



KONSEK TRØNDELAG IKS

Postboks 2564
7735 STEINKJER

Deres ref

Vår ref
2024/16353-15

Saksbehandler
Grethe Haugan Aasen
Mob:97120656

Dato
14.08.2026

Oppfølging av forvaltningsrevisjon økonomisk bærekraft

Vi viser til kommunestyrets vedtak i sak 116/25 Forvaltningsrevisjon Økonomisk bærekraft – Rapport, samt henvendelse fra Konsek Trøndelag IKS datert 25. juni med utsatt frist for tilbakemelding til 15. august 2026.

Vedlagt oversendes kommunedirektørens redegjørelse for oppfølging av revisors anbefalinger.

1. Oppdatert finansreglement

Finansreglementet vil bli oppdatert og vedtatt i løpet av høsten. Kommunen er klar over at dette er en plikt etter kommuneloven og forskrift.

Det er kapasitetsmessige årsaker til at det ikke har kommet fram en sak til politisk behandling. Arbeidet med analyse av kommunens økonomi sammen med KS Konsulent og skifte av ERP-system er ekstraoppgaver i år som tar mye tid. Begge deler er indirekte gode bidrag til bedre kontroll og langsiktig økonomi og er således også avgjørende bidrag for å nå målene i forvaltningsrapporten. Dette er årsaken til at oppgaven fortsatt må skyves noe ut i tid.

Både konklusjonene i forvaltningsrapporten og egenvurdering av risiko tilsier at dagens praksis på finansområdet er god og at kontrollen med området er god. I den grad revisjonen har påpekt forhold innenfor finans, er dette innarbeidet i kommunens rutiner og rapportering til kommunestyret. Kommunens finansrådgiver Bergen Capital Management leverer månedlige rapporter til kommunen på finansområdet. Her blir kravene i gjeldende finansreglement kontrollert. I tillegg inneholder rapporten kontroll på alle relevante områder i henhold til god praksis for kontroll av låneportefølje.

Det er vanskelig å se at et nytt finansreglement vil kunne tilføre noe vesentlig nytt av kontroll. Det er også vanskelig å se at gjeldende reglement har svakheter i forhold til gjeldende finansreglementer i andre kommuner. Det er heller ikke påpekt slike svakheter fra revisjonen. Den reelle risikoen ved at reglementet ikke er fornyet er derfor begrenset.

Dersom det er ønskelig, kan økonomisjef gi en orientering om kontroll og rapportering på finansområdet til kontrollutvalget i neste møte.

Det er uheldig at det ikke er formelt vedtak på nytt finansreglement. Det har foregått en del arbeid mot et nytt reglement, men det har blitt prioritert å få dette inn i rutineene i stedet for å føre saken fram til politisk vedtak. En årsak til at saken ikke har blitt ferdigstilt er at kommunen har god tilgang til veiledning på finansreglement både gjennom kommunens bankforbindelse, finansrådgiver og kommunerevisjonen. Dette er kompetanse som vi ønsker å bruke for å kvalitetssikre et nytt reglement. Det er denne kvalitetssikringen og utarbeidelse av ny tekst som det ikke er funnet tid til.

2. Starte budsjettprosess tidligere

Det har vært tydelig uttrykt og godt kommunisert internt i kommunen at økonomiprosessen skal starte tidligere. Det har vært klare forbedringer på området de siste årene, men det er fortsatt mulig å lykkes bedre med dette ut i organisasjonen.

På sentralt nivå i kommunen er det gjort mye for å legge til rette for å flytte mer arbeid fram i tid. Økonomiplanen er satt opp slik at den har en realistisk start og gir føringer for år 2 (altså neste års økonomiplan). Altså foreligger styringssignalene for neste års budsjett i desember året før økonomiplanprosessen starter. Deretter kommer regnskap i februar og årsberetning i april med analyse av status med læringspunkter til neste års budsjett. I mai informeres ledere og tillitsvalgte i kommunen om styringssignalene fra kommuneproposisjonen og det gis signaler om hvordan det vil påvirke høstens budsjettarbeid. Før sommerferien er utkast til investeringsplanen for neste år ferdig og i august/ september utarbeides oppdatert strateginotat. Strateginotatet har et langsiktig perspektiv, slik at fjorårsversjonen av dokumentet i praksis er et godt styringsdokument inntil dokumentet oppdateres. Det er dermed lagt godt til rette for at økonomiplanprosessen kan starte tidlig, med de grunnlagene som utarbeides fra sentralt hold i kommunen.

Utfordringen ut i organisasjonen er at implementering av nytt årsbudsjett er krevende og tar mye arbeid i første halvår. Det fører til at enhetene ute i organisasjonen ikke kommer i gang med økonomiplanarbeid tidsnok og dermed skyves mye av arbeidet til etter sommeren. Dette må ses i sammenheng med at kommunens økonomi er krevende, slik at organisasjonen har store utfordringer med å levere endringer like raskt som de vedtatte økonomiplanene har lagt opp til. Opplevelsen ute i organisasjonen av at budsjettarbeidet og neste års innstramminger får fokus, er etter kommunedirektørs vurdering mer et resultat av kapasitetsutfordringer enn at det skyldes manglende mål om fremdrift i planarbeidet. En mer stabil kommuneøkonomi med lavere omstillingstempo ville gjort det mye lettere å lykkes med intensjonene om å være mer fremoverlent og innovativ.

Høy vanskelighetsgrad i kommunens økonomi, virkning av økte renter og avdrag og avtakende vekst i statlige overføringer til kommunen er derfor en hovedforklaring på at arbeidet ikke kommer i gang raskt nok. Gode prosesser og god styring vil være det beste verktøy for å løse dette over tid, men den økonomiske situasjonen er såpass krevende at det ikke finnes noen enkle løsninger på dette.

Forvaltningsrevisjonens funn på området er ikke noe nytt for kommunen og det arbeides aktivt for å forbedre prosesser. Kommunedirektør vurderer at innspillet fra revisjonen om å flytte mer planarbeid til vårhalvåret allerede er innarbeidet i kommunens rutiner på en god måte. Det er etter kommunedirektørens vurdering ikke noe holdepunkt for å si at et mer formelt skille mellom budsjett og økonomiplan ville gitt bedre resultat. Kommuner som har prøvd å skille har i stor grad erfart at økonomiplanprosessen er glemt når budsjettet legges. Det blir da ikke noen god sammenheng mellom hensynet til langsiktig økonomi (økonomiplan) og den kortsiktige økonomien (budsjettet).

Omstillingsbehovet i kommunen er for stort til at budsjettprosess bør bygge på en summering av alle budsjettønsker fra enhetene. Erfaringer fra andre kommuner og kommunedirektørens vurdering er at budsjett bygget fra detaljnivå og oppover (bottom up) ikke gir nødvendig omstillingsfart og gode nok prosesser. Kommunens budsjetter bygges derfor på en sammenstilling av økonomiske muligheter, lovkrav og behovsendringer. Altså slik at hensynet til den langsiktige økonomien styrer hvor store budsjettene kan bli. Sammenstillingen har i alle år vist at dette regnestykket ikke går opp og at det gir et omstillingsbehov som må fordeles til driftsbudsjettene.

I år har kommunen fått god hjelp av KS konsulent til å kvalitetssikre prosess og se på mulighetsrom.

3. Synliggjøre langtidskonsekvenser av investeringer.

Kommunen har startet på et arbeid med langsiktig økonomiske analyser. Av kapasitetsmessige årsaker ble dette ikke sluttført i økonomiplanen for 2026. Det er et mål om å ta opp igjen dette for økonomiplan 2027-2030.

Det er nyttig med slike analyser, men analysene har også metodiske begrensninger og det reiser mange spørsmål om hva som er langsiktige alternativer. For eksempel vil det ikke være mulig å utsette nybygg eller renovering inn i evigheten, utsettelse av nytt sykehjem vil flytte behov inn i hjemmetjenesten, rentenivå blir vanskelig å spå inn i framtiden, tilskuddsløsninger varer ikke evig osv.

Det er fullt mulig å regne på slike forhold, men premissene for beregningene vil bli mer usikre og mer preget av skjønn når beregningene skal trekkes fram i tid.

Beregninger inn i framtiden er derfor nyttig og lærerikt, men kan også bli «en lek med tall».

Kommunedirektør vil arbeide videre med å implementere beregninger i styringsdokumentene. Dette vil bygge på erfaringer og metodikk som finnes i andre større kommuner og fagmiljøer som er gode på kommuneøkonomi.

4. Gjøre innhold i beslutningsgrunnlag lettere tilgjengelig

Det er vanskelig å finne noe i revisjonsrapporten som tilsier at beslutningsgrunnlagene er svakere dokumentert, begrunnet eller mindre tilgjengelig i Verdal kommune. Tvert imot konkluderer revisor generelt med at saksgrunnlagene er gode nok.

Opplevelsen av at saksgrunnlagene ikke er lett tilgjengelig, må etter kommunedirektør sin vurdering være en mer subjektiv opplevelse av saksgrunnlagene. Det er lett å forstå at teknisk kompliserte forhold innenfor jus, økonomi og fag er krevende å lese og forstå. Forsøk på å forenkle fagtekniske forhold kan komme i konflikt med kommunelovens krav til forsvarlig utredning og kommunedirektørens mål om at begrunnelser skal være transparent og fullstendig. Det skal fremgå av sakene hvordan og hvorfor kommunedirektør har kommet fram til innstilling i saken.

Det er likevel mulig å gjøre en del grep for å få ryddigere og enklere saksfremlegg. Det er de siste årene gjort flere endringer. Saksfremlegg og økonomiske styringsdokumenter har blitt mer standardisert, det brukes webløsninger (Framsikt) som har innebygget funksjonalitet for å søke og manøvrere i tekst, strukturene i teksten og oppstillinger videreføres år for år slik at det blir lettere å se sammenhenger osv.

I tillegg har punktene fra forvaltningsrapporten også ført til endringer i ettertid. Det vises her til at det legges inn leseveiledning, tekniske beregninger skilles i større grad ut i egne vedlegg og det legges opp til mer presentasjon av stoffet i møter med politikken.

Det kan også vises til rutiner i budsjettprosessen som spørretime, besøk hos partiene, spørsmål og svar fra partiene besvares og publiseres fortløpende osv.

Avslutningsvis er det også få tilfeller der saker er sendt tilbake til administrasjonen på grunn av manglende utredning.

Det er positivt at kontrollutvalget tar opp spørsmålet om tilgjengeligheten til saksgrunnlag. Det gir kommunedirektøren muligheten til å utvikle og forbedre. Det er gjort forbedringer og dette arbeidet vil fortsette.

5. Belyse fordeler og ulemper med å skille budsjett og økonomiplanprosess

I praksis er økonomiplanen skilt ut ved at økonomiplanprosess starter først og budsjettprosess kommer på høsten. Dette er grundigere beskrevet foran i punkt nr. 2.

Med hilsen

Bjørn Kalmar Aasland
Kommunedirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og har ingen underskrifter

Dette dokumentet er elektronisk og inneholder derfor ikke signatur