbeidslederstilling og arbeidsplass i teknisk for Innpasset-stillingene.

Slik finansieres det

- Kommunal innsats kombineres med statlige lønns- og mentortilskudd.
- Lønnsmidlene ligger sentralt og belaster ikke driftsbudsjettene.

Dette gir

- Flere kommer i arbeid.
- Forebygger langvarig utenforskap.
- Mindre behov for sosialhjelp og andre kommunale tjenester på sikt.

Mål for 2027

Seks konkrete leveranser som viser om vi har lyktes ved utgangen av året.

Økonomi

I balanse

Vedtatte innsparingstiltak er gjennomført, og aktiviteten er tilpasset rammen.

Skoler

30 mill. kr

Skolevedlikeholdet er videreført, med vekt på å hindre skader og driftsstans.

Avløp

8 km

Avløpsledninger er fornyet, og fremmedvannet i nettet er redusert.

Eiendom

Ny digital løsning

Systemet er tatt i bruk som grunnlag for optimal drift og planlagt og langsiktig vedlikehold.

Arealer

Redusere areal

Vi samlokaliserer, reduserer areal og selger eiendom vi ikke trenger.

Veier

Redusere veier

Gjennomgangen av veinettet er startet, slik at innsatsen går til de viktigste veiene.

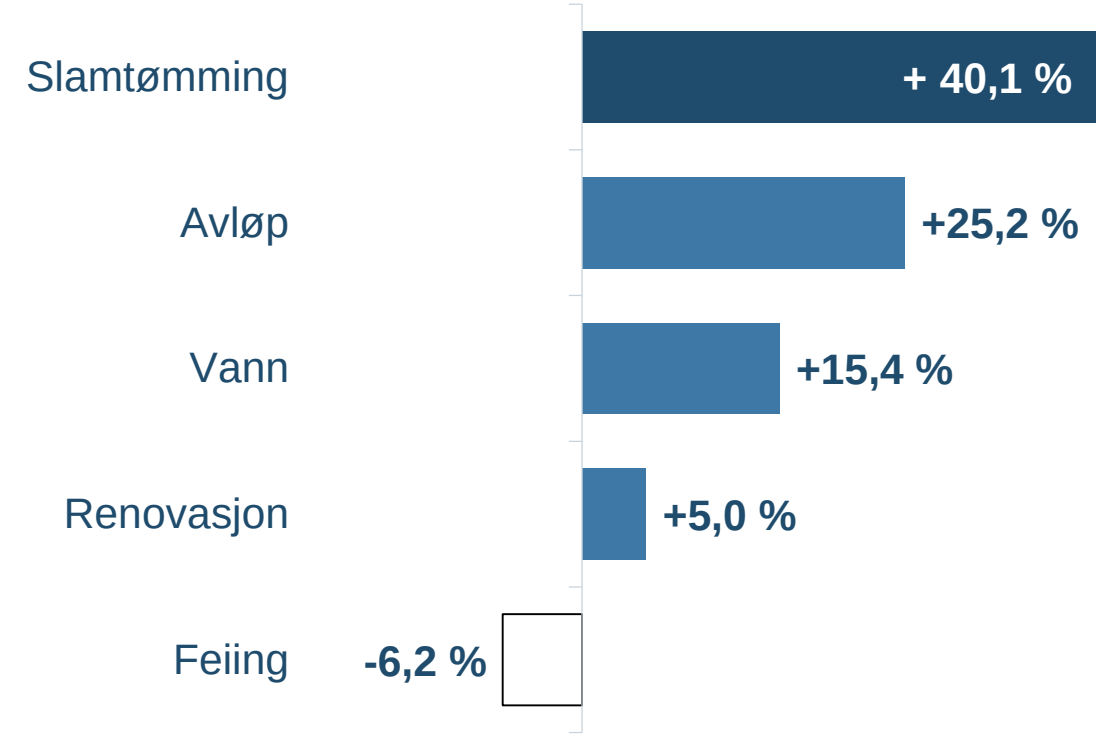
Gebyrendring fra 2026 til 2027

Vann, avløp, renovasjon, slamtømming og feiing. Alle beløp inkl. mva.

+19,4 %

samlet gebyrøkning fra 2026 til 2027

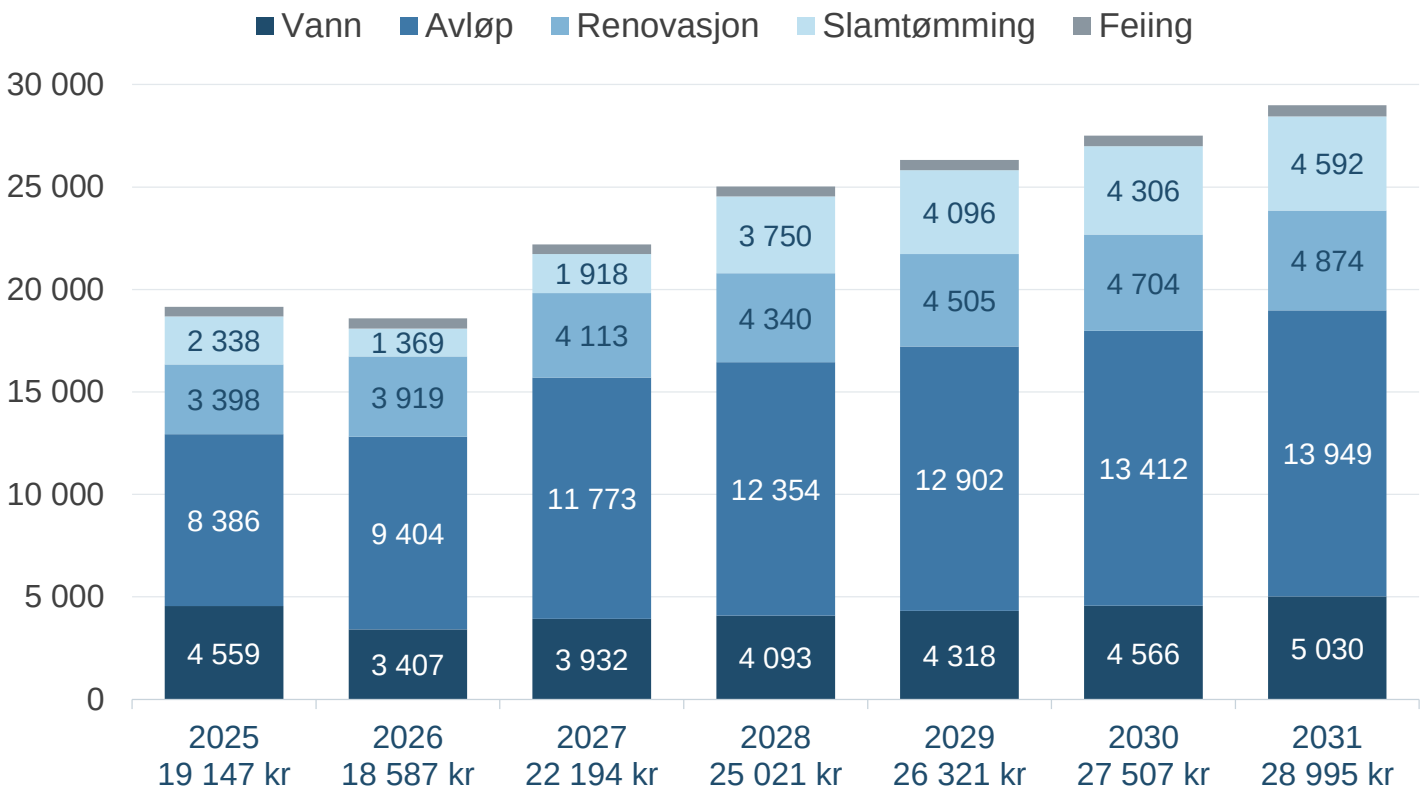
Slamtømming øker mest. Feiing er det eneste gebyret som går ned.





Gebyrutvikling 2025–2031

Årsgebyr inkl. mva. Vann og avløp er beregnet ut fra 150 m³ vannforbruk per år.



+8 361 kr

økning i samlet gebyr fra 2025 til 2030

7,52 %

gjennomsnittlig årlig økning i samme periode

Hva betyr det for en normalhusholdning?

Gebyrer i 2027

20 276 kr

+3 058 kr (+17,8 %)

økning fra 2026

Det tilsvarer om lag 1 690 kr i måneden, som er 255 kr mer enn i 2026.

Gebyr (kr)	2026	2027	Endring
Vann	3 407	3 932	**+525**
Avløp	9 404	11 773	**+2 369**
Renovasjon	3 919	4 113	**+194**
Feiing og branntilsyn	488	458	**−30**
Sum	**17 218**	**20 276**	**+3 058**

Forutsetninger for normalhusholdningen:

150 m³ vann per år

140 liters renovasjonsdunk

Uten hjemmekompostering

Leie av gategrunn: endringer i 2027

Gebyrendringer for vei og trafikk i budsjett 2027.

Minstepris erstatter behandlingsgebyr

2 800 kr

minstepris for leie av gategrunn

- Minsteprisen erstatter dagens behandlingsgebyr.

Gratis utlån av skilt og sperremateriell

- Ved arbeid på privat bosted eller eiendom kan materiellet lånes ut uten vederlag.
- Søkeren må dokumentere eller sannsynliggjøre at arbeidet gjelder privat bosted.

Hjemmel: kommunens eiendoms- og disposisjonsrett til gategrunn, sett i lys av veglova (21. juni 1963 nr. 23) og politivedtektene for Fredrikstad kommune.

Seks tiltak gir 22,5 millioner i 2027

Effekt i mill. kr (helårseffekt), sortert etter størrelse.



	Tiltak	Effekt 2027	Gjennomførbarhet
1	Parkeringssatser i kommunale p-hus	5,3	Middels
3	Vakt-, sikrings- og trafikkbetjenttjenester	5,2	Lav
4	Ressursbruk i bygningsdrift	3,6	Høy
6	Veidrift og gravemelding	3,4 (3,0 + 0,4)	Middels
2	Tjenestenivå park og friluft	3,0	Høy
5	Bilpark og kjøretøykostnader	2,0	Høy
	Sum alle tiltak	**22,5 mill. kr · 16,8 innsparing + 5,7 økte inntekter**	



Kommuneområde

Organisasjon og økonomi

Nøkkeltall (1/2)

Kommunikasjon

551

mediehenvendelser

Anskaffelse

390

avtaler og rammeavtaler som forvaltes

Lønn

10 900

lønnsslipper per måned

I tillegg 680 for Hvaler

Fakturering

291 748

fakturaer

Til sammen 1,56 mrd. kr

Innbyggerdialog

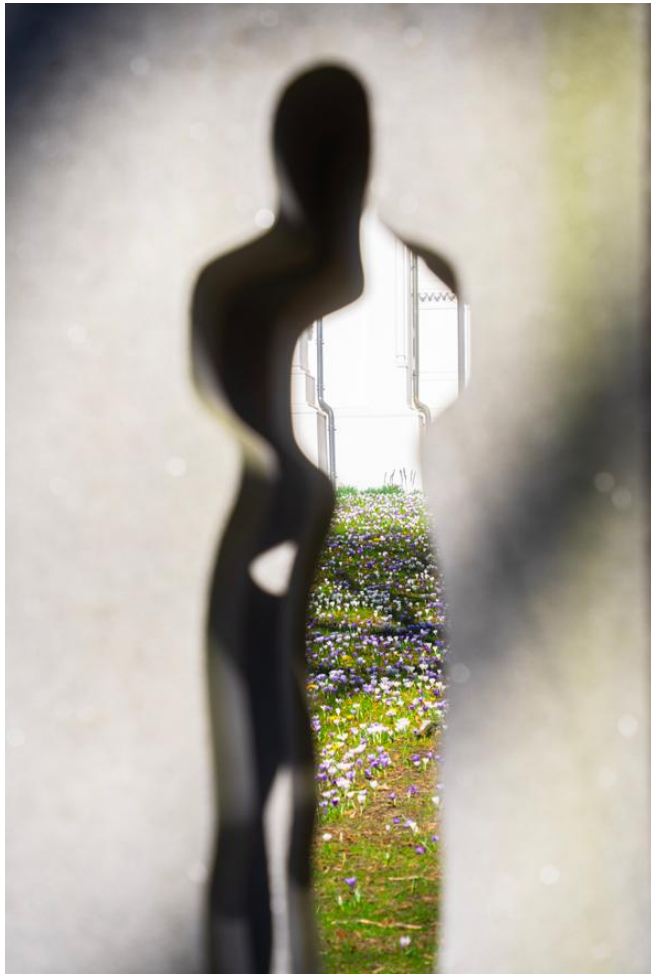
37 702

besvarte samtaler i innbyggerdialog

Arkiv

93 105

inngående dokumenter journalført



Nøkkeltall (2/2)

Kommunikasjon

Mediehenvendelser: **553**
Nyhetssaker til nettside: **320**
Nyhetssaker til intranettet: **162**
Innlegg på sosiale medier: **659**

Kommuneadvokaten

Prosessoppdrag: **37**
Internt råd og veiledning: **185**

Anskaffelse

Avtaler og rammeavtaler som forvaltes: **390**
Anskaffelser på gjeldende anskaffelsesplan: **115**
Journalførte innsynskrav: **204**

Lønn, fakturering og innkreving

Lønnsslipper per måned: **9 666 / 718 for Hvaler**
Fakturaer: **297 535, til sammen 1,5 milliarder kr**
Purringer: **18 671, til sammen 126 543 853 kr**

Arkivet

Inngående dokumenter: **93 105**
Utgående dokumenter: **124 645**
Notater: **46 306**
Innsynskrav: **1 593**

Innbyggerdialog

Besvarte samtaler: **37 702**
Betjent i skranke: **6 000**
Produserte nøkkelkort: **1 134**

Driften skal lykkes på lang sikt!

Særlig i omstillingsarbeidet skal stabene være pådriver og partner for lederne



En reell støttefunksjon

Vi er tett på tjenestene, forstår behovene og leverer støtte som gjør en forskjell i hverdagen.



Effektive i alt vi gjør

Like prosesser, gode verktøy og riktig kompetanse – uten dobbeltarbeid og unødige ledd.



Trygg kontroll og virksomhetsstyring

Vi sikrer at kommunen etterlever lover, regler og egne vedtak – med risikobasert kontroll.

Dette har vi lykkes med

Resultater skapt i tett samarbeid mellom stab og drift

Arealoptimalisering

- Private leieavtaler er avviklet – byarkivet og teknologi har nå arbeidsplass på rådhuset.
- Sentrale stabsfunksjoner samles med øverste ledelse i nye lokaler i 5. etg. – flere arbeidsplasser per areal.

Ytterligere én privat leieavtale avsluttes ved utgangen av 2027

Bedre økonomistyring

Strategisk økonomistyring er påbegynt

Strukturert sykefraværsarbeid

Avgjørende for stabil drift, forutsigbare tjenester, bedre arbeidsmiljøer og bedre økonomi.

Kunstig intelligens

KI er tatt i bruk i arbeidet, og systematisk opplæring gis.

Lederutvikling og felles retning for ledere

Strukturert lederopplæring, ledersamlinger og digitale ledermøter.

Optimalisering av drift

Innsatsteam, bistand i omstillingsprosesser og gjennomgang av drift i avdelinger.

Rammeavtaler og anskaffelser

Ryddet opp i avtaler og praksis.

Ansattdata og analyse

Bedre oversikt over ansatt data, og innsiktsbasert beslutninggrunnlag.

Åtte mål for økonomiplanperioden



Anskaffelser

Bedre avtaler og høy avtalelojalitet.



Sykefravær

Fortsatt nedgang gjennom systematisk nærværsarbeid.



KI

Kunstig intelligens tatt i bruk trygt og målrettet I større deler av organisasjonen.



Analyse og prosjektledelse

Beslutningsgrunnlag og prosjektstøtte som driver omstillingen.



Heltid og faste stillinger

Mindre ufrivillig deltid, mindre bruk av vikarbyrå og reduksjon av vikarer.



Strategisk økonomistyring

Treffsikre prognoser og tett oppfølging av budsjettet, samt strategisk styring



Profesjonelt avvikssystem

Avvik meldes, følges opp og brukes til læring.



Fagbrev og arbeidstrening

Flere med fagbrev, bruk av innpasset og arbeidstrening.

Riktig strukturert og dimensjonert stab

FRA	TIL
Spredte stabsfunksjoner	**Ett samlet stabsområde med tydelige roller**
Dimensjonert etter historikk	**Dimensjonert etter driftens behov og oppgaver Styrking av HR for å møte behov I drift.**
Manuelle rutineoppgaver	**Digitalisering, selvbetjening og KI**
Stab som kontrollør på avstand	**Partner tett på lederne i omstillingen**
Kontroll uten helhetlig system	**Risikobasert internkontroll og virksomhetsstyring**

Stabene støtter omstillingen i driften

1

Analysere

Fakta, nøkkeltall og sammenligninger som viser handlingsrommet.

2

Planlegge

Konkrete tiltak med økonomisk effekt, risiko og ansvar.

3

Gjennomføre

Prosjektledelse, HR-støtte og god involvering av ansatte og tillitsvalgte.

4

Realisere gevinster

Oppfølging og rapportering til effekten faktisk er tatt ut.

Én inngang: lederne skal møte én samordnet stab – ikke mange enkeltfunksjoner.

Tilstrekkelig kontroll

Tydelig ansvarsdeling etter modellen med tre ansvarslinjer

1. linje

Ledere i driften

Eier risiko og internkontroll i egen virksomhet.

2. linje

Stabene

Rammeverk, rutiner, rådgivning, oppfølging og rapportering, samt kontrollfunksjoner.

3. linje

Uavhengig kontroll

Kontrollutvalg og revisjon gir uavhengig bekreftelse.

Prioritert virksomhetsstyring og internkontroll

- Anskaffelsesregelverket
- Delegerings- og økonomireglement
- Personvern og informasjonssikkerhet
- HMS og avvikshåndtering

04

Oppsummering og praktisk informasjon

- Kommunedirektørens oppsummering
- Politikermodul i Framsikt
- Frister for budsjettbehandlingen
- Rådgivning fra Økonomi

Budsjett 2027

Hovedbudskap i budsjettfremleggelsen for hele kommunen

Stram styring

Vi holder rammene og følger økonomien tett gjennom hele året.

Effektivisere hele tiden

Vi jobber smartere, samordner oppgaver og tar ut gevinstene.

Handlingsrom til å prioritere

Frigjorte ressurser brukes der de gir mest verdi for innbyggerne.

To retninger som gir oss nye muligheter

Nesten alle kan og vil mestre egne liv – hele livet

Tjenestene bygger på innbyggernes egne ressurser. Riktig hjelp til rett tid gir bedre liv og bærekraftig ressursbruk.

En teknologisk utvikling vi må ta del i – nå!

Digitalisering, velferdsteknologi og KI frigjør tid og gir bedre tjenester – vi må ta dem i bruk.

Budsjettet setter en tydelig ambisjon for fremtiden:

Vi bygger fremtidens velferdssamfunn sammen

Det vi gjør i dag, er ikke bærekraftig i fremtiden

Flere oppgaver og færre yrkesaktive krever en ny måte å løse oppgavene på.

Vi må sikre gode velferdstjenester også i fremtiden.

Vi må tenke helt nytt om hva en kommune er

Vi skal utfordre etablerte arbeidsmåter og strukturer.

Vi må spørre oss om hva en kommune MÅ gjøre i fremtiden.

Vi må mobilisere alle krefter

Innbyggere, næringsliv, sosiale entreprenører og lag og foreninger må bidra.

Vi må rive ned interne siloer og bygge nytt på tvers av roller og sektorer.

Vi må bygge radikalt nye løsninger

Vi må tørre å ta risiko og å feile.

Vi må være åpne for helt nye måter å tenke på.

Vi klarer det ikke alene.

Et varsko fra kommunedirektøren for de kommende årene



For å sikre velferden for innbyggerne våre på lengre sikt, må vi

- prioritere mellom gode formål
- ta beslutninger som er viktige *langt* utover neste valgperiode
- tenke nytt om det aller meste av det vi gjør i dag, og hvordan vi gjør det
- samle hele laget rundt fremtidens løsninger - og her er det mange muligheter, løsninger og stor vilje til å bidra
- vi må utfordre vår egen kultur og tradisjonene våre.

Det krever **modig** politisk og administrativt lederskap.

Vi er både valgt og ansatt for å gjøre det, og vi har vist at vi kan.

Balanse mellom tillit og detaljstyring

- Det må være rom for å teste og feile.
- Fremtiden kan ikke hugges i sten i et budsjett.
- Innovasjon og utvikling er en *kontinuerlig* prosess fra dag til dag.
- Formål og retninger blir viktigere enn noen gang. Det innebærer mer rammer og mindre detaljer for å gi rom for utvikling.

- Det fordrer *gjensidig tillit* mellom folkevalgte og organisasjonen.
- Det krever tett dialog og løypemeldinger gjennom året.
- Det krever beslutninger som ser lenger enn de første fire årene.
- Vi må og skal skape fremtiden sammen.

Frister for budsjettbehandlingen

Dato	Hendelse
Onsdag 28. okt	Budsjettforslag legges fram
Torsdag 12. nov	Frist for partigruppene, via gruppelederne, for å sende inn spørsmål i Framsikt
Torsdag 19. nov	Frist for kommunedirektør for å svare på innsendte spørsmål i Framsikt
16., 17. og 18. nov	Råd og utvalg uttaler/innstiller til formannskapet i sak om budsjett og økonomiplan 2027–2030
Fredag 20. nov	Frist for partigruppene, via gruppeledere, å sende inn forslag til kvalitetssikring
Tirsdag 24. nov	Frist for kommunedirektør for kvalitetssikring av forslag
Torsdag 26. nov	Formannskapsmøte - formannskapets budsjettinnstilling legges ut til høring og offentlig ettersyn
Torsdag 10. des	**Vedtak i bystyret**

Rådgivning fra Økonomi

Ved behov for bistand fra Økonomi,
ta kontakt med:

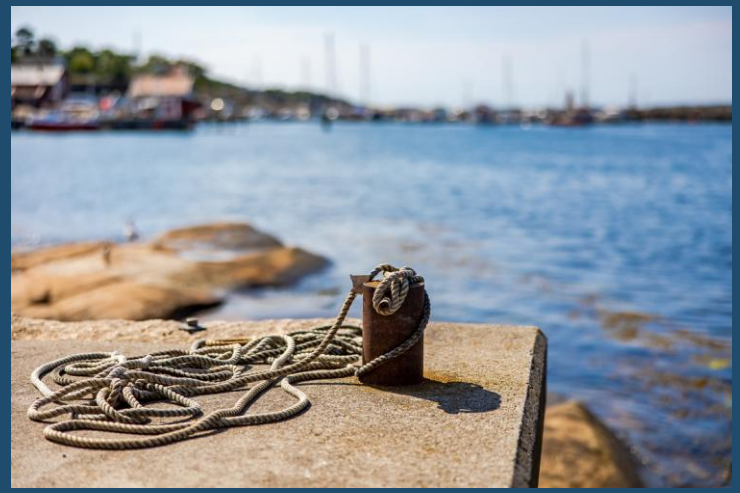
Trine Dahl
tridah@fredrikstad.kommune.no

Jon Ivar Berg
jonber@fredrikstad.kommune.no



Takk for oppmerksomheten





FREDRIKSTAD KOMMUNE