



# 1 FAKTA OM OPPDRAGET

## FORMÅL

Formålet med undersøkelsen å kartlegge økonomistyringen innen Helse og velferd i 2024.

## PROBLEMSTILLINGER

Er lovkrav og kommunens rutiner for budsjettoppfølging fulgt innen Helse og velferd i 2024?

- Økonomirapportering, prognoser, avvik og forslag til tiltak:
  - enhetsleder til kommunalsjef Helse og velferd
  - fra kommunalsjef Helse og velferd til rådmannen
  - fra rådmannen til politisk nivå om Helse og velferd
- Er lederavtaler som regulerer økonomiansvar etablert og fulgt opp i administrative lederledd?

Undersøkelsen vil i tillegg inneholde beskrivelse av følgende elementer:

- system for å sikre likviditet for løpende utgifter i kommunen
- utvikling i årsverk innen Helse og velferd i 2024
  - herunder bruk av overtid og vikarinnleie

## TIDS- OG RESSURSBRUK

**Timeforbruk: 300**

**Rapport til sekretær: 10.11.2025**

## OPPDRAGSANSVARLIG REVISOR

Arve Gausen

[Arve.gausen@revisionmidtnorge.no](mailto:Arve.gausen@revisionmidtnorge.no)

Tlf. 40496309



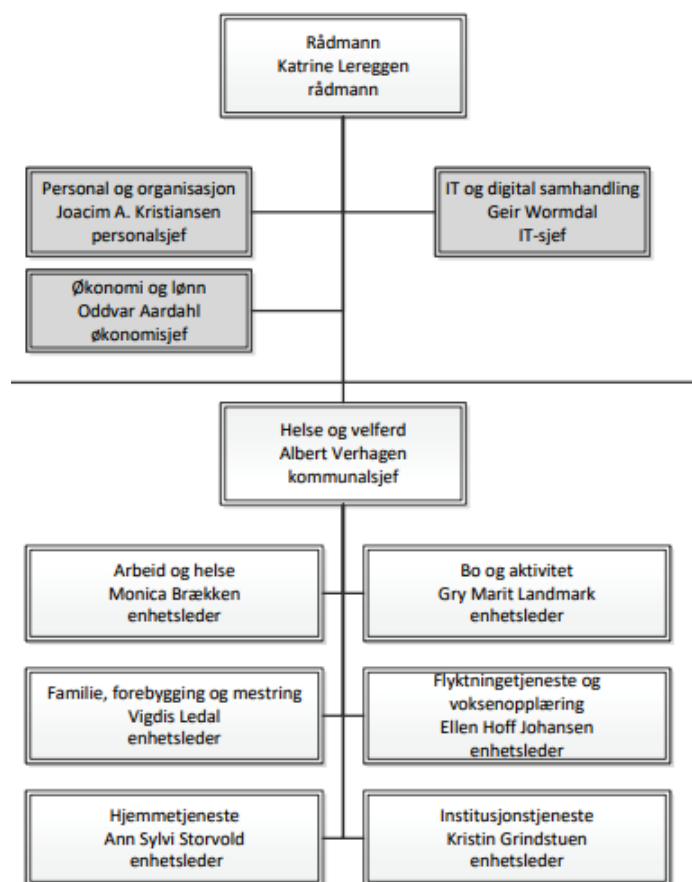
# 2 MANDAT

## 2.1 Bestilling

Den 19.03.2025 bestilte kontrollutvalget i Melhus kommune, sak 18, en gjennomgang av budsjett- og økonomistyringen innen helse og velferd i 2024, herunder likviditet, prognosearbeid, stillingsbudsjett, overtid og rapportering.

## 2.2 Bakgrunnsinformasjon

Kommunens administrative organisering:



Kilde: hentet fra Melhus kommunes hjemmeside

Følgende endringer i den sentrale ledelsen i Melhus kommune har funnet sted i 2025: Morten Bostad ble konstituert som rådmann fra 26. mars 2025. Tidligere rådmann var Katrine Lereggen. Økonomisjef Svein-Erik Bjerkan fratrådte stillingen i januar 2025, og ny økonomisjef er Oddvar Aardahl.



### Kommunelovens krav til budsjettstyring

I kommunelovens §14-5 omtales årsbudsjettets bindende virkning og budsjettstyring. Her kan det trekkes fram følgende plikter:

- Kommunestyret skal endre årsbudsjettet når det er nødvendig for å oppfylle lovens krav om realisme og balanse.
- Kommunedirektør skal minst to ganger i året rapportere til kommunestyret om utviklingen i inntekter og utgifter, sammenholdt med årsbudsjettet. Hvis utviklingen tilsier vesentlige avvik, skal kommunedirektøren foreslå endringer i årets budsjett.

### Delegert myndighet og økonomireglement i Melhus kommune

I delegeringsreglement for Melhus kommune<sup>1</sup> heter det at Rådmannen er delegert økonomimyndighet gjennom økonomireglementet<sup>2</sup>. Rådmannen delegeres myndighet til å opprette og nedlegge stillinger innenfor vedtatt budsjett, i henhold til vedtatte rammer og retningslinjer. I Melhus kommunes økonomireglement<sup>3</sup> vises det blant annet til at kommunestyret prioriterer og bevilger de målene og premissene som årsbudsjettet bygger på. Videre omtales årsbudsjettets innhold og inndeling på følgende måte:

- Årsbudsjettet er en bindende plan for kommunens midler og anvendelsen av disse i budsjettåret.
- Kommunestyrets prioriteringer samt de målsettinger og premisser som budsjettet bygger på, skal komme tydelig frem.
- Årsbudsjettet skal fremstilles i ett samlet dokument, hvor drifts- og investeringsbudsjettet inngår.
- Årsbudsjettet blir som nettobevilgninger til tjenesområdene som vil si differansen mellom brutto inntekter og brutto utgifter.

Melhus kommune har følgende administrative sektorer med egne rammer i driftsbudsjettet: Sentraladministrasjonen, Oppvekst og kultur, Helse og velferd, og Plan og utvikling. Rådmannen utarbeider forslag til årsbudsjett (talldel) for driftsbudsjettet for neste år. Budsjettet skal fremstilles i nettobeløp på respektive sektorer (rammeområder<sup>4</sup>).

---

<sup>1</sup> [\\_k2\\_220000025864\\_1.pdf](#), vedtatt i kommunestyrets sak 64, 2021.

<sup>3</sup> Kapittel fem og seks, vedtatt i kommunestyrets sak 67, 2021.

<sup>4</sup> Rammeområder omfatter differansen mellom brutto inntekter og brutto utgifter.



### Budsjettoppfølging

Reglementet for budsjettoppfølging omfatter blant annet følgende: Rådmannen plikter å rapportere skriftlig om utviklingen i inntekter og utgifter sammenholdt med årsbudsjettet. Slik rapportering skal foretas minst to ganger gjennom budsjettåret (tredje rapportering i forbindelse med avleggelse av årsberetning/årsmelding). For økonomirapporteringen gjennom året skal rådmannen utarbeide rapporter med regnskapsoversikter og års prognoser for de enkelte sektorer og for kommunen samlet. Dersom det ligger an til avvik skal dette forklares, og forslag til nødvendige tiltak skal fremkomme.

### Finansielle måltall

Melhus kommune har vedtatt seks finansielle måltall innenfor kategoriene resultat, gjeld og disposisjonsfond. Vedtakene er fattet i kommunestyret i henhold til sak 70/2019 og sak 108/2022. Måltallene skal bidra til at Melhus kommune over tid opprettholder en robust kommuneøkonomi. Formålet er å sikre at kommunen også i fremtiden kan tilby gode tjenester til innbyggerne. Kommuneloven understreker betydningen av å ivareta kommunens økonomiske handlingsrom over tid.

I det kommunale regnskapet finnes det ikke eksplisitte krav til likviditet i form av bestemte nøkkeltall, slik som krav til arbeidskapital eller likviditetsgrad, slik man ofte finner i privat sektor eller i finansielle forskrifter for selskaper. Kommuneloven, sammen med tilhørende forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning (§ 4), stiller imidlertid et generelt krav om at kommunen skal ha en forsvarlig økonomiforvaltning.

Arbeidskapital er et økonomisk begrep som viser hvor mye en virksomhet har tilgjengelig for å dekke sine løpende forpliktelser, og omhandler dermed likviditet på kort sikt. En positiv arbeidskapital indikerer at kommunen har tilstrekkelige midler til å håndtere sine løpende utgifter.

Statistisk sentralbyrå (SSB) presenterer foreløpige KOSTRA-tall for regnskapsåret 2024. Ifølge disse tallene er arbeidskapitalen for Melhus kommune 10,4 prosent i 2024, målt som arbeidskapital eksklusive premieavvik i prosent av brutto driftsinntekter. Til sammenligning er landsgjennomsnittet for samme indikator 14,5 prosent.



# 3 PROSJEKTDESIGN

Dette kapitlet redegjør for revisors forslag til løsning av oppdraget.

## 3.1 Problemstillinger

I undersøkelsen besvares følgende problemstilling:

Er lovkrav og kommunens rutiner for budsjettoppfølging fulgt innen Helse og velferd i 2024?

- Økonomirapportering, prognoser, avvik og forslag til tiltak:
  - enhetsleder til kommunalsjef Helse og velferd
  - fra kommunalsjef Helse og velferd til rådmannen
  - fra rådmannen til politisk nivå om Helse og velferd
- Er lederavtaler som regulerer økonomiansvar etablert og fulgt opp i administrative lederledd?

Undersøkelsen vil i tillegg inneholde beskrivelse av følgende elementer:

- system for å sikre likviditet for løpende utgifter i kommunen
- utvikling i årsverk innen Helse og velferd i 2024
  - herunder bruk av overtid og vikarinnleie

## 3.2 Kilder til kriterier

Kilder for kriterier vil være kommuneloven med forskrift og kommunens egne reglement og føringer på undersøkelsesområdet.

## 3.3 Metode

Det legges opp til at oppdraget gjennomføres som en undersøkelse, noe som innebærer at RSK 001-standarden for forvaltningsrevisjon ikke vil benyttes som metodisk grunnlag. Det vil likevel bli lagt tett opp til standarden der dette anses som hensiktsmessig.

Det vil gjennomføres intervjuer og dokumentgjennomgang av regnskapsrapporter og regnskap for Helse og velferd for 2024. Videre vil det innhentes informasjon om årsverk, overtid og innleie av vikarer innenfor området Helse og velferd, samt om kommunens systemer for å sikre at likvide midler er tilgjengelige for å dekke løpende utgifter. Rådmannen vil få tilsendt faktadelen for verifisering før endelig rapport ferdigstilles.

Det planlegges å gjennomføre intervjuer med sentrale ledere med økonomiansvar innen Helse og velferd. I tillegg vil ansatte i økonomiavdelingen som har ansvar for oppfølging av Helse og velferd, samt likviditet i kommunen, være aktuelle for intervju. Det vil også søkes å



gjennomføre intervjuer med tidligere økonomisjef og kommunedirektør for å sikre et godt datagrunnlag for undersøkelsen. Det vil etterspørres relevante dokumenter fra disse aktørene, samt fra kommunens personalavdeling med hensyn til årsverk innen Helse og velferd. Videre vil vi følge politisk behandlede saker i Melhus kommune som er relevante for driften av Helse og velferd i undersøkelsesperioden.

Revisor vil ha tilgjengelig kapasitet fra den finansielle revisjonen i starten av juni, noe som er viktig for oppstarten og kvalitetssikringen av datagrunnlaget i gjennomføringen av undersøkelsen.. Administrasjonen skal videre legge frem følgende saker til behandling etter kommunestyrets vedtak i sak 27/2025 den 25.3.2025:

Vedtaket punkt 2. Punktene 1-4 under legges frem til førstkommende utvalgs – og formannskapsmøter i mai 2025. Punkt 5 ønskes ferdigstilt til strategisamling i juni 2025.

1. Kommunestyret ber Rådmannen utrede om pleiefaktoren vedtatt i «Prosjekt: Veivalg for helse og velferd» fortsatt er et faglig forsvarlig grunnlag for bemanning i helse- og velferdssektoren. Dersom rådmannen vurderer at bemanning utelukkende basert på denne pleiefaktoren ikke er forsvarlig, bes det lagt frem forslag til justert pleiefaktor og hvilke konsekvenser den eventuelt vil ha i førstkommende møte i utvalg for helse oppvekst og kultur. Rådmannen bes også gjøre en vurdering om det er andre styringsmekanismer enn pleiefaktor som kan være aktuelle for ressursplanlegging innen helse- og velferd. I påvente av rådmannens utredning, skal forsvarlig drift sikres ved nødvendig innleie ved vakanser og sykefravær.
2. Kommunestyret ber rådmannen legge frem de ferdig utredede tiltakene i omstillingsprogrammet til behandling i neste møte i både Utvalg for helse, oppvekst og kultur og Utvalg for teknikk og miljø og Formannskapet.
3. Kommunestyret ber Rådmannen gi en oversikt over eiendom og eiendeler som kan avhendes og som vil styrke disposisjonsfondet
4. Kommunestyret ber Rådmannen gi en oppdatert oversikt over kostnader og områder der det benyttes, og er planlagt, ekstern konsulentbistand
5. Kommunestyret ber om at Rådmannen foretar en gjennomgang av hele kommunens administrasjon fra rådmannsnivå til og med avdelingsledernivå, inklusive rådgiverstillinger og merkantile ressurser. Gjennomgangen skal først og fremst sikre effektiv ressursbruk. Samtidig skal den sikres at administrasjonen kan levere på vedtatte målsettinger. Gjennomgangen bør inneholde følgende punkter:
  - Kartlegge dagens organisering, administrative tjenester og bemanning i administrasjonen
  - Vurdere effektiviteten og ressursbruken i administrasjonen



- Identifisere mulige forbedringsområder for bedre tjenesteleveranse og intern/ekstern samhandling
  - Foreslå mulige tiltak for å forbedre effektivitet, kostnadskontroll og kvalitet.
6. Kommunestyret ber Rådmannen legge frem et revidert budsjett for 2025 til politisk behandling så raskt som mulig

Etter revisors vurdering er det, basert på dette grunnlaget, hensiktsmessig å starte datainnsamlingen i juni 2025 for å sikre et godt datagrunnlag for undersøkelsen.





# 4 PROSJEKTORGANISERING

## 4.1 Prosjektteam

<b>Oppdragsansvarlig revisor</b>	Arve Gausen
<b>Prosjektmedarbeider</b>	Marie Husøy Sæther og Mathias Kirkerud
<b>Kvalitetssikrer</b>	Tor Arne Stubbe

## 4.2 Milepælsplan

<b>Bestillingsdato</b>	19.03.2025
<b>Prosjektplan til sekretær</b>	31.03.2025
<b>Oppstartsmøte</b>	Slutten av mai/starten av juni
<b>Datainnsamling ferdig</b>	20.09.2025
<b>Rapport til uttalelse</b>	20.10.2025
<b>Rapport til sekretær</b>	10.11.2025

Orkanger 31. mars 2025

Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor



# Rm Revisjon

Hovedkontor: Brugata 2, Steinkjer

Tlf. 907 30 300 - [www.revisjonmidtnorge.no](http://www.revisjonmidtnorge.no)

Dokumentet er signert digitalt av:

- ARVE GAUSEN, 31.03.2025

Forseglet av



Posten Norge