



Innherred samkommune

Økonomiplan 2015-2018 Budsjett 2015



Foto: Ragnar Laugen

Administrasjonssjefens forslag

7. november 2014

Innhold

1. Politisk behandling	2
2. Økonomiplanens rolle i plan- og styringssystemet.....	3
3. Innledning	4
4. Langsiktige føringer og mål for utviklingen	5
5. Omstilling og aktivitetsendring	7
6. Økonomiske rammebetingelser.....	12
7. Prioriteringer 2015-2018.....	13
7.1 Tiltaksplan	13
7.2 Hovedoversikt drift	17
7.3 Hovedoversikt investering.....	17

Utfyllende dokumenter

Lenker under fører enten inn i dokumenter eller til en oversikt over dokumenter som utfyller økonomiplanen.

[Beskrivelser av tiltak i Økonomiplanens tiltaksdel](#)

[Avgifter og gebyrer Innherred samkommune 2014](#)

[Økonomireglement Innherred samkommune 2014](#)

[Samarbeidsavtale for Innherred samkommune](#)

[Plan- og styringssystemet for kommunene Levanger og Verdal](#)

[Planstrategi 2013-2016 for kommunene Levanger og Verdal](#)

[Forslag til Kommuneplanens samfunnsdel 2015-2030](#)

[Regnskap og årsberetning for Innherred samkommune 2013](#)

[Årsrapport for Innherred samkommune 2013](#)

1. Politisk behandling

Samkommunestyrets vedtak på Økonomiplan 2015-2018 og Budsjett 2015 vil bli lagt inn her. Endringer som følge av samkommunestyrets vedtak innarbeides i dokumentet.

2. Økonomiplanens rolle i plan- og styringssystemet

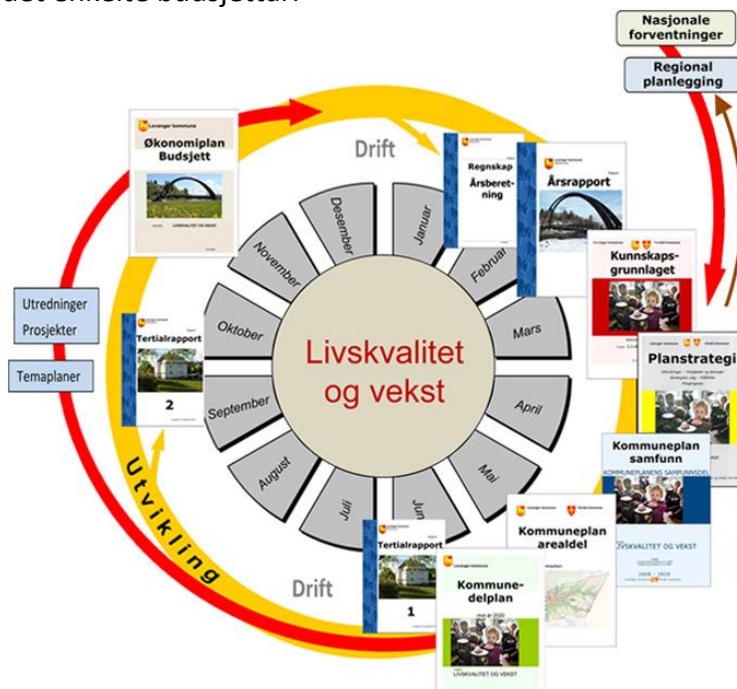
Økonomiplanen inngår i plan- og styringssystemet. Den er kommunenes redskap for fordeling av nye økonomiske midler og for omfordeling av midler som ligger i eksisterende budsjetttrammer. Fordeling og omfordeling gjøres ut fra vurderinger av kommunenes utfordringer framover, hva som fremmer ønsket utvikling i samsvar med kommunenes strategiske planverk - Planstrategien og Kommuneplanens samfunnsdel, og hva som på tvers av sektorer og kommuner gir de beste tjenestene til innbyggerne.

Økonomiplanen er utgangspunkt for å etablere god økonomistyring over en lang tidshorisont så vel som i hverdagsutfordringenes prioriteringer. Den økonomiske styringen krever vurderinger av hvordan kommunale inntekter skal optimaliseres og hvordan kommunale utgifter skal holdes på riktig og forsvarlig nivå, samtidig som den vedtatte kvaliteten på tjenestetilbudene ivaretas.

Måleeffektivitet og kostnadseffektivitet krever at helhetlige og målgruppeorienterte løsninger legges til grunn. Å sikre slike løsninger er en ambisjon i plan- og styringssystemet, som er inndelt i flere plandokumenter som til sammen danner en helhet, jfr. *fig. 1 Plan- og styringssystemet*.

For å sikre helhetlige løsninger for tjenestene, brukes kommunedelplanene og økonomiplanen som redskap til koordinering og prioritering på tvers av sektorer og kommuner.

De økonomiske bevilgningene kommunestyrene gjør i økonomiplanen er bevilgninger til enheter. Dette for å sikre klare ansvars plasseringer for de økonomiske bevilgningene og for økonomistyringen i det enkelte budsjettår.



Figur 1 Plan- og styringssystemet

Det gis i det videre en kort beskrivelse av øvrige elementer og deres rolle i plan- og styringssystemet. Mer informasjon om styringsdokumentene fås ved å klikke på lenkene under, som fører direkte inn i de ulike dokumentene eller inn i oversikter over dokumenter fra forutgående år.

Kunnskapsgrunnlaget inneholder faktadata og gir et kunnskapsbasert utgangspunkt for planleggingen. Planstrategien og forslag til revidert kommuneplanens samfunnsdel er strategiske planer med beskrivelser av ønsket utvikling og satsingsområder, som gir langsiktige føringer for øvrig planverk. Kommuneplanens arealdel omhandler arealforvaltningen. Og kommunedelplaner (Levanger, Verdal) og temaplaner (Levanger, Verdal) er handlingsplaner med delmål og tiltak som danner grunnlag for prioriteringer i økonomiplanen.

Det pågår arbeid med revidering og utarbeidelse av kommunedelplaner i begge kommuner. Samtidig og gjennom kommunedelplanprosessene revideres Kommuneplanens samfunnsdel. De fleste av kommunedelplanene og Kommuneplanens samfunnsdel behandles i kommunestyrenes desembermøter.

3. Innledning

Med etableringen av Innherred samkommune i 2004 ble forpliktene samarbeid mellom Levanger og Verdal valgt som en strategi for å håndtere noen av kommunenes daværende og framtidige utfordringer.

Målene for samkommuneforsøket var:

- Utvikling av lokaldemokratiet gjennom helhetlig politisk styring av interkommunalt samarbeid
- Et positivt og utviklingsorientert bilde av regionen – omdømmebygging
- Økt beredskap for å møte nye utfordringer
- Regional- og nasjonal utviklingskraft
- Sterke fagmiljø
- Bedre tjenester innenfor stramme økonomiske rammer
- Effektiv offentlig ressursbruk og reduserte driftsutgifter på sikt
- Samarbeid på fagområder/tjenesteområder for å støtte oppgaver som fortsatt skal ligge i deltakerkommunene

Kommunenes utfordringer endrer seg kontinuerlig, i en retning hvor kommunal oppgaveløsning blir stadig mer krevende og kompleks. Å forbedre og utvikle de tjenestene som er lagt til samkommunen er derfor et viktig tema også ved utviklingen i deltakerkommunene.

Gjeldende samarbeidsavtale for ISK ble vedtatt i kommunestyrene i Verdal og Levanger i november 2012. Av samarbeidsavtalens § 2 framgår formålet med og hovedmål for samkommunen. Hovedmålene samsvarer med de strategiske føringene for utviklingen av kommunene som er vedtatt i Planstrategien og i forslag til revidert Kommuneplanens samfunnsdel. I likhet med de strategiske føringene legges derfor hovedmålene til grunn for den videre utviklingen av samkommunen.

Stortinget vedtok endring i kommuneloven med virkning fra 1. juli 2012 som ga grunnlag for samkommunen som en varig samarbeidsløsning. Etter 9 års forsøk ble Innherred samkommune således etablert som en ordinær organisasjon med hjemmel i kommuneloven 1.1.2013.

I forbindelse med kommunereformen har imidlertid Stortinget i juni 2014 vedtatt at samkommune som framtidig kommunal samarbeidsmodell skal opphøre. En ønsker at kommuner i stedet for så tett samarbeid som samkommune innebærer, skal slå seg sammen og kommuneloven vil på nytt bli endret. Når dette skjer er p.t. usikkert, men det er naturlig å anta at en vil tillate at dagens to samkommuner vil kunne være i drift hele denne kommuneplanperioden. Stortinget vil vedta ny kommunestruktur våren 2017. De nye kommunene kan være på plass fra 1.1.2018, 1.1.2019 eller 1.1.2020 avhengig av når det fattes vedtak i kommunene og om vedtakene er i samsvar med de nasjonale målene med reformen. Det er deltakerkommunene som har ansvar for disse prosessene, men ettersom det vil berøre samkommunen så sterkt er det viktig at både samkommunestyret og ansatte i ISK involveres løpende i kommunenes arbeid med reformen.

Uavhengig av ISK sin framtid, framtidig organisering av kommuner og samarbeid mellom kommunene, må tjenestene som ISK per i dag leverer videreutvikles i tråd med de utfordringer, krav og behov innbyggerne og omgivelsene har. Endringer som skjer i deltakerkommunene vil direkte og indirekte påvirke tjenestene i ISK. Det vil i tillegg være et konstant krav om å effektivisere tjenestene i ISK, så vel som i deltakerkommunene. Samtidig vil den kommende lovendringsprosessen være en avdempende faktor for de større utviklingsprosesser, hvor helheten med hensyn til arbeidsprosesser, organisasjonsstrukturer og infrastruktur blir endret. Slike prosesser vil alltid være relevante, også med kommunereformperspektiv, men fart og ressursinnsats må tilpasses.

I 2014 har sammenslåingen av enhetene Landbruk og Plan, byggesak, oppmåling og miljø blitt slutført, og leder for den nye enheten har tiltrådt. Ny enhet har fått navnet Enhet for samfunnsutvikling.

I 2013 ble det i henhold til plan- og styringssystemet for første gang utarbeidet årsrapporter i tillegg til den obligatoriske årsberetningen både for deltakerkommunene og samkommunen. I årsrapportene rapporteres utvikling og måloppnåelse ut fra de mål og strategiske valg for samfunnsutviklingen som er vedtatt i Planstrategien, i Kommuneplanens samfunnsdel og i hovedmålene for samkommunen. Det beskrives også områder som trenger å utvikles og forbedres. Disse beskrivelsene skal inngå i grunnlaget for økonomiplanens tiltaksdel.

4. Langsiktige føringer og mål for utviklingen

Strategiske valg for samfunnsutviklingen er vedtatt i Planstrategien som ble behandlet i kommunestyrene i Levanger og Verdal i henholdsvis sak 49/12 og 88/12 og revidert i henholdsvis sak 28/13 og 58/13.

Samfunns mål og strategier for kommunene er beskrevet i forslag til revidert kommuneplanens samfunnsdel. Strategiene er førende for hvilke tiltak som skal prioriteres i økonomiplanen, og som i perioden 2015-2018 skal iverksettes og implementeres i den kommunale driften for å oppnå ønsket utvikling (se neste side).

Samfunns mål og strategier

SAMFUNNSMÅL

- Våre kommuner er gode samfunn å leve i hele livet, og alle føler seg som en verdsatt del av fellesskapet
 - Alle barn får en best mulig start på livet
- Alle innbyggere opplever trygghet, mestrer hverdagen, og har flere aktive leveår med god helse og trivsel
 - Våre kommuner er en utviklingskraft i en bærekraftig og robust del av Midt-Norge

STRATEGIER

Sikre en bærekraftig politikk

- Prioritere forebygging og tidlig innsats
- Prioritere tiltak som favner store deler befolkningen
- Sikre at kommunal innsats prioriteres etter innbyggernes behov
- Legge til rette for et innovativt og lønnsomt arbeids- og næringsliv og økt matproduksjon
- Ta tydeligere ansvar for miljø- og klimautfordringene
- Mobilisere lokalsamfunnets ressurser gjennom åpenhet, medvirkning fra innbyggere og gjennom samspill og allianser med kunnskapsinstitusjoner, næringsliv, frivillighet og offentlige aktører
- Sikre helhetsløsninger, koordinerte arbeidsprosesser og fremtidsretta og kunnskapsbaserte tjenester
- Avstemme politikk og tjenesteproduksjon gjennom forpliktende, helhetlig og økonomisk bærekraftig planverk

Prioritere en god start og mestring hele livet

- Prioritere barns oppvekstvilkår og muligheter for å mestre livet
- Legge til rette for inkludering, trygghet og deltakelse i sosiale fellesskap
- Prioritere virkemidler som reduserer sosiale ulikheter i helse og livsvilkår
- Legge til rette for og stimulere til sunne levevaner
- Vektlegge innbyggernes egne ressurser og erfaringer i tjenesteytingen
- Vektlegge familie- og nettverksperspektiv som arbeidsform
- Ha et nært og likeverdig samarbeid med innbyggerne
- Forbedre læringsresultatene i skolen
- Arbeide for et godt og inkluderende arbeidsliv
- Gi alle innbyggere mulighet for kulturopplevelser

Skape rause og robuste livsmiljøer

- Bygge opp under gode nærmiljø
- Utvikle aktive og mer kompakte senterområder i de ulike delene av kommunene
- Stimulere til vakre og levende sentra og sikre arealer til trygge grøntområder, møteplasser og tilrettelagt infrastruktur
- Gjøre det enklere og mer attraktivt å gå og sykle
- Legg til rette for lek, aktivitet, kultur- og naturopplevelser og fritidstilbud for alle uavhengig av alder og funksjonsnivå
- Tilrettelegge for differensierte botilbud som svarer til innbyggernes behov
- Stimulere til at innbyggerne tar bedre vare på hverandre og sine omgivelser
- Legge til rette for kontinuitet og robusthet i frivilligheten, og tydeliggjøre ansvarsdeling og samspill mellom frivillige, offentlige og private aktører
- Bygge opp under utvikling og innovasjon som naturlig i organisasjon og samfunn
- Styrke identitet og attraksjonsverdi gjennom satsing på våre fortrinn og særpreget

5. Omstilling og aktivitetsendring

Prioriterte tiltak i økonomiplanens tiltaksdel skal bidra til måloppnåelse i samsvar med overordnede samfunns mål og mål for ISK, og de skal underbygge aktiviteten i deltakerkommunene. Økonomiplanens tiltaksdel for ISK må derfor ses i direkte sammenheng med økonomiplanene for kommunene Levanger og Verdal.

Tjenestene som ISK per i dag leverer må videreutvikles i tråd med de utfordringer, krav og behov innbyggerne og omgivelsene har – uavhengig av evt. framtidige endringer som kommer som resultat av kommunereformen. Endringer som skjer i deltakerkommunene vil direkte og indirekte påvirke tjenestene i ISK. Det vil i tillegg være et konstant krav om å effektivisere tjenestene i ISK, så vel som i deltakerkommunene.

ISK består i dag av åtte enheter og en utviklingsstab direkte underlagt administrasjonssjefen. Tre av disse enhetene yter tjenester som er direkte innbyggerrelaterte; Enhet for samfunnsutvikling, Brann og redning og Kemnerkontoret. To av enhetene yter både innbyggerrelaterte tjenester og interne støttetjenester. Disse to enhetene er Servicekontoret og Dokumentsenteret. De tre enhetene Organisasjonsenheten, IKT-enheten og Økonomienheten yter i all hovedsak interne støttetjenester. Utviklingsstaben bidrar med fagkompetanse, prosesskompetanse og lederstøtte i plan- og utviklingsarbeidet i begge deltakerkommunene og i ISK.

Enhet for samfunnsutvikling har ansvar for å levere tjenester innenfor landbruksforvaltning, miljøforvaltning inkl. tilsyn, arealplan, byggesaksbehandling, oppmåling og beregning av eiendomsskatt. Matrikkelføringer, kartproduksjon, utarbeiding og behandling av overordnede fysiske planer, meglersaker, stedsutvikling inngår også som en integrert del av tjenesteporteføljen, i tillegg til saksforberedelse til samkommunestyret og komiteene i deltakerkommunene/kommunestyrene.

Alle samfunns mål som er foreslått i kommuneplanens samfunnsdel er relevant for enheten. Aktiviteten i enheten gjenspeiler den generelle økonomiske aktiviteten i våre deltakerkommuner. Ved fortsatt lavt rentenivå og høy sysselsetting i regionen vil bli utfordret både på kapasitet og kvalitet innenfor byggesak og oppmåling. Det forventes fortsatt stor aktivitet i utbygging av sentrumsnære leiligheter og boligbygging.

Primærnæringene har en betydelig andel av verdiskapningen i våre kommuner. Næringen har over tid vært i en strukturell endring som medfører at produksjonen går over på større enheter. Enhetens ambisjon er at kommunene holder markedsandelen på husdyrhold og planteproduksjon på dagens nivå. Stadig press på utmark vil kreve stor oppmerksomhet innenfor utmarksforvaltningen.

Felles for både Levanger og Verdal er til dels utdaterte planverk som medfører mye ekstraarbeid på byggesaksbehandling for å innvilge dispensasjoner. En overordnet målsetting er å fornye planverket. Sentralt i dette er rullering av kommunedelplan sentrum både i Levanger og Verdal som er planlagt ferdig i løpet av 2015.

Enheten opplever at omgivelsene og interessentene setter større krav til kvaliteten på enhetens tjenester. Enheten må ha fokus på kapasitet og kvalitet slik at de oppgaver samfunnet forventer av oss løses på en tilfredsstillende måte.

Enheten er en utadrettet enhet med betydelig kontakt direkte med innbyggerne. Mange av tjenestene er gebyrbelagt. Innbyggertilfredshet vil være et viktig parameter for å måle kvaliteten på tjenestene. I perioden vil det bli tatt initiativ til å gjennomføre en større brukerundersøkelse. Denne vil brukes som grunnlag for en handlingsplan for kvalitetsforbedring. Enheten har i 2014 vært gjennom en sammenslåingsprosess. Dette gir anledning til å gjennomgå de ulike arbeidsoppgaver og analysere verdikjeden frem til beslutning for å se på effektiviseringspotensialet i egen enhet og i samarbeid med andre.

Kemnerkontoret har ansvar for skatteregnskapene i Levanger og Verdal, innfordring av skatt og avgift mot innbyggere og arbeidsgiverkontroll mot arbeidsgivere. Kemnerkontoret er faglig underlagt Skatteetaten og administrativt underlagt kommunen. Denne ansvarsfordelingen innebærer at kemnerkontoret må forholde seg til de strategiske valgene skattedirektoratet har vedtatt i sitt planverk i tillegg til kommunens strategiske føringer.

Skattedirektoratet har vedtatt at det skal innføres en ny digital rapporterings-ordning (A-ordning) f.o.m. 01.01.2015 for arbeidsgivere og andre opplysningspliktige. Dette vil medføre endringer i Kemnerkontorets oppgavebehandling.

Regjeringen har fremmet forslag om statliggjøring av skatteinnkrevingen f.o.m. 01.01.2016. I den forbindelse har Skattedirektoratet fått i oppdrag å utrede hvordan skatteoppkreverens oppgaver (arbeidsgiverkontroll, føring av skatteregnskapet og innkreving) skal organiseres i Skatteetaten for å oppnå en mer effektiv skatteoppkreving. Utredningen skal ferdigstilles innen 15.11.2014.

Brann og redning sine ansvarsområdet er å verne om liv, helse, miljø og materielle verdier. Arbeidsoppgavene fordeler seg hovedsakelig på forebygging og beredskap. Enheten har også ansvar for drift av trygghetsalarmene i regionen, og den selger tjenester i form av ledelse og brannforebygging til Frosta kommune.

Den nasjonale brannstudien peker på behov for større enheter innen brann og redning. I den nærmeste tiden vil det derfor måtte vurderes om det er aktuelt med sammenslutninger til større enheter også her.

Den forebyggende virksomheten anses å stå overfor den største utfordringen fordi man pga. ressursmangel ikke kan utføre den mengde forebyggende arbeid som vurderes som nødvendig. Med den utvikling som skjer innenfor industri, landbruk, fortetting i sentrum, verneverdig bygg og eldrebølgen, er det viktig at brann og beredskap utvikles i samme takt. Et bedre forebyggende arbeid vil redusere antall uønskede hendelser.

Verdal sentrum vil nok i løpet av kort tid passere 8000 innbyggere i sentrum. Dette utløser krav til enda mer beredskap i form av dagkaserneing, som på Levanger. Samorganiseringen av tjenesten i ISK gir muligheter for å løse dette gjennom felles dagkaserneing.

Servicekontoret utfordres gjennom økende digitalisering av tjenestene. Flere tjenester og oppgaver som tidligere ble utført i Servicekontoret er erstattet av selvbetjeningsløsninger som er gjort tilgjengelig på nettet, og ved at ytterligere digitale/selvbetjente løsninger som finnes enda ikke er tatt i bruk.

Det er en viktig suksessfaktor at Servicekontoret kan imøtekomme det tjenestetilbudet som kunden etterspør. Dette innebærer behov for effektiv og målrettet informasjonsflyt internt i organisasjonen, jevnlig kompetansepåfyll, tilgang til fagsystemer og en stabil bemanning. Pr. i dag har den interne informasjonsflyten i kommunene et forbedringspotensial. Samarbeidet med Enhet for samfunnsutvikling må forbedres.

Det vil være viktig å få en felles forståelse for at Servicekontoret er én enhet, både internt i servicekontoret, i ISK og i deltakerkommunene. Det vil være behov for tettere samhandling og rolleavklaring med de interne støtteenhetene for å møte de utfordringer kommunene står ovenfor.

Flere tjenester og kunderettede oppgaver til servicekontoret kan bidra til effektivisering av tjenesteproduksjonen. Her må fagenhetene bidra med hvilke oppgaver som skal/kan utføres i Servicekontoret. Mer bruk av selvbetjeningsløsninger for innbyggerne vil være en viktig del av arbeidet for servicekontoret i framtiden. Dette må skje i tett samhandling med andre enheter i samkommunen og deltakerkommunene.

Dokumentsenteret yter tjenester direkte til innbyggerne gjennom et ansvar for å utvikle og holde kommunenes internettsider oppdatert. Enheten bidrar til kommunikasjon og omdømmebygging internt og eksternt mot innbyggerne, og er ansvarlig for websendinger fra politiske møter, oppdatering/utvikling av kommunens hjemmesider, samt andre sosiale medier som twitter, facebook, youtube og flickr. Alt dette for best mulig å bidra til åpne kommuner og et godt lokaldemokrati.

Enheten har ansvar for kommunens arkivtjeneste. Det jobbes iherdig for å forbedre tjenestetilbudet. Dokumentsenteret er sentralt i all dokumentbehandling i kommunen, og driver opplæring for alle ansatte med arkivansvar og saksbehandlere. Kommunens arkiv er i hovedsak fullelektronisk, men det foregår fortsatt mye saksbehandling i fagsystemer som ikke er integrert mot kommunens elektroniske arkiv.

Kommunene står foran mange utfordringer i håndtering av digitale fagsystemer, langtidsbevaring og tilgjengelighet. Utviklingen innen arkivfaget og bruken av teknologi krever ny kompetanse. I planperioden må en godkjent NOARK-kjerne på lukket side komme på plass. Dette for å sikre sensitiv informasjon på en best mulig måte. Alle fagsystemer må integreres med Ephorte. Dokumentsenteret vil sammen med IKT-enheten jobbe for å få flere digitale skjema på plass, slik at oppgaver som i dag utføres manuelt i flere operasjoner kan effektiviseres ved mer selvbetjening og fullintegret digitalisering.

Økonomienheten leverer økonomiske tjenester som regnskapsføring, fakturering, finansforvaltning, budsjettoppfølging/-rådgiving og innkjøpsoppfølging til Levanger kommune, Verdal kommune, Innherred samkommune, Trønderhallen Levanger KF og Innherred Interkommunale legevakt IKS.

Økonomienheten jobber kontinuerlig for å forbedre og rasjonalisere tjenesteproduksjonen. Dette innebærer en utarbeidelse av stadig bedre rutiner for internkontroll, samtidig som arbeidsprosesser automatiseres ved bruk av elektroniske løsninger.

For å fremme effektiv drift er det viktig å jobbe med felles rutiner for kommunene som betjenes. Det er også fortsatt forbedringspotensial i samarbeidet med andre enheter i samkommunen og med deltakerkommunene.

IKT-enhetens mål er å gi ansatte i deltakerkommunene og ISK digitale verktøy som gjør det mulig å jobbe effektivt, og slik gi bedre og billigere tjenester til innbyggerne.

I hele organisasjonen brukes det mye tid på møter, både intern og ekstern. Her kan det effektiviseres med å innføre system for dokument- og videokommunikasjon via PC (LYNC). Dette kan redusere transport og effektivisere møter.

Det er to hovedutfordringer som må legges til grunn for valg av innsats i tiltaksplanen fremover. Den første er å beholde og rekruttere ansatte med riktig kompetanse. Det betyr spisskompetanse på de største fagområdene. Den andre er å klare å ha god kvalitet på tjenesten samtidig som oppgavene øker mer enn tildelte ressurser.

Organisasjonsenhetens mål er å levere lønnstjenester, personalrådgivning på operativt og strategisk nivå, samt HMS- og kvalitetsrådgivning. Fokus ligger på å levere tjenester med rett kvalitet så kostnadseffektivt som mulig innenfor angitte rammer og lovverk. I tillegg streber enheten etter en å ha en fleksibilitet som gir muligheter til å tilpasse seg endrede krav fra deltakerkommunene og ISK.

Våre største utfordringer ligger i å tiltrekke og beholde rett kompetanse til å levere rett kvalitet, samt utnytte eksisterende digitale løsninger som per dags dato ikke er i bruk. Viktige prioriteringer for å møte disse utfordringene fremover ligger i å stadfeste den gjennomførte re-organiseringen av enheten med nye roller og ansvar internt og mot kundene. Implementering av selvbetjeningsløsninger mot ledere og ansatte er også svært viktig. Kritiske suksessfaktorer for å lykkes er tydelige roller og ansvar mot ledere og ansatte, i tillegg til et sømløst samarbeide med de andre ISK-enhetene.

På lang sikt vil dette gi enheten mulighet til å fokusere innsatsen på rådgivningssiden der behovet er størst, i tillegg til å etablere standardiserte prosesser som muliggjør planmessig måling og kontinuerlig forbedring.

Felles utfordringer for ISK-enhetene

Forslaget til tiltaksplan for samkommunen for årene 2015-2018 er utformet på grunnlag av gjeldende tiltaksplan, føringer i kommunenes strategiske planverk, hovedmål for samkommunen, utfordringer beskrevet i årsrapporten for 2013 og nye utfordringer på samkommuneenhetene.

Fordi deltakerkommunenes økonomiske situasjon er slik at ny aktivitet hovedsakelig må finansieres gjennom omlegging av driften, er det lagt opp til en tiltaksplan som i liten grad krever tilførsel av friske kommunale midler.

Det anses fortsatt å være et tydelig potensiale for utvikling i samkommunen. Det vil være viktig med et kontinuerlig utviklingsarbeid for å effektivisere samkommuneenhetene og for å underbygge utviklingen av og gi større slagkraft til deltakerkommunene.

Kommunekartleggingen i 2012 viste at hele 66 % av innbyggerne etterlyser flere digitale tjenester. En digitalt kompetent befolkning med større forventninger til kommunal service, tilgjengelighet og digitale tjenester utfordrer alle typer kommunal tjenesteyting og i særlig grad tjenester innenfor samkommunen.

Mer digitalisering av arbeidsprosessene og av kommunikasjonen med innbyggere og ansatte, innebærer utfordringer med hensyn til utstyr, programvare, kompetanse og ledelse. Ulike digitale plattformer og systemer hos ulike aktører sperrer for effektiv kommunikasjon. Det er behov for bedre styring av arbeidsprosesser, slik at de manuelle prosessene i størst mulig grad kan avvikles.

Det er også utfordrende at gevinster ved økt bruk av IKT sjelden kan realiseres umiddelbart eller tas ut på ett sted i organisasjonen. Disse utfordringene må inngå i grunnlaget for en strategisk IKT-plan.

Omdømmebygging og profilering, forebygging og kvalitetssikring av forvaltningsoppgaver og tjenester er også innsatsområder som inngår i tiltaksplanen. Det samme er kompetanseheving, spesialisering av fagfolk og rekruttering. Tilrettelegging av areal og infrastruktur og revidering av eksisterende arealplaner anses også som viktig.

Erfaringer viser at løsningen med en administrasjonssjef i ISK, som alternerer mellom deltakerkommunenes rådmenn, ikke gir ønsket kapasitet til og trykk på utviklingsarbeidet. Dette ble anskueliggjort i sak om organisasjonsutvikling ISK høsten 2010 (PS 39/10 – samkommunestyret 9. september 2010). En av konklusjonene i dette arbeidet var fordelaktig vurdering av egen kommunalsjef ISK for å skape ytterligere utviklingstrykk, kontinuitet i ledelse og sterkere helhet. Det er fortsatt behov for å utvikle felles kundeorientering og målbilde, felles strategi og en tydeligere driftsmodell for de interne støttetjenestene. I dette ligger også et behov for å gjennomgå arbeidsprosessene for de tjenestene støtteenhetene skal levere. Det inkluderer en tydeliggjøring av roller og ansvar og de ulike enhetenes avhengighet til hverandre. Både deltakerkommunene og ISK erfarer at mangel på en felles IT-arkitektur basert på rendyrking av ansvar og prosesser gir store utfordringer i det videre utviklingsarbeidet. En slik arkitektur vil gi organisasjonen en tydelighet omkring hvem som er systemeiere, hva som er bestiller-roller og hva som er utfører-roller.

For å møte disse utfordringene, ble det i 2014 satt i gang et arbeid med å kartlegge og analysere problemfeltet. Dette arbeidet må fortsette og ha prioritet i 2015, men også avstemmes opp mot kommunereformprosessen – hvor det grunnleggende analysearbeidet uansett vil ha stor relevans og verdi.

6. Økonomiske rammebetingelser

Samkommunestyret skal årlig vedta en rullerende økonomiplan for minimum de fire neste budsjettår og budsjett for kommende kalenderår. Samkommunens økonomiplan og budsjett er endelig først når deltakerkommunenes årsbudsjett, med finansiering av samkommunen, er vedtatt. For budsjett og andre saker som krever fordeling mellom kommunene, legges primært befolkningstallet pr. 1. januar det angjeldende år til grunn. Det er en forutsetning at tjenesteytingen skal være likeverdig uansett hvor i kommunene den utøves.

Budsjettforslaget for 2015 er i hovedsak en videreføring av driftsnivået for 2014.

En veid pris- og lønnsvekst (deflator) er for 2015 anslått til 3,0 prosent. I dette ligger et anslag på 3,3 prosent lønnsvekst. I budsjettet benyttes en prisvekst på en prosent for å justere andre poster enn lønn, samtidig er det satt av midler i de deltakende kommunene for å dekke en forventet lønnsvekst i 2015.

Kommunenes og fylkeskommunenes frie inntekter består av skatteinntekter og rammetilskudd og utgjør om lag 76 prosent av kommunesektorens samlede inntekter. Dette er inntekter som kommunene og fylkeskommunene kan disponere fritt uten andre føringer fra staten enn gjeldende lover og regler. Det overordnede formålet med inntektssystemet er å jevne ut de økonomiske forutsetningene for at kommunene og fylkeskommunene skal kunne gi et mest mulig likeverdig tjenestetilbud over hele landet. De øvrige inntektene består av øremerkede tilskudd, gebyrer og momskompensasjon. Innherred samkommune finansieres i stor grad ved overføring fra de deltakende kommunene, unntakene er selvkostområdene (feing, byggesak, oppmåling) som krever inn gebyr for utførte tjenester.

Regjeringen legger i statsbudsjettet for 2015 opp til en reell vekst i kommunesektorens samlede inntekter på 6,2 mrd. kroner, tilsvarende 1,5 %. Av veksten er 4,4 mrd. kroner frie inntekter. Kommunesektoren kompenseres for anslått pris- og lønnsvekst (deflator) på 3 % innenfor de foreslåtte inntektsrammene for 2015. Lønnskostnader utgjør knapt 2/3 av deflator. Realveksten i samlede og frie inntekter kommer i tillegg til kompensasjonen for pris- og lønnsvekst. Anslaget innebærer en nominell vekst i frie inntekter for Verdal og Levanger på henholdsvis 4,0 og 5,3 prosent. På landsbasis er den nominelle veksten 4,8 prosent.

Regjeringen har i forslaget til frie inntekter til kommunene for 2015 blant annet forutsatt dekning av følgende spesifikke forhold:

- videreføring av barnehagesatsing
- videre økning av de kommunale egenandeler ved bruk av statlig barnevern
- valgfag på ungdomstrinnet – finansiering 2015-virkningen av valgfag 10. klasse
- avvikling av kommunal medfinansiering av spesialisthelsetjenesten
- nasjonalt minstekrav til foreldrebetaling i barnehagen gjeldende fra 01.08.15 for foreldre med lav inntekt
- Ressurskrevende brukere - regjeringen strammer til ordningen med ressurskrevende brukere ved at innslagspunkter øker mer enn lønnsveksten

7. Prioriteringer 2015-2018

7.1 Tiltaksplan

Tiltaksplanen viser tiltak som er prioritert og tiltak som det ikke er funnet rom for innenfor de økonomiske rammene. En nærmere beskrivelse av alle tiltak ligger i [lenket dokument](#).

Til venstre i tabellen er det med fargekoder vist til hvilke strategier i kommuneplanens samfunnsdel som det enkelte tiltak svarer på.

I kolonnene under *Kostnad* er det satt inn tall for helårsvirkning av tiltakene og kostnad i hvert av årene fra 2015-2018. Der det er satt kryss må kostnadene på tiltakene utredes.

Til høyre i tabellen, under *finansiering av helårsvirkning*, fremgår det hvordan tiltakene er finansiert. Tiltak som forutsettes finansiert over eksisterende budsjetttrammer, står i kolonnen *endr. drift*. Tiltak som krever friske midler i økonomiplanen er satt inn i siste kolonne *øk.plan*. og tiltak som finansieres eksternt står i kolonnen *annen finans*.

Nye tiltak som krever friske midler og som prioriteres, legges inn i enhetenes budsjetttrammer for 2015.

Strategier i Kommuneplanens samfunnsdel			Tiltak	Kostnad mill. kr.				Finansiering av helårsvirkning mill. kr.		
Sikre en bærekraftig politikk	Prioritere en god start og mestring hele livet	Skape rause og robuste livsmiljøer		2015 <i>Lagt i ramma</i>	2016	2017	2018	Omstilling drift	Ekstern finansiering	Økonomiplan
PRIORITERTE TILTAK										
Utvikling og aktivitetsendring										
			<ul style="list-style-type: none"> Samkommunens rolle i kommunereformen Arbeidsprosesser, ansvar og organisering av ISK, inkl. IKT-arkitektur og IKT-strategi ISK sitt bidrag i velferdsteknologiutvikling 	Utredes						
			«Saman om ein betre kommune»	X				X	0,5	
			Utarbeide en felles arbeidsgiverstrategi, inkl. strategi og prosedyrer for rekruttering	X	X			X		
Planoppgaver i henhold til Planstrategien										
			Planer som er felles for kommunene eller som skal utarbeides av samkommuneenheter, og som er under arbeid eller skal utarbeides eller revideres i planperioden:							

			<ul style="list-style-type: none"> Kommuneplanens arealdel: Områder for spredt boligbygging. Fastsette områdeavgrensninger mer konkret. 	X	X					
			<ul style="list-style-type: none"> Kommunedelplan Næring, landbruk og naturforvaltning. 	X						
			<ul style="list-style-type: none"> Kommunedelplan Anlegg, infrastruktur, samfunnssikkerhet og miljø. 	X						
			<ul style="list-style-type: none"> Kommunedelplan Verdal sentrum Kommunedelplan Levanger sentrum 	X						
			Temaplaner: <ul style="list-style-type: none"> Arkivplan Temaplan landbruk 	X	X					
Nye digitale løsninger										
			<ul style="list-style-type: none"> Digital innbyggerdialog Interne digitale skjema 	X	X	X	X			
			Innføring av nasjonalt digitalt system for oppgavebehandling knyttet til skatteoppkreverfunksjonen	0,1						0,1
			Innføring av nasjonalt digitalt nødnett.	0,5	0,5	0,4	0,4			0,5
			Gjennomgang og revisjon av systematikk for informasjons- og datasikkerhet	X						

Øvrige tiltak									
			Delta i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk	X					
			Prosjektet «Kontroll av ulovlig bygging»	X					
			Utarbeide tilsynsplan for byggesaker	X					
			Kompetansekrav for deltidsbemanning Brann og beredskap	0,25	0,25	0,25	0,25		0,25
			Utarbeide risiko- og sårbarhetsanalyse innenfor brann og redning, IKT, informasjonssikkerhet, arealplanlegging m.v.	X					
			Økt kapasitet kommuneadvokat (helårsvirkning 2015)	0,3					0,3
TILTAK DET IKKE ER FUNNET ROM FOR									
			Øke det brannforebyggende arbeidet	0,6	0,6	0,6	0,6		0,6
			Nye digitale løsninger (må tas innenfor rammene og vurderes underveis i planperioden, se utfyllende beskrivelser av tiltak i vedlegg)	0,9	0,9	0,9	0,9		0,9

7.2 Hovedoversikt drift

Grp.ansvar Alle tall i hele kr	Regnskap 2013	Budsjett 2014	Budsjett 2014 justert	Forslag 2015	Ø-plan 2016	Ø-plan 2017	Ø-plan 2018
700 POLITISKE ORGANER	179 364	680 000	670 400	344 174	344 174	344 174	344 174
701 ADMINISTRASJONSSJEF	7 257 550	6 499 383	6 430 383	7 753 265	7 753 265	7 753 265	7 753 265
702 ØKONOMIENHETEN	6 201 119	6 965 000	6 985 797	6 968 000	6 968 000	6 968 000	6 968 000
703 IKT	16 513 513	16 482 000	16 470 600	15 503 000	15 503 000	15 503 000	15 503 000
704 ORGANISASJONSENHETEN	5 821 787	6 848 661	6 822 261	6 850 000	6 850 000	6 850 000	6 850 000
705 KEMNER	3 981 259	4 130 000	4 118 000	4 105 000	4 105 000	4 105 000	4 105 000
707 ENHET FOR SAMFUNNSUTV.	8 530 668	8 404 468	8 384 968	8 388 000	8 388 000	8 388 000	8 388 000
720 SERVICEKONTOR	8 082 944	8 534 000	8 851 700	7 914 000	7 914 000	7 914 000	7 914 000
725 DOKUMENTSENTER	6 416 422	6 129 000	5 770 900	5 794 179	5 794 179	5 794 179	5 794 179
730 BRANN OG REDNING	17 898 415	18 531 000	18 400 000	18 380 000	18 380 000	18 280 000	18 280 000
FRA DELTAKENDE KOMMUNER	-80 883 040	-83 203 512	-82 905 009	-81 999 618	-81 999 618	-81 899 618	-81 899 618

Rammer til drift av Innherred Samkommune bevilges av de deltakende kommuner. Kostnadsfordelingen mellom Levanger og Verdal skjer i forhold til faktisk antall innbyggere, ca. 56,6 % for Levanger sin del og tilsvarende 43,4 % for Verdals del. Begge kommuner har i sine økonomiplaner fordelt de tilgjengelige midler på kommunens enheter og sin respektive andel til ISK, ut fra dagens organisering mellom deltakende kommuner og ISK. I løpet av 2014 er de to enhetene «Landbruk/miljø» og «Plan/byggesak/oppmåling» slått sammen til «Enhet for samfunnsutvikling».

Ved endring i innhold mellom deltakende kommuner og ISK i løpet av planperioden, forutsettes det at rammefordelingen endres tilsvarende.

Budsjettet for 2015 er i det store og hele et budsjett som viderefører nivået fra 2014. Styrking av Brann og redning i 2014 for å kunne starte en forskriftsbestemt opplæring av deltidsmannskap i beredskapsavdelingene, samt for å kunne innføre nytt nasjonalt digitalt nødnett videreføres. I forslaget for 2015 er kostnader knyttet til leasing av tjenestebiler og kopimaskiner flyttet fra samkommunen til de deltakende kommunene. Maskiner og biler som benyttes av enheter i samkommunen er ikke flyttet.

Det er i den kommende 4-årsperioden ikke lagt til grunn at de økonomiske rammene for enhetene i samkommunen samlet skal endres vesentlig. Det kan på bakgrunn av endrede rammebetingelser for deltakende kommuner likevel bli behov for endringer. Investeringer budsjetteres og bokføres i de deltakende kommunene, mens ansvaret for investeringene er lagt til aktuelle ISK-enheter.

7.3 Hovedoversikt investering

Det er spesielt enhetene IKT og Brann/redning som har behov for å gjennomføre investeringer til fornying av utstyr. Det legges opp til at hver deltakende kommune bevilger investeringsmidler gjennom behandlingen av den respektive kommunes budsjett. Helt siden etableringen av Innherred samkommune har de deltakende kommunene bevilget

investeringsmidler til anskaffelse av nyanskaffelser innen IKT. Disse bevilgningene har vært jevnt fordelt mellom kommunene.

Det er vedtatt at driftskostnader knyttet til beredskap i brann- og redningstjenesten skal dekkes av den enkelte kommune etter særskilt regnskap, og ikke følge fordelingen etter folketall som gjelder for de øvrige kostnadene i samkommunen. Det er naturlig at denne fordelingen også følges ved investeringer innen de samme områder.

I de deltakende kommuners budsjettforslag for 2015 og økonomiplan 2015-2018 foreslås følgende investeringer i den enkelte kommune:

TILTAK	KOSTNAD				
	2015	2016	2017	2018	Kostn. 15-18
STØTTEFUNKSJONER					
IKT generelt Levanger	2 000	2 000	2 000	2 000	8 000
IKT generelt Verdal	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
BRANN OG REDNING					
Levanger	300	0	0	0	300
Verdal	300	0	0	0	300

Bevilgningen til IKT vil benyttes til videreutvikling og fornying av både program- og maskinvare i perioden. Brann og redning har behov for å bytte ut feierbiler, samt fornye røykdykkerutstyr.