



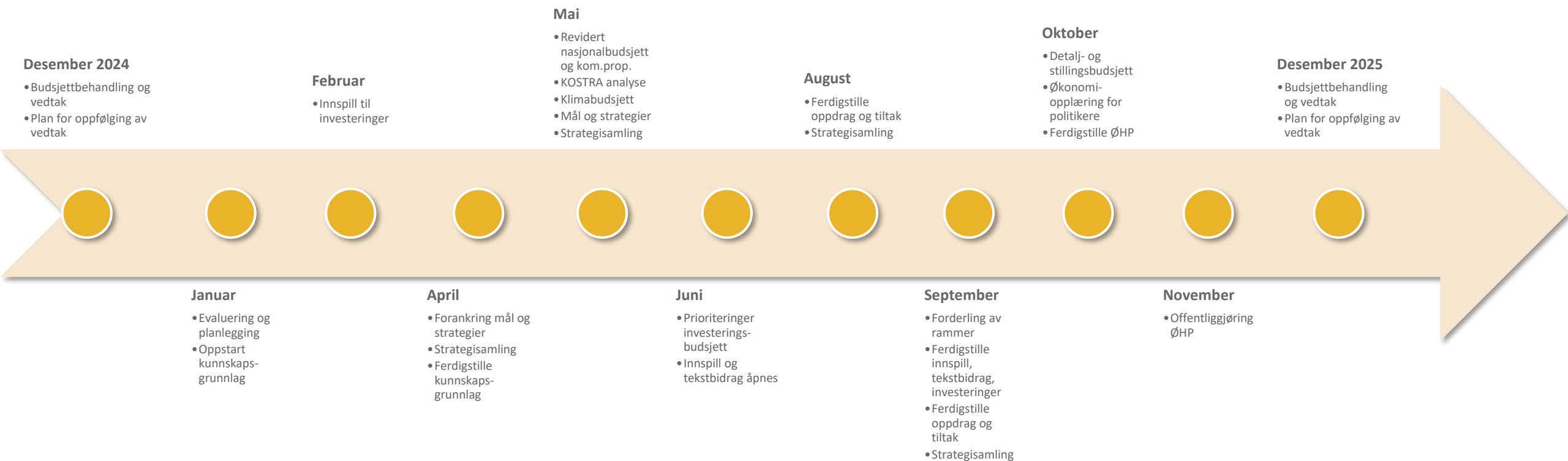
**HORTEN  
KOMMUNE**



# Økonomi- og handlingsplan 2026-2029

Kommunedirektørens forslag, 03.11.2025

# Tidslinje – økonomi- og handlingsplan



HORTEN  
KOMMUNE

# Kommuneloven



## § 14-1. Grunnleggende krav til økonomiforvaltningen



Kommuner og fylkeskommuner skal forvalte økonomien slik at den økonomiske handleevnen blir ivarettatt over tid.



Kommuner og fylkeskommuner skal utarbeide samordnete og realistiske planer for egen virksomhet og økonomi og for lokalsamfunnets eller regionens utvikling.



Kommuner og fylkeskommuner skal forvalte finansielle midler og gjeld på en måte som ikke innebærer vesentlig finansiell risiko, blant annet slik at betalingsforpliktelser kan innfris ved forfall.



# Kommunestyret har vedtatt regler for økonomistyring

For økonomi- og handlingsplanperioden 2026-2029 er følgende økonomiske handlingsregler lagt til grunn:

1

Horten kommune kan ikke ta opp mer i lån enn hva som nedbetales på prosjekter som påvirker det kommunale handlingsrommet.

2

Disposisjonsfond skal til enhver tid være mellom 5 % og 10 % av brutto driftsinntekt.



HORTEN  
KOMMUNE

# Hvilke tall legger vi til grunn i økonomiarbeidet?

- **Rente- og inflasjonsforutsetninger**

- Ingen eget rentesyn i kommunen.
- Vi benytter KBN Finans som kilde for renteprognoser.
- KBN Finans bygger sine anslag på Statistisk sentralbyrå (SSB) og Norges Bank.

- **Skatteinntekter og rammetilskudd**

- Beregnes ved hjelp av KS sin prognosemodell.
- Modellen gir anslag for frie inntekter (skatt + rammetilskudd) og tar hensyn til:
  - Befolkningsutvikling (SSB-prognoser).
  - Historiske inntektsdata.
  - Stortingets vedtak om statsbudsjett
  - Inntekts- og utgiftsutjevning i inntektssystemet.



# Inntekts- og kostnadsbilde i 2026

(sum uten foreslåtte tiltak)



# Summen av flere tiltak

*Det er ikke tilstrekkelig med enkelttiltak – det er summen av det hele som vil sikre økonomisk bærekraft.*



HORTEN  
KOMMUNE

# Hovedprofil planperioden 2026-2029



**Redusere gjeld og areal**



**Effektivisering og omstilling**



**Tilpasse tjenester til samfunnsutviklingen**



HORTEN  
KOMMUNE

# Redusere gjeld og areal



- Kommunen har høy gjeld, denne må reduseres.
- Investeringer finansieres også med inntekter fra salg av eiendom, ikke bare nye lån.
- Salg av eiendommer.
- Investeringer må begrenses til et minimum.
- Fortsette arbeidet med å komprimere egen arealbruk.



HORTEN  
KOMMUNE

# Effektivisering og omstilling

- Effektivisering for å oppnå en bærekraftig kommuneøkonomi.
- Oppgaver løses av riktig kompetanse på rett sted, til rett tid.
- Behovet for helse- og omsorgstjenester øker, mens tilgangen på arbeidskraft blir mer begrenset.
- Både strukturelle og kulturelle endringer; teknologi, samarbeid, ledelse, organisering og nytenkning er sentralt.



HORTEN  
KOMMUNE

# Tilpasse tjenester til samfunnsutviklingen

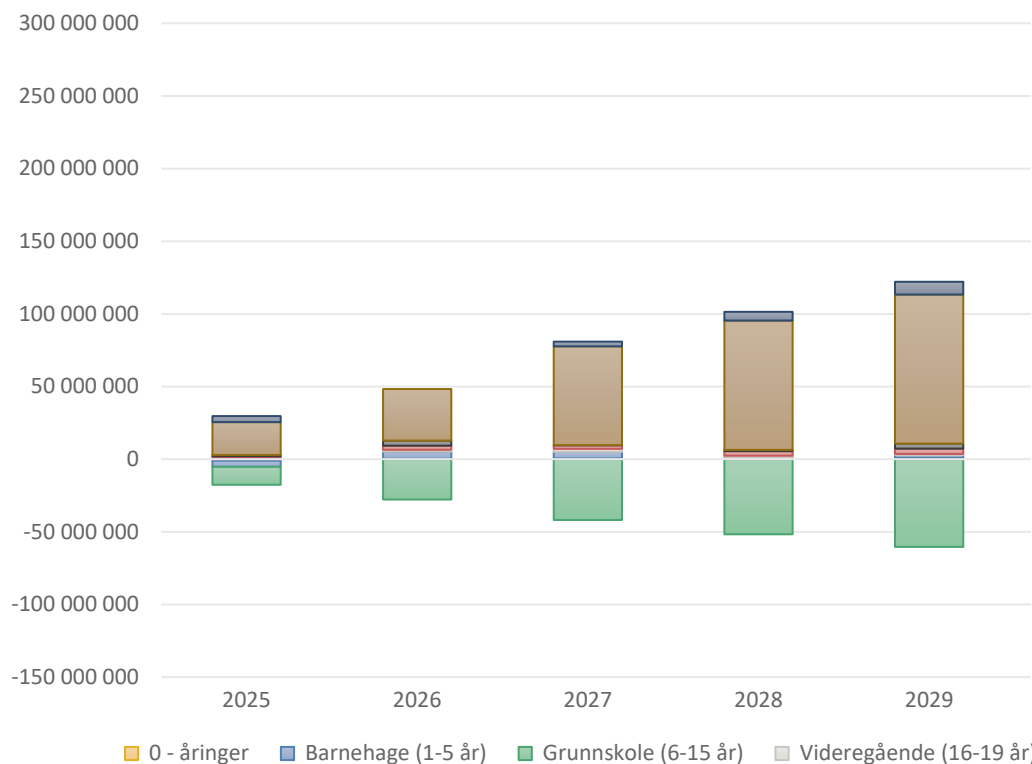


- Ressursbruk og tjenester må være i samsvar med samfunnsutviklingen.
- Oppfølging av vedtak, blant annet endret skolestruktur og veivalg i eldreomsorgen.
- Kommunen må klare å omstille seg og bruke pengene på andre måter, slik at det blir nok midler til å møte behovene i en befolkning som endrer seg.



HORTEN  
KOMMUNE

# Forutsetninger i inntektssystemet



Pengene kommunen får over statsbudsjettet er tilpasset befolkningssammensetningen.

Det betyr at kommunen vil få mindre tilskudd til barn, og mer tilskudd til eldre personer i lokalbefolkningen.

Staten forventer at kommunen tilpasser kostnadene til endret behov.

Kommunen må redusere kostnadene til barn og unge (6-15 år) for å kunne finansiere økt eldreomsorg (67+ år).



HORTEN  
KOMMUNE

# Konsekvenser i Statsbudsjettet

| Inntekter                  | 2025             | 2026             | Endring       | Endring i %  |
|----------------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|
| Rammetilskudd              | 960 832          | 978 342          | 17 510        |              |
| Netto inntekstutjevning    | 134 783          | 113 435          | -21 348       |              |
| Skatt på formue og inntekt | 989 229          | 1 077 008        | 87 779        |              |
| <b>Sum</b>                 | <b>2 084 800</b> | <b>2 168 800</b> | <b>83 985</b> | <b>4,03%</b> |

- Pensjonskostnader er inkludert i pris- og lønnsvekst for 2026.
- Vann og avløpsgebyrer:
  - 80 år på ledningsnett og 40 år på eksisterende vann- og avløpsanlegg
  - Merverdiavgift (Mva) satsen på vann og avløp redusert fra 25 til 15 prosent
  - Kalkylerenten settes til 3-måneders NIBOR, 0,7 prosentpoeng



# Sentrale momenter

## Grunnbemanningsdommen

- Vil kunne påvirke utfallet av antall årsverk sett opp mot stillingsbudsjettet.

## Eiendomsskatt

- Foreslåes økt til 2 promille i 2026 og til 3 promille fra 2027
- På næringseiendom – 1 promille i 2027 med økning til 3 promille i 2029

## Skolestruktur

- Sammenslåing av Orerønningen og Holtan ungdomsskole i tråd med vedtak.

## Salg av eiendom

- Flere faktorer påvirker eiendomssalg, og det går tregere enn antatt.



HORTEN  
KOMMUNE

# Rammer fordelt per kommunalområdene

| Område                              | 2025      | 2026      | 2027      | 2028      | 2029      |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Organisasjons- og samfunnsutvikling | 135 608   | 143 883   | 140 455   | 138 351   | 139 151   |
| Mestring og helse                   | 642 836   | 695 278   | 695 207   | 706 207   | 714 207   |
| Kultur, oppvekst og familie         | 832 518   | 877 334   | 850 681   | 842 796   | 842 052   |
| Arbeid og inkludering               | 197 844   | 188 448   | 143 402   | 142 630   | 142 643   |
| Utbygging, miljø og teknikk         | 157 713   | 167 006   | 161 577   | 160 113   | 160 113   |
| Til fordeling totalt                | 1 966 519 | 2 071 949 | 1 991 322 | 1 990 097 | 1 998 166 |



HORTEN  
KOMMUNE

# Innsparingstiltak per kommunalområde

| Kommunalområde                      | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Organisasjons- og samfunnsutvikling | 745    | 4 490  | 5 665  | 5 665  |
| Mestring og helse                   | 2 277  | 3 977  | 3 977  | 3 977  |
| Kultur, oppvekst og familie         | 9 750  | 21 733 | 29 618 | 30 362 |
| Arbeid og inkludering               | 8 294  | 8 888  | 9 660  | 9 647  |
| Utbygging, miljø og teknikk         | 3 271  | 4 735  | 6 199  | 6 199  |
| Sum innsparingstiltak               | 24 337 | 43 823 | 55 119 | 55 850 |



HORTEN  
KOMMUNE

# Tiltak:

# Organisasjons- og samfunnsutvikling

## Nye tiltak

- Effektivisering og digitalisering.

## Innsparingstiltak

- Omstilling knyttet til både arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser
- Omprioritering av ressurser til automatisering
- Ingen innføring av egeninkasso for å spare administrative kostnader



HORTEN  
KOMMUNE

# Tiltak:

# Mestring og helse

## Nye tiltak

*Midler til økt befolkningsutvikling kun delvis lagt inn, effektivisering og omstilling er nødvendig.*

- Styrking av hjemmebaserte tjenester, en ekstra demenskoordinator og stedlig nattevakt på Braarudtoppen.
- Økning av bemannede omsorgsboliger med 26 nye enheter
- Ulike tiltak knyttet til helseteknologi.
- Kompetansehevende tiltak og arbeid med oppgavedeling, arbeidstidsordninger og heltid.

## Innsparingstiltak

- Flytte natt-tilbudet fra Horten Legevakt til Tønsberg legevakt.
- Avvikle sertifiseringsordningen «Livsglede sykehjem».



HORTEN  
KOMMUNE

# Tiltak: Kultur, oppvekst og familie

## Nye tiltak

- Ingen nye tiltak, kun videreføringer fra tidligere.

## Innsparingstiltak

- Sammenslåing av Orerønningen og Holtan ungdomsskole i tråd med vedtak.
- Redusert bemanning i skoler, kultur og barn og familie
- Redusert kulturtilbud ved bibliotek, kulturskole og Kulturhuset 37.



HORTEN  
KOMMUNE

# Tiltak:

## Arbeid og inkludering

### Nye tiltak

- Økt overgang til arbeid for sosialhjelpsmottakere.
- Forsterket samarbeid med næringslivet om rekruttering.
- Innsats rettet mot unge under 30 år og personer med lav kompetanse.

### Innsparingstiltak

- Redusert nivå på sosialhjelp videreføres.
- Justert bosettingsanmodning for flyktninger.



HORTEN  
KOMMUNE

# Tiltak:

## Utbygging, miljø og teknikk

### Nye tiltak

*Bærekraftig vedlikehold innen alle områder er prioritert, men midler til dette må sees opp mot den krevende økonomiske situasjonen.*

- Moderat prisøkning på selvkosttjenester.
- Økt behov for vedlikehold og renhold av kommunale boliger.

### Innsparingstiltak

- Redusere driftstilskudd til idrettsforeninger.
- Redusere vedlikehold av lite brukte områder.
- Redusere husleie knyttet til Helsestasjon for barn og unge.



HORTEN  
KOMMUNE

## Budsjett: Horten havn

- Budsjettert årsresultat på 5,3 millioner kroner.
- Totale inntekter på 58 millioner kroner.
- Budsjettet bygger på forsiktighetsprinsippet.
- Positivt utvikling med nye avtaler og lavere gjeld.



HORTEN  
KOMMUNE

# Økonomiske nøkkeltall og handlingsrom

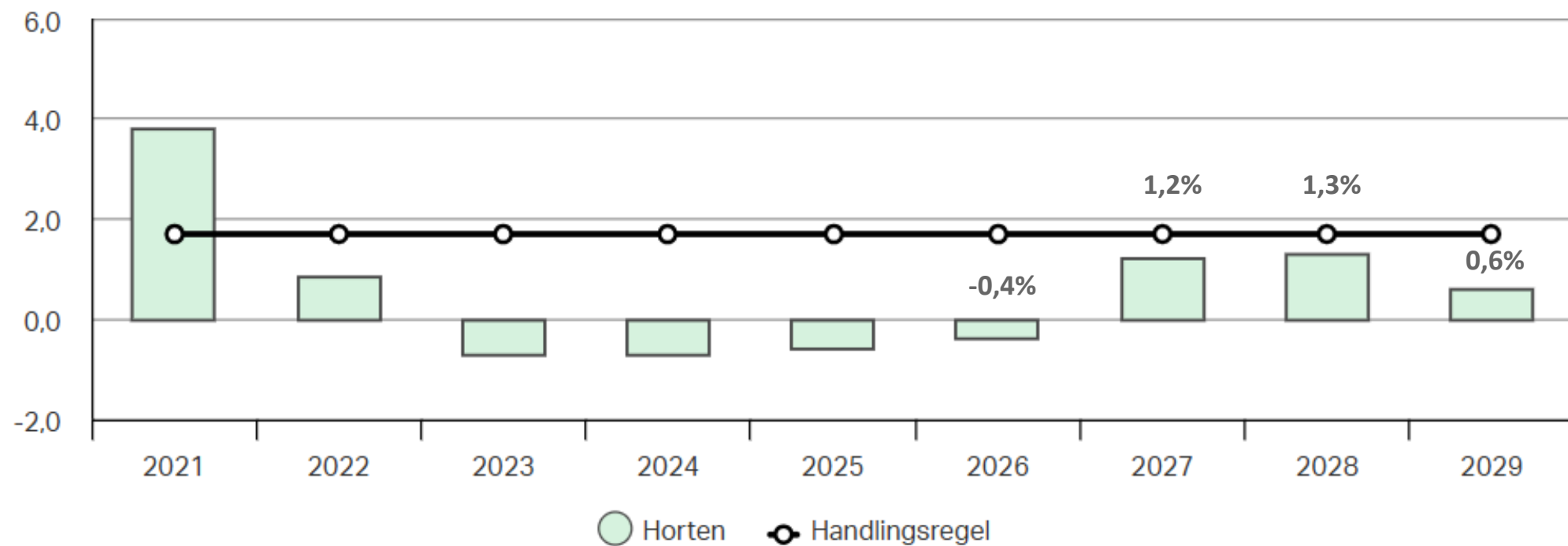
Kommunens økonomiske handlekraft defineres av hvor store finansielle muskler vi har til å takle uforutsette hendelser uten å måtte kutte i tjenestetilbudet.

- 1 Netto driftsresultat – hvor mye setter vi av til dårlige tider?**
- 2 Netto lånegjeld – hvor mye av midlene er bundet opp i lang tid fremover?**
- 3 Disposisjonsfond – hvor mye sparepenger har vi?**



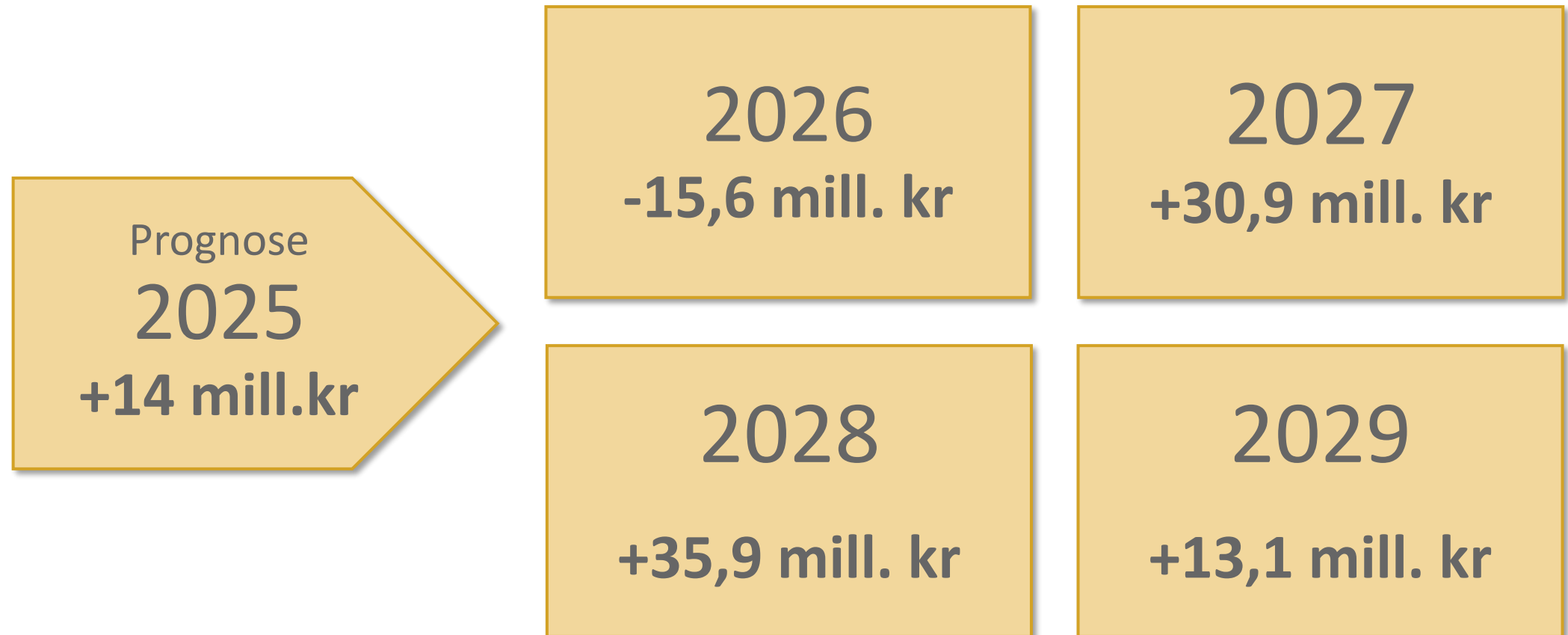
# Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter

Grafen er i %



HORTEN  
KOMMUNE

# Utvikling disposisjonsfond (sparekonto)



# Disposisjonsfond i utvikling

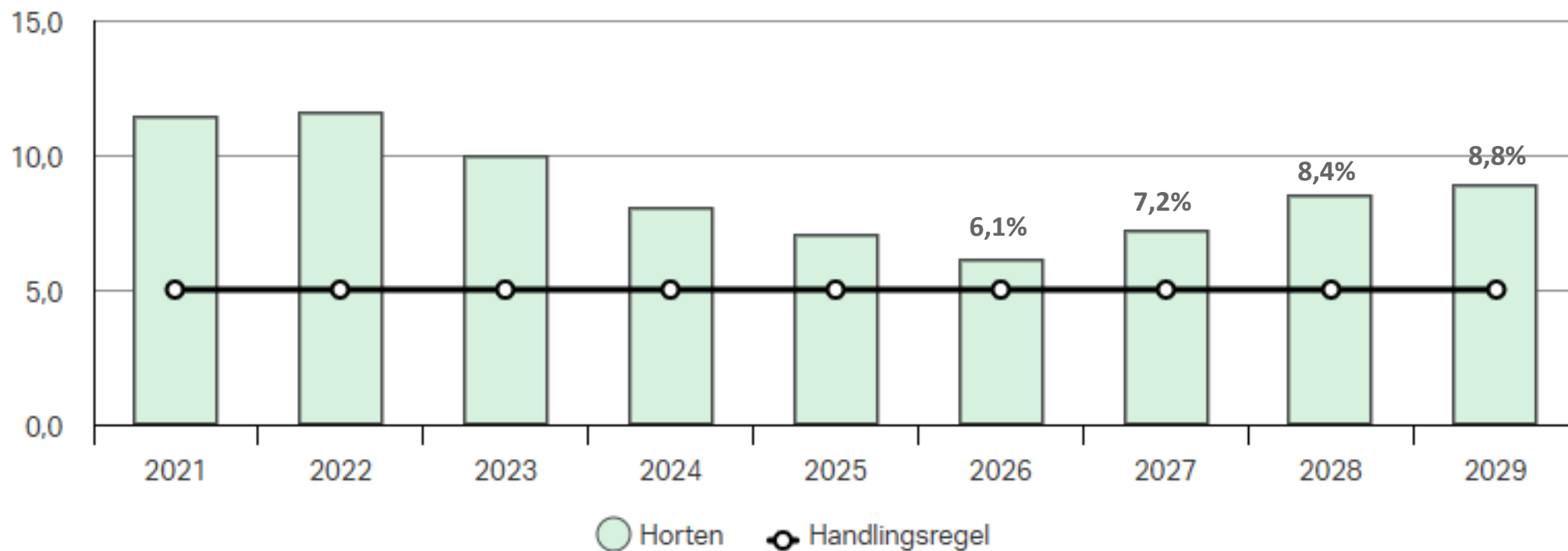
| Utvikling disposisjonsfond        | 2026                  | 2027                  | 2028                  | 2029                  |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Disposisjonsfond per 01.01        | 235,6 mill. kr        | 220,0 mill.kr         | 250,9 mill. kr        | 286,8 mill. kr        |
| Bruk                              | -15,6 mill.kr         |                       |                       |                       |
| Avsetning                         |                       | 30,9 mill. kr         | 35,9 mill. kr         | 13,1 mill. kr         |
| <b>Disposisjonsfond per 31.12</b> | <b>220,0 mill. kr</b> | <b>250,9 mill. kr</b> | <b>286,8 mill. kr</b> | <b>299,9 mill. kr</b> |

- Tallene vil endre seg dersom prognosen endrer seg.
- Mål om ha et disposisjonsfond som til enhver tid er mellom 5 % til 10 %, og kritisk nivå er satt til 100 mill. kroner.



# Disposisjonsfond i % av brutto driftsinntekter

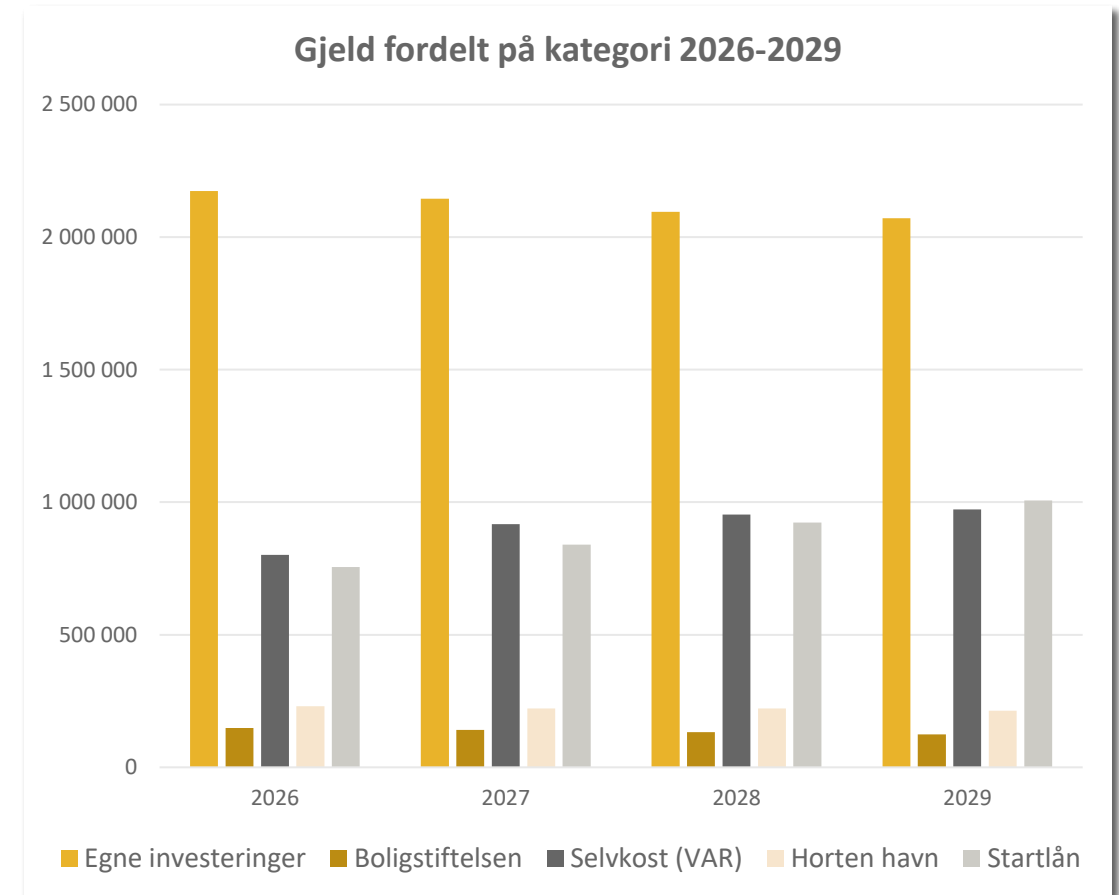
Grafen er i %



HORTEN  
KOMMUNE

# Fordeling og utvikling av gjeld

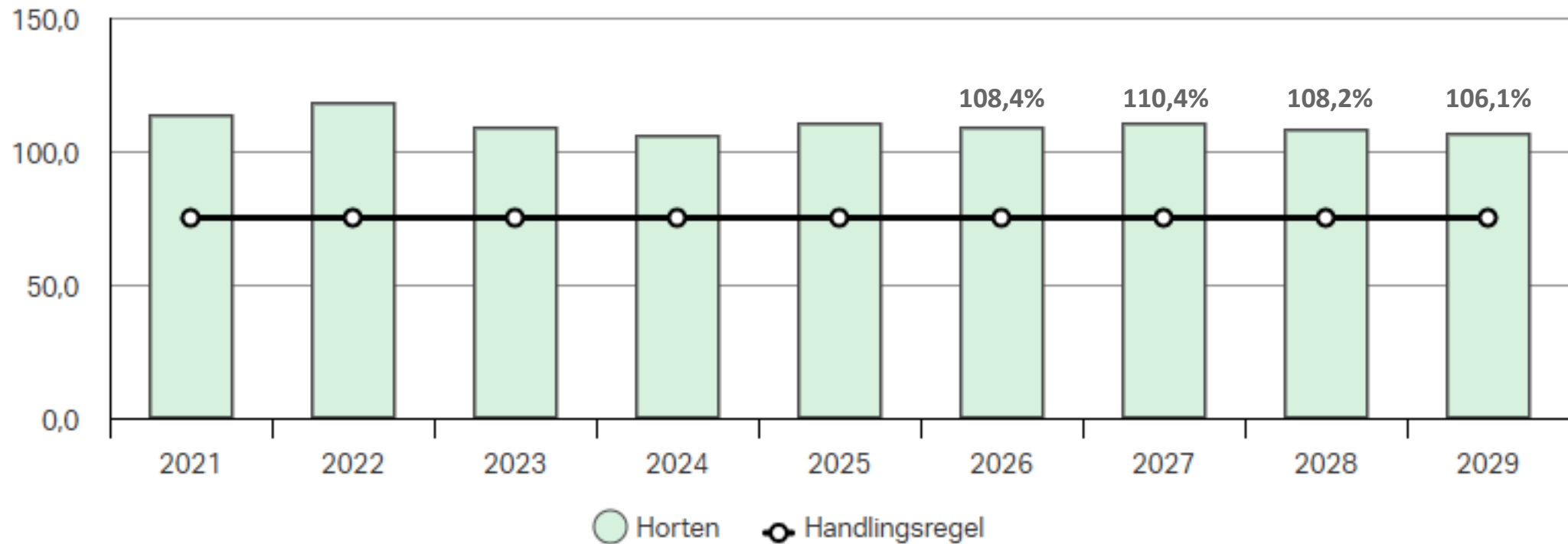
|                             | 2026             | 2027             | 2028             | 2029             |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Egne investeringer          | 2 173 384        | 2 144 717        | 2 095 746        | 2 071 056        |
| Boligstiftelsen             | 148 821          | 140 572          | 132 320          | 124 091          |
| Selvkost (VAR)              | 801 335          | 917 744          | 953 364          | 972 568          |
| Horten havn                 | 231 012          | 222 432          | 222 280          | 213 454          |
| Startlån                    | 754 957          | 839 583          | 923 664          | 1 007 133        |
| <b>Sum langsiktig gjeld</b> | <b>4 109 509</b> | <b>4 265 047</b> | <b>4 327 374</b> | <b>4 388 303</b> |



HORTEN  
KOMMUNE

# Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter

Grafen er i %



HORTEN  
KOMMUNE

# Oppsummering

Horten kommune er på riktig vei.

Årets resultat viser at god styring nytter. Men veien videre krever innsats, prioriteringer og vilje til å ta vanskelige valg.

Økonomi- og handlingsplanen handler ikke bare om tall – den handler om trygghet, tjenester og en god felles fremtid.



HORTEN  
KOMMUNE

# Veien videre for politikere



Politikermodulen i Framsikt er åpen frem til kommunestyret **16.12.25**



Spørsmål kan sendes inn fortløpende innen **12.11.25**.  
Opplæring i politikermodul **04.11.25**



Svar blir gitt fortløpende og sendes alle



Lykke til videre med budsjettarbeidet!



HORTEN  
KOMMUNE