

Strateginotat

økonomiplanperioden

2024 -2027



Levanger
24.05.2023

Innledning.....	3
Demografiske forhold og langsiktige utfordringer	3
Kommuneproposisjon 2024 og rammer i økonomiplan 2024 – 2027	11
Eiendomsskatt	13
Finansutgifter	13
Fellesutgifter	15
Budsjettpremisser	16
KOSTRA.....	16
Økonomiske måltall.....	17
Helhetlig ressursforvaltning i Levanger kommune.....	19
Utviklingen i Levanger kommune	19
Velferdsstaten i endring	20
Helhetlig og samordnet planlegging for bærekraftig utvikling.....	20
Effektiviseringsarbeid og omstilling.....	21
Fellesområder.....	24
Helse og velferd.....	26
Oppvekst og utdanning	27
Samfunnsutvikling	29
Investeringsrammer	31
Prognose 2023.....	32
Fremdriftsplan budsjett og økonomiplan.....	32
Oppsummerende kommentar	33

Innledning

Med dette legger kommunedirektøren fram strateginotatet for perioden 2024 – 2027. Strateginotatet er skrevet, blant annet på bakgrunn av regjeringens kommuneproposisjon for 2024. Strateginotatet representerer dermed oppstarten av budsjettarbeid for neste økonomiplanperioden.

Videre vil man i strateginotatet også ta opp en del sentrale hovedutfordringer, primært knyttet til demografisk utvikling og kommunens økonomiske status pr. i dag. På bakgrunn av dette blir det også beskrevet hvilke overordnede strategiske prosesser vil kunne bidra til å imøtekomme disse utfordringene.

Innholdet i strateginotatet bør ses i tett sammenheng med kommunens overordnede planverk, og man vil kjenne igjen mange elementer i notatet fra blant annet gjeldende budsjett og økonomiplan. Strateginotatets hovedbudskap vil dermed ikke være avvikende fra det hva som er satt på dagsorden i andre sammenhenger.

Likevel er det viktig at politisk ledelse tar stilling til de hovedstrategiene i dette notatet, slik at dette skaper et forutsigbart grunnlag for det videre budsjettarbeid. Kommunedirektøren forstår at dette kan være krevende, men understreker likevel at det er viktig med tydelige politiske styringssignaler i en tidlig fase i budsjettarbeidet.

Demografiske forhold og langsiktige utfordringer

Samtidig som kommunesektoren må håndtere ekstraordinære, akutte utfordringer som virkninger av pandemien, økt tilstrømning av flyktninger, høy inflasjon og økte renter, står den overfor mer langsiktige utfordringer som den også må være rustet til å håndtere. Framover vil kommunene oppleve økt kostnadsvekst som følge av at andelen eldre i befolkningen øker. Behovene innenfor helse- og omsorgstjenesten vil øke markant, samtidig som andelen innbyggere i yrkesaktiv alder går ned.

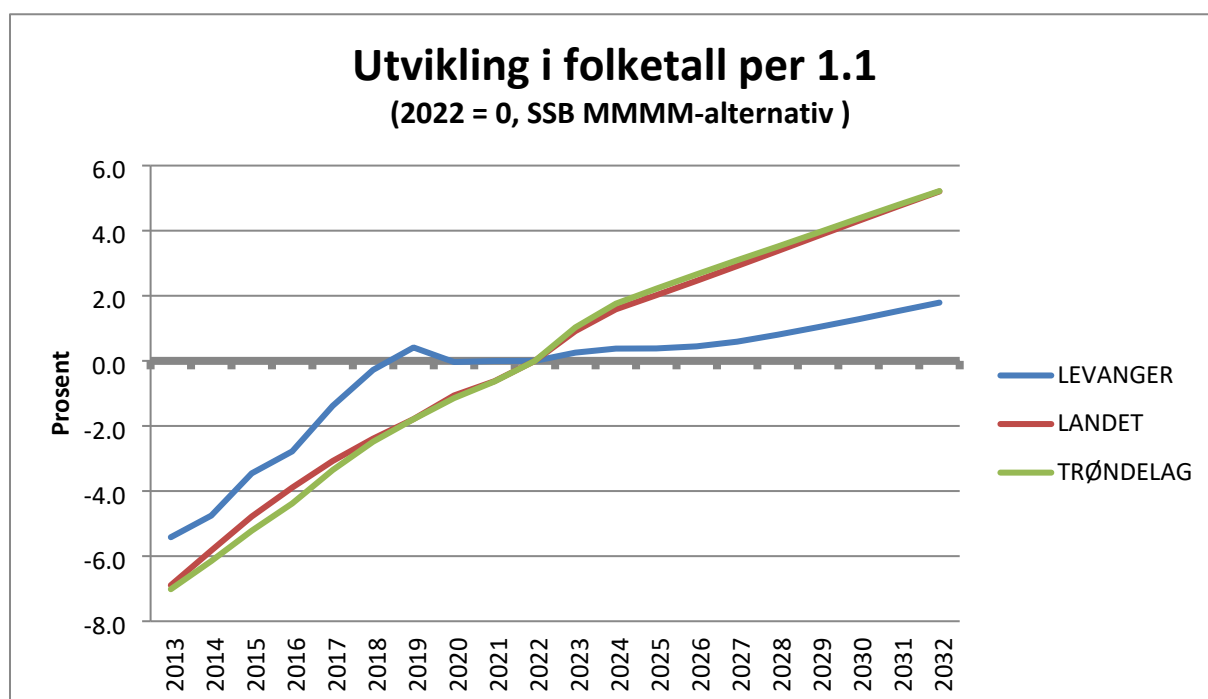
Kommunesektoren skal være en aktiv bidragsyter i overgangen til et lav- og nullutslippssamfunn, og den kommunale planleggingen er sentral i hvordan vi skal håndtere klimaendringene og konsekvensene av disse. Regjeringen reviderer for tiden de statlige planretningslinjene for klima- og energiplanlegging og klimatilpassing, og disse vil være viktige verktøy for kommunene i deres planlegging.

Regjeringen har satt i gang en tillitsreform i offentlig sektor. Større handlingsrom for kommuner og fylkeskommuner og mer faglig frihet for førstelinja på lokalt nivå, kan gi mer velferd og bedre tjenester til innbyggerne. Arbeidet med regjeringens tillitsreform er en integrert del av regjeringens arbeid med å fornye og utvikle offentlig sektor. De to andre områdene i fornyingsarbeidet er innovasjon og digitalisering. Målet med tillitsreformen er å gi brukerne og innbyggerne bedre velferd og bedre tjenester til rett tid. For å få til dette må en gi de ansatte mer rom og tid til å utføre arbeidsoppgavene, og en må styrke samarbeidet mellom partene.

I en tid med økende demografiutfordringer i hele landet trengs nye løsninger som kan bidra til mer velferd og tjenester med relativt sett færre til å gjøre jobben. Digitalisering gir store muligheter for å løse oppgaver på en ny og mer effektiv måte, samtidig som tilbudet til brukerne på mange områder blir bedre enn før. Tilgang på høyhastighetsbredbånd til alle er avgjørende for at kommuner i hele landet kan ta del i digitaliseringen og nyttiggjøre seg nye digitale verktøy på en god og effektiv måte. Ny teknologi gir også store muligheter for å styrke bosetting og næringsutvikling i hele landet.

Det tekniske beregningsutvalg for kommunal og fylkeskommunal økonomi (TBU) har anslått kommunesektorens merutgifter til demografi i 2024 til 4,6 mrd. 2023-kroner. Av dette må 3,8 mrd. kroner dekkes av de frie inntektene, noe som utgjør 3,9 mrd. 2024-kroner, fordelt med om lag 0,8 mrd. kroner på fylkeskommunene og om lag 3,1 mrd. kroner på kommunene. Det er usikkerhet knyttet til anslaget som følge av flyktningssituasjonen. Utvalget vil utarbeide oppdaterte anslag for merutgifter til demografi i juni.

KS har utarbeidet modeller med grunnlag i data fra Statistisk sentralbyrå som illustrerer utviklingen i folketall Levanger kommune fram mot 2032. Dette er viktige bakgrunnstall å ha med seg inn i planleggingen av fremtidig tjenestenivå i kommunen, samtidig er det viktig å ha med seg aspektet med at disse prognosene ikke tar inn over seg endringer knyttet til den store flyktningestrømmen som nå oppleves. Imidlertid er det viktig å benytte prognosene for å kunne vurdere effekten av utviklingen av befolkningen i barnehage- og grunnskolealder, samt de eldste i vårt samfunn. Forventet endring illustreres slik:



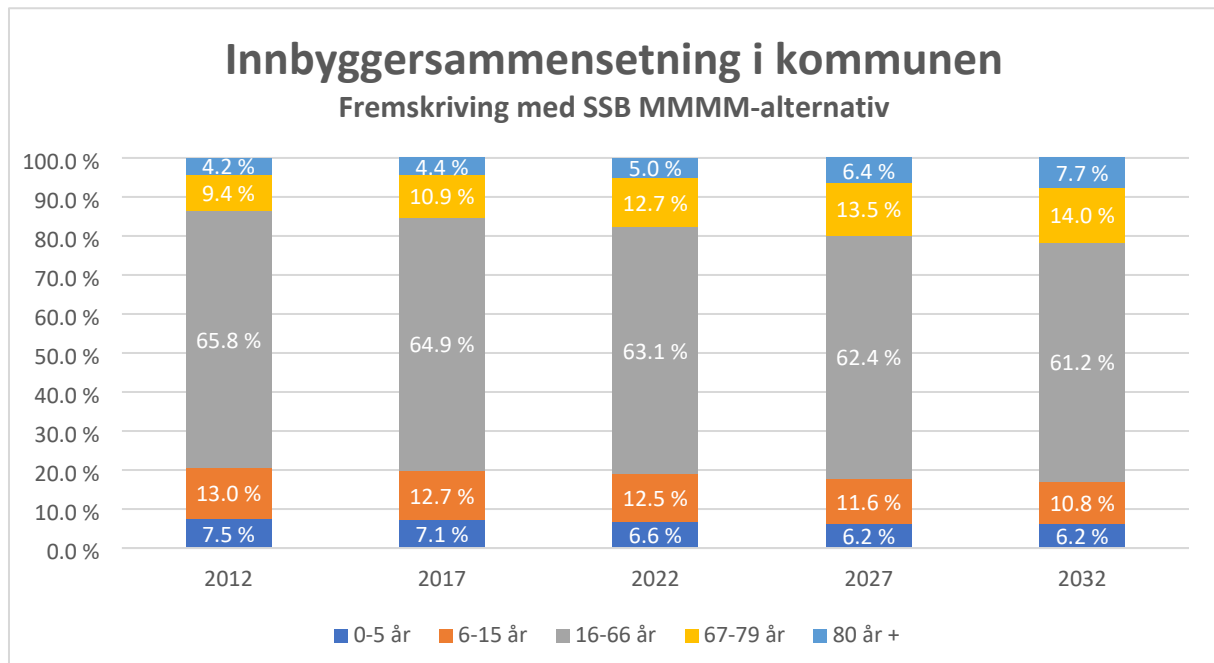
Etter flere år hvor Levanger har ligget noe over både landet og Trøndelag i vekst, er kommunen nå inne i en periode hvor folketallet har flatet ut og hvor det knyttes stor usikkerhet til utviklingen fremover. Kommunen hadde flere år med høy bosetting av flyktninger som bidro til en positiv utvikling av innbyggertallet. Etter at det de senere år ble bosatt færre flyktninger både lokalt, men også nasjonalt, lå innbyggertallet ligger stabilt i overkant av 20 000. Det siste året (fra januar 2022 til mars 2023) har imidlertid folketallet steget igjen, dette er en kombinasjon av økt innvandring og fødselsoverskudd. Endringene i befolkningstall fremstår slik for Levanger og våre nabokommuner:

Kommune	Folketall 01.01.22	Fødsels-overskudd	Innvandring	Innenlandsk flytting	Endring totalt	Folketall 31.03.23
Levanger	20 171	34	238	2	273	20 444
Verdal	14 955	5	63	36	105	15 060
Steinkjer	24 004	-88	190	-109	-7	23 997
Stjørdal	24 287	6	239	2	254	24 541

(SSBs tabell 01222: Befolkning og kvartalsvise endringer, etter region, kvartal og statistikkvariabel)

Dette illustrerer at bosetting av flyktninger er viktig for en fortsatt vekst i folketallet. KS sine prognoser baserer seg på tall fra våren 2022 før den store flyktningestrømmen fra Ukraina. Det er knyttet stor usikkerhet til prognosene fremover, men det de viser uansett det utfordringsbildet vi står ovenfor med tanke på endringer i alderssammensetningen i kommunen. Det er hensiktsmessig å se nærmere på hvordan utviklingen av folketall i Levanger kommunen er, fordelt etter alder da dette er viktig informasjon med tanke på fordeling av økonomiske rammer.

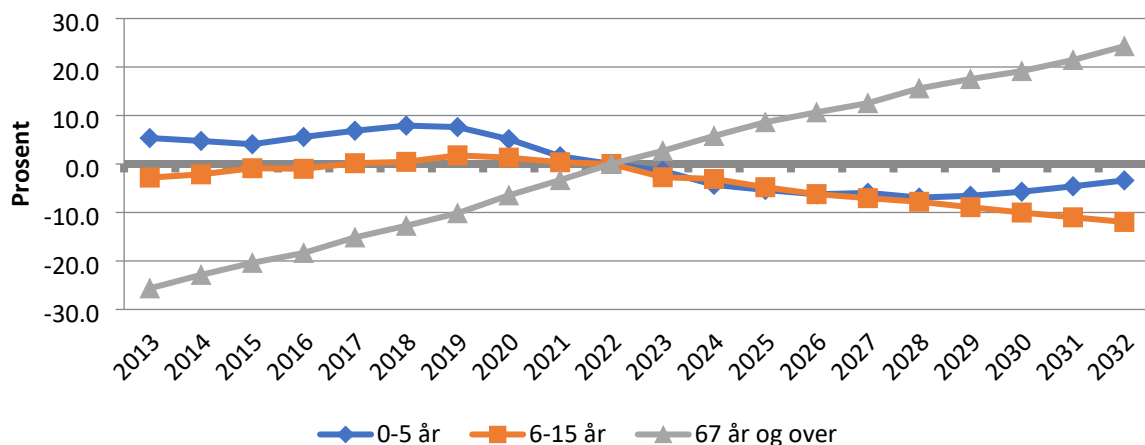
[Den faktiske befolkningen i Trøndelag](#) er ca. 2,3 % høyere enn den folkeregistrerte. Faktisk bosted er den kommunen det er mest sannsynlig at en person faktisk bor i og blir utarbeidet av SSB fra en rekke datakilder i forbindelse med arbeidet med husholdningsstatistikken. Det faktiske bostedet kan være forskjellig fra den formelle folkeregistrerte adressen som brukes i utformingen av befolkningsstatistikken. Det er hovedsakelig studenter som har forskjellig faktisk og formell adresse. Trøndelag er ett av fylkene som har flest studenter og spesielt NTNU mottar studenter fra hele Norge, derfor er Trøndelag det fylket med størst differanse mellom faktisk og formelt bosatt befolkning. Kun to kommuner i Trøndelag har flere personer som er faktisk bosatt enn det som er formelt bosatt, Trondheim (ca. 13 700 flere) og Levanger (ca. 400 flere). Disse «innbyggerne» telles ikke med ved utmåling av tilskudd til kommunene.



Ovenforstående grafiske illustrasjon viser en betydelig vekst i andelen innbyggere over 67 år i perioden fram mot 2032. Fra at denne andelen lå på i overkant av 13,5 % i 2012 til at den forventes å ligge på nesten 22 % i 2032, i antall er dette en endring fra rundt 2 600 innbyggere i denne gruppen i 2012 til anslagsvis 4 450 i 2032. Samtidig er gruppen 16-66 år synkende i andel av befolkningen, men relativt stabil i antall. Imidlertid viser alle prognoser et synkende barnetall i både barnehage- og skolealder i perioden fremover. I grunnskolen forventes en nedgang på over 300 elever frem mot 2032 sammenlignet med 2022.

Utvikling folketall 0-5 år, 6-16 år og 67 år + i kommunen per 1.1

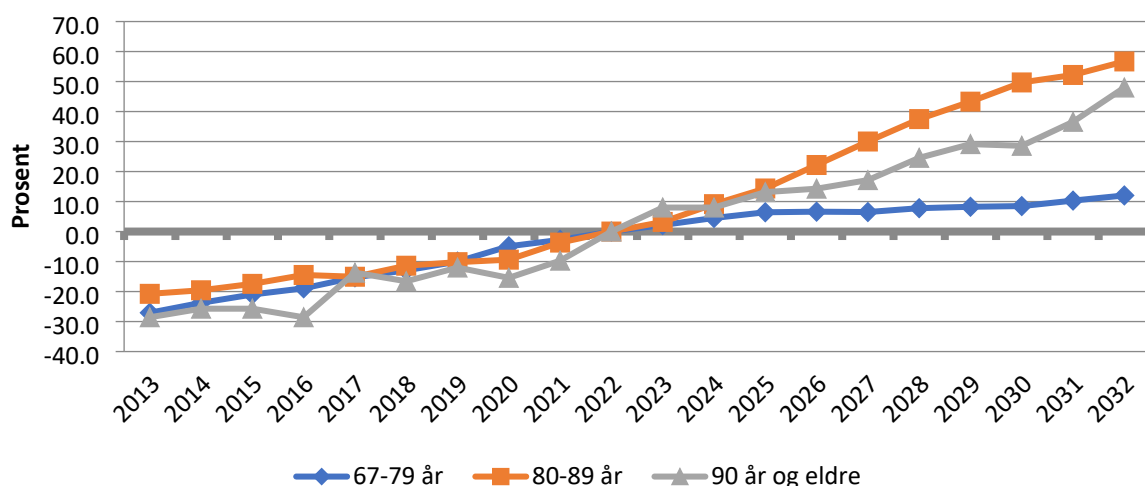
(2022 = 0, SSB MMMM-alternativ)



Det fremkommer tydelig i prognosene at det fram mot 2023 forventes en nedgang av antall barn i både barnehage- og grunnskolealder. Samtidig forventes en betydelig vekst i antall innbyggere over 67 år i kommunen. Nedgangen av barn i grunnskolealder er betydelig, og prognosene viser en reduksjon på 12 % kommende 10-årsperiode. Ved å bare se på innbyggere over 67 år ser vi at den prosentmessige veksten er desidert høyest i aldersgruppene over 80 år:

Utvikling folketall 67-79 år, 80-89 år og 90 år + i kommunen per 1.1

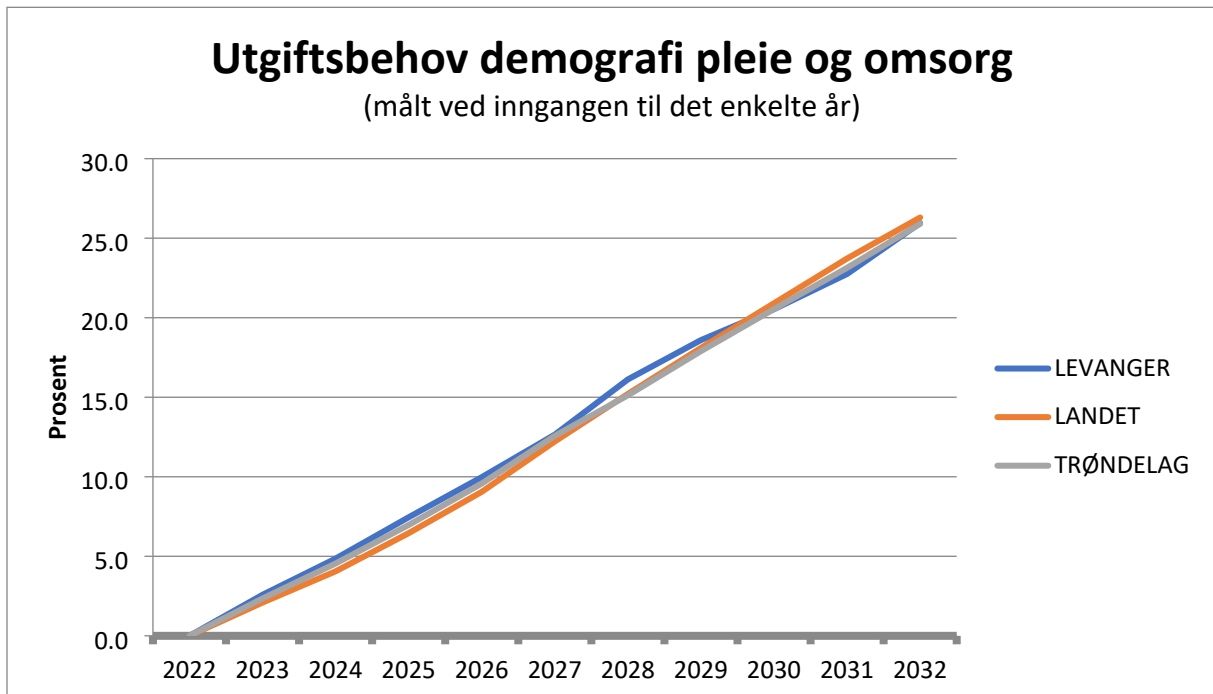
(2022 = 0, SSB MMMM-alternativ)



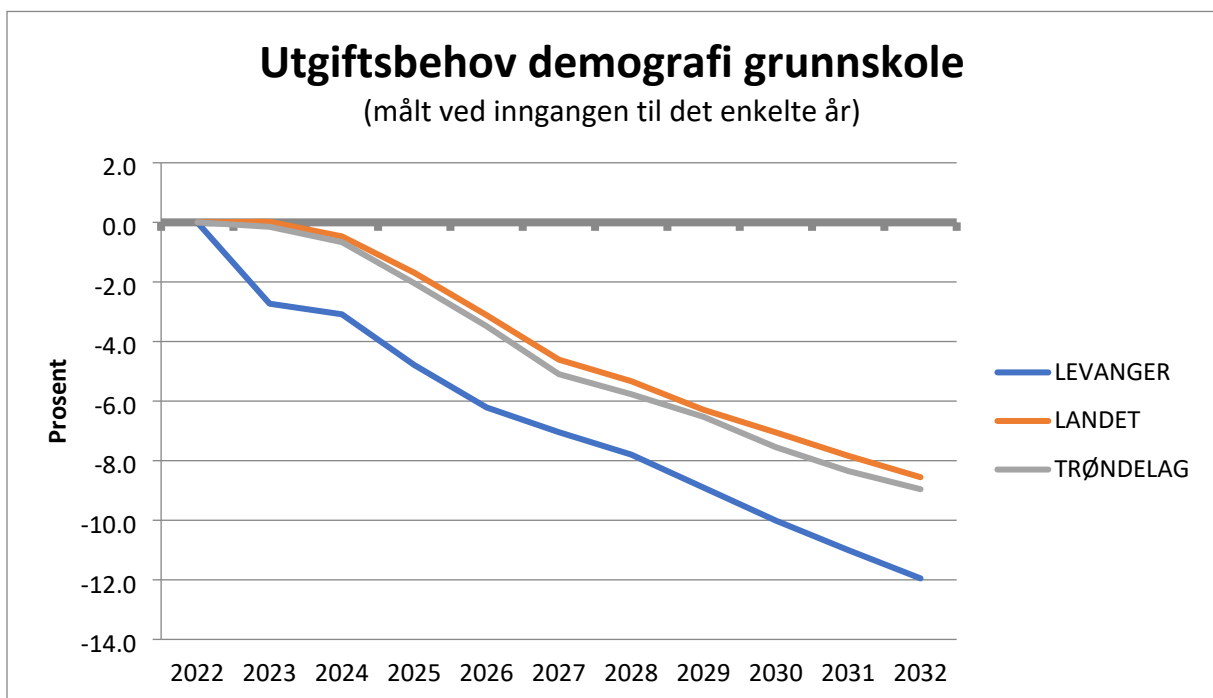
Ovenstående demografiske utvikling vil direkte påvirke kommunens utgiftsbehov, og dermed sammensetning og størrelsen på vårt rammetilskudd, tildelt av staten. I det følgende vil det bli synliggjort utgiftsbehov fordelt pr. tjenesteområde. Her er det imidlertid viktig å presisere at det gjengitte utgiftsbehovet ikke gir et bilde av om kommunen driver sine tjenester effektiv eller ikke – utgiftsbehovet er, som nevnt, en direkte konsekvens av kommunens demografiske utvikling, og er

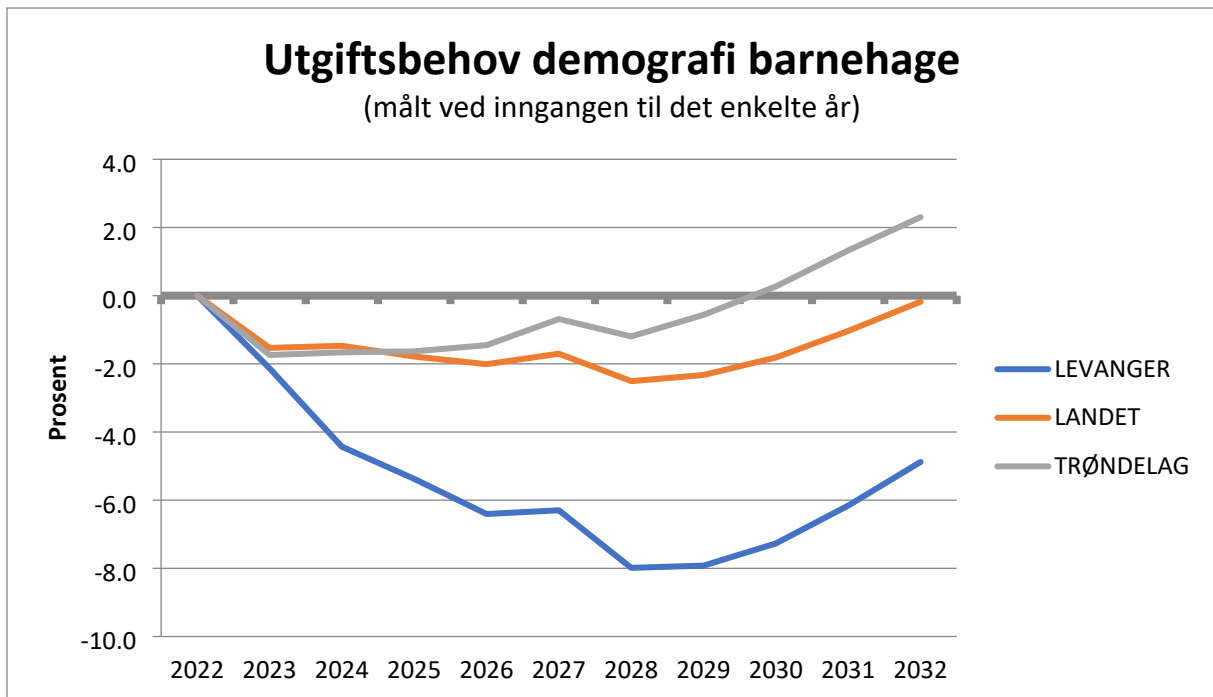
dermed et viktig grunnlag for å kunne planlegge framtidens omfang av tjenesteproduksjon innenfor de ulike tjenesteområdene.

Denne forventede endringen i demografiske forhold antas å kunne gi følgende endringer i utgifter innen ulike områder:



Som det framkommer, vil utgiftsbehovet innenfor pleie og omsorg stige betraktelig. Økningen vil sannsynligvis følge utviklingen i Trøndelag og landet for øvrig.





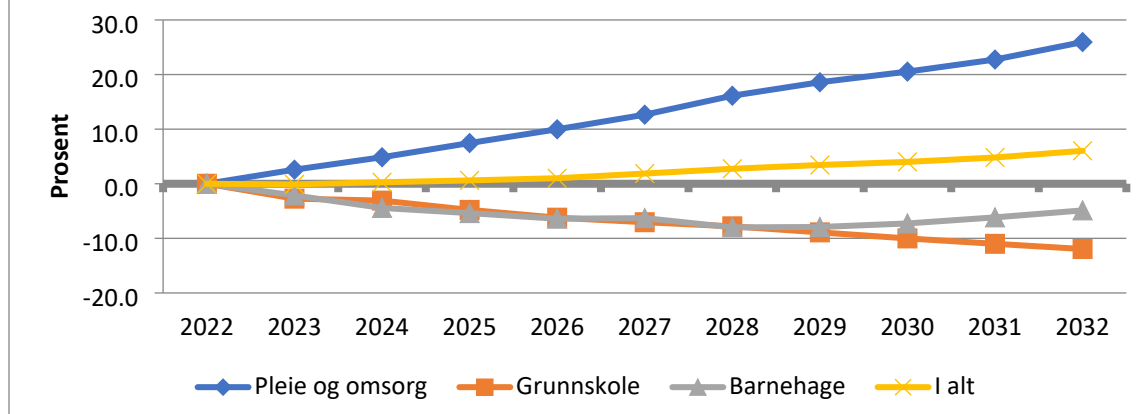
Motsatt utvikling ser man innenfor grunnskoleområdet. Nasjonalt ser man en nedadgående trend, men Levangers utgiftsbehov synker raskere enn Trøndelag og landet for øvrig. Den samme trenden ser man innenfor barnehagesektoren, men her viser det seg at man vil få et oppsving igjen fra ca. 2028/2029 og utover. Levanger kommunes forventede utgiftsbehov synker betydelig mer enn Trøndelag og landet for øvrig de første årene, før man mot slutten nærmer seg den nasjonale utviklingen igjen. En ser at kommunen prognoser for Levanger kommune ofte ikke slår helt til som antatt, dette delvis på bakgrunn av tilflytting til kommunen av barnefamilier som gjør at elevtall blir noe høyere enn prognosene skulle tilsi. Selv om dette skulle vedvare er det svært sannsynlig at vi likevel vil få en betydelig nedgang i elevtall de neste ti årene, og allerede nå ser man at det er færre barn i barnehagealder enn det var for noen år tilbake. Eksempelvis var det 01.07.2018 1440 barn i barnehagealder i Levanger kommune, mens det samme dato i 2022 var 1347 i samme aldersgruppe. Også i grunnskolealder er barnetallet allerede nå ca. 100 lavere enn det var for 3-4 år siden.

Et moment som også bidrar til usikre tall innen oppvekst er eventuelle effekter av etableringen av ny E6 mellom Trondheim og Åsen. I rapport utarbeidet av Telemarkforskning heter det at Levanger, særlig de sørlige delene av kommunen, vil bli tettere knyttet til det store arbeidsmarkedet i Trondheimsregionen. Den statistiske effekten av dette er økt tilflytting tilsvarende 135 innbyggere i perioden fra 2026 og 2040. Denne effekten kan bli større dersom kommunen lykkes med tiltak for å øke bostedsattraktiviteten, spesielt i tettstedet Åsen, som ligger lengst sør i kommunen. Effekten kan bli enda større dersom Trondheimsregionen samtidig har høy arbeidsplassvekst og relativt lav boligbyggingstakt, men lavere dersom Trondheimsregionen får lav arbeidsplassvekst og høy boligbyggingstakt. Om tilflyttingen skulle øke med 135 i perioden 2026 – 2040, vil dette tilsi ca. 10 personer årlig, tilsvarende 2 – 3 familier.

Samtidig som vi ser at utgiftsbehovet vil synke i tiden fremover er det viktig å presisere at det er svært krevende å redusere utgiftene innenfor områdene tilsvarende da f.eks. en utgiftsreduksjon innen grunnskole er avhengig av at klassetallet reduseres. En nedgang i klassetall avhenger av hvordan elevnedgangen er sammensatt rent geografisk, rent teoretisk trenger ikke et redusert elevtall medføre endringer i klassetall.

Endret utgiftsbehov demografi - kommunen - 2022 - 2032

(målt ved inngangen til det enkelte år)



Oppsummer ser man med følgende utvikling i Levanger kommune:

- Et økende innbyggertall fram mot 2032, men likevel en noe lavere vekst enn Trøndelag og landet for øvrig
- En demografisk utvikling som bærer preg av en sterk økning av antall eldre i kommunen, mens antall barn i grunnskolealder reduseres betydelig
- Et utgiftsbehov som selvsagt utvikler seg på samme måte.

Det forventes en økning i utgiftsbehovet på samlet 6,0 % fram mot 2032. Denne veksten forventes kompensert gjennom kommunens inntektssystem. Imidlertid forventes en økning innen pleie og omsorg som ligger på ca. 26 %, samtidig som behovet innen grunnskole og barnehage forventes å gå ned henholdsvis 12,0 og 4,9 %. Grafen illustrerer med tydelighet et stort omstillingsbehov i Levanger kommune for perioden fram mot 2032. Dette understreker også viktigheten av at man allerede i kommende planperiode klarer å redusere kostnadsnivået.

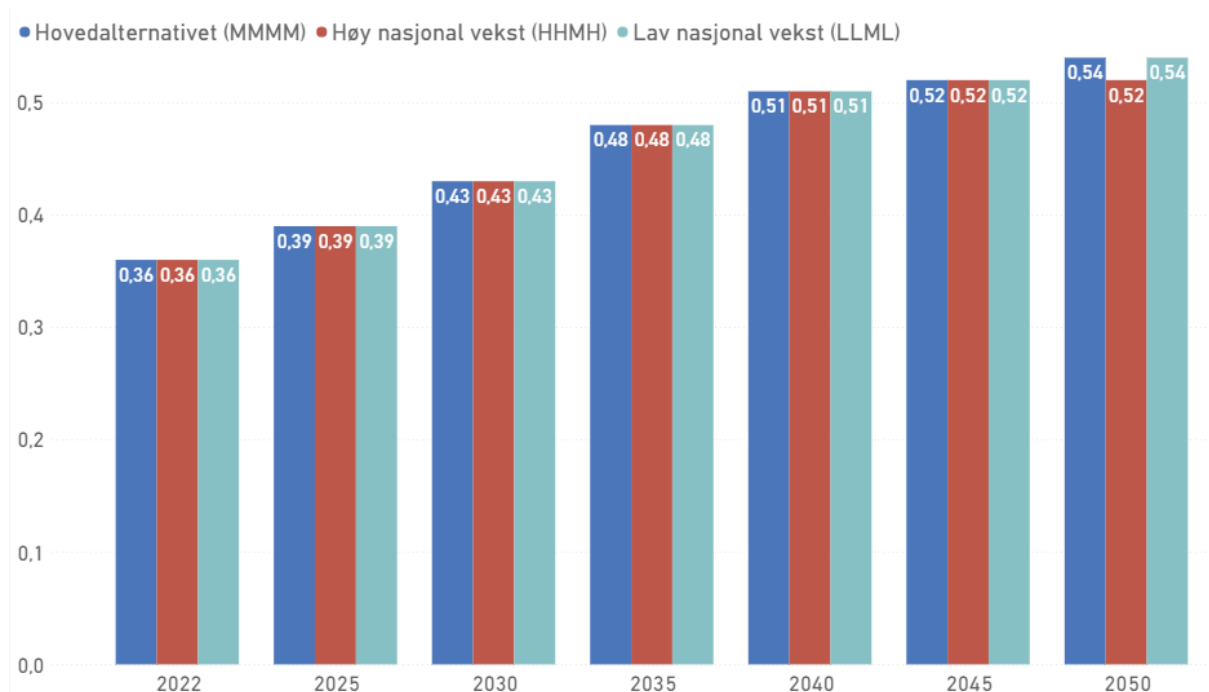
Omsatt i kroner vises et anslag på endring i kommunens utgiftsbehov pr. år pr. tjenesteområde som følge av befolkningsendringer pr. 01.01. hvert år:

	Kommune-						SUM LEVANGER
	Pleie- og omsorg	Grunnskole	Barnehage	Sosial	helse	Barnevern	
2023	14 454	-10 851	-5 019	-78	712	-883	-1 664
2024	12 755	-1 415	-5 409	-280	620	-707	5 563
2025	14 555	-6 762	-2 219	-291	480	-882	4 880
2026	14 122	-5 661	-2 422	-15	425	-685	5 764
2027	14 976	-3 302	256	244	480	-337	12 317
2028	19 448	-2 988	-3 974	-108	716	-552	12 542
2029	13 844	-4 403	155	121	532	-354	9 895
2030	10 882	-4 403	1 531	203	402	-431	8 184
2031	12 403	-3 931	2 614	52	608	-205	11 541
2032	17 925	-3 774	3 008	-157	757	-187	17 572
Sum 2023-2032	145 365	-47 491	-11 478	-311	5 733	-5 225	86 593

Dersom befolkningsendringene blir som SSB forventer, må det også forventes at endringer i inntektssystemet vil bli omtrent som illustrert i tabellen ovenfor. Et eksempel er at det for 2024 forventes et økt utgiftsbehov innen pleie/omsorg på ca. 12,8 mill. kroner, ca. 5,5 mill. kroner får vi kompensert gjennom inntektssystemet, mens en forventet reduksjon på samlet 6,8 mill. kroner innen skole og barnehage teoretisk skal bidra til å finansiere resten av økningen.

Forsørgerenevne

Forsørgerenevne måler antall yrkesaktive i forhold til del eldre over 67 år (dvs. antall aldersgruppen 16- i forhold til antall over 67 år). Forsørgerenevnen måler antall yrkesaktive pr eldre over 67 år. Med økende antall eldre i forhold til yrkesaktive, blir det flere eldre pr yrkesaktiv. Det blir flere eldre per voksen i yrkesaktiv alder. I 2022 var det 0,36 innbyggere over 67 år pr. yrkesaktiv, i 2050 vil dette tallet være over 0,5. Går vi tilbake til 2010 var dette tallet til sammenligning i overkant av 0,2.



Kilde: [Ressursportal – for analyse og planlegging](#)

Kommuneproposisjon 2024 og rammer i økonomiplan 2024 – 2027

Regjeringen legger opp til en realvekst i frie inntekter med 4,4- 4,7 mrd. kroner for kommunene i 2024. Av realveksten er om lag 3,0 mrd. kroner relatert til økte utgifter som følge av befolkningsendringer (demografiskompensasjon) mens 1,1 mrd. kroner er relatert til økte pensjonskostnader. Realveksten utover kompensasjon for demografi og pensjon er dermed 0,3 - 0,6 mrd. kroner. Av denne veksten er 0,15 mrd. kroner begrunnet i satsing i kommunene innen psykisk helse og rus, og 100 mill. kroner kommer som kompensasjon til de kommunene som tapte mest ved innføringen av gradert basistilskudd i utgiftsutjevningen.

Ved fordeling av realveksten mellom skatt og rammetilskudd er forutsetningen i kommuneproposisjonen om at skattenes andel av samlede inntekter skal utgjøre 40 prosent i lagt til grunn. For å oppfylle denne betingelsen vil sannsynligvis skatteinntektene måtte øke noe mer enn rammetilskuddet, da det forventes en samlet realvekst i øremerkede tilskudd.

I statsbudsjettet for 2023 la regjeringen opp til at det skulle innføres en grunnrenteskatt på landbasert vindkraft fra og med inntektsåret 2023. Den foreslåtte grunnrenteskatten var en etterskuddsskatt som innbetales året etter inntektsåret. Det ble videre lagt til grunn at halvparten av grunnrenteinntektene skulle tilfalle kommunesektoren. Deler av inntektene skulle komme som frie inntekter i form av naturressursskatt som skulle inngå i inntektsutjevningen og rammetilskudd. I forslaget til grunnrentebeskatning inngikk også en økt produksjonsavgift til anleggskommunene, men denne regnes ikke som en del av de frie inntektene. I revidert nasjonalbudsjett foreslås det at innføringen av grunnrenteskatten utsettes, og regjeringen tar nå sikte på å fremme forslag om grunnrenteskatt på landbasert vindkraft for Stortinget med virkning fra inntektsåret 2024.

Følgende endringer i de nasjonale kommunerammene er innarbeidet fra og med 2024:

- Antallet elever i statlige og private skoler øker, og det er derfor innarbeidet et trekk i rammetilskuddet med 100 mill. kroner som følge av dette.
- I rammetilskuddet for 2023 inngår bevilgninger til covid-19 vaksinasjon av eldre (68 mill. kroner) og krav til synstolkning (13 mill. kroner). Det er lagt til grunn at dette er engangsbevilgninger, og de er derfor korrigert ut av kommunerammen.

Følgende helårseffekter av vedtatte tiltak som er eller vil igangsettes i 2023 er innarbeidet i rammetilskuddet for 2024 i prognosemodellen:

- Gratis SFO inntil 12 timer på andre trinn, økning 828 mill. kroner
- Gratis barnehageplass fra og med tredje barn i barnehage, økning med 24 mill. kroner
- Nedtrapping pensjonspåslag private barnehager, reduksjon med 53 mill. kroner
- Basistilskudd fastleger, økning 220 mill. kroner
- Økt barnetillegg i kvalifikasjonsprogrammet, økning med 0,8 mill. kroner

I kommuneproposisjonen 2024 er det i kapittel 8 omtale av saker som gjelder oppgavefordeling og regelverk. Flere av sakene vil kunne ha økonomisk betydning for kommunene, og dermed også kunne medføre endringer i rammetilskuddet for 2024. Dette gjelder bl.a.

- *Ny opplæringslov.* Ny opplæringslov er til behandling i Stortinget. Det foreslås blant annet regler som skal bidra til at flere fullfører videregående opplæring, og regler for å tydeliggjøre elevperspektivet i loven. Ny lov skal etter planen tre i kraft høsten 2024. Kommunesektoren skal kompenseres for de økonomiske konsekvensene av lovendringene. Disse summerer seg til i underkant av 800 mill. kroner. Kunnskapsdepartementet vil komme tilbake til

finansiering av lovforslag som ikke allerede er finansiert i 2023-budsjettet. Dette vil skje i de årlige forslagene til statsbudsjett.

- *Forslag om å lovfeste at unge ikke kan bosettes i sykehjem mot sin vilje.* Helse- og omsorgsdepartementet har sendt på høring et lovforslag som innebærer at ingen pasienter under 50 år skal bosettes på sykehjem mv. mot sin egen, eventuelt pårørendes, vilje. Departementet har bedt høringsinstansene om tilbakemelding på økonomiske og administrative konsekvenser av lovforslaget.
- *Barnevernsreformen - overgangsordning rammetilskudd.* Reformen har en overgangsordning ved at halvparten av kompensasjonen til kommunene i tilknytning til reformen blir fordelt særskilt etter faktisk tiltaksbruk basert på regnskapsåret 2020. I kommuneproposisjonen vises det til at denne overgangsordningen varer ut 2024, og at alle midlene fra og med 2025 vil fordeles etter kostnadsnøkkelen for barnevern. Dette er i henhold til tidligere signaler.

Regjeringen påpeker at det pågår et betydelig omstillings- og effektiviseringsarbeid i kommunesektoren for å frigjøre ressurser slik at innbyggerne kan få flere og bedre tjenester. Gjennom effektivisering kan det kommunale tjenestetilbudet styrkes utover det som følger av inntektsveksten. Kommunenes tjenestetilbud til innbyggerne er i hovedsak godt over hele landet, selv om det er variasjoner kommunene imellom. Det er likevel rom for en mer effektiv ressursbruk i kommunesektoren. Sammenlikninger mellom kommunene avdekker forskjeller i tjenestetilbud og effektivitet, også om man sammenlikner kommuner med omtrent like mange innbyggere. Gjennom et systematisk arbeid med kvalitetsforbedring og effektivisering, kan tjenestetilbudet i kommunene forbedres og ressurser frigjøres, slik at innbyggerne får flere tjenester og tjenester med høyere kvalitet.

Senter for økonomisk forskning (SØF) har gjennomført beregninger for effektiviteten i de kommunale tjenestene. Beregningene sier noe om den enkelte kommunes effektivitet i forhold til beste etablerte praksis. Resultater fra effektivitetsanalysen på finnes på [regjeringens sider for kommunedata](#). (Denne portalen har nyttig informasjon om landets kommuner samlet på ett sted, med blant annet historiske befolkningstall og befolkningsframskrivninger, anslag på framtidig tjeneste- og arbeidskraftbehov og analyser av produktivitet og effektivitet i den enkelte kommune.) I beregningen kan kommunene maksimalt få en effektivitetsscore på 100. Dersom en kommune får verdien 70 innenfor et tjenesteområde, tilsier dette at kommunen er 30 prosentpoeng mindre effektiv enn det som er mulig innenfor analyseopplegget. Levanger score er beregnet slik for de to siste årene undersøkelsen er gjennomført:

Område/år	2020	2021
Barnehage	74	72
Grunnskole	81	79
Pleie og omsorg	70	73
Samlet	74	74

Effektivitetsanalysen er ingen fasit for effektiviteten innenfor de ulike tjenesteområdene, men kan være en inngangsport til nærmere analyse. Analysen kan skape bevissthet om den produksjonen som skapes gitt bruken av ressurser. For grunnskole er det gode kvalitetsindikatorer, mens det innenfor barnehage er mer kvantitative mål. Innenfor barnehagesektoren kan analysen likevel gi et grunnlag til å reflektere over om over om man f.eks. får tilstrekkelig kvalitet ut av ressursene som brukes om man scorer lavt på analysene. Det kan derfor være nyttig å gå nærmere inn på driftsutgiftene og produktene for å få et best mulig bilde av hva som driver resultatene av analysen for egen kommune. Dette er forsøkt gjort gjennom «Kostrarapporten» som følger som vedlegg til «Strateginotatet».

Poengene er beregnet ut fra følgende kriterier:

Barnehager: Antall produserte oppholdstimer i forhold til brutto driftsutgifter fratrukket avskrivninger og arbeidsgiveravgift

Pleie og omsorg: Liggedøgn i institusjon, antall institusjonsbeboere med omfattende bistandsbehov, enerom i institusjon, timer til hjemmesykepleie og timer til praktisk bistand i forhold til brutto driftsutgifter fratrukket avskrivninger og arbeidsgiveravgift.

Grunnskole: (Læringsmiljø, skolebidrag småtrinn, skolebidrag mellomtrinn og grunnskolepoeng) multiplisert med antall elever sett i forhold til korrigerede brutto driftsutgifter fratrukket avskrivninger og arbeidsgiveravgift

Spesielle forhold knyttet til pandemien kan ha påvirket forskjellene i målt effektivitet i de to siste årene.

Eiendomsskatt

Ved kommunestyrets behandling av økonomiplan for inneværende periode (k-sak 66/2021) ble følgende vedtak fattet: «I henhold til Eiendomsskattelovens § 8A-3 gjennomføres en taksering av alle eiendommene i kommunen i 2022. Nye takster anvendes fra 2023.» Retaksering ble gjennomført i 2022, og nye satser ble vedtatt av kommunestyret i sak 7/2023. Det ble vedtatt en sats på 2,9 promille for bolig- og fritidseiendommer, samt en sats på 4,1 promille på øvrige eiendommer. Det er vedtatt i kommunens budsjett for 2023 å øke inntekten fra dagens nivå på 52 mill. kroner til 63 mill. kroner. Her henvises det til kommunestyrets sak 86/2022, behandlet i kommunestyret den 30. november 2022. Det er i gjeldende økonomiplan budsjettet med en økning i inntektene fra eiendomsskatt med ca. 1 mill. kroner årlig med bakgrunn i økt volum (flere skatteobjekter). Maksimal promillesats er for bolig- og fritidseiendommer 4 promille og for øvrig eiendom 7 promille, og det er ikke mulig å øke promillesatsen med mer enn 1 promille fra det ene året til det andre. Kommunestyret har med dette et handlingsrom til å øke kommunens inntekter med nærmere 30 mill. kroner gjennom å utnytte eiendomsskattesatsene maksimalt i løpet av kommende økonomiplanperiode.

Finansutgifter

Avdrag

Levanger kommune forholder seg til gjeldende regelverk ved beregning av avdrag, og budsjetterer med lavest mulig avdragsutgifter i henhold til dette. Det er ønskelig å kunne betale avdrag høyere enn minimumsavdrag, men i gjeldende økonomiplan har en sett seg nødt til å videreføre praksisen med å betale minste tillatte avdrag etter kommuneloven.

Totalt er det innarbeidet et avdragsbeløp på 100,5 millioner kroner i budsjettet for 2023, stigende til 113 millioner kroner i 2026. Avsatt beløp utover i økonomiplanperioden er et estimat ut fra antatt bruk av lånte midler til investeringer med ulik avskrivningstid (avskrivningstid har betydning for hvor store avdragene skal være).

Rentenivå

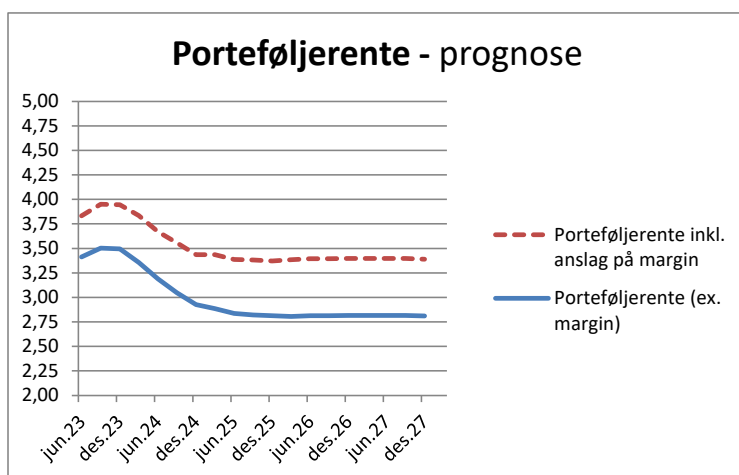
Renteutgiftene som belastes driftsbudsjettet er beregnet ut fra forventet markedsrente og låneportefølje i perioden. Vedtatt nivå på låneopptak i planperioden ligger på et fortsatt høyt nivå, spesielt tidlig i perioden. Dette er med bakgrunn i allerede vedtatte større investeringsprosjekter i nær framtid. Spesielt kan her nevnes Levanger brannstasjon og sentralkjøkken, i tillegg ligger

oppstart av bygging av ny skole på Åsen inne i planen. I tillegg budsjetteres det med nødvendige oppgraderinger innen vann- og avløpssektoren og øvrig kommunal infrastruktur.

Norges Bank har hevet styringsrenten flere ganger gjennom 2022 og 2023, og det forventes at den skal ytterligere opp i løpet av året. Også internasjonalt peker rentepilen den samme vegen. Siste renteendring i låneporteføljen var i april 2023 og gjennomsnittsrenten i låneporteføljen er 3,331% pr 30. april 2023. Dette er en økning på 0,248 prosentpoeng, sammenlignet med nivået ved siste årsskifte.

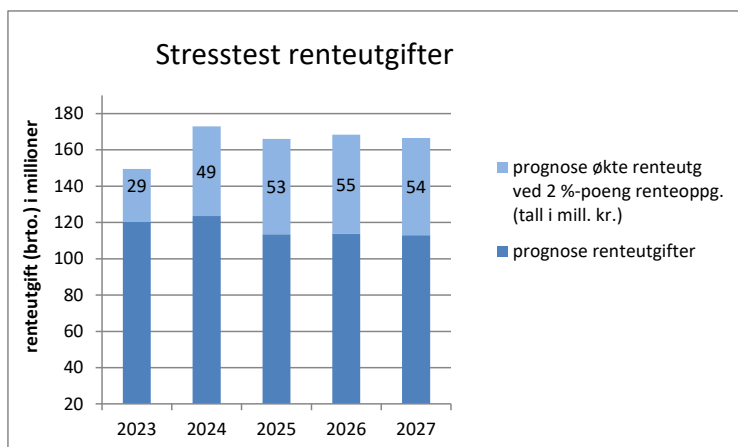
Rentemarkedet har den siste tiden vært preget av frykt for inflasjon. «Alt» stiger i pris og dette presser inflasjonen opp til nivåer vi ikke har sett siden 80-tallet i flere land. Sentralbankene svarer med å avslutte kvantitative lettelser og å heve rentene.

Ved å legge forwardrenten til grunn som kostnad på lån med flytende rente, samt forutsette at eksisterende fastrenter beholdes til forfall, samtidig som det ikke etableres nye fastrenter – kan vi lage en prognose på porteføljerenten for de neste 4 årene:



Det er på det rene at kommunens høye gjeldsnivå bidrar til kommunens økonomiske utfordringsbilde. Dette vil si at man, i tillegg til å redusere driftsnivået innenfor kommunens tjenester, fortsatt må jobbe målrettet med å redusere kommunens gjeldsgrad. Dette vil i praksis si at man, i forbindelse med det forestående arbeid med budsjett og økonomiplan, må foreta en kritisk gjennomgang av alle planlagte investeringsprosjekter. Kommunedirektøren ønsker å signalisere at dette vil medføre at det foreslås å ytterligere utsette mange planlagte investeringer i neste økonomiplanperioden. Dette for både å gjøre kommunen mindre sårbar for økt rentenivå, men også for å redusere den samlede gjeldsbelastningen slik at midler over tid kan frigjøres til driftsformål eller styrking av kommunes disposisjonsfond.

Hvor følsom er rentekostnadene ved en renteoppgang? For å illustrere kommunens sårbarhet ved en rentestigning, er det foretatt en simulering hvor man har lagt til grunn dagens forwardkurve (dvs. markedets forventninger i dag til utviklingen i rentenivået).



Figuren over illustrerer hvor mye rentekostnadene vil øke dersom renten umiddelbart stiger med 2 prosentpoeng. Dette er samlet for Levanger kommune, og deler av renteøkningen vil kunne hentes inn gjennom øket gebyrer på selvkostområdene. I tillegg vil en renteøkning også ha betydelig påvirkning på kommunens renteinntekter samt sannsynligvis bidra til lavere pensjonskostnader.

Fellesutgifter

Fellesutgifter omfatter blant flere komponenter, men i sammenheng med strateginotatet ønsker kommunedirektøren å rette hovedfokuset primært på kostnader knyttet til lønnsoppgjør, pensjon og prisvekst.

Lønnsoppgjør 2023

Lønnsoppgjør budsjetteres til faste priser som innebærer at budsjettet lønnsnivå for første år i planperioden legges til grunn i hele planperioden. Lønnsoppgjøret i 2023 ble høyere enn budsjettet (4,0 %). Den beregnede årslønnsvekstrammen for 2022 - 2023 er 5,4 %, endelig effekt for Levanger kommune er ikke kjent før man har beregnet lønnsvekst på individnivå. Kommuneproposisjon eller KS gir ikke signaler om lønnsutvikling i 2024.

Pensjon

I kommuneproposisjonen legges det til grunn at pensjonskostnadene vil utvikle seg i takt med lønns- og prisveksten (deflator), og at pensjon dermed vil kunne håndteres innenfor justeringen av budsjetttrammene for lønns- og prisvekst som skjer i statsbudsjettet for 2024.

Prisvekst

I en vurdering av realvekst må det tas hensyn til forventet pris- og lønnsvekst, endringer i pensjonskostnader og finansutgifter. I budsjettprosessen vil man imidlertid foreta en vurdering hvorvidt alle enhetene kan bli kompensert for prisveksten. I tillegg til dette vil man måtte ta høyde for diverse endrede behov i tjenesteproduksjonen. I forbindelse med utarbeidelse av strateginotatet, har kommunedirektøren foretatt en overordnet kartlegging av utfordringsbildet innenfor kommunens driftsenheter. En mer utdypende analyse av økonomiske konsekvenser i endringer i tjenesteomfang, er ikke foretatt ennå. I den videre budsjettprosessen vil man komme tilbake til dette, slik at konsekvensene er innarbeidet i det endelige forslaget til budsjett og økonomiplan.

Det er knyttet særdeles stor usikkerhet til utvikling av priser i tiden fremover, og som nevnt under «Renter» tidligere i dokumentet stiger prisene og dette presser inflasjonen opp til nivåer vi ikke har sett siden 80-tallet i flere land.

Budsjettpremisser

Et budsjettpremiss kan forklares som de forutsetninger som årsbudsjettet og økonomiplanen bygger på, slik de fremkommer av kommunestyrets budsjettvedtak. Økonomiplanen og årsbudsjettet skal vise kommunestyrets prioriteringer og bevilgninger, og de målene og premissene som økonomiplanen og årsbudsjettet bygger på, jf. Kommunelovens § 14-4 annet ledd.

Kommunedirektøren skal i årsberetningen rapportere på vesentlige avvik fra budsjettpremisser i tillegg til beløpsmessige avvik. Revisor skal kontrollere at kommunedirektøren har gitt en dekkende redegjørelse for avvik/brudd på budsjettpremisser.

Budsjettpremisser kan deles i to deler:

Tekniske budsjettforutsetninger – Forutsetninger om pris- og lønnsvekst, rentenivå og andre parametere. Her har kommunedirektøren allerede varslet avvik fra de to premissene som er innarbeidet i gjeldende budsjett; lønns- og prisvekst og rentenivå. For begge disse premissene vises til dels store avvik, med en langt høyere vekst enn anslått høsten 2021.

Premisser for bruken av bevilgningene – Kommunestyrets premisser for bruken av de tallmessige bevilgningene i årsbudsjettet. Også her er det varslet avvik i forhold til vedtatte premisser, primært gjelder dette:

- Forutsetning å bosette 50 flyktninger i 2023. Kommunen mottok en anmodning om å bosette inntil 180 flyktninger i 2023, denne ble imøtekommet av kommunestyret. Dette innebærer endrede forutsetninger for drift i 2023 for flere enheter, men det forutsettes at økte kostnader dekkes av økte tilskudd.
- Lønnsveksten er betydelig høyere enn forutsatt i vedtatt budsjett, dette kompenseres med stor sannsynlighet i revidert nasjonalbudsjett som vedtas i juni.

KOSTRA

Som vedlegg til Strateginotatet har kommunedirektøren for første gang utarbeidet en egen kostraanalyse. Dette dokumentet viser indikatorer for tilnærmet hele kommuneorganisasjonen med tilhørende kommentarer. Kommunedirektøren ser at en slik kostraanalyse vil være hensiktsmessig å utarbeide også i årene fremover, men sannsynligvis vil indikatorene endres og justeres noe ut fra at man bygger mer erfaring med denne type analyser.

I vedlagte rapport fremkommer Levanger i stor grad å være lik utvalget av sammenligningskommunene (Steinkjer, Verdal, Stjørdal, Malvik og Melhus i tillegg til Kostragruppe 9 som vi tilhører). Imidlertid er det enkelte indikatorer som gir grunnlag for videre undersøkelser som kommunedirektøren vil jobbe videre med frem mot fremlegging av budsjett 2024 og økonomiplan 2024 – 2027. I tillegg til egen utarbeidet rapport har også kommunens hovedbankforbindelse (Danske Bank) utarbeidet en kostraanalyse som understøtter de funn man gjør i kommunens egen rapport. Av områder man bør fokusere på fremover, spesielt i et langsiktig perspektiv, kan følgende nevnes:

- Barnehage
- Barnevern
- Grunnskole

I tillegg er det viktig å finne svar på enkelte spørsmål knyttet mot enkeltkommuner, eksempelvis hvorfor Verdal kommune klarer i drifte tjenesten innen pleie/omsorg betydelig rimeligere enn Levanger kommune.

Økonomiske måltall

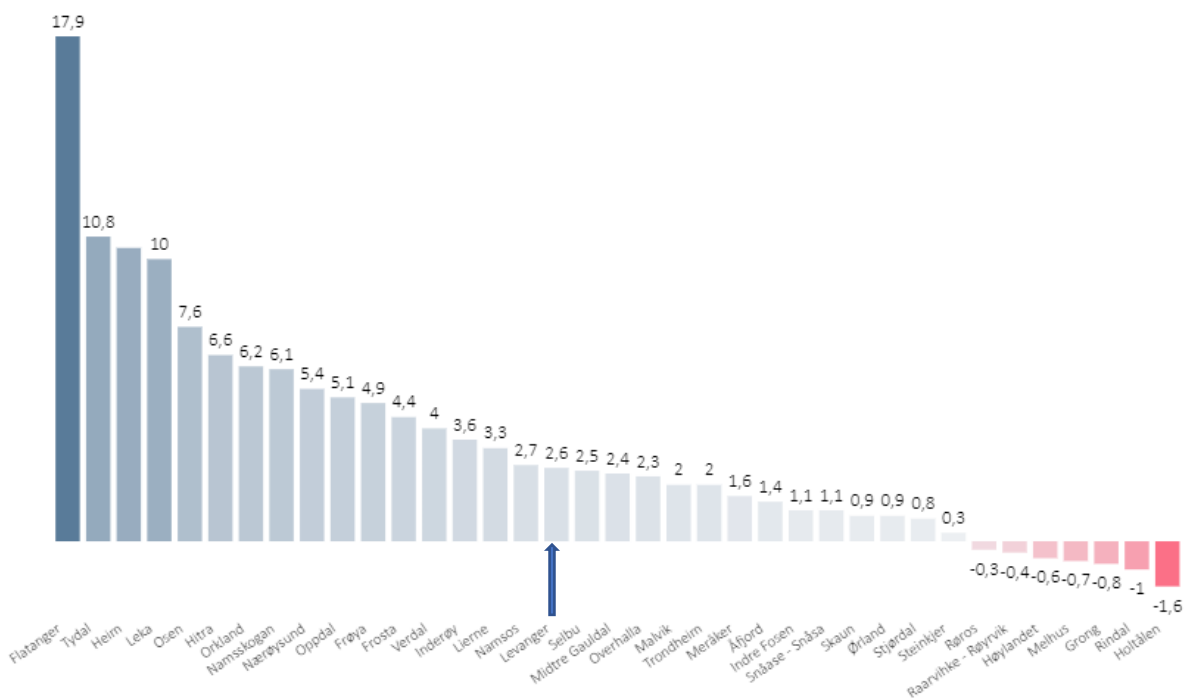
Kommunestyret vedtok i sak 86/19 økonomiske måltall for Levanger kommune. Vedtaket var som følger:

“Følgende økonomiske måltall vedtas for Levanger kommune for perioden 2020-2023:

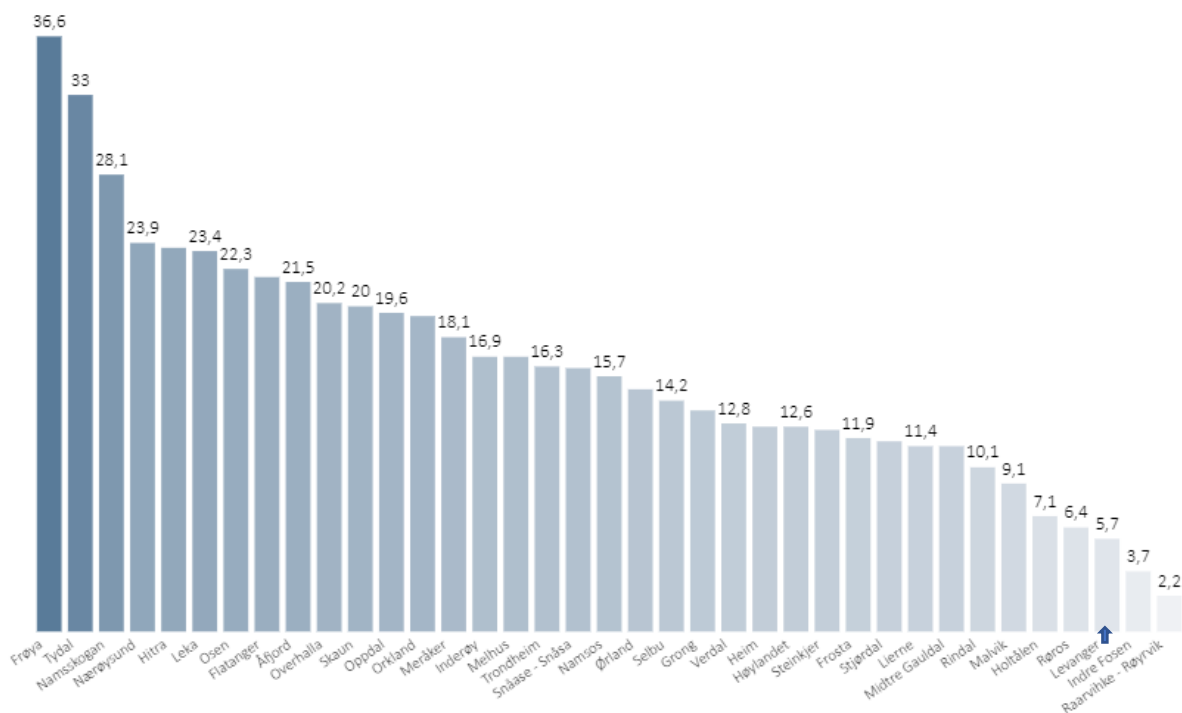
- Netto driftsresultat i prosent av driftsinntektene skal være på minimum 1,5 %
- Disposisjonsfond + mindreforbruk i prosent av driftsinntektene skal være på minimum 7 %
- Langsiktig lånegjeld i prosent av driftsinntektene skal ikke overstige 150 %”

Måltallene ble bekreftet på nytt av kommunestyret i juni 2022 ved behandling av Strateginotat for 2022. Alle disse måltallene ligger under anbefalt nivå fra Teknisk beregningsutvalg, men ble vedtatt med bakgrunn i at de var realistiske å nå i overskuelig framtid.

Vedtatt mål er at netto driftsresultat skal være minimum 1,5 %. I 2023 bør da resultatet være i omtrent 30 mill. kroner sett ut fra budsjettert inntektsnivå. Med en forventet årlig vekst i inntektene på ca. 3 % vil kravet til netto driftsresultat i 2032 være ca. 40 mill. kroner. Netto driftsresultat i 2022 var til sammenligning positivt med 49,6 mill. kroner. For 2022 var resultatet 2,6 %, noe som er over vedtatt måltall, og samtidig i midtsjiktet i Trøndelag:

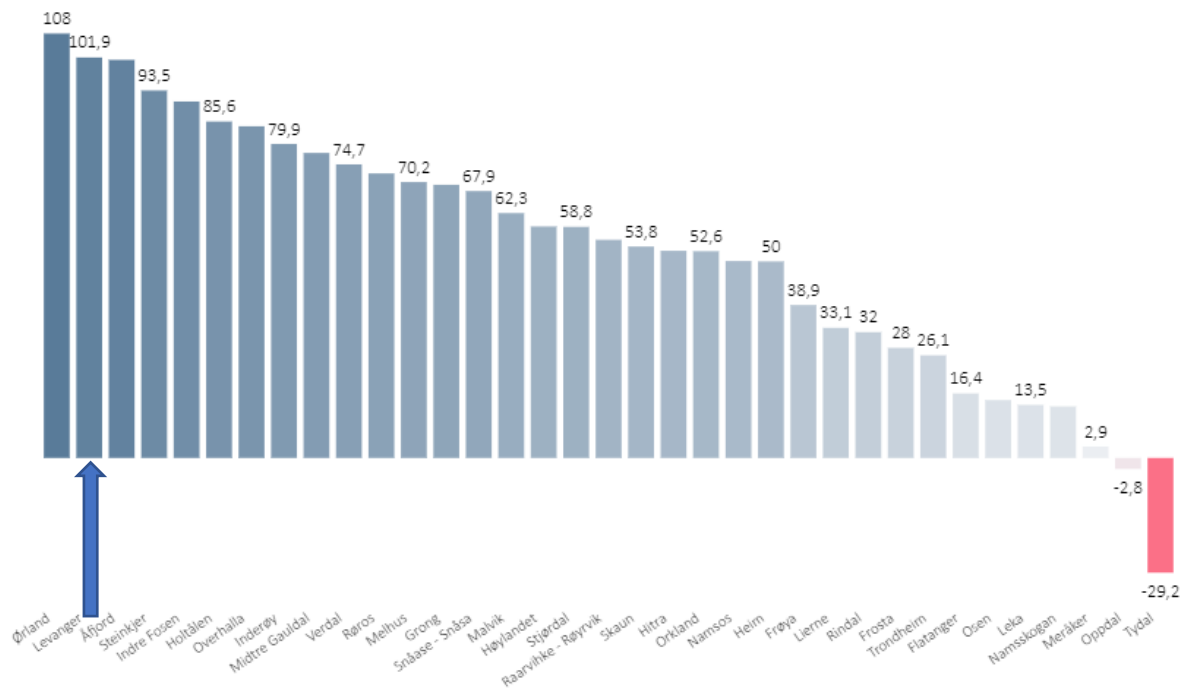


Om målet til størrelsen på disposisjonsfondet skal nås må det bygges opp til å ligge på 190 mill. kroner i 2032, ved inngangen til 2023 var det på i overkant av 100 mill. kroner, en styrking på ca. 40 mill. kroner gjennom 2022. Risikoen er likevel betydelig for at fondet svekkes gjennom 2023, både gjennom allerede vedtatt bruk, men også gjennom en risiko for merforbruk i regnskapsåret 2023. Selv om fondet er betydelig styrket sist år (til 5,9 % av brutto driftsinntekter på konsernnivå (inkl. kommunale selskaper)) er det fortsatt relativt lavt sammenlignet med andre kommuner i Trøndelag:



Måltallet for langsiktig gjeld inneholder gjeld knyttet til selvkostområder. Denne type gjeld “betjenes” av kommunens innbyggere/næringsliv. Gjelda inngår likevel i beregningen av kommunale avdrag. Måltallet for langsiktig gjeld ble satt med tanke på at det skal være oppnåelig i overskuelig framtid, og anses som høyt sett i forhold til anbefalt nivå. Måltallet ble nådd i 2023. Ved å senke gjeldsnivået vil en over tid frigjøre midler som kan anvendes til kommunal tjenesteproduksjon eller avsettes til fond.

Kommunens renteesponering gir en indikasjon på hvor mye av kommunens renteesponerte gjeld som er igjen etter at rentebærende likviditet er trukket fra, og sier noe om kommunen evne til å tåle renteøkninger. Levanger kommune har en høy renteesponert gjeld sammenlignet med øvrige kommuner i Trøndelag:



Kommunedirektøren vi i starten av ny valgperiode fremme en sak til politisk behandling hvor det nye kommunestyret får ta stilling til en revisjon av dagens måltall.

Helhetlig ressursforvaltning i Levanger kommune

Ledere i Levanger kommune har i fellesskap definert at vår forståelse av helhetlig ressursforvaltning betyr å ta i bruk eller administrere ulike ressurser som arbeidskraft, kunnskap, kompetanse, økonomi, eiendom, kultur, natur, miljø og andre goder på en samordnet måte – på tvers av sektorer og fagområder.

For å være en organisasjon som oppnår dette må vi ha fokus på å gå fra "silotenkning" til å skape et "VI", blant annet ved å utvikle en mer endringsvillig kultur og ha grensekryssende og brobyggende ledelse

- med metoder og verktøy for helhetlig ressursforvaltning
- med stor relasjonell kapasitet og god kjennskap til hverandres fagområder
- med fokus på menneskelige ressurser, kompetansedeling på tvers og et godt arbeidsmiljø
- der det er positivt å være nysgjerrig, våge, utfordre og prøve og feile/lære

Utviklingen i Levanger kommune

Levanger kommune har over tid hatt økonomiske utfordringer og er på 324. plass av landets 356 kommuner på økonomiindikatoren i Kommunebarometeret. Kommunen har hatt et svakt netto driftsresultat over år og måltallet er lavere enn anbefalt nivå. De to siste årene har netto driftsresultat vært bedre enn vedtatt måltall, men dette skyldes i stor grad merinntekter gjennom høyere skatteinnngang enn forventet, samtidig som man har hatt et relativt lavt rentenivå et par år. Store investeringer har gitt høy langsiktig gjeld. Høye renter og inflasjon forverrer situasjonen. Disposisjonsfondet er under det som er anbefalt, og det er behov for en betydelig styrking for å kunne ha tilstrekkelig økonomisk handlekraft.

Velferdsstaten i endring

I NOU 2020:15, «Det handler om Norge», pekes det på at vi som samfunn framover må håndtere store utfordringer knyttet til befolkningsnedgang, aldring og spredt bosetting. Dette er utfordringer som den sektoriserede velferdsstaten ikke er egnet til å håndtere. Meld.St. 30 (2019-2020) «En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse» legger derfor til grunn at offentlig sektor må søke nye former for samarbeid innad i egen organisasjon, på tvers av forvaltningsnivåer, sektorer, næringsliv, sivilsamfunn og utdannings- og forskningsmiljøer – og med innbyggerne.

Helhetlig og samordnet planlegging for bærekraftig utvikling

Løsningene som det pekes på i Meld.St. 30 (2019-2020) «En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse» samsvarer godt med plan- og bygningslovens, kommunelovens og folkehelselovens krav om helhetlig og samordnet planlegging av egen virksomhet og økonomi, utvikling og oppgaveløsning og lokalsamfunnets utvikling, for å sikre bærekraftig utvikling. Videre at planleggingen skal være helhetlig ved at sektorer, oppgaver og interesser i et område ses i sammenheng, og ved at det skjer samordning og samarbeid om oppgaveløsning mellom sektormyndigheter og mellom statlige, regionale og kommunale organer, private organisasjoner og institusjoner, og allmennheten.

Som følge av en samordnede planprosesser, kunnskapsdeling og forhandlinger mellom alle kommuneplanområdene i Levanger kommune i perioden 2019-2021 er langsiktige mål og strategier for Levanger kommune samlet og samordnet i [Kommuneplanens samfunnsdel 2021-2030](#). Drifts- og investeringstiltak og oppdrag som følger opp strategiene samordnes og innarbeides i [Handlings- og økonomiplanen](#). Planverket er dermed viktige verktøy og arenaer for arbeidet med å sikre mer helhetlig ressursforvaltning.

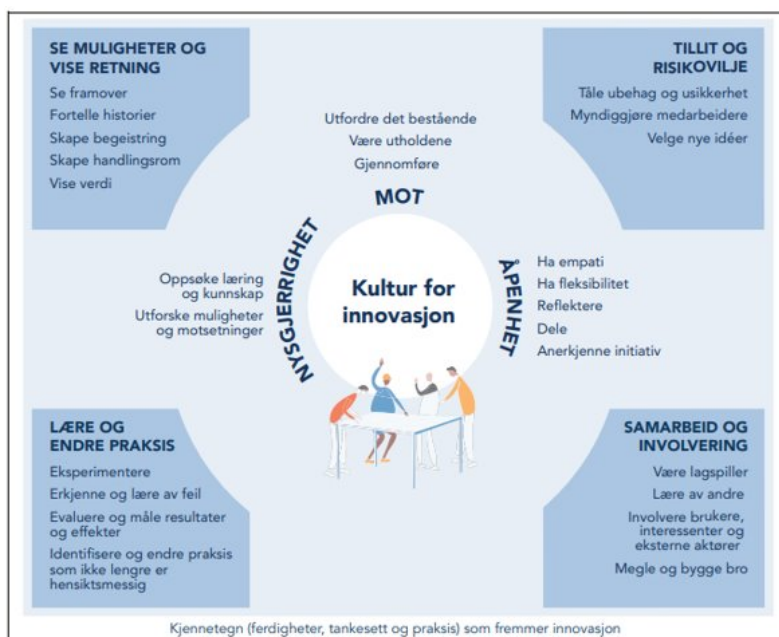
For å klare utfordringene kommunen står ovenfor må det i større grad enn før sikres helhetlig forvaltning av ressursene bla. gjennom mer samarbeid slik det pekes på i Meld.St. 30 (2019-2020) «En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse».

Følgende mål fra Kommuneplanens samfunnsdel 2021-2030 legges til grunn for prosjektet:

- Levanger, en samskapende kommune
- I Levanger ligger vi i forkant av utviklingen og søker aktivt nye løsninger på samfunnets utfordringer

Det finnes en del teori om hvordan samarbeid og samskaping i det offentlige kan bidra til å løse utfordringene framover (ny syntese, relasjonell kapasitet og økologisk økonomi). Imidlertid finner vi lite empiri fra kommune-Norge knyttet til dette. Derfor ønsker Levanger kommune å bruke de neste årene til å gjennomføre prosjektet «Mer helhetlig ressursforvaltning i Levanger kommune». Gjennom prosjektet skal kommunens ledere i fellesskap finne ut hvordan nye løsninger og innovativ tenkning kan bidra til mer helhetlig ressursforvaltning enn i dag.

Prosjektet skal styrke kommunens ferdigheter og kapasitet til endring og utvikling, og bidra til utvikling av en kultur for innovasjon slik dette er beskrevet i figuren «Kjennetegn som fremmer innovasjon» fra Meld.St. 30 (2019-2020): «En innovativ offentlig sektor» som er vist under. Prosjektet vil ha nytteverdi for alle kommuner.



Figur: «Kjennetegn som fremmer innovasjon» fra Meld.St. 30 (2019-2020)

For å bedre samarbeidet og samskapingen med omgivelsene trenger vi å øke forståelsen i organisasjonen for at kommunen forvalter felles ressurser og utfører felles oppdrag overfor våre innbyggere, på tvers av sektorer og fagområder. For å avgrense prosjektet vil vi derfor i første omgang først og fremst jobbe med interne forhold.

I stortingsmelding 30 fremheves det at kultur og endringskapasitet er viktig for å få til innovasjon. Organisasjoner som fremmer innovasjon må ha en kultur som innebærer risikovillighet, åpenhet, etterspørre nye ideer, anerkjennelse og samarbeid. I tillegg legges det et særlig ansvar at lederne jobber «strategisk og systematisk med innovasjon, kultur, endring og kompetanse, (og gir) medarbeiderne handlingsrom til å stille spørsmål, tenke nytt og jobbe på nye måter» (st.mld 30 2019-2020).

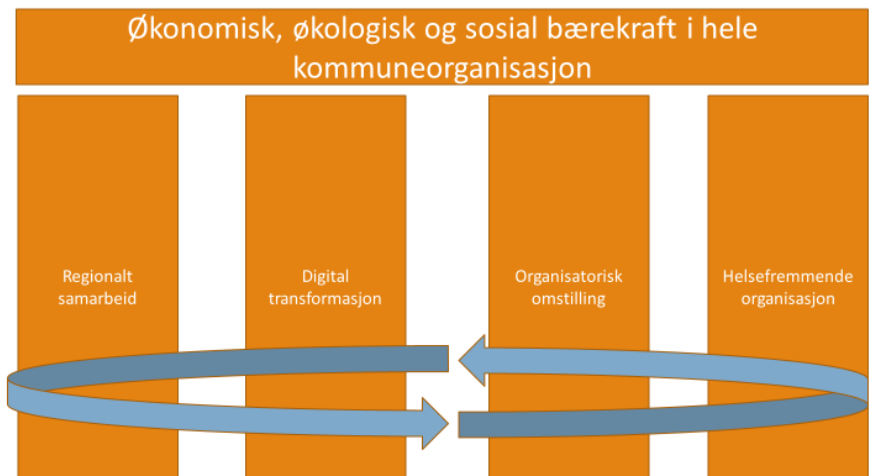
Det er viktig å sikre at kommunale ledere på alle nivå har eierskap til prosjektet og aktivitetene som skal gjennomføres. Derfor skal prosjektet rigges som en dialogbasert prosess med jevnlig evalueringer og korrigeringer.

I forarbeidet til prosjektet har kommunens ledere drøftet og kommet med innspill til hva som kan gjøres annerledes enn i dag. Dette er ideer og endringer som må utvikles, testes og eventuelt korrigeres før de etableres som varige løsninger. Ettersom prosessen vil pågå over tid og det fortløpende vil utvikles ny kunnskap, vil det også med sannsynlighet komme nye ideer underveis.

Effektiviseringsarbeid og omstilling

Kommuneplanens samfunnsdel har høye ambisjoner innenfor fire satsingsområder: *Levanger – en samskapende kommune, Livskvalitet, verdighet og tilhørighet, Bærekraftige og attraktive lokalsamfunn og Kreative, nytenkende og verdiskapende miljøer*. For å sikre god oppfølging av satsingsområdene og for å håndtere utfordringene vi står overfor vurderer kommunedirektøren det som viktig at det formuleres noen sentrale fokusområder som kan støtte opp under både

organisatoriske, lokale og regionale prosesser. Disse fokusområdene er forsøkt synliggjort i følgende figur:



Som det framkommer vil man, fra et overordnet perspektiv, legge til rette for økonomisk, økologisk og sosialbærekraft gjennom å ha fokus på:

- Regionalt samarbeid
- Digital transformasjon
- Organisatorisk omstilling
- Helsefremmende organisasjon

Organisatorisk omstilling vil foregå i alle de nevnte fokusområdene. Likevel vurderes det som viktig å nevne dette særskilt. Kommunedirektøren ønsker å tydeliggjøre at kommuneorganisasjonen til enhver tid er i en eller annen form for omstilling, nærmest sagt uansett hva slags utviklingsarbeid man holder på med.

I denne sammenheng kan man likevel nevne særskilt omstillingsarbeid knyttet til følgende momenter:

- Omstilling på bakgrunn av at man skal tilpasse seg gjeldende økonomiske rammebetingelser. Her er førstkomende budsjettår veldig viktig, siden kommunen fortsatt har høyt driftsnivå.
- Omstilling på bakgrunn av økt fokus på klima og miljø og FNs bærekraftsmål
- Omstilling gjennom økt samskaping med innbyggere, organisasjoner og næringsliv
- Omstilling på bakgrunn av ny faglig utvikling innenfor ulike sektorer

Helsefremmende organisasjon

Levanger kommune skal være en helsefremmende arbeidsplass, og ledere i Levanger kommune skal legge til rette for utvikling av helsefremmende og etisk bevisste arbeidsplasser. Dette er i tråd med kommunens ledelsesplattform og overordnede HMS/IA-mål: Vårt HMS-arbeid skal gi grunnlag for helsefremmende arbeidsplass for alle, og ansatte skal vernes mot arbeidsrelatert sykdom og uønskede arbeidsbelastninger.

Arbeidsmiljøloven innleder i § 1-1 med at alle har rett til en helsefremmende arbeidssituasjon. For den ansatte innebærer dette bedre livskvalitet gjennom økt trivsel og færre helseplager som følge av jobben. Samtidig skal man ikke legge skjul på at de utfordringer den enkelte medarbeider møter i en travel arbeidshverdag, som dessuten også er preget av en dårlig økonomisk situasjon, kan utfordre viktige nærværsfaktorer, og dermed bidra til økt sykefravær. Derfor vurderes det som særs viktig at det fra et overordnet perspektiv, parallelt med omstillingsarbeidet, også legges vekt på å utvikle en helsefremmende arbeidsplass.

I dette arbeidet vil det bli lagt vekt på ansvarliggjøring av den enkelte, med utgangspunkt i den rollen man har i organisasjonen. Ledelsen i alle ledd, har et særlig ansvar for at slike samspillsprosesser kan foregå på arbeidsplassen. I tillegg har også den enkelte medarbeider og tillitsvalgte et ansvar. Vår tilnærming skal være kunnskapsbasert. Dette vil si at vi fortsetter med vårt arbeid rettet mot å skifte fokus fra reduksjon av sykefravær, til bygging av et helsefremmende arbeidsmiljø. Her trekker kommunedirektøren fram arbeidet til ressursgruppa «Ny giv» i sykefraværarbeidet. Ny giv skal legge til rette for et forsvarlig arbeidsmiljø i Levanger kommune gjennom kunnskapsdeling, systematisk oppfølging og opplæring. I dette ligger beslutningsmyndighet til å sette i gang og evaluere forebyggende tiltak/undersøkelser/prosjekt ute på enhetene, og koordinering av de ulike aktørenes rolle og involvering. Enhetsledere fra ulike sektorer, hovedtillitsvalgte, NAV Arbeidslivssenter, NAV lokalt, bedriftshelsetjenesten og HR er faste medlemmer av gruppa.

Ny giv arbeider aktivt med å utvikle og styrke partssamarbeidet. I 2021 initierte Ny giv etablering av medbestemmelsesgrupper i alle enheter/avdelinger i kommunen, og utarbeidet i den forbindelse en praktisk veileder for medbestemmelsesgruppene med aktuelle diskusjonstema og aktiviteter for gruppene til hjelp i det praktiske arbeidet. I 2023 skal NAV arbeidslivssenter følge opp utvalgte medbestemmelsesgrupper i kommunen for å bidra til å evaluere og optimalisere partssamarbeidet. Gjennom Ny giv har Levanger kommune også inngått et samarbeidsprosjekt med Friskgården bedriftshelsetjeneste og Oslo MET for å etablere «Mentale ladestasjoner» i tre utvalgte enheter/avdelinger for å redusere risikoen for at akkumulerte relasjonelle belastninger fører til helseplager. Formålet er å kartlegge, iverksette og implementere målrettede tiltak i virksomheter som har et arbeid preget av høy relasjonell og emosjonell belastning.

Organisasjon og HR koordinerer arbeidet i Ny giv opp mot det øvrige HMS-arbeidet i kommunen. Andre målrettede tiltak for å redusere sykefraværet er:

- Lederstøtte fra HR (medarbeideroppfølging og på systemnivå)
- Lederstøtte fra bedriftshelsetjenesten (medarbeideroppfølging og på systemnivå)
- Fokus på individuell sykefraværsoppfølging i tråd med kommunens rutiner og retningslinjer
- Opplæring, rutiner og dokumentasjon (e-læring, «Månedens HR», HMS-uke, IA-fagdag, Compilo), samt deltakelse på HMS-dager ute i enhetene/avdelingene
- Styrke det allerede godt etablerte partssamarbeidet i kommunen, på alle nivå i organisasjonen.
- Lederutvikling gjennom kommunens ledelsesplattform og styrking av lederferdigheter

Vi vil også fortsette å jobbe kontinuerlig med:

- Oppfølging av enheter i enkeltsaker, både innenfor økonomiske og personalmessige problemstillinger

- Utarbeidelse av overordnede retningslinjer og veiledere, primært innenfor HR og HMS, samt oppfølging av allerede etablerte retningslinjer
- Oppfølging av økonomistyringen, særlig de enhetene som har, eller står i fare for å ha et driftsmessig overforbruk
- Å legge til rette for god prosessledelse i omstillingsprosesser ute i enhetene
- Utvikling av den relasjonelle kapasiteten i organisasjonen gjennom tverrsektorielle møtarenaer. Det vil si at vi i tillegg til månedlige enhetsledermøter har utvidede ledersamlinger for alle lederne i kommunen 3-4 ganger i året.

Rekruttering og kompetanse

For å oppfylle kravene stilt til våre tjenester må vi være i stand til å beholde og rekruttere ansatte med riktig kompetanse. Vi har allerede utfordringer med dette, særlig med sykepleiere. Vi forventer at utfordringene blir større i fremtiden. Det betyr at vi relativt sett får flere oppgaver og færre personer som kan gjøre jobben. Samtidig blir det stilt høyere krav til kommunehelsetjenesten; både når det gjelder kompetanse og kapasitet. Det er derfor viktig at vi skaper attraktive arbeidsplasser, legger til rette for kompetanseutvikling og skaper gode fagmiljø.

Digital transformasjon

Som kjent har IKT tjenestene på Innherred blitt slått sammen til en felles IKT tjeneste for alle fem innherredskommuner. Som det framkommer i utredningsrapporten, er det også en klar anbefaling at man, i tillegg til sammenslåing av IKT tjenestene, jobber med mest mulig standardisering av kommunale tjenester innen alle sektorene. Gjennom dette arbeidet vil man kunne ta ut en betydelig effektiviseringsgevinst.

I det videre er det på det rene at man bør satse tungt på dette arbeidet, ikke minst for å kunne ta igjen det digitale underskuddet innherredskommunene har. Dessuten har det også vist seg at det har vært krevende å tiltrekke seg kvalifisert personal. Dette har allerede gått utover tjenestens kapasitet, og dermed evne til å kunne følge opp anbefalingene fra utredningsrapporten. Dette understreker viktigheten av å fortsatt ha fokus på oppfølging av de anbefalingene som er formulert i utredningsrapporten – derav tjenesteutsetting av enkelte funksjoner som IKT-tjenesten pr. i dag forsøker å ivareta selv. Man vil dermed måtte regne med at man, i forbindelse med budsjett og økonomiplanarbeid bør prioritere dette området.

Fellesområder

Byutvikling

I tråd med kommuneplanens samfunnsdel skal vi fortsatt bygge merkevaren «Trehusbyen Levanger». Det fredede kulturmiljøet skal utvikles gjennom «vern gjennom bruk». Rapporten fra Hello Woods (Europan16), byutviklingsstrategien og gatebruksplan peker ut retning for videre utvikling av byen. Områdeplan for sentrum skal revideres i 2023/24. Samskaping med frivilligheten, næringslivet og innbyggere er viktig for lykkes i arbeidet med å bevare og utvikle det fredede kulturmiljøet på en bærekraftig måte. Samtidig er det viktig å bygge laget helhetlig mellom «top down» og «bottom up» ressurser. Utfordringer i arbeidet:

- Interessemotsetninger knyttet til vern og utvikling
- Tilgang på økonomiske ressurser og intern arbeidskapasitet

- Koordinering av samarbeid mellom mange aktører er sårbart

Strategier for å løse utfordringene er fortsatt å:

- Synliggjøre og dele kunnskap og gode eksempler
- Bygge positivt omdømme
- Mobilisere, motivere og engasjere
- Søke ekstern finansiering
- Inngå samarbeidsavtaler (partnerskap)

Næringsutvikling

Kommunen har akutt mangel på opparbeidede næringsstomter. Norske Skog tror de vil ha fylt opp næringsarealet på Fiborgtangen (300 daa) innen fire år. Det tar fire til seks år å utvikle næringsareal. Bedriftenes investeringshorisont er seks til 18 måneder. Derfor må kommunen ligge i forkant. Kommunen vil få 90 daa nytt areal i Vassmarka i 2027. Kommunen har i samarbeid med grunneiere på Ronglan, utarbeidet en forstudie for et nytt næringsareal på 1.150 daa. Neste steg i prosessen er å innarbeide arealet i kommuneplanens arealdel. Parallelt må det arbeides med å finne partnere som er interessert i å bidra til å finansiere utviklingen av næringsarealet. Det jobbes også sammen med Trøndelag fylkeskommune for å finne næringsareal av regional betydning. Tilgang på mer kraft er avgjørende for utvikling av industrimiljøet på Fiborgtangen og for det kommende industriområdet. Her jobbes det med Tensio og lokal industri for å finne løsninger.

Levanger er knyttet på et internasjonalt og regionalt nettverk innen sirkulærøkonomi. Aksjekjøpet i Fiborgtangen vekst er en del av arbeidet med å utvikle ny sirkulærindustri i kommunen.

Levanger kommune utvikler gjennom Tindved, Filmfabrikken en klynge for film, TV-produksjoner og multimedia. Miljøet har vokst mye de siste årene og har stort potensial for videre vekst.

I 2023 konkretiseres arbeidet med å utvikle nytt hotell på havna i Levanger. Området skal endres fra småindustri til boliger, hotell og tjenesteytende næringer. Kommunen må regne med å bidra økonomisk for å gjøre området attraktivt for de som kjøper hotelltomta og boligtomter på havna.

Kirker og gravplasser

Levanger kommune har et finansieringsansvar ovenfor kirkelig felles råd og gravplassforvaltning. Det ytes et årlig tilskudd til både driftsmessige og investeringsrelaterede oppgaver. Behovet for midler til området oppleves stort, og det er også her, som ellers i kommunen, et etterslep knyttet til vedlikehold. Kommunedirektøren understreker at det i kommende økonomiplan periode ikke kan påregnes en realvekst i tilskuddet fra kommunen.

Service- digitaliseringscenter (SD)

Det pågår en digital revolusjon der innbyggernes og næringslivets behov står i sentrum for utvikling av den digitale kommune. Rullering av kommunens digitale strategi skal bidra til at vi kan ta ut gevinster som økt tjenestekvalitet, økt tilgjengelighet, økonomiske gevinster, bedre ressursutnyttelse, redusert sårbarhet og bedre sikkerhet.

Som et viktig ledd i dette arbeidet har kommunen har fått på plass ny portalløsning for å forsterke kontakt, kommunikasjon og dialog mellom innbygger og kommune, samt være en del av kommunens informasjonsflate. Vi arbeider kontinuerlig med forbedring av portalen, slik at den skal oppleves av alle involverte parter å være enkel, smart, tilgjengelig og stabil for kontinuerlig drift. Det er rekruttert kompetanse innenfor digitalisering/kommunikasjon som vil jobbe aktivt med utvikling av digitale plattformer og effektiv kommunikasjon i tiden fremover.

Gjennom etablering av Digitale Innherred KO forplikter kommunen seg til å samarbeide om digital transformasjon i sektorene med de fire andre deltakende kommunene (Snåsa, Inderøy, Steinkjer og Verdal). Målet med etablering av felles IKT-selskap er å ta ut stordriftsfordeler og standardisering, og dette vil kreve prioritering av ressurser. Samtidig vil digitaliseringen kreve ressurser til informasjonssikkerhet, både for å ivareta kravene til IT-sikkerhet og personvern.

Servicekontor

Servicekontoret vil anskaffe digitale kommunale verter. Løsningen kan settes opp spesifikt mot hver enkelt enhet, slik at en tar ned ressursbruken internt. Servicekontoret skal likevel ha åpen skranke og publikumsmottak for å ivareta alle henvendelser.

Bilpolicy

Det pågår en utskifting av kommunens biler fra fossilt drivstoff til El (jfr. vedtaket i [kommunestyresak 63/21](#)). Denne endringen vil gi både en miljømessig og økonomisk effekt.

Samtidig utarbeides en bilpolicy som skal sørge for en enhetlig bruk og effektive rutiner for bilholdet. Den skal være et virkemiddel for kostnadseffektivitet, kontroll og oversiktighet ved drift av bilparken.

Helse og velferd

Omstillingsprosess har preget tjenesteområdet de siste to årene, og det er utfordrende å balansere reduksjon i årsverk opp mot ivaretagelse av brukere, ansatte og mellomledere i den daglige driften. Et hardt trykk over tid har preget ledere og ansatte, og særlig viktig blir da dialogen med tillitsvalgte og verneombud i medbestemmelsesgruppa lokalt. Dette både for å skape felles forståelse av virkelighetsbildet og for å finne gode faglige og driftsmessige løsninger. Dette samarbeidet blir svært viktig også framover.

Den økonomiske situasjonen vil være utfordrende også framover, med stadig økte tjenestebehov. Kommunedirektøren følger opp enheter/avdelinger som har ekstra store utfordringer med et innsatsteam bestående av kommunedirektør og kommunalsjef, økonomirådgiver og HR-rådgiver.

Kompleksiteten i tjenesten utfordrer både planlegging og resultat. Budsjettpremissene endrer seg gjennom året bl.a. i form av nye og ressurskrevende tjenestebehov som ikke var kjent da budsjettet ble lagt. Det er lite forutsigbart hvilke brukere som gjennom året kommer til og faller fra. I de fleste avdelinger oppleves stadig flere brukere, økte behov blant hjemmeboende og de som skrives ut fra sykehuset er ofte svært syke med store behandlings- og pleiebehov.

Det er til enhver tid mange utskrivningsklare pasienter fra Levanger som ligger på sykehus. Dette ser ut til å fortsette, og kapasiteten i kommunen både når det gjelder plasser og kompetanse er begrenset. Over tid ser en at det er mer enn 100 betalingspliktige liggedøgn pr mnd., og det er mellom 20 og 40 personer som venter hjemme på ledig heldøgns omsorgsbolig (HDO). Boligsosial temaplan del 1 (med fokus på behov for institusjonsplasser og HDO-boliger innen eldreomsorgen) og 2 (fokuserer på boligtilbud for andre grupper) beskriver trender og prognoser for framtidige behov. Det må planlegges både bygging av institusjonsplasser/HDO-boliger for eldre, bofellesskap for yngre brukere med bo- og bistandsbehov, og finnes løsninger for å finansiere tilstrekkelig med personell for å bemanne nye botilbud. Boligsosial temaplan del 1 ble behandlet politisk i juni 2022 og del 2 behandles i mai 2023.

Den demografiske utvikling med flere eldre samtidig som en ikke har flere personer i yrkesaktiv alder har begynt å prege virkeligheten i helse og velferd. I tillegg kommer veksten i yngre brukere med

store tjenestebehov. Tilgangen på helsepersonell er lav, og det er nødvendig å intensivere tiltak for å både rekruttere å beholde helsepersonell. Å være en attraktiv arbeidsgiver er sentralt, hvor tettere oppfølging av nyansatte for å forebygge at de slutter igjen, er et aktuelt tiltak å jobbe med. I [NOU 2023: 4 Tid for handling](#), som er levert av den regjeringsoppnevnte helsepersonellkommissjonen, beskrives flere tiltak for å ha personell i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste. Et av de tiltak som beskrives er oppgavefordeling, noe som er aktuelt for Levanger å jobbe mer med framover.

Omstillingsprosessen som har pågått de siste to år videreføres da det å kunne møte framtidens utfordringer krever en kontinuerlig fleksibilitet og endringsevne i et tjenesteområde med stor kompleksitet og heldøgns tjenester hele året igjennom. Å ta i bruk nye velferdsteknologiske muligheter er tiltak som kan styrke den enkeltes trygghet og selvstendighet. Viktige fokusområder er også å jobbe helsefremmende og forebyggende, og legge til rette for at innbyggeren kan ivareta egen helse og forberede sin alderdom gjennom for eksempel å tilrettelegge huset sitt og ivareta eget familie- og nærnettverk.

Oppvekst og utdanning

Prognoser for enhetene innenfor oppvekst og utdanning 2023 er estimert til et negativt avvik på 0,2% for sektoren. Dette er en betydelig bedre prognose enn på samme tid i fjor. Enhetene vil bli fulgt opp i hele perioden, og budsjettjusteringer vil bli vurdert for noen av enhetene.

Oppvekst og utdanning vil prioritere følgende arbeidsmål i perioden- hvor oppfølgingen av hvert av punktene skaper forutsetninger for de øvrige punktene:

- Relasjonell velferd og samskapende prosesser. Opplæring i RK for alle ledere.
- Helhetlig ressursforvaltning innenfor enhetene, mellom enhetene og med samarbeidspartnerne.
- Oppdrag og tiltak i økonomiplanens samfunnsdel.
- Oppdrag og tiltak i plan for forebygging av atferdsvansker og omsorgssvikt, herunder veiledningsverktøyet "Alle skal med".
- Arbeid med implementering av ny opplæringslov (fra høsten –24)
- Videre arbeid med utvikling av barnevernet –i tråd med ny barnevernlov.
- Videre arbeid med lokale kompetanseutviklings-tiltak, eksempelvis ReKom (barnehage), DeKom (grunnskoler) og Kompetanseløftet for spesialpedagogikk og inkluderende opplæring (barnehage og grunnskole).
- Digital kompetanseutvikling og digitale ferdigheter, samt ny/fornytt programvare i alle tjenestene.

Oppvekstutredningen som ferdigstilles i juni-23 vil gi verdifull informasjon om tilstanden i de kommunale skole- og barnehagebyggene, demografiske forhold i skolekretsene nå og framover, samt vedlikeholds- og oppgraderingsbehov for bygg, anlegg og trafikkforhold. I perioden 24-27 vil det være viktig at utredningen følges opp med tiltak som er bærekraftige for kommunen og bra for barna våre. Demografiske analyser har vist at barnetallet i kommunen går jevnt nedover, men det er gledelig å registrere at elevtallet på kort sikt ser ut til å holde seg ganske stabilt, - med en liten økning på 3-4 elever til høsten. En av årsakene til dette er bosetting av flyktninger. Levanger kommune har også ert reelt fødselsoverskudd ved første kvartal.

Det er mer enn full barnehagedekning, og det har ført til at det på sikt kan være krevende for noen barnehager å opprettholde driften. Dette gjelder både private og kommunale barnehager, noe oppvekstutredningen vil beskrive nærmere. Studentbarnehagene er besluttet lagt ned, og Levanger

kommune har i samarbeid med Studentinord garantert for at studentenes behov for barnehageplasser vil bli ivare tatt.

Med utgangspunkt i ovenstående vil kommunedirektøren anvende oppvekstutredningen som et grunnlag for den langsiktige strategien inne oppvekstområdet.

Psykisk uhelse, mobbing, motivasjonsproblematikk, atferdsproblematikk, skolevegring, utenforskap, vold, trusler er pågående utfordringer i barnehager og skoler. Ofte er problemene komplekse og sammensatte og krever kompetanse, godt samarbeid, utholdenhet og kreativitet. Rammene er ofte for trange til å prøve ut tiltak, og det blir viktig at samskappingsprosesser gir muligheter for å tenke "utenfor boksen" for å skape mer variasjon og skreddersøm. I dette arbeid vil plan for [«Forebygging av omsorgssvikt og atferdsproblemer»](#) være grunnleggende.

De kommunale barnehagene:

- Enhet kommunale barnehager har fra 1. mai 11 avdelinger (barnehager) med kommunal overtakelse av Purktrøa Voll og Skogn barnehager. Oppvekstutredningen vil vise om det er behov for strukturelle endringer innenfor enheten.
- Det er økende behov for spesialpedagogisk hjelp og tilrettelegging for barn med ulike grader av funksjonsutfordringer i barnehagene. Det vil i perioden bli prøvd ut en ny modell i 1-2 barnehager, hvor spesialpedagogen har fast arbeidssted her. Hovedmålet med dette er å knytte det spesialpedagogiske og det almenpedagogiske tettere sammen.
- Styrke samarbeid med grunnskolene for bedre overgang fra barnehage til skole
- Videreutvikle universitetsbarnehagene i samarbeid med Nord Universitet- spredning til øvrige barnehager.
- Kvalitets- og kompetanseutvikling.

Grunnskolene:

- Videreutvikling av levangerskolen gjennom felles føringer, bedre samhandling og deling av kompetanse.
- Det knyttes store forventninger til ny opplæringslov. Loven vil få ny språkdrakt og vil harmonere bedre med læreplanverk og overordnet del. Loven er «forenklet», språket skal være tydeligere. Hensynet til "barnets beste" vil forsterkes, og spesialundervisning erstattes med «individuell tilrettelegging». Det vil bli skjerpede krav til kompetanse for alle som utøver undervisning.
- Regjeringen skal legge frem en stortingsmelding om 5.-10.trinn i perioden. Hovedmålet for meldingen skal være å utforske og beskrive hvordan skolen i større grad kan ivareta og fremme elevenes motivasjon, mestring, læring og utvikling. Meldingen skal blant annet se på hvordan skolen kan bli mer praktisk og variert, slik at elevene kan lære mer og trives bedre.
- Det vil være nødvendig å fornye lærebøker og læremateriell gjennom hele perioden. Nye læremidler til Levanger-skolen til å møte LK20 har en estimert kostnadsramme på 7,4 mill. kroner i perioden. Det kjøpes inn læremidler for 3,3 mill våren 2023 (midler fra disp.fond), og

resterende innkjøp vil finansieres av driftsbudsjett og tilskudd fra staten i løpet av perioden (med forbehold om budsjettvedtak).

- Gratis SFO for barn i 1. og 2. klasse/inntil 12 t vil gi flere barn mulighet for et godt fritidstilbud etter skoletid. Tilbudet vil medføre et netto *inntektstap for grunnskolene, samt mulig behov for flere ansatte.*
- Barn av flyktninger er hjertelig velkomne i barnehager og grunnskoler! Det er viktig med god tilrettelegging i form av og to-språklig opplæring og tolking for foreldrene. Ekstrakostnader kompenseres gjennom integreringstilskuddet.

Barn og familie/barnevern:

Barne- og familietjenesten er en viktig spesialistkompetanse for kommunen. Alle ansatte jobber utadrettet i med tjenester til barnebefolkningen og deres foresatte. I tråd med plan for forebygging av atferdsproblemer og omsorgssvikt er det i 2023 etablert tverrfaglig familieteam med lavterskelprofil for småbarnsforeldre. Dette tilbudet vil utvikles videre i perioden.

Kommunene er inne i andre år med den nye barnevernreformen hvor kommunen har fått økt økonomisk ansvar for barnevernstiltakene *opphold i institusjon, familiehjem og fosterhjem.*

Det er krevende å budsjettere på barnevern, ettersom økonomisk resultat alltid vil avhenge av tiltak og tiltaksnivåer. Det budsjetteres derfor på kjente tall, dvs det man har av tiltak på budsjetteringstidspunktet.

Barneverntjenesten er under opplæring og videreutdanning i hele perioden -i tråd med krav i ny barnevernlov. Nye arbeidsmåter og nye ansvar skal implementeres i organisasjonen og alle ansatte (kontaktpersoner) skal ha mastergrad innen 2030. Det er høye krav til internkontroll, og kommuneledelsen har generelt fått et betydelig mer ansvar for barneverntjenestens faglige arbeid.

PP-tjenesten får endret ansvar med ny opplæringslov. Det vil bli mer arbeid med forebygging og veiledning i skoler og barnehager og mindre vekt på utredninger. PP-tjenesten vil også være en viktig driver i arbeidet med kunnskapsløftet.

Helsetjenestene for barn og unge (helsestasjons- og skolehelsetjensten, fysio/ergo, svangerskapskontroll, vaksinasjonskontor, flyktinghelsetjeneste) har spennende tider i vente med etablering av Nasjonalt kompetansesenter for helsestasjons- og skolehelsetjenesten (underlagt Folkehelseinstituttet). Levanger har geografisk nærhet til relevante fagmiljøer innen blant annet utdanning, forskning og helsedata med både HUNT forskningscenter, NTNU og St.Olav.

Samfunnsutvikling

Enhetene innen samfunnsutvikling er sammensatt av mange ulike sektorer og fag som har ulike utfordringer. Det er derfor hensiktsmessig å omtale utfordringer og muligheter innenfor hvert område hver for seg.

Brann- og redning

Ny brannstasjon på Moan står ferdig høsten 2023. Den vil gjøre arbeidssituasjonen for de ansatte mye bedre. Enhet brann og redning leverte faglig rapport om mulig samarbeid med Værnesregionen i desember 2022. Kommunedirektørene i Levanger og Stjørdal har nå satt inn fagressurs for å utrede

Økonomiske konsekvenser av at Levanger går inn i Værnesregionsamarbeidet. Sak fremmes høsten 2023. Ny brann-ROS og brannordning må utarbeides i 2024.

Innvandrertjenesten

Krigen i Ukraina har endret situasjonen for Innvandrertjenesten fra 2022. Kapasiteten i tjenesten er utvidet for å dekke de behov nye bosatte har og vurderes fortløpende.

Kultur

Kulturenheten har over år dreid sine tjenester inn mot å gi tjenester til lavinntektsfamilier, bidra til helsefremmende og forebyggende arbeid overfor barn, unge og eldre. Det jobbes målrettet med å få til tverrfaglig samarbeid innenfor enheten, med andre enheter og med frivilligheten.

Meråpent bibliotek har utvidet tilbudet til våre innbyggere. Dersom enheten får realisert et nytt kulturbygg med plass til å samle tjenestene, ville det vært mulig å samordne aktiviteten ytterligere og gi et bedre tilbud til innbyggerne innenfor tildelt budsjett. Dagens lokaler for kulturtilbud har store mangler og utfordringer. Det foreligger mange mulighetsstudier og behovsanalyser. For å komme videre må det til en politisk beslutning om tidspunkt og ramme for byggeprosjekt. Detaljplanlegging av nytt bygg på bibliotektomta settes ikke i gang før ny områderegulering for Levanger sentrum er vedtatt. Videre er det allerede bestilt og/eller prioritert mange store prosjekt inne i økonomiplanperioden innenfor oppvekst og helse. Dette gjør at kommunedirektøren ikke ser at det er mulig å finne rom for et nytt kulturbygg de neste fire årene. Kommunedirektøren anbefaler derfor at en videre utredning av nytt kulturbygg ikke gjennomføres før det er gitt en økonomisk prioritet i kommunens investeringsplan.

Landbruk, miljø og arealforvaltning

Enheten har levert tjenester innenfor budsjett i alle år. De digitaliserte byggesakstjenestene i 2022. Dette vil på sikt bedre tjenestetilbudet og effektivisere tjenesten. Utredning av mulig samarbeid på Innherred innenfor områdene, landbruk, miljø, arealforvaltning og geodata skal tas opp igjen når det er etablert felles IKT-tjeneste og programvare er samordnet. I første omgang etableres fagnettverk på Innherred.

Teknisk og Drift og anlegg

Kostnadsøkning (energi og andre innsatsfaktorer) utfordrer Teknisk enhet sin mulighet til å levere tjenester slik andre enheter og eksterne forventer. Et svært ambisiøst planverk innenfor alle sektorer vil fort utfordre drifta på teknisk og må finne sin prioritering innenfor vedtatt budsjett. I sum har driftsbehovene ført til minimalt med midler til vedlikehold av kommunal infrastruktur. Manglende vedlikehold fører igjen til høye driftskostnader, selv om vi ligger 40% under det som er anbefalt nivå på drift og vedlikehold. (Norsk prisbok, Norconsult)

Ekstern gjennomgang (2022) av tjenestene innenfor *Teknisk og Drift og anlegg*, følges opp spesielt med videre vurdering av intern organisering og bestiller- og utførermodellen. Det ble ikke avdekt store muligheter for effektivisering av tjenesten, men et visst potensial for bedre samhandling og et behov for å kvalitetssikre prosesser bedre. Nytt investeringsreglement er ett av tiltakene.

Investeringsrammer

I strateginotat for perioden 2023 – 2026 påpekte kommunedirektøren behovet for å redusere investeringsrammen. Dette med bakgrunn i både økonomiske måltall og behovet for å sikre økonomisk handlefrihet i tiden fremover. Det understrekes fra kommunedirektøren at dette ikke er blitt mindre aktuelt gjennom det året som er gått siden forrige strateginotat ble utarbeidet. Gjeldende og kommende planer (bl.a. Boligsosial plan I og II, Oppvekstutredning, Gatebruksplan, Plan om sentrumsutvikling) samt samfunnsutviklingen (og da særskilt demografisk utvikling) tilsier at kommunestyret må være tydelig i sin prioritering av investeringsprosjekter i kommende planperioder. Dette må også kommunedirektøren hensynta ved rullering av økonomiplaner

fremover. I gjeldende økonomiplan ferdigstilles brannstasjon og nytt sentralkjøkken. Ny skole på Åsen ligger også inne med en oppstart i inneværende planperiode. Samtidig er det nødvendig å starte planlegging av både nye institusjonsplasser/HDO-boliger for eldre og bofellesskap for yngre brukere med bo- og bistandsbehov. Store investeringsbehov innen lovpålagte tjenester gjør det særdeles krevende å prioritere investeringsprosjekter utenfor disse tjenestene. Dette gjør at kommunedirektøren allerede her signaliserer at investeringer innen kulturbygg vil måtte skje gjennom en videreutvikling av dagens bygg, noe som vil si at Festiviteten er den arenaen som vil måtte utvikles i overskuelig framtid.

I arbeidet med prioritering av investeringsprosjekter i kommende planperiode er det nødvendig holde primærfokuset på å imøtekomme de utfordringer vi møte som følge av endringer i demografiske forhold.

Prognose 2023

Det er så langt i år rapportert månedlig til politisk nivå gjennom kommunedirektørens orienteringsbrev. I tillegg rapporteres status og prognose for inneværende år gjennom [Tertialrapport for 1. tertial](#). Det henvises til denne rapporten for mer utdypende kommentarer rundt året 2023.

Det varsles i denne rapporten er merforbruk på +/- 15 mill. kroner forutsatt at foreslåtte budsjettjusteringer gjennomføres. Kommunedirektøren opplever at året 2023 ikke er like usikkert som 2022, først og fremst grunnet at koronapandemien er over, flyktnings situasjonen er mer forutsigbar og ramme for årets lønnsoppgjør er kjent.

Fremdriftsplan budsjett og økonomiplan

- 08.09.23 Frist forslag fra enheter
- 06.10.23 Statsbudsjett presenteres
- 25.10.23 Kommunedirektørens presentasjon
- 01.11.23 Spørretime
- 06.11.23 Råd for personer med nedsatt funksjonsevne
- 07.11.23 Eldrerådet
- xx.11.22 Ungdomsråd
- 08.11.23 Uttalelser fra utvalgene (Drift og PU)
- 15.11.23 Innstilling formannskap
- 29.11.23 Vedtak kommunestyret

Oppsummerende kommentar

Som det framkommer i dette strateginotatet, vil det forestående budsjettarbeidet igjen bli utfordrende. Det er forsøkt synliggjort at enhetenes driftsrammer er utfordret allerede i dag og at det er krevende å finne alternativ inndekning for statlige pålegg og økt brukertilgang, blant annet som følge av demografiendringer.

Videre viser kommuneproposisjon at vi ikke kan forvente en styrkning av kommunens frie inntekter, blant annet på grunn av lokale og nasjonale effekter av den globale situasjon, preget av krigen i Ukraina.

Det vil bli utfordrende å legge et budsjett for kommende periode, blant annet fordi at man kan forvente endrete budsjettpremiser som per i dag ikke kan forutses. Dermed vil det framover fortsatt være viktig med en tett dialog og samspill mellom politisk og administrativ ledelse, samt tillitsvalgte, blant annet for å skape en innsikt i og forståelse for komplekse sammenhenger i forbindelse med kommunens totale økonomiske situasjon.

Som det også framkommer inneholder strateginotatet ingen konkret tiltaksliste som foreslås igangsatt for å få en økonomisk balanse. Grunnen for at en slik kuttliste ikke fremmes nå er to-delt: for det første er kommunen ikke i umiddelbar fare for å havne på Robekliste. Kommunens disposisjonsfond er styrket, men holder fortsatt et for lavt nivå.

For det andre mener kommunedirektøren at det først og fremst er viktig at man har hovedfokus på de sentrale og langsiktige strategiene som skal bidra til en mer bærekraftig kommuneøkonomi. Dessuten vil den usikre situasjonen vi befinner oss i, med stadig endring av budsjettpremissene, øke sannsynligheten for at man uansett må foreta akutte grep for å holde mest mulig budsjettbalanse. Kommunedirektøren oppfatter det slik at dette ligger innenfor hans delegerte myndighet å håndtere.

Men som sagt, vil man gjennom dette strateginotatet først og fremst rette fokus på de sentrale hovedutfordringer, samt strategier som på sikt kan gi mer økonomisk handlefrihet. Dette lar seg sammenfatte med følgende hovedpunkt:

- Reduksjon av gjeldsgrad. Eventuelle nye investeringen skal alltid vurderes opp mot en vurdering av hvorvidt investeringen legger til rette for mer effektiv tjenesteproduksjon
- Omstrukturering av kommunens tjenesteproduksjon for å kunne gi effektive tjenester, tilpasset demografiendringene i kommunen. Her henvises det for eksempel til plan for forebyggende arbeid, boligsosial temaplan, del I og II, samt oppvekstutredningen.
- Både investeringer og omstrukturering i kommunens tjenesteproduksjon skal skje med utgangspunkt i gjennomførte utredninger. Her nevnes blant annet plan for forebyggende arbeid, oppvekstutredningen, samt boligsosial handlingsplan del I og del II.

Det er på det rene at dette til syvende og sist handler om strenge og vanskelige politiske valg og prioriteringer. Her vil også vårt lokale ambisjonsnivå kraftig utfordret.

Likevel ønsker kommunedirektøren å understreke at man i denne krevende tid, fortsatt kan og skal ha fokus på lokal samfunns- og tjenesteutvikling. Der hvor det er en felles forståelse for utfordringsbildet, vil man også kunne legge til rette for gode samspills- og samskapingsprosesser, på tvers av politisk og administrativ ledelse, og sammen med kommunens innbyggere.

Levanger, juni 2023

Peter Ardon

Kommunedirektør Levanger kommune