



## 2 Utfordrings- og innsatsområder

Høy arbeidsledighet, lav befolkningsvekst, omstilling og stram økonomistyring har preget Stavanger kommune i 2016. Arbeidet med etablering av Nye Stavanger der Finnøy, Rennesøy og Stavanger inngår, er startet. Tidlig innsats i barnehage og skole, bedret folkehelse og større grad av selvhjulpenhet gjennom hverdagsmestring har vært viktige satsingsområder. Revidering av Klima- og miljøplanen, med oppstart høsten 2016, inkluderer blant annet vurdering av virkemidler for å nå kommunens målsetting om reduksjon i utslipp av klimagasser.

### 2.1 Innledning

### 2.2 God tilrettelegging for demografisk endring

### 2.3 Livskvalitet, velferd og folkehelse

### 2.4 En klimarobust by

### 2.5 Verdibevaring

### 2.6 En handlekraftig organisasjon



## « 2 UTFORDRINGS- OG INNSATSOMRÅDER

## 2.1 Innledning

---

*Høy arbeidsledighet, lav befolkningsvekst, omstilling og stram økonomistyring har preget Stavanger kommune i 2016. Arbeidet med etablering av Nye Stavanger der Finnøy, Rennesøy og Stavanger inngår, er startet. Tidlig innsats i barnehage og skole, bedret folkehelse og større grad av selvhjulpenhet gjennom hverdagsmestring har vært viktige satsingsområder. Revidering av Klima- og miljøplanen, med oppstart høsten 2016, inkluderer blant annet vurdering av virkemidler for å nå kommunens målsetting om reduksjon i utslipp av klimagasser.*

Stavangerregionen har fortsatt betydelig høyere arbeidsledighet sammenlignet med resten av landet. En av de viktigste utfordringene har vært, og er fremdeles, å bevare og skape arbeidsplasser. Stavanger kommune deltar aktivt i arbeidet med revidering av Strategisk næringsplan for Stavangerregionen. Greater Stavanger jobber med næringsutvikling på vegne av 15 kommuner og fylkeskommunen, for å skape og bevare arbeidsplasser i tillegg til å legge til rette for utvikling av nye næringsområder. Stavanger kommune har vedtatt et veikart for næringsutvikling 2016-2017, som bygger på gjeldende strategiske næringsplan. Veikartet skisserer satsingsområdene innovasjon og smartby, inkluderende vekst, internasjonalisering og infrastruktur.

## Kommunestruktur

I forbindelse med kommunereformen ble det våren 2016 gjennomført en rekke dialogmøter mellom Stavanger og nabokommunene. Hovedmålsettingen var å skape tilslutning til én stor regionkommune i vår region. Dette for å ivareta en mer helhetlig samfunnsutvikling, ha kraft til å møte framtidens velferdsutfordringer og for å bidra til at denne regionen forblir robust og konkurransedyktig for et internasjonalt, konkurranseutsatt næringsliv. Etter at en folkeavstemming 30. mai 2016 viste at et stort flertall i Sola og Sandnes sa nei til en ny kommune, ble Nord-Jæren-alternativet skrinlagt. I juni 2016 sluttet Finnøy, Rennesøy og Stavanger seg til en intensjonsavtale om etablering av en ny kommune og det er gjennom høsten startet opp et arbeid som skal føre til etableringen av Nye Stavanger.



## « 2 UTFORDRINGS- OG INNSATSOMRÅDER

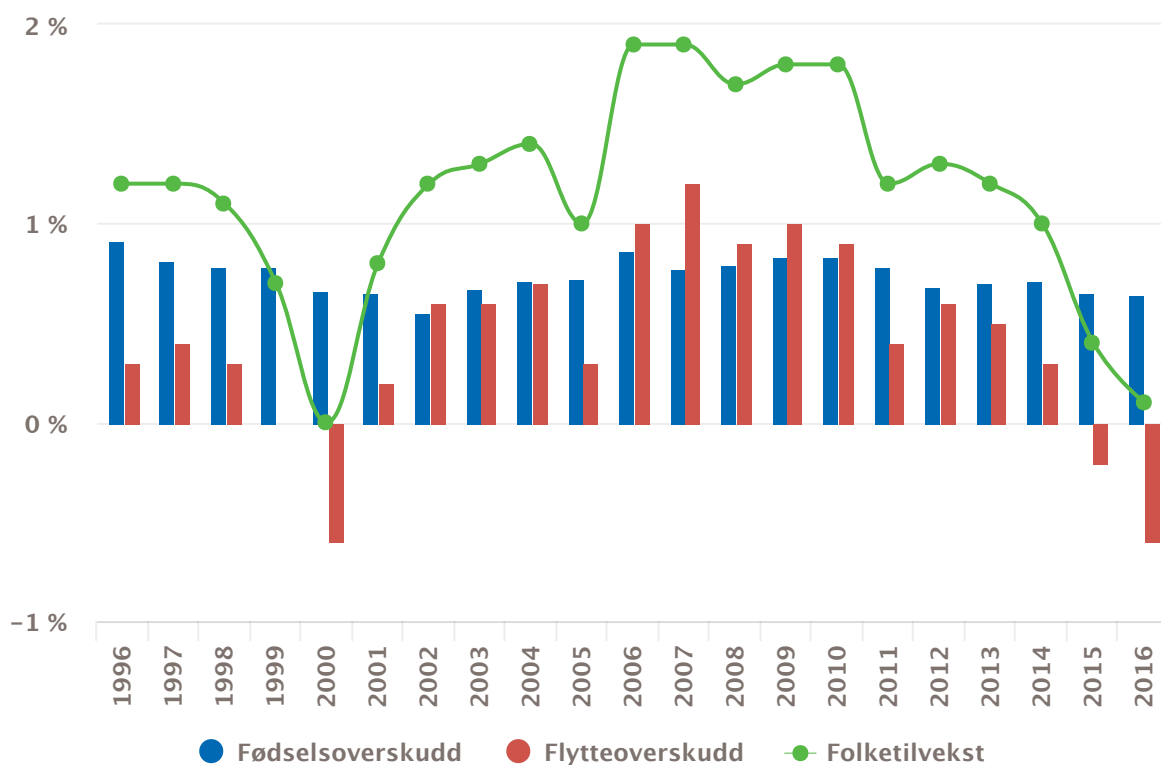
## 2.2 God tilrettelegging for demografisk endring

Hovedtema i vedtatt kommuneplan er tilrettelegging for befolkningsvekst og utvikling av en tettere by med gode kvaliteter for innbyggere og næringsliv. Det forventes at befolkningen de kommende årene vil øke, bli eldre og få en mer flerkulturell sammensetning. Den dimensjonerende befolkningsveksten i handlings- og økonomiplanen er nedjustert, sammenlignet med befolkningsveksten som ligger til grunn for gjeldende kommuneplan.

Kommuneplanens byutviklingsstrategi peker på områdene langs bussveien og hovedkollektivtraseene som mest aktuelle for byomforming og fortetting med gode bo- og næringsmiljøer. Kommunen har jobbet aktivt for å få fram *Kommunedelplan for sentrum* og områdereguleringer for Forus Øst og Madla Revheim. Disse planene legger til rette for et betydelig antall nye boliger, i tråd med byutviklingsstrategien. Videre er det behandlet en rekke reguleringsplaner som tilrettelegger for boligbygging. Kommuneplanrulleringen vil følge opp formannskapetets vedtak om at boligbyggingen skal ha økt oppmerksomhet på tilrettelegging for barnefamilier.

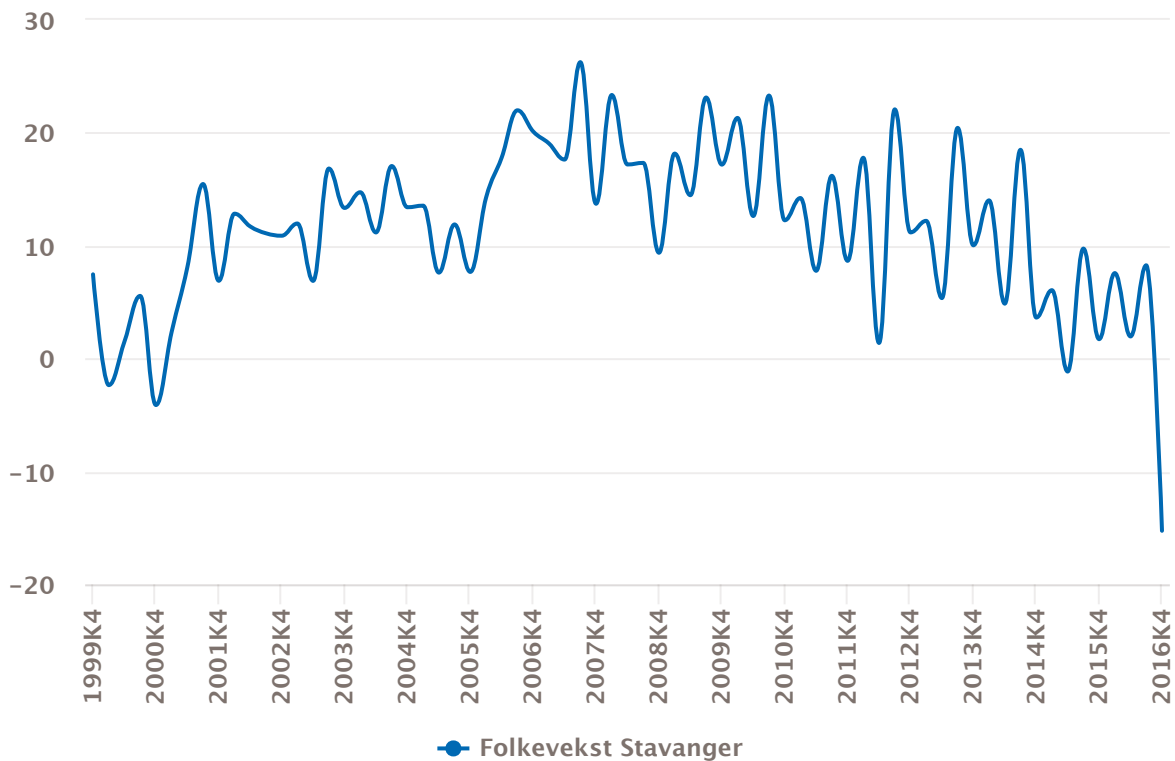
Det er usikkerhet knyttet til sysselsettings- og befolkningsutviklingen. Befolkningsframskrivninger behandles årlig av bystyret og legges til grunn for arbeidet med inntektsprognoser, planleggingen av samfunnsutviklingen og det kommunale tjenestetilbudet.

Stavanger har en lavere befolkningsvekst enn de foregående årene. Per 1. januar 2017 var det 132 729 innbyggere i Stavanger kommune. Kommunen hadde en befolkningsvekst på 85 personer i 2016, og det utgjør en årsvekst på 0,06 prosent.



Figur 2.1 Folketilvekst, fødselsoverskudd og flytteoverskudd i perioden 1996-2016

Folkeveksten i fjerde kvartal var - 505 personer, det vil si -0,38 prosent. Det er den største negative folkeveksten i Stavangers historie i fjerde kvartal. Antall fødsler og nettoinnflyttinger i forhold til folkemengden i Stavanger har ikke vært lavere i noe kvartal.



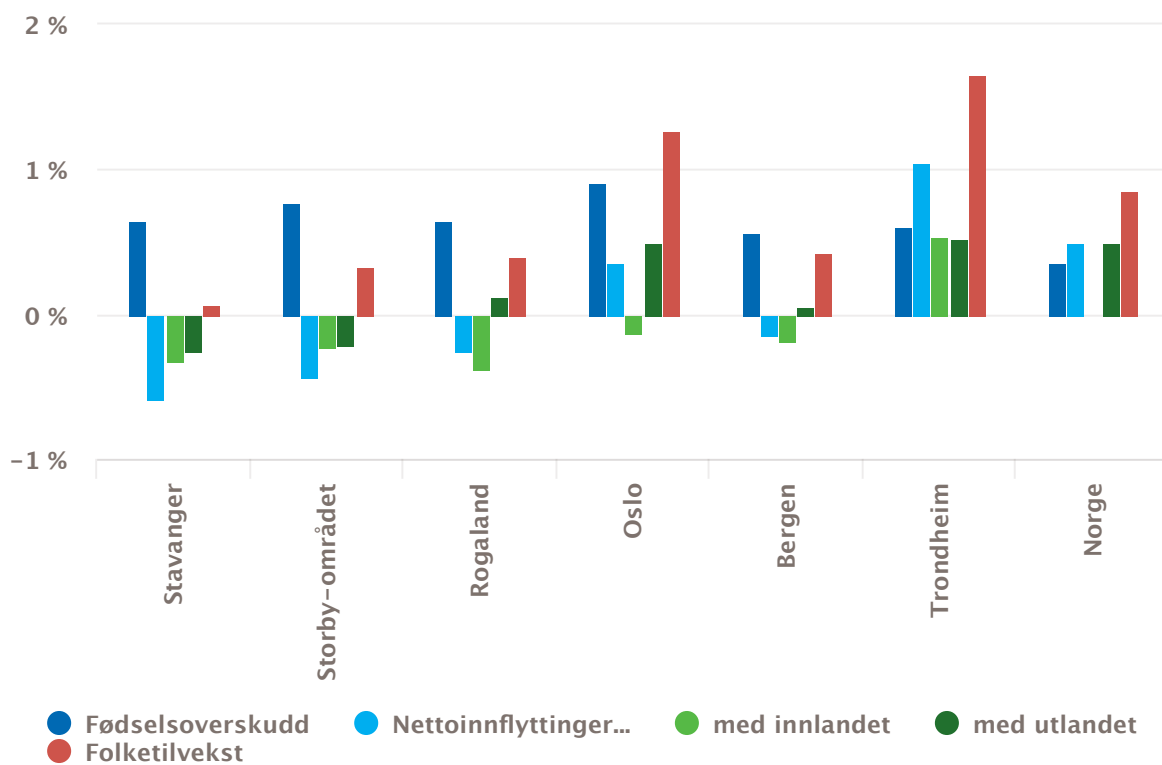
Figur 2.2 Folkevekst i forhold til folkemengde for hvert kvartal (promille av folkemengde \* 4 for å få tall som kan sammenlignes med årsverdier)

Innvandrerbefolkningen hadde marginal vekst i 2016. Mange nye innvandrere kom fra konfliktområder. Innvandrergroppene med bakgrunn fra vestlige land er redusert, og det var svak vekst i innvandrergroppene med bakgrunn i «nye» EU-land i Øst-Europa.



Figur 2.3 Folkevekst i storbyområdet 2016

Av nabokommunene hadde Sandnes en folketilvekst på 0,95 prosent, Sola - 0,44 prosent, Randaberg 1,27 prosent. Storbyområdets folkevekst var på 0,33 prosent.

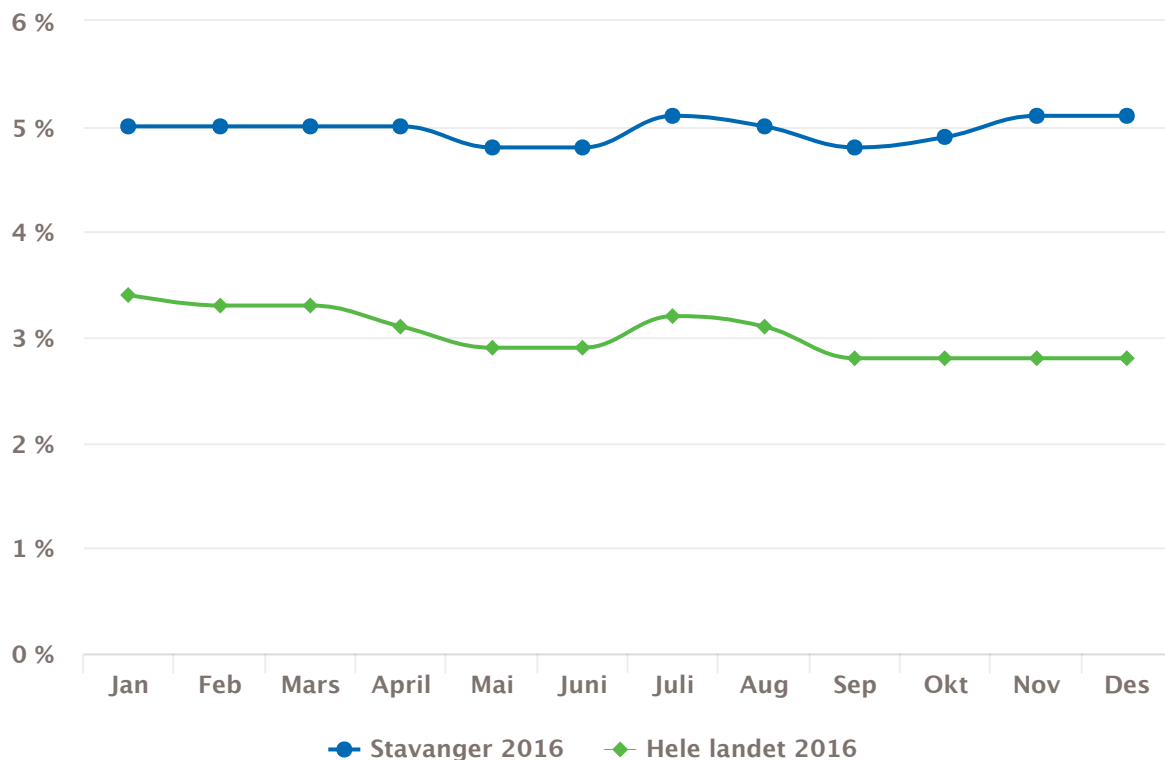


Figur 2.4 Folkevekst i storbyer, fylket og landet 2016

Storbyene Oslo med 1,27 prosent, Bergen med 0,42 prosent og Trondheim med 1,66 prosent hadde alle større vekst enn vårt storbyområde, som hadde 0,33 prosent vekst.

Flyttestrømmene følger tilgang på arbeidsplasser og boliger. Endringer i befolknings sammensetningen har betydning for boliggetterspørsel, transportbehov, kommunale inntekter og tjenester.

Arbeidsledigheten har vært vedvarende høy i hele 2016 i Stavanger, mens den har blitt redusert for landet.



Figur 2.5 Helt ledige i prosent av arbeidsstyrken

## Arbeidsplasser

Arbeidet med å bevare og skape arbeidsplasser er avgjørende for å motvirke ytterligere nedgang i sysselsettingen, og for å beholde og utvikle kompetansen som er i regionen. Nye forretningsmodeller for næringsaktører står sentralt og er også relevant for utvikling av kommunens evne til å løse eget behov for omstilling knyttet til digitalisering, befolkningsvekst og klimautfordringer.

Regionen har et omstillingsdyktig næringsliv preget av sterkt samarbeid mellom offentlige myndigheter, næringsaktører og universitets- og forskningsmiljøene. Dette danner et godt grunnlag for det strategiske arbeidet med næringsutvikling og verdiskaping, som pågår i regi av henholdsvis Greater Stavanger og Universitetet i Stavanger.

Kommunens næringsarbeid har særlig vært knyttet til endringene i arbeidsmarkedet og behovet for omstilling. I tillegg har de store samfunnsutfordringene demografisk endring, klima og miljø, samt digitalisering vært vektlagt i utarbeidningen av rammene for næringsarbeidet 2016 og 2017. Kommunen støttet utviklingen av gründer- og entreprenørvirksomhet gjennom flere tiltak som f.eks. Mulighetsterminalen, Kompetansetorget, Skape, samlokalisering av arbeidsfellesskap, samt gjennom støtte til kunnskapsbasert næringsetablering ved UiS og Validé<sup>1</sup>. Viktigst var etablering av kommunens

eget Vekstfond på kr 40 mill. som et strategisk virkemiddel for å stimulere til omstilling av det lokale og regionale næringslivet.

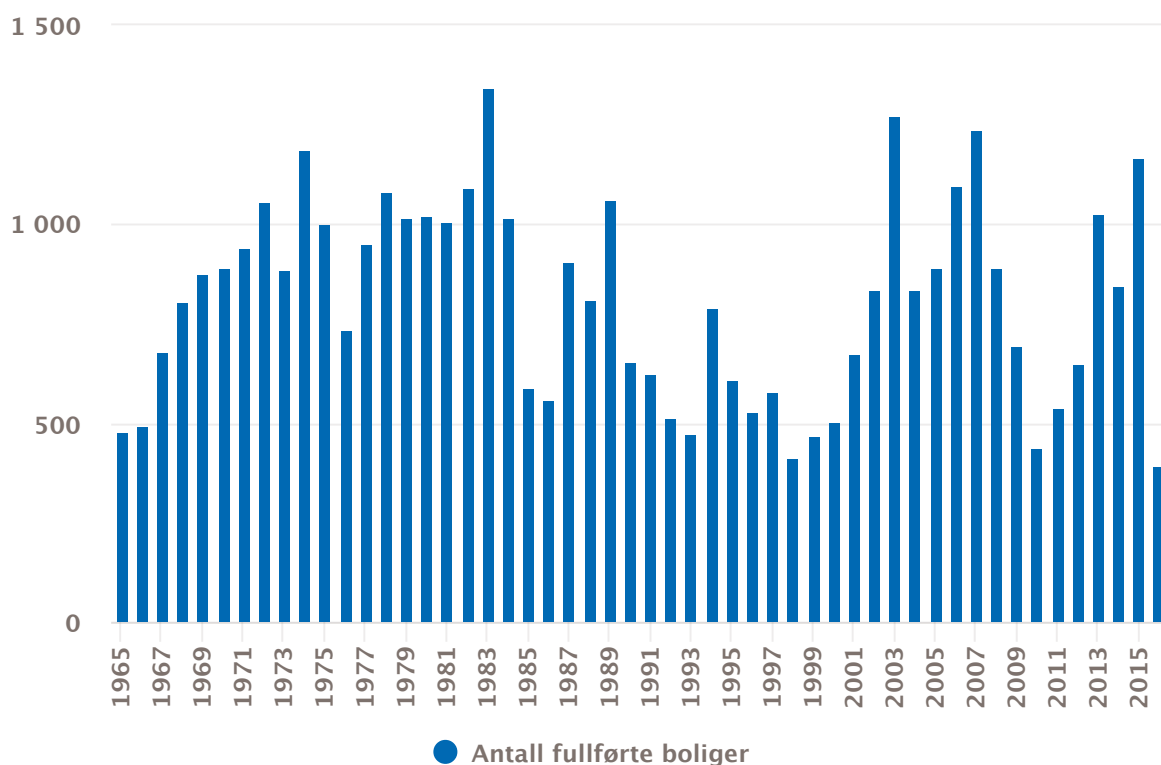
De urbane utfordringene knyttet til bærekraftig vekst og innovative løsninger har stått sentralt i arbeidet med veikartet for Smartbyen. Kommunen har brukt sine internasjonale samarbeidspartnere, f.eks. Stavangerregionens Europakontor og flere europeiske byer, i oppfølgingen av Triangulum og utviklingen av nye EU- prosjekter, herunder også utviklingen av smart-konsepter og -nettverk.

- Validé er en sammenslåing av I-park (inkubatorvirksomheten) og Universitetet i Stavanger sin Prekubator.

## Boligbygging

Kommunen skal legge til rette for boligbygging gjennom effektiv planlegging, ved å være en forutsigbar samarbeids- og avtalepart og ved tilrettelegging for teknisk, grønn og sosial infrastruktur. Måltallet for tilrettelegging av boliger ble foreslått justert til 900 boliger i året i 2016, jamfør sak i formannskapet (229/16). Ny sak om boligframskrivninger vil bli politisk behandlet våren 2017.

Boligbyggingen er konjunkturavhengig og varierer fra år til år. Antall boliger som ble fullført i 2016 var det laveste tallet som er registrert siden 1965.



Figur 2.6 Utvikling i boligbyggingen fra 1965 til 2016

For å oppnå målet om en god by å bo i, må byomforming og fortetting skje planmessig og samordnet med gode transportløsninger og tilstrekkelige grøntområder. Utvikling i levekår følges med levekårsundersøkelsen hvert annet år. Undersøkelsen kommer til behandling i alle relevante politiske utvalg og til sluttbehandling i bystyret i første kvartal 2017.

Kommunen har i 2016 opprettet to kommunale foretak som skal styrke gjennomføringsevnen knyttet til boligutbygging. Stavanger utvikling KF har som mandat å kjøpe, utvikle og selge eiendom. Det er også utviklingsforetaket som sikrer areal til offentlige formål på vegne av kommunen.

## Samarbeid med andre kommuner

Stavanger kommune samarbeider med kommunene i byområdet, blant annet gjennom samordnede planstrategier. Kommunene i regionen samarbeider om veksthåndtering, både gjennom tilrettelegging for boligbygging, næringsområder og infrastruktur. Det faglige grunnlaget for befolkningsframskrivingene blir også vurdert mellom kommunene.

## Arealer for offentlige formål

Det er vedtatt å bygge ny barneskole på Storhaug. Rådmannens mandat er å fremskaffe ulike tomtealternativer og foreta en vurdering av alternativer og gjennomføringsmodeller.

Det arbeides med å få en oversikt over kommunale utbyggingsbehov for barnehager, skoler, sykehjem, idrettsanlegg, lekeområder, parker, rekreasjons- og møteplasser etc. basert på de årlige befolkningsframskrivingene. For dette arbeidet er det etablert en koordineringsgruppe på tvers av tjenesteområdene i kommunen. Deltakerne i denne gruppen skal sørge for at behovene blir registrert i en samleoversikt. Innmeldte behov skal hovedsakelig ta utgangspunkt i vedtatte fagplaner (barnehagebruksplan, skolebruksplan osv.) og danne grunnlag for kommunens bestillinger til Stavanger utvikling KF.

Store statlige institusjoner som universitetet, sykehuset, domstolsadministrasjonen og nytt teater omfattes av viktige plan- og beslutningsprosesser som skal avklare framtidige rammer for utvikling. Stavanger og Sola kommune samarbeider om å utvikle en ny områdeplan for universitetsområdet, i dialog med aktørene i området, herunder Helse Stavanger HF som har besluttet lokalisering av nytt sykehus til Ullandhaug.

## Samfunnssikkerhet

Systemet for lokasjonsbasert varsling er implementert. Alle virksomheter i Oppvekst og levekår har i løpet av 2016 fått tilbud om kurs i risiko og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser), beredskapsplanlegging og øvelser. Krisestøtteverktøyet CIM er ytterligere forbedret og forenklet. Helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse for Stavanger kommune er revidert og ferdigstilt.





## 2.3 Livskvalitet, velferd og folkehelse

### Tidlig innsats i barnehage og skole

Samfunnsgevinsten av tidlig innsats i helsestasjon, skole og barnehage er stor. Satsingen er videreført med flere tiltak.

Det er startet rekruttering til et oppfølgingsprogram for førstegangsførelde i utfordrende livssituasjon, og veiledningsprogrammet ICDP prøves nå ut i kommunen i samarbeid med frivillige aktører. I Stavanger er foreldre med flerkulturell bakgrunn målgruppe.

**Les mer:**  
**Familie for første gang**  
**ICDP**

**Familie for første gang**

Helsestasjonstjenesten i Stavanger kommune deltar, i pilotutprøvingen av Familie for første gang (Nurse-Family Partnership). Dette er et oppfølgingsprogram for førstegangsførelde med mål om å forebygge omsorgssvikt og bedre barns oppvekst- og utviklingsvilkår.

**ICDP – International Child Development Programme**

Det foreldrestøttende veiledningsprogrammet ICDP prøves nå ut i kommunen i samarbeid med frivillige aktører.

Menneskeskapt katastrofer som krig, overgrep, vold eller fysisk straff som forårsaker traumer hos barn, er alle brudd på barns rettigheter. The International Child Development Programme (ICDP) er et universelt psykososialt program som anses å være et nyttig verktøy i å implementere barns rettigheter, beskytte barn fra å bli krenket, og fremme psykososial omsorg for barn i fare. ICDP er basert på ideen om at den beste måten å hjelpe sårbare barn er ved å hjelpe deres omsorgspersoner.

Stavangerbarnehagen har videreført satsingen på kvalitet ved å gjennomføre en rekke kompetansetiltak for alle yrkesgrupper. I 2016 er det utarbeidet *Pedagogisk IKT-strategi Stavangerbarnehagen* der målet er å ruste barna til deltakelse i en digital hverdag.

I 2016 er det satt inn ekstra lærerressurser på 1.-4. trinn i skolen. Innsatsen er en del av en nasjonal satsing på tidlig innsats gjennom økt lærertetthet.

Stavanger har også fått statlige midler til å sette i gang et prøveprosjekt med gratis deltidsplasser i SFO for elever med minoritetsspråklig bakgrunn og elever i lavinntektsfamilier.

Målet for tiltakene er at alle barn skal få vokse opp i et miljø med gode relasjoner, trygghet, utvikling og læring.

Forskningsprosjektet *Spesialundervisning i storbyble* avsluttet høsten 2016. Rapporten viser at Stavanger ser ut til å sette inn tiltak tidligere i skoleløpet og at Stavanger har en høy andel elever med

spesialundervisning sammenlignet med de andre storbyene. Fortsatt er det lite kunnskap om effekten av spesialundervisning.

Den årlige kvalitets- og utviklingsmeldingen for stavangerskolen viser at skolene i Stavanger oppnår jevnt over gode resultater. Elevene har høy faglig kompetanse og både elever og foreldre gir uttrykk for høy grad av tilfredshet med skoletilbudet.

## Bredt samarbeid for bedret folkehelse

*Strategiplan for folkehelsearbeidet 2013-2029* ble vedtatt av Stavanger bystyre i januar 2014. Strategiplanen er kommunens styringsverktøy i folkehelsearbeidet og er konkretisert i en egen handlingsplan som blir fulgt opp innenfor kommunens ulike tjenesteområder. Oppfølgingen av planen rapporteres i en årlig folkehelsemelding. Folkehelsemeldingen for 2016 er utsatt til 2017. Det samme gjelder det lovpålagte oversiktsarbeidet over innbyggernes helsetilstand og påvirkningsfaktorer.

Høsten 2014 startet arbeidet med et levekårsløft på nordøstre del av Storhaug. Det foreligger flere politiske vedtak som er fulgt opp med en rekke fysiske, sosiale og miljømessige tiltak og prosjekter. Mobilisering av bydelens egne ressurser er en forutsetning for et vellykket levekårsløft. Det er derfor etablert ulike tiltak som skal bidra til økt involvering av lokale krefter. Målsettingen er at levekårsløftet skal styrke bo- og nærmiljøet og gjøre bydelen enda mer attraktiv. Med utgangspunkt i de politiske vedtakene og prosjektplanen anses prosjektet å ha god fremdrift.

Lekeplasser, aktivitetsanlegg og plasser i Storhaug bydel er oppgradert. Oppgraderingen er finansiert med levekårsmidler, nærmiljøanleggsmidler og trafikksikkerhetsmidler.

Stavanger kommune har en viktig rolle som tilrettelegger for idrettslag og andre som ønsker å drive med idrettslig aktivitet. *Fagplan idrett (2014-2029)* gir føringer for arbeidet på idrettsområdet, og inneholder en handlingsplan for utbygging av anlegg og areal. Anlegg som er prioritert i denne handlingsplanen og som er blitt arbeidet med, er først og fremst utbyggingen av Nye Gamlingen, dobbel idrettshall ved Hetlandshallen, første del av skateanlegget på Vardeneset, kommunale garderobes og klubbhus for Brodd FK samt rehabiliteringen av kunstgressbaner der to baner er ferdigstilt dette året.

## Forebyggende innsats og rehabilitering – selvstendig, trygg og aktiv

*Leve HELE LIVET* er kommunens strategi for å nå målet om at flest mulig skal ha et aktivt liv og klare seg selv best mulig. Hovedinnsatsen i 2016 har vært å styrke arbeidet gjennom økt samhandling, kompetanseheving og en helhetlig tilnærming. Tiltak som fremmer felles mål, felles kunnskap og gjensidig respekt har vært sentrale i implementeringsarbeidet.

Det har vært en økning i antall brukere som har fått tjenester med vekt på opplæring og mestring. Av de som har mottatt hverdagsmestring er det 60 % som klarer seg uten hjemmesykepleie. Samlet har antall brukere av hjemmesykepleien blitt redusert ytterligere i 2016, sammenlignet med tidligere år.

Arbeidet med Temaplan for helse- sosial- og omsorgstjenester hvor *Leve HELE LIVET* skal være et bærende element, startet opp høsten 2016.

## Styrket boligsatsing for vanskeligstilte og personer med særlige behov

Visjonen i Boligsosial handlingsplan er at alle skal kunne disponere en god bolig i et godt bomiljø. Kommunen deltar i Husbankens kommuneprogram, *Bolig for velferd 2016-2020* sammen med Oslo, Bergen, Trondheim og Drammen. Dette storbyprogrammet skal ha en særlig innsats overfor barnefamilier og unge mennesker. Tiltak som forventes å øke sirkulasjonen i den kommunale boligmassen prioriteres, herunder tiltak overfor husstander som vil kunne kjøpe egen bolig.

Boligkontoret ble etablert som en egen bydekkende virksomhet i 2016, og er samlokalisert med Stavanger bolig KF. De boligsosiale virkemidlene er med dette samlet på ett sted og dermed gjort mer tilgjengelige for brukerne.

Utredningsarbeidet for prosjektet *Selveide boliger for mennesker med utviklingshemming* har startet opp. Prosjektgruppen ledes av politikere og er supplert med representanter fra administrasjonen og organisasjonene.



## 2.4 En klimarobust by

---

### Miljø, klima, byutvikling og transport

Klima- og miljøplanen er et viktig utgangspunkt for alle planer og prosjekter som gjennomføres i Stavanger. Høsten 2016 er det satt i gang et arbeid med å revidere kommunens klima- og miljøplan. Internasjonale og nasjonale føringer, samt vurdering av virkemidler for å nå kommunens målsetting om reduksjon i utslipp av klimagasser, er viktig i dette arbeidet.

Behovet for en risiko- og sårbarhetsanalyse av klimaendringer som følge av at togradersmålet ikke nås, er tatt med i forslaget til ny planstrategi. Analysen skal danne grunnlag for utarbeiding av en klimatilpasningsstrategi. En klimatilpasningsstrategi er en forutsetning for utarbeiding av kommunens første klimatilpasningsplan.

### Deltakelse i prosjekt for å håndtere klimaendringer

Stavanger kommune har deltatt i flere prosjekter som skal bidra til å håndtere konsekvenser av klimaendringer. Prosjektet *Robuste og bærekraftige lokalsamfunn* skal optimalisere blågrønne løsninger for helhetlig og bærekraftig lokal overvannsdistribusjon. Prosjektet *Mulighetsstudie av overvannshåndtering i Sørmarka friområde* skal gi kompetanse om flom- og overvannsproblematikk. EU-prosjektet *ANYWHERE* tester ut modeller og praksis knyttet til varsling av ekstremvær. Høsten 2016 ble det også gjennomført et konsulentoppdrag som utarbeidet en klimasikringsanalyse for Tromsø og Stavanger kommune. Analysen skal bidra til kost/nytttevurdering av fremtidige klimautfordringer.

### Sykkelsatsing

Det er utarbeidet en regional sykkelstrategi som legges til grunn for arbeidet med kommunens sykkelstrategi.

### Transport

Stortingsproposisjonen for Bypakke Nord-Jæren ble lagt fram i desember. Målet er null vekst i personbiltransporten og god framkommelighet for kollektivtrafikk, sykkel, gange og næringstransport. Dette er lagt til grunn i forhandlingene om en byvekstavtale for regionen, som har startet opp.

Det er gjennomført et snarveiprojekt i Hillevåg, hvor en har sett på ulike metoder for å kartlegge snarveier i et område.

### Grøntstruktur, turveier og boligbygging

I 2016 har kommunen arbeidet med gjennomføring av planer for friområdene langs Gauselvågen og Byfjorden. Masse fra Ryfast-utbyggingen skal bidra til fremtidige parker og grøntområder i Jåttåvågen Nord og Lervig.

Stavanger kommune bidrar til utbygging av boliger gjennom områderegulering og tilrettelegging av overordnet teknisk infrastruktur. Boligbyggingen var lav i 2016 som et resultat av et svakt boligmarked og høy arbeidsledighet i regionen.

#### **Frikjøp av parkering**

Formålet med ordningen er å styre utviklingen av parkering i et område slik at parkeringsanleggene blir rett lokalisert og riktig dimensjonert i forhold til behovet for parkering og trafikkforhold. Offentlige parkeringsanlegg utnyttes bedre enn enkelte private parkeringsanlegg, på grunn av sambruk ved at offentlige parkeringsanlegg er tilgjengelig for en bred kundebase i lengre perioder. Behovet for parkeringsplasser blir dermed lavere.

## **Endrede parkeringsbestemmelser og begrenset bilbruk**

Som følge av at kommuneplanen for 2014-2029 har strengere parkeringsbestemmelser enn tidligere, begrenses kravet til antall parkeringsplasser i nye planer. Kommuneplanen for Stavanger gir utbyggere mulighet til å betale et fastsatt beløp til kommunen i stedet for å etablere parkeringsplasser på egen grunn for nye bygninger i Stavanger sentrum. Bystyret fastsetter størrelsen på dette beløpet, som også kalles frikjøpsbeløpet. Satsen for frikjøp av parkering ble i sak 126/16 til bystyret i september 2016 økt. Imidlertid er satsen ennå så lav at det vil være attraktivt for utbyggere å kjøpe seg fri fra å etablere egne parkeringsplasser. Frikjøpsmidlene skal etter hvert som det er behov brukes av Stavanger parkering til etablering av nye parkeringsplasser.

## **Utvidet satsing på endring i reisevaner og mobilitetsplanlegging**

Prosjektet *HjemJobbHjem*, som er et samarbeid mellom Kolumbus, Bysykkelen, Statens vegvesen, Rogaland fylkeskommune og kommunene Stavanger, Sandnes, Sola og Randaberg, er etablert. Alle bedrifter som ligger i Storbyområdet kan søke om å ta del i *HjemJobbHjem*-avtalen, som blant annet innebærer tilbud om månedskort for buss og tog til rabattert pris. Stavanger kommune deltar i *HjemJobbHjem*-avtalen.

## **Felles infrastruktur for vannbåren varme**

Lyse Neo AS søkte i 2016 Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE) om sammenslåing av eksisterende konsesjonsområder for fjernvarme på Sandnes/Forus og Urban Sjøfront i Stavanger. Sammenslåing og etablering av en ca. 9 km lang overføringsledning medfører at gassbasert fjernvarme i Stavanger (Urban Sjøfront) kan erstattes med avfallsbasert fjernvarme fra Forus.

## **Energiltak**

Gjennom et omstillingsprosjekt for energisparing overvåkes 46 kommunale eiendommer. I henhold til prosjektplanen var målsettingen for 2016 en reduksjon på 22 prosent, sammenlignet med 2010. I 2016

var resultatet 23,7 prosent reduksjon i reelt forbruk.

Stavanger kommune sitt delprosjekt i EUs satsing på smarte byer og samfunn, Triangulum «City goes zero – switching to renewables» omfatter rehabilitering av energisentralen for de tre administrasjonsbyggene, med energikilder som skal oppnå minst 75 prosent CO2 reduksjon. Prosjektet skal ferdigstilles i mai 2017.



## 2.5 Verdibevaring

---

Vedlikeholdsbehovet på kommunale bygg, utearealer, ledningsnett og pumpestasjoner er betydelig og det er jobbet systematisk med å redusere verdiforringelsen i tråd med vedtatte planer.

Stavanger kommune fikk midtveis i året ekstra vedlikeholdsmidler finansiert med regjeringens tiltak mot arbeidsledighet.

### Vedlikehold av kommunale bygg

De overordnede, langsiktige målsettingene i [Vedlikeholdsstrategi for kommunens bygningsmasse](http://sru.stavanger.kommune.no/api/utvalg/1327/moter/131307/behandlinger/1/behandlinger/3) (<http://sru.stavanger.kommune.no/api/utvalg/1327/moter/131307/behandlinger/1/behandlinger/3>) og aktuelle uteområder, ble vedtatt av styret (sak 13/6629) i september 2013. Strategien følger en fireårssyklus.

### Utearealer og rehabilitering

Rådmannen har i løpet av 2016 gjennomgått vedlikeholdsstrategien for uteområdene ved formålsbyggene med sikte på å utarbeide oppnåelige standard- og funksjonsmål.

### Fornyelse av ledningsnett og pumpestasjoner

Fornyelse av ledningsnett er viktig for å sikre en sikker vannforsyning og en jevn belastning av vedlikeholdsutgifter over tid. Rullering av hovedplanen for vannforsyning, vannmiljø og avløp er satt i gang, og den rullerte planen vil vise hvilke ressurser som er nødvendige for å nå målet om utskiftingstakt på 1 prosent (tilsvarer 100 års levetid). Inntil videre opprettholdes drift- og investeringsnivået på dagens nivå.

### Lekkasjereduksjonsarbeidet

Hovedplanen fra 2010 legger opp til en reduksjon i investeringer i slutten av planperioden. For å nå målene med å redusere det årlige vannforbruket og fornye ledningsnett, må investeringsnivået opprettholdes. Rulleringen av planen vil vise om dette er tilstrekkelig for å nå målsetningen.

## 2.6 En handlekraftig organisasjon

---

### Omstilling og organisasjonsutvikling

Omstilling og stram økonomistyring har preget organisasjonen. Tjenesteområdene og stab- og støttetjenestene har i et aktivt samspill jobbet med utfordringene i løpet av året. Kommunen har hatt flere overtallige medarbeidere innenfor levekår, skole og barnehage. Turnover og opprettelse av nye tjenestetilbud har imidlertid gjort det mulig å innplassere overtallige i andre deler av organisasjonen. Det har vært ansettelsesstopp for alle stillinger som ikke er knyttet direkte til tjenesteproduksjonen i virksomhetene.

Omorganisering er foretatt innenfor levekårsområdet, blant annet med åpning av Boligkontoret høsten 2016. Det har i tillegg vært en omfattende omorganiseringsprosess innenfor hjemmebaserte tjenester, hvor bofellesskapene har blitt skilt ut fra de hjemmebaserte tjenestene og etablert som egne virksomheter. Det har også vært endringer innenfor bymiljø og utbygging i tilknytning til opprettelsen av de to nye kommunale foretakene Stavanger bolig KF og Stavanger utvikling KF.

God ledelse har stor betydning for organisasjonens gjennomføringsevne. Lederutviklings-programmet for sykehjemsledere ble avsluttet og barnehagelederutdanningen i samarbeid med Universitetet i Agder startet opp i 2016.

Forslag til revidert arbeidsgiverstrategi ble sendt på høring til fagforeningene i februar 2016. Revisjonen ble gjennomført for å tilpasse arbeidsgiverstrategien til ny kommuneplan, og omhandlet ikke prinsipielle endringer sammenlignet med gjeldende arbeidsgiverstrategi. Revidert arbeidsgiverstrategi vil bli justert og lagt fram i tilknytning til arbeidet med ny hovedmodell. Revidering og videreutvikling av den lokale lønnspolitikken startet i 2016, men avventer godkjenning av arbeidsgiverstrategien. Rådmannen har i tredje tertial iverksatt arbeidet med ny hovedmodell. I den første fasen omhandler dette arbeidet organisering av overordnet ledelse.

### Utvikling, endring og innovasjon

Smartbyen Stavanger er et virkemiddel i utviklingen av smarte og innovative løsninger, som skal bidra til bedre og mer effektive tjenester, ny næringsvirksomhet og arbeidsplasser samt redusere klimagassutslipp og tilrettelegge for en mer bærekraftig samfunnsutvikling. Veikartet for Smartbyen Stavanger ble utarbeidet i siste halvdel av 2016 og angir ønsket retning for smartbyen. Veikartet er blitt til gjennom bred involvering av ansatte, politikere, næringsliv, gründere og academia. *Smartere sammen* er veikartets visjon. Teknologi, samarbeid og innbyggerinvolvering er viktige drivere for en smartby. Bystyret behandlet i desember sak (181/16): *Innovasjon og nytenkning smartbyen Stavanger*.

Åpne data er et viktig element i satsingen på smarte byer og smarte regioner. Åpne data kan danne grunnlag for næringsutvikling og bedre ressursutnyttelse. Stavanger kommune er både produsent og konsument av data om regionen og innbyggerne. Data er gjort tilgjengelige via en portal som er åpen for alle. Med 64 åpne datasett er Stavanger kommune den ledende kommunen i landet på åpne data og antall datasett vokser stadig.



For å skape oppmerksomhet rundt åpne data ble det gjennomført et hackaton – Hack4Stavanger. Deltakerne fikk i oppdrag å utvikle en digital løsning basert på åpne data for å illustrere muligheten for verdiskaping for kommuner, bedrifter, organisasjoner, innbyggere og eller besøkende. Vinnerne ble presentert på Nordic Edge Expo.

For å stimulere til omstilling og fornying har Stavanger siden 2014 tildelt midler til innovasjonstiltak som forventes å gi en framtidig effektiviseringsgevinst i kommunale virksomheter. Tiltakene som har fått innovasjonsmidler skal gi ny kunnskap, inspirere og stimulere til nytenkning og oppstart av flere innovasjonsprosesser. Antall søknader har fra 2014 til 2016 økt med 75 prosent, og samlet søknadsbeløp er mer enn fordoblet siden oppstarten. Fylkesmannen tildeler også skjønnsmidler til kommunale innovasjons- og utviklingsprosjekt. I 2016 fikk Stavanger tilsagn på midler til to prosjekt: *Metodeutvikling – innovasjonsfremmende innkjøp* og prosjektet *Beboerlyst*.

### **Beboerlyst – fire interne prosjekt**

Prosjektene som har fått såkornmidler er Medvirkning for barn i sentrumsplanen, Det rullende idéverksted – Levekårsløftet på Storhaug, geodataavdelingens utvidelse av Minecraftmodellen som brukes til formidling og visualisering for barn og unge i medvirkningsarbeid i kommunen og delfinansiering av geodataavdelingens tekniske løsninger rundt 3D, VR og innbyggedialog til å illustrere / virkeliggjøre nye planer både for kommunens ansatte og publikum.

Prosjekt *Beboerlyst* har i samarbeid med Levekårsløftet og prosjekt *Det rullende idéverksted* utviklet og etablert metodikker og arbeidsformer for god innbyggerinvolvering. I løpet av 2016 har *Beboerlyst* arrangert tre åpne møter hvor eksterne aktører, innledere, interne ressurser og andre kommuner har delt erfaringer, og bidratt til kompetanseheving i prosjektgruppen samt organisasjonen for øvrig. *Beboerlyst* har delfinansiert fire andre interne prosjekt med såkornmidler til å videreutvikle medvirkningsoppleggene deres.

Stavanger kommune, Innovasjon Norge, Direktoratet for forvaltning og IKT og Leverandørutviklingsprogrammet har inngått avtale om å gjennomføre Norges første innovasjonspartnerskap knyttet til utvikling av nye varer og/eller tjenester innen helseområdet. Innovasjonspartnerskap er en ny anskaffelsesprosedyre der oppdragsgiver og leverandørmarkedet i større grad enn tidligere kan samarbeide om å utvikle en løsning som ikke eksisterer i markedet fra før. Etter endt utvikling kan oppdragsgiver velge å kjøpe løsningen uten anbudsprosess.

## **Digitalisering**

I 2016 har det blitt jobbet med digitalisering innenfor en rekke tjenesteområder for å gi brukerne et reelt digitalt førstevalg. Det arbeides med å utvikle løsninger som sikrer bedre helhetlig styring og gjennomføring av digitaliseringsprosjektene. Utvikling av nye nettsider er påbegynt.

## **Forebygging av voldelig ekstremisme**

Stavanger kommune arbeider aktivt for å forebygge voldelig ekstremisme. I tillegg til det lokale og regionale arbeidet har Stavanger kommune deltatt i nasjonale og internasjonale nettverk. Stavanger kommune samarbeider med politi og andre om forebygging, oppfølging og kunnskapsformidling. Blant annet gjennomførte kommunen, sammen med Muslimske Fellestråd, en stor konferanse for muslimsk ungdom finansiert av midler fra IMDI (Integrering- og mangfoldsdirektoratet).

Kommunens veileder for forebygging av radikalisering og voldelig ekstremisme: *Fra bekymring til handling* (<http://intranett/Documents/Veileder%20forebygging%20radikalisering%20-%20Stavanger%20kommune.pdf>) er presentert i ulike fora. Den regionale koordineringsgruppen, ledet av Stavanger kommune, har fått tilskudd fra Justis- og beredskapsdepartementet til et prosjekt som har til hensikt å styrke det regionale samarbeidet på tvers av etater. Stavanger kommune har deltatt på samlinger i Nordic safe Cities, et nettverk forankret i Nordisk ministerråd. Gode eksempler fra byer i Norden er samlet i en manual og presenteres i København mars 2017. Den regionale koordineringsgruppens arbeid med styring og ledelse er tatt med som et godt eksempel på beste praksis.

## Etikk, åpenhet og varsling

Stavanger kommune arbeider med å sikre høy etisk standard og forhindre korrupsjon. Etikk og etiske dilemmaer er innarbeidet i alle lederopplæringsprogram og kurs. Etikk er dessuten sentralt tema i yrkesprofesjonene, spesielt i oppvekst og levekår. De ulike fagavdelingene har også i forskjellige sammenhenger stor oppmerksomhet knyttet til refleksjon rundt etiske dilemmaer. Folkevalgte i bystyret fikk høsten 2016 orientering fra leder av kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon (KS) sitt etikuttvalg.

Det har vært avholdt fire kurs om prinsippene offentlighet, åpenhet og ytringsfrihet med til sammen nærmere 250 deltakere for å ivareta høy etisk standard og god kommunikasjon med innbyggerne.

Stavanger kommune ønsker at ansatte skal si fra om kritikkverdige forhold. Dette skal i hovedsak gjøres til nærmeste leder, eventuelt overordnet leder, tillitsvalgte, verneombud eller bedriftshelsetjenesten. Imidlertid har det kommet to reelle varslingssaker til varslingssekretariatet.

## Styringsinformasjon, internkontroll og tjenesteutvikling

Balansert mål- og resultatstyring er utgangspunktet for kommunes overordnede styringsprinsipp. Innretning av organisasjonen i tråd med fastsatte langsiktige mål og strategier bidrar til god virksomhetsstyring. Det arbeides med å innføre en ny, felles løsning for virksomhetsstyring i Stavanger kommune.

Internkontroll er den prosessen som er utformet med hensikt å gi rimelig grad av sikkerhet for måloppnåelse innenfor drift, rapportering og etterlevelse. Det pågående arbeidet med å styrke og videreutvikle kommunens sektorovergripende internkontroll er organisert som et prosjekt. Prosjektets formål er å styrke rådmannens evne til å ha tilstrekkelig kontroll med at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og retningslinjer. Prosjektet skal også sørge for oppfølging av forvaltningsrevisjonsrapporten *Internkontroll*, jf. bystyrets vedtak 23. november 2015 (sak 15/200).

Utviklingen av tjenestetilbudet preges av brukernes tilbakemeldinger. I 2016 ble det blant annet gjennomført brukerundersøkelser innenfor skole, hjemmesykepleie og interne tjenester. Mer informasjon om disse og øvrige brukerundersøkelser utført i 2016 finnes i kapittel 9.1.

(<http://arsrapport2016.stavanger.kommune.no/9-planer-brukerundersokelser-og-statistikk/9-1-brukerundersokelser/>)