



Nordre Follo
kommune

Økonomi- og handlingsplan

2027–2030

Øyvind Henriksen
kommunedirektør



Foto: Nordre Follo kommune



Foto: Morten Ellingsen

Virkeligheten

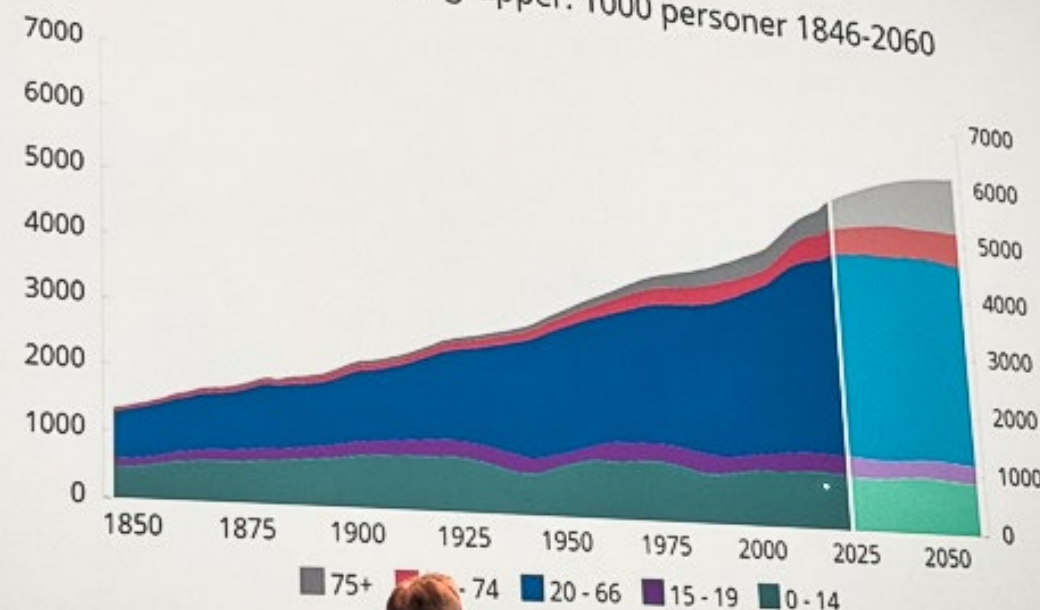
(i 2030 er utgiftene høyere enn inntektene)

” Vi må øke yrkesdeltakelsen og øke produktivitet. Det bare må løses.

– Jens Stoltenberg på årskonferansen til Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) januar 2026

Befolkningsutviklingen forsterker mangelen på arbeidskraft

Befolkningen fordelt etter aldersgrupper. 1000 personer 1846-2060



Figuren er basert på SSBs hovedalternativ for befolkningsutvikling fra 2024.

Kilde: Statistisk sentralbyrå

Finansdepartementet



Vi gjør mye riktig



Norges 10. mest effektive kommune

(totalt på 39. plass, Norges best styrte kommuner)

Kommuneindeksen (Agenda Kaupang)



33. plass

Kommunebarometeret
(Kommunal Rapport)



25. plass

Bærekraft357 (PWC)



33. plass

Kommune NM NHO



Nordre Follo setter agendaen nasjonalt og er referansepunkt i kommune-Norge

- Radikal oppgavedeling
- Fremtidsforsøk
- Frikommuneforsøk
- Helse- og velferdsteknologi
- Innovasjonsmetodikk
- Lederutvikling
- Innbyggerdialog
- Arealnøytralitet
- Jobbing mot radikalisme

Referert til i sentrale dokumenter og sentralt arbeid:

KS debatthefte, NOU 2026:6 Fremtidens velferdskommune, kommunekommisjonen, Ledernytt osv.

Økende gjeldsgrad er en av de største truslene for kvaliteten i den daglige driften

- Vi legger opp til noe svakere driftsresultat enn handlingsregelen på 2 % i økonomiplanperioden.
- Omstillingsbehovet i perioden er på om lag 230 mill. kroner, hvorav 100 mill. kroner allerede er vedtatt i forbindelse med Bærekraftig økonomi-prosessen (BØ).
- Vi er eksponert for en betydelig renterisiko. Med kommunens låneportefølje per oktober 2026 vil en renteøkning på 1 prosentpoeng gi om lag 33 mill. kroner i økte årlige renteutgifter.
- Gjeldsgraden er betydelig høyere enn handlingsregelen og vil øke i perioden.

Foto: Nordre Follo kommune

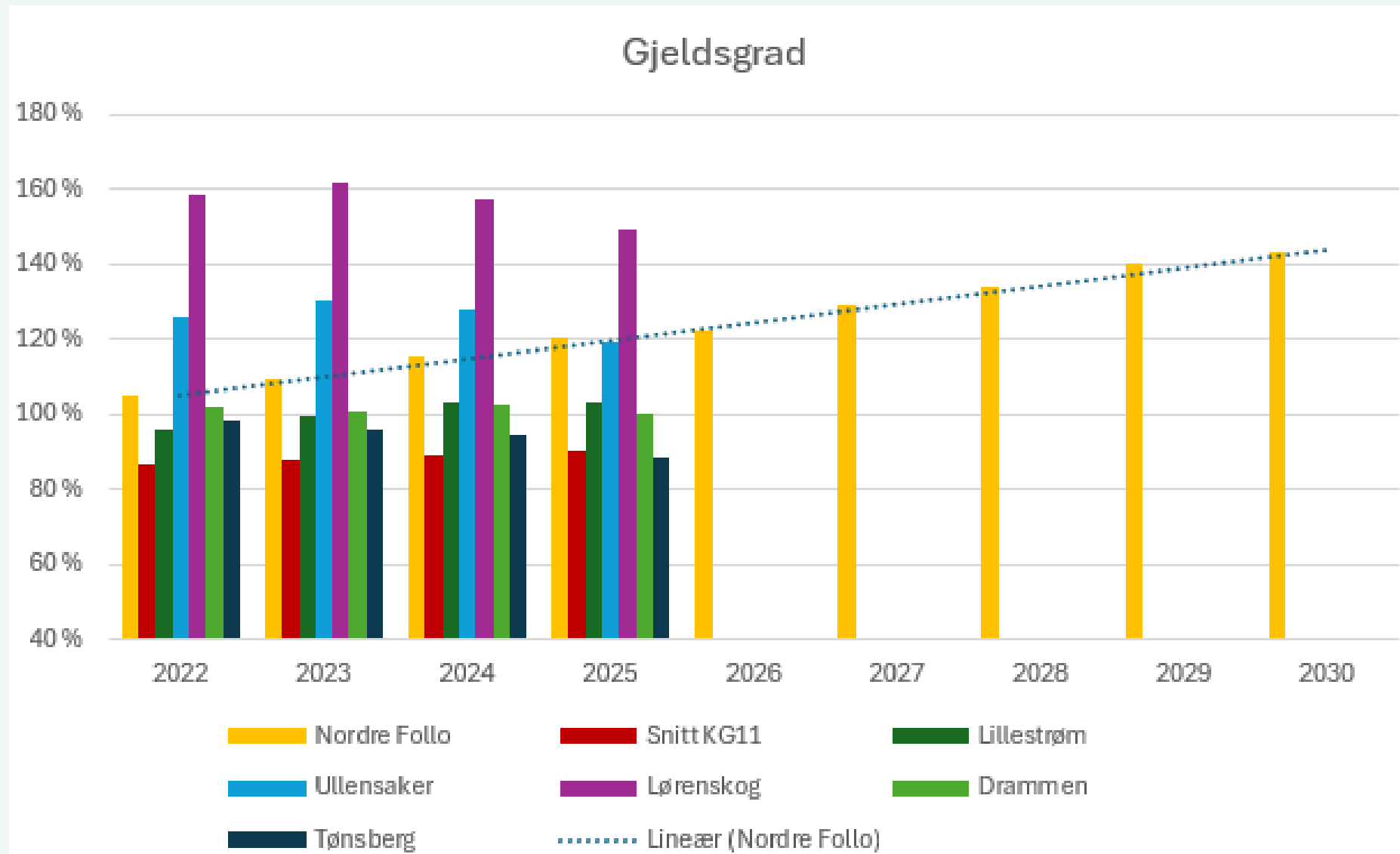


Økende gjeldsgrad er en av de største truslene for kvaliteten i den daglige driften

- Økningen i frie inntekter til kommunesektoren de siste årene har for det aller meste gått med til å dekke opp for økningen i demografiutgiftene.
- Demografiutgiftene øker med om lag 345 mill. kroner, og aldersgruppen 80–89 år står for nesten 50 prosent av økningen.
- Hvis det ikke er mulig å investere i tilstrekkelig med infrastruktur, og samtidig opprettholde en bærekraftig kommuneøkonomi, kan det bli nødvendig å utsette eller redusere boligutvikling.

Foto: Nordre Follo kommune





- 2022–2025 er regnskapstall og konsern, for å kunne sammenligne med andre kommuner.
- 2026–2030 er anslag ut fra kommunens budsjett og kasetall.

Et varsko fra kommunedirektøren for de kommende årene



Vi står overfor en situasjon
der **for mange utfordringer**
treffer oss samtidig:

- Høye priser og høy rente
- Økende gjeldsgrad mot mer enn 150 % inkludert Ski Øst som planlagt (få eller ingen kommuner gjør det samme)
- Andelen innbyggere mellom 20 og 66 slutter å øke (på landsbasis)
- Andelen personer over 80 dobler seg (på landsbasis)
- Utgiftene blir større enn inntektene i AS Norge



Et varsko fra kommunedirektøren for de kommende årene



Skal vi 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 (her er det mange muligheter, løsninger og stor vilje til å bidra)
- Sist, men ikke minst: 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.



Budsjettdisiplin og styring

- Rydding 2025
- Fortsatt god styring og budsjettkontroll 2026
- Nødvendig fundament for å håndtere årene som kommer
- Behov for å se på nye grep i løpet av 2027

Foto: Nordre Follo kommune





Ingen store overraskelser

- Det vi legger frem nå, bygger på det dere har vært med på siden BØ ble presentert i mars 2025.
- Budsjettprosessene blir mer forutsigbare da vi bygger på de tidligere års prioriteringer.
- Vedtakene fra BØ – arbeidet er fortsatt grunnlaget for de kommende årene. Derfor er tiltakene i 2027 i sin helhet en videreføring av disse tiltakene med økte innsparingskrav på til sammen 58 mill. kroner.



A photograph showing the back of a person's head with long, light brown hair tied in a ponytail with a black hair tie. The person is standing outdoors. To the right is a vertical wooden fence post. To the left is a green pine branch with small orange cones. The background is blurred, showing more of the fence and some foliage. The lighting suggests it's daytime.

Vi lager fremtidens
velferdsmodell fordi
vi verken har råd
til å la være eller
tid til å vente.



20 Fleisbonn gård

Fleisbonn er en av Follas 21 ugråder og var opprinnelig på 30 000 mål. Etter Fleisbonns beste Fleisbonn av cirka 120 mål dyrbar jord og 4000 mål flere oppdelinger besto Fleisbonn av cirka 120 mål dyrbar jord og 4000 mål skog. Ugrådene i Follo kan være 2–3000 år gamle. Trolig har gårdene øst for Gjesjær, som Sillebunden, Ormsrud, Eikvord, Greverudgårdene, Sætre, Gjensjøen, Kullerud, Stallerud og Øksendal tilhørt Fleisbonn. Fleisbonns gård lå i Østre Aker frem til 1. januar 1947 da den sammen med Santerud og Sagstuen ble innlemmet i Oppsgård. Resten av Aker ble innlemmet i Oslo.

Da Peder Pedersen Müller giftet seg med Sidsel Rasmussdatter i 1694 fikk han hånd om Stubben og flere andre eiendommer. Dette ga grunnlaget for det som ble Ljansodden de neste 250 år. Nesten samtidig kjøpte han Prinsdalen og Fleisbonn. Müller døde i 1714, og hans sønn Antoni Müller overtok godset. Den store nordiske krigen gjorde det vanskelig å drive trelasthandel, og ved hans død var kassen tom og godset ble solgt på auksjon. I 1780 kom eiendommen tilbake til Ljansodden da Peder Holter kjøpte Fleisbonn. Deretter var Fleisbonn i brukets eie frem til siste eiering Johan Ingjer døde i 1939. Ved dette arveoppgjøret tilfalt Fleisbonn brødrese Elvind Sundt i 1952. I 1959 ble en stor del av eiendommen solgt til Geaker Cellulose, mens gårdsbebyggelsen og cirka 250 mål innmark ble gitt av Oppsgård kommune. Siden 1960 har Fleisbonn igjen vært i Ingjerflekts eie.

2 Pilegrimsleden

Vikingkongen Olaf Haraldsson, senere Olav den hellige, videreførte rikssamlingen og spilte en viktig rolle for innføringen av kristendommen i Norge. Han falt i slaget på Stiklestad i 1030 og ble snart genstand for helgendyrkelse over hele Nord-Europa. Hans gravkirke i Nidaros var det nordligste pilegrimsmål i kristenheten gjennom hele middelalderen.

Pilegrimsleden er i dag en fellesbetegnelse for pilegrimsveiene til Trondheim. Veien kommer fra alle himmelretnninger til Olav den helliges gravkirke i Nidarosdomen, Europas nordligste gotiske katedral.

Pilegrimsleden følger Oldtidsveien over Grønslåsen.

2 Oldtidsveien gjennom Nordre Follo kommune

Oldtidsveiene er de eldste sammenhengende veiene i Norge. Denne veien kommer fra Bohuslän i Sverige og inn mot Oslo. Den første ferdslan som ha foregått fra 3500–4000 år siden. Veiene var først tatt i bruk av jaktfolk og lokal trafikk mellom bosetningene. Etter hvert ble det mer sammenhengende gå- og rideveier, og med bruk av høy og slep. Enkelte strekninger har over tid fått sterk slitasje, i tillegg til at nedbør og avrenning har skapt forsinkinger i terrenget. Dette kalles hulster.

Grunneierne hadde fra 11–1200-tallet betydelige pløster knyttet til vedlikehold av veiene. Veiene skulle etter hvert ha en bredde på 5 meter slik at to ryttere kunne møtes. I tillegg hadde evighetspersoner krav på skyss og overnatting. Det ble etablert stadig flere vedlikeholdsgårder langs veien. Fleisbonn, Santerud, Grythøtan og Sætregårdene lenger sør hadde slike pløster. På slutten av 1600-tallet gikk Oldtidsveien ut av bruk. Det ble mer vanlig med hjulende karetyr, og det ble opparbeidet en ny vei vest for Grønslåsen, den fredrikshaldske kongevi.

7 Den fredrikshaldske kongevi

Kongevi fra Haugebo til Øvre Ormsrud er en del av veinettet som ble bygget på begynnelsen av 1700-tallet etter kongelig forordning 24. februar 1663. Deler av strekningen fra Ødegården til Tamsås og Gimleviken over til Hauketo har beholdt mye av sin opprinnelige karakter.

8 Gravryver

Over Grønslåsen ligger det flere gravryver fra jernalderen (500 f.kr. – 1000 e.kr.).

9 Brannbrådet

Ursiktstærnet som ble bygget i 2019, en erstattning for Ljansbruket, som ble revet i 1960-årene.

19 Kongebordnet

Ved Oldtidsveien ligger Kongebordnet, som trolig har vært fortalt vefarande om at her holder en viktig person til.

21 Jettegryte

Jettegryter ble dannet under siste istid, da landet var delvis kunne viere opptil 2 kilometer tykk.

Bruk naturvettt!

Frluftforum Nordre Follo ønsker at flest mulig skal vå gode natur- og kulturopplevelser gjennom et hellebringende Medlemsorganisasjonen i Frluftforum er med og tilrettet kan bevege deg trygt og godt på merkede og ryddede stier naturen har du rettigheter, men du har også plikt. Under noen regler og rettingslinjer dere må etterleve når du fer dette som utgangspunkt ønsker vi alle en riktig god tur!

Allemannsretten

Allemannsretten er en del av vår kulturarv. Til alle tider har rett til å ferdes i skog og mark, og til å heste av naturens vi rett til, så lenge vi tar hensyn til grunneiere, hverandre, naturen har du både rettigheter, plikter og ansvar. Husk i deg.

Hvor kan jeg gå på tur?

Du kan gå fritt hvor du vil i utmark, så lenge det skjer på Plikten til å ferdes sporløst og ikke gjøre unødige skade på forstyrre dyrelivet gjelder alltid når vi ferdes i naturen.

Hvor kan jeg tenne bål?

Du har generelt ikke lov til å gjøre opp lid i eller i nærheten perioden 15. april, 15. september. Strengere lokale regler innført i Nordre Follo kommune finnes ingen helårsgodt.

Skal du gjøre opp lid? Ta helst med deg hjemmefra, eller i krister på bakken. Det er forbudt å sage eller hogge i frisk bruker engangsgriit, må du ta den med hjem etter bruk. flasker med vann slik at du kan slukke grillen etter bruk.

Frluftforum Nordre Follo

Stivettregler for sykling i m

1. Vær omtenkssom og hyggelig i møte med tunglere.
2. Du har alltid vikeplikt for fotgjengere.
3. Begrens farten slik at du ikke er til fare eller ulempe for veier og stier som imbyr til høy hastighet, eller i uov.
4. Brems ned til gangfart i god tid før du passerer ande.
5. Ikke lag nye spor. Hvis du ikke har ferdigheter til å fo på cykkel.
6. Unngå å sykle på spesielt sårpare stier like etter per nedbør.
7. Ikke lag stien breitere ved å skylle utemmen vanndamm.
8. Bær sykkelens gjennom myrområder slik at det ikke ø.
9. Ikke løs bakhjul i bratte nedoverbakker.
10. Hvis to syklistar møtes i en bakke, har den som sykkel forkjørsrett.

Norsk organisasjon for tenningsykling NOTS

All motorferdsel i utmark er forbudt. Nytteløping krever

Nommene representerer samme numre som på turkartet i Nordre Follo.

Foto: Nordre Follo kommune



Budsjettet setter en tydelig ambisjon for fremtiden:

Vi bygger fremtidens velferdssamfunn, og vi gjør det 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.

5

viktige
satsingsområder

1. Lytter tidligere og samarbeider bedre
2. Skaper radikalt nye løsninger
3. Bygger tillit gjennom åpenhet
4. Endrer kultur og arbeidsmåter
5. Mobiliserer kraften i lokalsamfunnene

5

viktige
målgrupper

1. Innbyggere i Nordre Follo
2. Frivillige lag og foreninger
3. Næringsliv og sosiale entreprenører
4. Forskningsmiljøer
5. Myndigheter

5

viktige
samtaler

1. Hvordan skal vi bygge levende lokalsamfunn sammen i tiden som kommer?
2. Hvordan skal vi mobilisere innbyggere, næringsliv lag og foreninger til å bidra til fremtidens velferdssamfunn? Hvordan kan vi bruke ressursene smartere – og skape mer gjennom frivillighet, næringsliv og nye partnerskap?
3. Hva kan du tenke deg å bidra med – og hva skal til for at du melder deg til tjeneste?
4. En periode med radikale endringer kan føre til usikkerhet og utrygghet. Hvordan skal vi gjøre overgangen til fremtidens velferdssamfunn trygg for alle?
5. Selv når mye må endres, finnes det kjerneverdier og tjenester som er viktige å holde fast på. Hva er det viktigste å bevare – og hvordan kan vi finne nye måter å videreføre det på?



Vi må finne en god balanse mellom tillit og detaljstyring

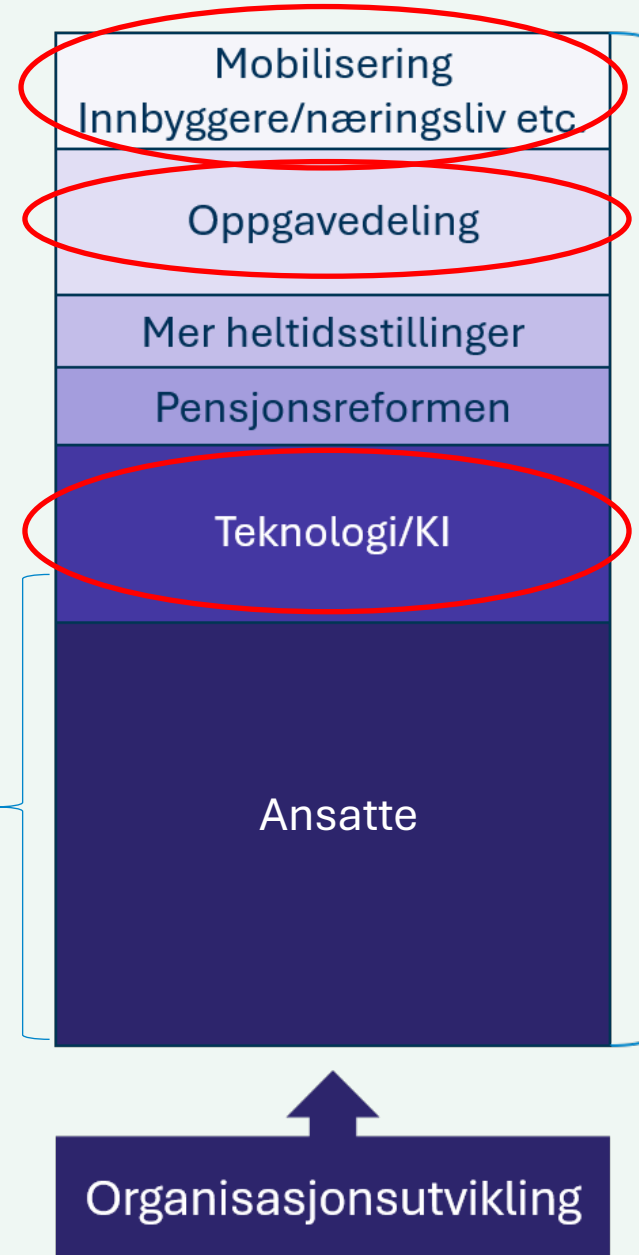
- Det må være rom for å teste og feile.
- Fremtiden kan ikke hugges i sten i et budsjett. Innovasjon og utvikling er en kontinuerlig prosess fra dag til dag.
- Formål og retninger blir viktigere enn noen gang. Det innebærer mer rammer og mindre detaljer for å gi rom for utvikling.
- Det fordrer gjensidig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



Hvordan forbereder vi oss på 2040?

(Fremtidens velferdsamfunn)

2026



Forsøk/testing
Radikale innovasjoner
utvikling

Organisasjonsutvikling

Oppvekst og læring



Foto: Tobias Bjørge Olsen Andersen



Utviklingstrekk kjenner til

- **Systematiske forskjeller mellom områder** når det kommer til blant annet inntekt, helse og utdanning
- **Bekymret for enkelte helsefaktorer:** fysisk helse, psykisk helse og rusbruk
- **Barn og ungdom utfører kriminalitet:** De er ikke mange, men noen flere er yngre enn tidligere
- **Fortsatt bekymret for skolefravær,** men tallene virker å ha stabilisert seg
- **Flere barn, unge og familier har store sammensatte belastninger** som fordrer bedre samordnet innsats



Tilpasse tjenester til tidligere vedtak og faktiske økonomiske rammer

- Strategisk bemanning basert på tilgjengelige rammer ved å benytte omstillingsutvalg for å håndtere turnover mest mulig strategisk
- Lederspenn og organisering hvor vi blant annet omorganiserer barnevern
- Effektiv oppgavedeling og arealbruk hvor vi gjennomfører piloter og fremtidsforsøk, samtidig som vi legger opp til økt sambruk





Håndtering av omstillingstiltak i 2027

Barnehage – om lag 3,5 mill.:

- ressurser til økt bemanning som ikke tas i bruk
- reduserte rammer til vikar gjennom bedre kontroll på refusjoner

Skole – om lag 5,7 mill.:

- reduksjon i grunnbeløp: ledelse og administrasjon

Barne-, ungdoms- og familietjenesten – om lag 2 mill.:

- reduksjon en stilling i Hjelper'n
- endring av aktivitetstilbud i Ung fritid

Kulturskolen – om lag 0,5 mill.

- reduksjon ett årsverk

Barnevernet – om lag 4 mill.:

- omorganisering: lederspenn
- reduksjon kjøp av tiltak og tjenester

Fagstab Oppvekst:

- ytterligere reduksjon i bemanning fra 2028

Utvikling og innovasjon for å lykkes med omstilling

- **Fremtidens nærmiljø**
hvor vi skal finne fremtidens samarbeidsformer på veien mot fremtidens velferdsmodell: aktiviteter, møteplasser, nettverk og relasjoner
- **Fremtidsforsøk i barnehage**
hvor vi skal finne nye måter å jobbe på – både når det kommer til å benytte mennesker og teknologi
- **Mer oppfølging og hjelp sammen med andre**
hvor vi skal gjøre mer sammen, både for den enkelte og for nærmiljøet, hvor vi blant annet skal videreutvikle Nordre Follo foreldrefestival som møteplass

Foto: Tobias Bjørge Olsen Andersen



Utvikling og innovasjon for å lykkes med omstilling

- **Automatisering, digitalisering og KI**
hvor vi skal bruke mulighetene fra nye verktøy for at ansatte skal jobbe innbyggernært
- **Bygge kompetanse og utvikle ansatte**
hvor utvikling og læring går hånd i hånd for å håndtere utviklingstrekk og fremtidige rammeforutsetninger
- **Bærekraftig og mangfoldig barnehage og skole**
hvor vi skal ha barnehager og skoler som er tilgjengelig for den enkelte, og som bidrar for nærmiljøet og fellesskapet

Foto: Nordre Follo kommune



Helse og mestring



Foto: Tobias Bjørge Olsen Andersen



Utviklingstrekk – flere behov, knappere ressurser

- De fleste innbyggere – også eldre – **klarer seg uten kommunale helsetjenester** og bidrar aktivt i familie, nettverk og lokalsamfunn.
- **Flere eldre og økt forekomst av demens og aldersrelatert sykdom** gir økt behov for helse- og omsorgstjenester.
- **Flere yngre har omfattende og langvarige behov** – blant annet personer med funksjonsnedsettelse, alvorlig sykdom og behov for ressurskrevende tjenester.
- Det er et **økende behov innenfor psykisk helse og rus**, inkludert tilrettelagte boliger og langvarig oppfølging.

Utviklingstrekk

- Det er mer **sammensatte behov på tvers av helse, bolig, kvalifisering og arbeid** – både blant flyktninger og andre innbyggere.
- **Utenforskap og helse henger tett sammen** – flere trenger støtte for å komme i eller stå i arbeid og aktivitet.
- **Knapphet på arbeidskraft og kompetanse** gjør at økt behov ikke kan løses med økt bemanning alene.
- Vi må derfor **forebygge mer, styrke egenmestring, mobilisere innbyggernes ressurser, bruke teknologi og videreutvikle oppgavedelingen.**

Foto: Nordre Follo kommune





De viktigste tiltakene

- Gjøre det enklere å finne informasjon, tjenester og støtte til egenmestring
- Styrke tidlig innsats og forebygging for å redusere eller utsette behov for tjenester
- Mobilisere innbyggernes egne ressurser og styrke aktivitet, arbeid, utdanning og deltakelse
- Utvikle digitale tjenester, selvhjelpsverktøy og velferdsteknologi som førstevalg der det er hensiktsmessig
- Styrke samarbeidet med pårørende, frivillighet, næringsliv og lokalsamfunn
- Prioritere tiltak som gir dokumentert effekt på helse, mestring og funksjon
- Bruke gruppe- og fellesskapsbaserte tilbud der dette gir like god eller bedre effekt enn individuelle tjenester



Omstillingstiltak

- Færre lederstillinger og økt lederspenn
- Avvikle kommunalområdet Utvikling, omstrukturere Samfunnshelse og vurdere færre virksomhetsledere i Helse
- Effektivisere sykehjem og omsorgsboliger med innføring av måltall basert på kommunens eksisterende beste praksis, mer enhetlig drift og innkjøp og tilpasning av administrative ressurser



Omstillingstiltak

- **Strategisk bemanning og oppgavedeling:** Rett kompetanse til rett oppgave, bedre turnus, teknologi og redusert bruk av innleie, overtid og ekstravakter. Ledige stillinger vurderes før nyansettelse.
- **Redusere kjøp av plasser:** Kjøpte plasser gjennomgås med sikte på å ta brukere tilbake til egnede kommunale tilbud der dette er faglig og økonomisk forsvarlig.
- **Omstille forebyggende tilbud og seniorsentre:** Mer samordnet drift og bemanning, bedre ressursutnyttelse og økt samarbeid med frivilligheten.

Eiendom, samfunn og teknikk



Utviklingstrekk

By-, tettsteds- og boligutvikling som gir gode og levende lokalsamfunn

- Hoveddelen av veksten skjer nær kollektivpunkter med høyest utnyttelse ved Ski og Kolbotn stasjon.
- Ski blir en stadig viktigere regional by og regionalt kollektivknutepunkt.
- Utnytte infrastrukturen effektivt ved å legge til rette for boliger, arbeidsplasser og sosial infrastruktur i gang- og sykkelavstand til kollektivknutepunktene.
- Fortetting og transformasjon krever god samordning av aktører.

Foto: Nordre Follo kommune



Utviklingstrekk

Begrense klimaendringer og ta vare på naturen

- Være pådriver for reduserte klimagassutslipp og bevaring av naturmangfold
- Gjenbruke og fortette utbygde områder for å ta vare på natur og biologisk mangfold

Forvaltning av kommunal eiendom, bygningsmasse og infrastruktur

- Endringer i klimaet med ekstremvær, økt nedbør og variable vinterforhold øker kostnadene til vedlikehold av bygg, veier og ledningsnett.
- Kravene til effektiv utnyttelse og drift øker.
- Høyere rente, nye investering og økte kostnader til kjøp av vann øker avgiftene til vann og avløp.

Foto: Nordre Follo kommune





Dette skal vi få til sammen

Gode lokalsamfunn med variert boligtilbud og nærhet til viktige hverdagsfunksjoner

- Bomiljøer som tilrettelegger for å bygge relasjoner og tilhørighet
- Møteplasser, uterom og fellesarealer som gjør det lett å møtes og bli kjent
- Utnytte arealene i kommunale bygg gjennom sambruk

Bygge kostnads- og arealeffektivt

- Planlegge langsiktig og arealeffektivt for å redusere investeringskostnader
- Videreutvikle gode prosesser sammen med entreprenørmarkedet for å redusere kostnader for kommunen som byggherre og entreprenørene



Dette skal vi få til sammen



Digitale løsninger som effektiviserer saksbehandlingen og gjør innbyggerne mer selvhjulpne

- Teknologien håndterer rutinene og fagfolk gjør det bare fagfolk kan
- Digital innsynsløsning hvor innbyggerne selv finner informasjon om eiendommen sin
- Teste og videreutvikle KI løsninger som gebyrkalkulator, hva gjelder for min eiendom, høringsagent



Tilpasse driften til tidligere vedtak og omstille til strammere økonomiske rammer

Restrukturere tekniske tjenester

- Organisasjonsstrukturen endres for å tilpasse oss mål og rammer.
- Bemanning hos Vei, park og reduseres utenfor brøytesesongen.
- Vi forlenger perioden vi feier veier og uteområder i skole og barnehager til juni.
- Forefallende driftsoppgaver som for eksempel hogst og bortkjøring av avfall reduseres.

Effektivisere kommunens bilpark

- Vi reduserer antall biler og bilavtaler gjennom sambruk og bildeling.

Reduserte driftsrammer til forvaltning, drift og vedlikehold Eiendom (FDV)

- Ny organisasjonsstruktur implementeres for å effektivisere driften.
- Utbedring av skader og slitasje innvendig i byggene reduseres.

Strategisk bemanning

- Når stillinger blir ledige, vurderer vi om arbeidsoppgaver kan fjernes eller løses med KI og automatisering.

Stab



Foto: Nordre Follo kommune

Utviklingstrekk

- Sikkerhet, beredskap og totalforsvar stiller nye krav til kommunen.
- Kunstig intelligens og digitalisering gir muligheter, men krever styring og gevinstrealisering.
- Økende digital sårbarhet krever sterkere informasjonssikkerhet og personvern.



Utviklingstrekk

- Mangel på arbeidskraft og økte kompetansekrav forsterker behovet for omstilling.
- Vi må bruke planlegging, innkjøp, eiendomsforvaltning og virksomhetsstyring som aktive virkemidler.
- Kampen om arbeidsplasser, kompetanse og attraktivitet skjerpes.
- Vi må mobilisere hele samfunnets ressurser.

Foto: Nordre Follo kommune





De største satsingene

- Vi understøtter organisasjonens behov med stor satsing på **kunstig intelligens og automatisering**.
- Vi bygger ny **kompetanseplattform** og utvikler **lederakademi** for kontinuerlig lederutvikling.
- Vi tar ansvar for **samarbeid med frivilligheten** og koordinerer innsatsen for fremtidens velferdssamfunn.
- Vi legger til rette for **dialog som grunnholdning og metode** – internt og eksternt.
- Vi jobber systematisk med **GDPR, informasjonssikkerhet og beredskap** for å være på nødvendig nivå i møte med samfunnsutviklingen.
- Vi koordinerer kommunens **prosjektportefølje** og bidrar på alle områder til at **utvikling og innovasjon** får god støtte og systematikk.

Håndtering av omstillingstiltak i 2027



- Vi har oversikt over naturlige avganger og vurderer behov for om vi skal ansette på nytt eller fjerne stillinger.
- Vi går gjennom alle områder kontinuerlig og leter etter effektiviseringsmuligheter etter hvert som teknologien kan overta flere oppgaver.
- Målet med realisering av nye tiltak er at organisasjonene fortsatt vurderer kvaliteten på tjenestene som god.



Usikkerhet og trusler stiller større krav til beredskap

- Samfunnssikkerhet må bli en tydeligere del av kommunens samlede styring.
- Vi må følge opp helhetlige ROS-analyser, styrke krisehåndtering, være forberedt på digitale trusler og se kommunens rolle i totalforsvaret i sammenheng med planlegging og drift.
- Økt digitalisering av tjenester og arbeidsprosesser gjør kommunen mer sårbar for dataangrep, systemfeil og feil bruk av data.
- Informasjonssikkerhet, digital beredskap og ansvarlig teknologibruk blir sentrale oppgaver i årene fremover.



**Dette er det viktigste dere må
ta med dere i arbeidet med
økonomi- og handlingsplanen**



Totalsituasjonen med svært høy gjeldsgrad og stopp i veksten av andelen innbyggere mellom 20 og 66 år og dobling av andelen over 80 om kort tid, er ikke bærekraftig uten handling:

- Finn balansen mellom vekst og finanskostnader.
- Vi må fortsette arbeidet med radikalt nye løsninger for å sikre velferden.
- Ikke tenk at god velferd er mer av det vi kjenner til, men at svaret kan ligge i nye løsninger.
- Dere må i større grad enn tidligere prioritere mellom svært gode formål.

Foto: Nordre Follo kommune





Det dere øker aktiviteten med nå,
øker omstillingsbehovet i slutten
av økonomiplanperioden.

For å finne gode løsninger
med stramme rammer må dere
se ting i sammenheng.

Økonomi- og handlingsplan 2027–2030

Kommunedirektørens forslag



Mer detaljer og tall.....

- Statsbudsjettet
- Driftsbudsjettet
- Investeringsbudsjettet





Hovedtall kommune- sektoren for 2027

NB: Makronivå



Regjeringens forslag til vekst i frie inntekter

3,2 mrd. kroner (varslet i komm.prp nivå mellom
3,5 - 4,0 mrd. kroner - redusert i STB)

- Fylkeskommune: 0,6 mrd. kroner
- Kommunene: 2,6 mrd. kroner

Handlingsrom utover merkostnader til demografi:

0,5 mrd. kroner

- Kommunene: 400 mill. kroner
 - Ca 4,6-4,7 mill. kroner basert på andel innbyggere
- Fylkeskommunen: 100 mill. kroner

Demografien krever fortsatt omstilling og krevende budsjettarbeid i kommune-Norge

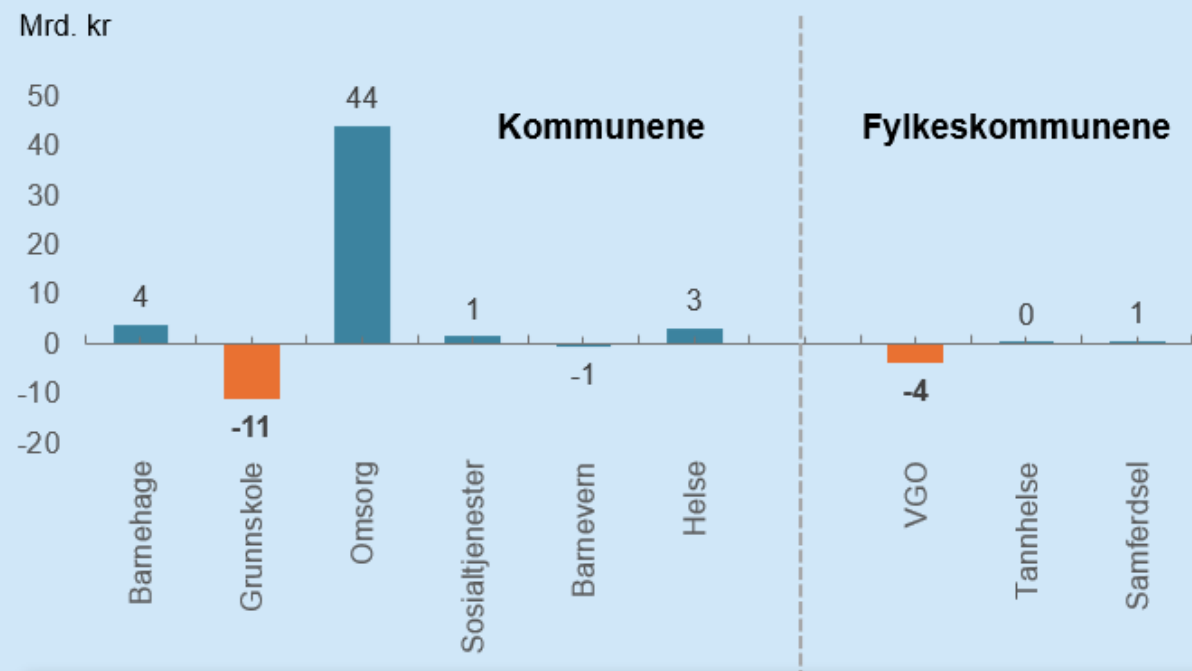


9 av 10 kommune- direktører:

Budsjettarbeidet for 2026
var like krevende eller mer
krevende enn før.



Foto: Kommunal Rapport



2025-2035: Demografiberegningene forutsetter
innsparinger på **15 mrd. kroner** i grunnskole og VGO.





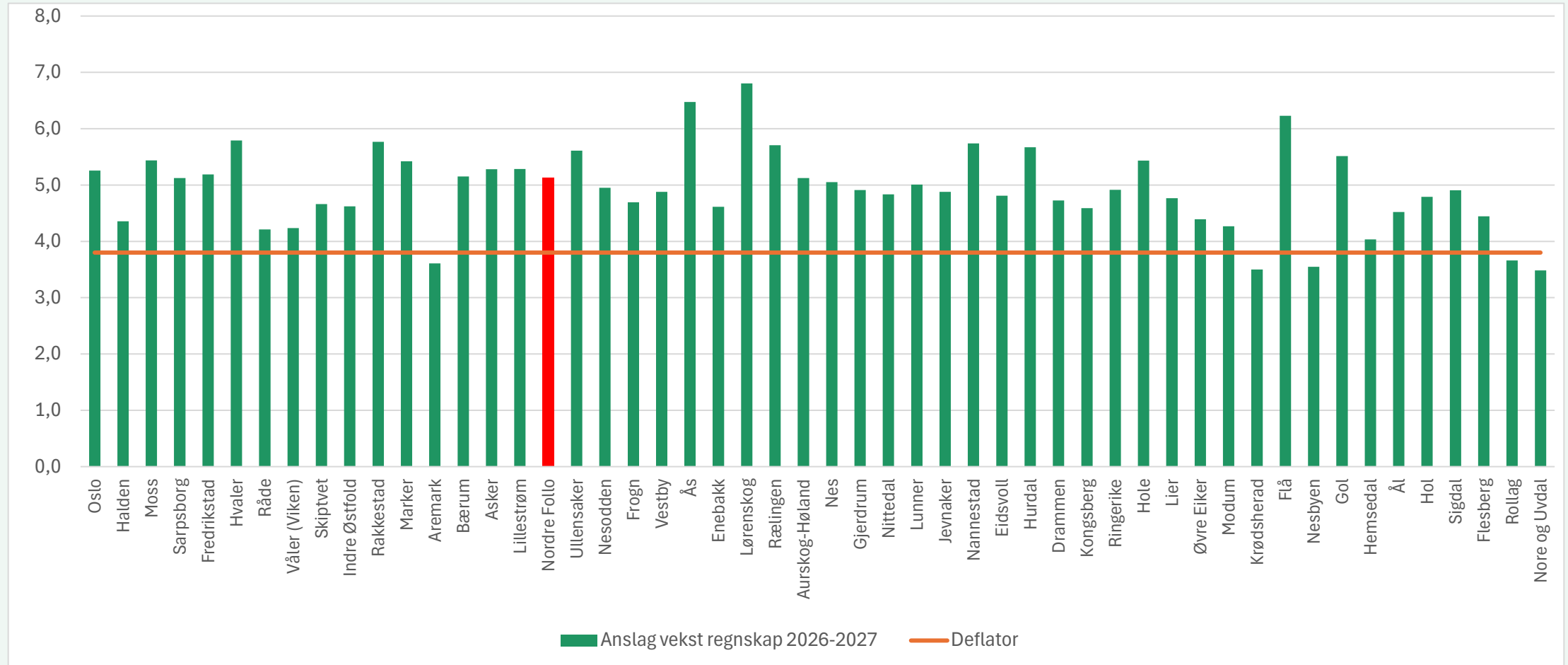
Deflator (kommunal lønns- og prisvekst) 2026 og 2027

	2026	2027
Lønnsvekst inkl. pensjon	3,5 %	4,5 %
Lønnsvekst	4,4 %	4,0 %
Prisvekst kjøp av varer og tjenester	4,8 %	2,9 %
Lønnsandel	59 %	59 %
Deflator	4,0 %	3,8 %

NB: Finansutgifter og demografikostnader dekkes **IKKE** av deflatoren



Anslag vekst regnskap 2026-2027





Det viktigste fra statsbudsjettet

- Egentlig veldig lite «nytt» for kommunene – viderefører årets budsjett i stor grad
 - Innlemming av tilskudd i kommunerammen
 - Øremerket tilskudd på 465 mill. kroner til smågrupper i skolen
- Ingen føringer i årets statsbudsjett for bruk av frie inntekter, med unntak av for 80 mill. kroner begrunnet med psykisk helse
- Nominell videreføring av barnehagepriser og gratistimer SFO med beløp som i 2026



Statsbudsjettet for 2027 – disponering økning frie inntekter

	Endring
Skatt og ramme (egne befolkningstall og skatteanslag) lagt inn i prognosemodellen	246 700
Nye konsekvensjusteringer	-79 900
Nye driftskonsekvenser	-32 300
Ny demografi/prioritering	-10 300
Helårsvirkning av tidligere års vedtak	-50 000
Økte finanskostnader	-65 300
Økte omstillingstiltak	58 100
Sum = ikke disponert inntektsøkning	67 000
Disponert til økning netto driftsresultat i 2027	67 000



Netto driftsresultat og omstilling

Mill. kroner	2026	2027	2028	2029	2030	SUM periode
Netto driftsresultat		136	123	118	162	
Netto driftsresultat i prosent		1,8	1,6	1,5	2,0	
Gjeldsgrad vedtatt i «BØ»-saken i prosent		0,8	1,5	1,5	-	
Vedtatt samlet omstilling ØHP 2026-2029	-71	-134	-168	-183	-183	
Reversering utleie Gamle Oppegård rådhus		4	8	10	10	
Netto omstillingsbehov i planperioden	-71	-130	-160	-173	-173	
Vedtatte tiltak i ØHP 2026-2029		-58	-30	-13		-101
Nytt omstillingsbehov fra 2029				-72	-57	-129
SUM PER ÅR		-58	-30	-85	-57	-230

Leseveiledning til utdypende tekst omstillingstiltak – se side 77 i det trykte dokumentet



- Mer informasjon og nærmere beskrivelser av vedtatte omstillingstiltak finnes i ØHP 2026-2029, og kst-sak 33/25:

- [Kst-sak 33/25 Bærekraftig økonomi_saksprotokoll](#)
- [Kst-sak 33/25 Bærekraftig økonomi - retningsvalg_saksfremlegg](#)
- [Kst-sak 33/25 Vedlegg_Bærekraftig økonomi 2026–2029](#)
- [Økonomi- og handlingsplan 2026 - 2029 \(tiltakstekster finnes under det enkelte direktørområde\)](#)
- [ØHP 2026-2029 - kapittel Bærekraftig økonomi](#)
- [ØHP 2026-2029_Politiske spørsmål og svar](#)

I tillegg er gjennomføringen av noen av de største tiltakene fra 2026-2029 utdypet i direktørområdene under rammeoversiktene

Oppvekst og læring: side 120

Helse og mestring: side 135

Eiendom, samfunn og teknikk: side 141

Stab: side 111



Investeringer og finansutgiftene

- 2027-2030: Brutto 5,26 mrd. kroner
- 2027: 1,43 mrd. kroner brutto
- Låneopptak 2027: 1,024 mrd. kroner
- Prognose gjeldsgrad 2027: 127 % **(2030: 142 %)**
- Større prosjekt i perioden
VA-prosjekter inkl oppgradering vannverket,
rehabilitering av kommunale formålsbygg,
3 nye barnehager, ny ungdomsskole på
Fløysbonn, Hebekk oms.bolig/demenslandsby,
ny barneskole Ski nord, IKT-løsninger +++
- Startlån – 320 mill. kroner årlig
- 2027: Bruker 100 mill. kroner fra disposisjonfondet
til egenkapital på investeringer.
Unngår lån og 8,5 mill. kroner i økte finansutgifter
årlig
- Netto finans øker med **150 mill. kroner**
fra 2026 – 2030

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Oppr. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Investeringer i varige driftsmidler	1 542 536	1 325 383	1 411 474	1 309 096	1 268 555	1 172 082
Tilskudd til andres investeringer	20 917	5 500	6 800	9 950	8 950	5 075
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	86 816	13 000	15 000	16 000	17 000	18 000
Utlån av egne midler	0	0	0	0	0	0
Avdrag på lån	0	0	0	0	0	0
Sum investeringsutgifter	1 650 269	1 343 883	1 433 274	1 335 046	1 294 505	1 195 157

Sentrale poster	Budsjett 2026	Økonomiplan 2027	Økonomiplan 2028	Økonomiplan 2029	Økonomiplan 2030
Renteinntekter	-120 000	-176 000	-190 000	-205 000	-219 000
Renteutgifter	434 193	516 000	572 000	600 000	604 000
Avdrag på lån	315 000	330 000	347 000	369 000	393 000
Bruk av fond	0	0	0	0	0
Netto finansinntekter/finansutgifter	629 193	670 000	729 000	764 000	778 000



Kommunale avgifter og brukerbetalinger – se vedlegg 1

- Hovedregel – prisjusteres med 3,8 % (deflator)
- Foreldrebetaling barnehage: 1 200 kroner
- SFO 1.–3. trinn 5 dagers uke: 2 070 kroner (1 990)
- SFO 4. trinn 5 dagers uke: 4 300 kroner (4 140)
- «VARFS-gebyrene»: Normalhusholdning 120m³
 - Økning på samlet 10 % til 28 138 kroner (25 564 kroner) - det er vann som øker mest





Det viktigste dere må ta med dere fra dagens gjennomgang til arbeidet med ØHP del 2



- Positivt netto driftsresultat nært handlingsregel hele planperioden
- Fortsatt behov for krevende omstillinger på 230 mill. kroner i hele planperioden
- Høye investeringer og økende gjeldsgrad
- Netto finans øker med om lag 150 mill. kroner i planperioden



Videre prosess

Økonomi- og handlingsplan legges frem 21.10 kl 0900

Budsjettseminar for Formannskapet /gruppe- og utvalgsledere 29.10

Utvalgene behandler ØHP i uke 47

Formannskapet – innstillende budsjettmøte 25.11

Kommunestyret vedtar budsjettet 16.12

Takk for oppmerksomheten!

