

Forvaltnings- revisjonsrapport

**LANDBRUKSKONTORET I
LILLEHAMMER-REGIONEN**
Gausdal kommune



Innlandet Revisjon IKS

Rapport nr 5-2018
2018-511/IS/RG

FORORD

Denne rapporten er et resultat av forvaltningsrevisjonen "*Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen*". Revisjonsprosjektet er gjennomført på oppdrag av kontrollutvalget i Gausdal kommune.

Forvaltningsrevisjon er en lovpålagt oppgave som innebærer at det føres kontroll med at den kommunale forvaltningen foregår i samsvar med gjeldende lover, vedtak og bestemmelser. Det er kontrollutvalget som har ansvaret for å se til at det gjennomføres forvaltningskontroll (Kommuneloven § 77 nr 4).

Prosjektarbeidet er utført i perioden januar 2018 til april 2018 av forvaltningsrevisor Ingvild Selfors. Oppdragsansvarlig revisor Reidun Grefsrud har kvalitetssikret rapporten.

Revisjonen har vurdert sin uavhengighet overfor Gausdal kommune, jf kommuneloven § 79 og forskrift om revisjon §6. Vi kjenner ikke til forhold som er egnet til å svekke vår uavhengighet og objektivitet.

Utkast til rapport er sendt rådmannen til uttalelse. Svaret fra rådmannen er vedlagt rapporten.

Lillehammer, april 2018

Reidun Grefsrud
Oppdragsansvarlig

Ingvild Selfors
Prosjektansvarlig

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD	2
INNHALDSFORTEGNELSE	3
SAMMENDRAG MED KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER	4
1. INNLEDNING	7
1.1 KONTROLLUTVALGETS BESTILLING	7
1.2 FELLES LANDBRUKSKONTOR I LILLEHAMMER-REGIONEN - BAKGRUNN.....	7
1.3 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER	8
1.4 ADMINISTRATIV VERTSKOMMUNEMODELL	9
2. METODE	10
3. STYRING AV VIRKSOMHET UTENFOR EGEN DRIFTSORGANISASJON	11
4. REVISJONSKRITERIER	14
4.1 AVTALE OM FELLES LANDBRUKSKONTOR I LILLEHAMMER-REGIONEN	15
4.2 STYRINGSMIDLER I VERTSKOMMUNEMODELLEN	17
4.3 KONKRETE REVISJONSKRITERIER	20
5. RUTINER I SAMARBEIDET	22
5.1 ETABLERTE RUTINER/STYRINGSMIDLER I SAMARBEIDET	22
5.2 SAMTALER MED ADMINISTRATIV OG POLITISK LEDELSE I ØYER OG LILLEHAMMER.....	26
6. REVISJONENS VURDERINGER	28
6.1 BUDSJETTBEHANDLINGEN	28
6.2 RAPPORTERINGSRUTINER	29
6.3 FASTE MØTEPLASSER	30
7. SAMARBEID MED FAGAVDELINGER I KOMMUNENE	31
7.1 SAMARBEID MED PLANAVDELINGENE I KOMMUNENE	31
7.2 UTVIKLINGSOPPGAVER	33
8. KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER	37
REFERANSER	40
VEDLEGG 1 RÅDMANNENS UTTALELSE	41

SAMMENDRAG MED KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER

Felles landbrukskontor i Lillehammer-regionen er organisert som et administrativt vertskommunesamarbeid iht kommuneloven § 28 b. Gausdal kommune er vertskommune og utøver tjenesteytingen på vegne av de tre deltakerkommunene, mens Øyer og Lillehammer er samarbeidskommuner. Samarbeidet er basert på en avtale mellom de tre deltakerkommunene som er vedtatt i kommunestyrene.

De tre kontrollutvalgene i Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner har hatt et felles ønske om å se nærmere på vertskommunesamarbeidet *Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen*. Formålet med forvaltningsrevisjonen er å undersøke hvilke muligheter samarbeidskommunene har til å påvirke og styre de tjenestene vertskommunen utfører på deres vegne. Det ble formulert følgende problemstilling for prosjektet:

Er det etablert rutiner i samarbeidet som sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbruksfaglige tjenester?

Revisjonen har konkretisert to delproblemstillinger som belyser hovedproblemstillingen;

1. I hvilken grad er det etablert rutiner/styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret?
2. På hvilke områder samarbeider landbrukskontoret med fagetater i kommuneadministrasjonene, og hvordan fungerer dette samarbeidet?

METODE

Datagrunnlaget som ligger til grunn for våre vurderinger er hentet inn ved dokumentanalyse og ved intervjuer.

REVISJONSKRITERIER

Revisjonskriteriene for *delproblemstilling 1* skal si noe om hvordan vertskommunesamarbeidet bør innrettes med tanke på rutiner for samhandling og bruken av styringsmidler, slik at samarbeidskommunene best mulig skal kunne ivareta sitt styringsansvar.

Vertskommunemodellen er regulert i kommuneloven § 28 a flg. Loven og lovens veileder er derfor benyttet som kilder til revisjonskriterier. I tillegg benytter vi samarbeidsavtalen om felles landbrukskontor i Lillehammer-regionen, da denne er vedtatt i de respektive kommunestyrene og sier noe om hvordan samarbeidet skal organiseres og innrettes.

Vi har også benyttet rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering (NIBR 2016)* som en kilde til revisjonskriterier, da vi mener at denne gir en god oversikt over relevante styringsmidler innenfor ulike former for organisering av kommunal virksomhet.

Delproblemstilling 2 er en beskrivende problemstilling og det utarbeides derfor ingen revisjonskriterier knyttet opp mot denne.

KONKLUSJONER

Den overordnede problemstillingen i denne forvaltningsrevisjonen var;

Er det etablert rutiner i samarbeidet som sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbrukstjenester?

Vi har i rapporten vist til at et viktig fundament for god lokalpolitisk styring er at innbyggerne har tillit til den kommunale forvaltningen, og at det stilles krav til likebehandling, saklighet, og habilitet. Den aller viktigste forutsetningen for et slikt pålitelig styre er åpenhet. For å kunne ivareta det overordnede ansvaret for pålitelig styre må de folkevalgte ha god informasjon om det som skjer i hele organisasjonen, også de virksomhetene som er lagt utenfor egen driftsorganisasjon.

Revisjonen mener at det er etablert rutiner i samarbeidet som i stor grad sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbrukstjenester. Det er etablert flere rutiner som gir Øyer og Lillehammer informasjon om landbrukskontoret. Dette gjelder særlig på administrativt nivå. Begge ordførerne i samarbeidskommunene sier at de stoler på at de blir informert når det er saker av politisk interesse.

Den første delproblemstillingen var i hvilken grad det er etablert rutiner/styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret.

Revisjonen konkluderer med at det i stor grad er etablert rutiner i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret.

Vi har funnet at det er tatt i bruk en rekke styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene tilgang til informasjon og mulighet til påvirkning. Vi vil særlig dra fram dialogmøtene som en god kilde til styringsinformasjon for politikerne i alle tre deltakerkommunene, samt felles rådmannsmøter som gir god administrativ oversikt over felleseenhetene. Vi mener likevel at det er rom for forbedringer og vil peke på informasjonen som blir gitt om felleseenhetene generelt og landbrukskontoret spesielt i budsjettgrunnlagene og hvilken styringsinformasjon som rapporteres til de folkevalgte gjennom landbrukskontorets årsrapport. Når det gjelder informasjon i budsjettgrunnlagene gjelder dette spesielt Øyer og Lillehammer.

Revisjonen mener også at samarbeidsavtalen er moden for en gjennomgang, både med tanke på endringer som har skjedd siden etableringen av kontoret og hvilke rutiner for samhandling som gir god styringsinformasjon for deltakerne.

Den andre delproblemstillingen var å se på hvilke områder landbrukskontoret samarbeider med fagetater i kommuneadministrasjonene, og hvordan dette samarbeidet fungerer.

Når det gjelder landbrukskontorets samarbeid med planavdelingene i kommunene er vårt inntrykk at dette fungerer godt. Landbrukskontorets rolle i dette samarbeidet er i stor grad å være en faglig medarbeider og en høringsinstans. Landbrukssjefen deltar fast i planforum i alle tre kommunene. Saksbehandler ved landbrukskontoret opplever at de har autoritet og tillit i alle tre kommuners planavdelinger og hverken kommunene eller landbrukskontoret opplever at avstand er et problem. Alle aktørene sier imidlertid at dialogen kanskje ville vært enklere med noen som var lokalisert i samme hus, men at terskelen for å ta kontakt er lav og at det er enkelt å kommunisere via telefon og e-post.

Landbrukskontoret er opptatt av å ha en likeartet rutine i samhandlingen med alle kommunene, og at brukerne skal få mest mulig lik behandling. Dette er spesielt viktig i delingssaker.

Vi har også sett på landbrukskontorets samarbeid med kommunene i næringsutviklingsarbeidet. Det regionale næringsutviklingsarbeidet er samlet i vertskommuneselskapet Lillehammer-regionen Vekst. Dette området lider av ressurs- og kapasitetsmangler ved landbrukskontoret og den regionale næringsenheten har ikke hatt som oppgave å drive utviklingsarbeid innen landbruket. Kommunedelplan for landbruk beskriver næringsutviklingen som rettes inn mot landbrukets næringsutøvere, mens regional næringsplan ivaretar kommunenes næringsutvikling for det øvrige næringslivet. Begge dokumentene er førende for arbeidet som skal utføres, men forankret i hver sin enhet.

Landbrukskontoret og Lillehammer-regionen Vekst har startet et samarbeid ift bygdenæringer og fokus på produksjon og foredling av produkter til lokalmarkedet, og de er opptatt av å få til et samarbeid innenfor de ressursene som er tilgjengelig. En av næringsutviklerne i Lillehammer-regionen Vekst er nå med i arbeidsgruppen som skal jobbe med rullering av landbruksplanen.

Det er og har vært en målsetting å prioritere næringsutvikling i landbruket. I forarbeidene forut for sammenslåingen av landbrukskontoret var større fokus på utvikling et viktig argument, og landbruksnæringa selv gir tilbakemeldinger om at dette arbeidet må avklares og konkretiseres.

Revisjonen viser til arbeidsgruppen fra etableringen av en ny regional næringsutviklingsstruktur i 2014, som anbefalte at det var nødvendig å drøfte hvordan samarbeidet med den regionale landbruksenheten kunne bli betydelig tettere.

ANBEFALINGER

- Landbrukskontorets årsrapport er en viktig informasjonskilde for de folkevalgte i alle tre deltakerkommunene. Revisjonen mener at denne rapporten ville gi enda mer nytte dersom den også inneholdt annen relevant styringsinformasjon, for eksempel en mer systematisk oversikt over måloppnåelse, oppfølging av kommunedelplan for landbruk, gjennomførte tilsyn, brukernes vurderinger, etc.
- Avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner ble utarbeidet i 2003. Avtalen har ikke vært revidert siden etableringen av kontoret. Revisjonen anbefaler at kommunene foretar en generell gjennomgang av samarbeidsavtalen, og spesielt med tanke på endringene i landbrukskontorets oppgaveportefølje og gode rutiner for samhandling mellom kommunene.

1. INNLEDNING

1.1 KONTROLLUTVALGETS BESTILLING

De tre kontrollutvalgene i Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner har hatt et felles ønske om å se nærmere på vertskommunesamarbeidet *Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen*. Gausdal kommune er vertskommune for samarbeidet, og den 10.5.17 fattet kontrollutvalget i Gausdal vedtak om å bestille en foranalyse/prosjektplan innen dette temaet.

Innlandet Revisjon IKS presenterte en foranalyse med forslag til prosjektplan i kontrollutvalgets møte den 6.9.17. Kontrollutvalget vedtok å gå videre med én av de tre foreslåtte problemstillingene og en oppdatert prosjektplan ble lagt fram for kontrollutvalget den 6.12.17. Kontrollutvalget fattet slikt vedtak i sak 15/17, punkt 1;

1. *Kontrollutvalget bestiller en forvaltningsrevisjon i "Landbrukskontoret i Lillehammerregionen" i henhold til revisjonens prosjektplan som skal se nærmere på følgende problemstilling*
 - *Er det etablert rutiner i samarbeidet som sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbrukstjenester?*

Landbrukstjenester i denne sammenhengen er forvaltning, næringsutvikling, informasjon og landbruksdelen av kommunal planlegging.

1.2 FELLES LANDBRUKSKONTOR I LILLEHAMMER-REGIONEN - BAKGRUNN

Felles landbrukskontor i Lillehammer-regionen er organisert etter vertskommune-prinsippet. Kontoret ble etablert i 2004, noen år før reglene i kommuneloven om vertskommunesamarbeid trådte i kraft i 2007. Samarbeidet faller (etter 2007) inn under kommuneloven § 28 b, administrativt vertskommunesamarbeid. Gausdal kommune er vertskommune og utøver tjenesteytingen på vegne av de tre deltakerkommunene. Øyer og Lillehammer er samarbeidskommuner. Samarbeidet er basert på en avtale mellom de tre deltakerkommunene som er vedtatt i kommunestyrene.

Gjeldende avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner ble utarbeidet høsten 2003. I utredningene som ble gjennomført i forkant av sammenslåingen¹, er det først og fremst lagt vekt på muligheten for å styrke og sikre kompetansen innen landbruk. Ut i fra statlige signaler var det grunn til å tro at flere arbeidsoppgaver skulle overføres fra staten til landbruksforvaltningen på kommunenivå, og et interkommunalt samarbeid ville dermed være med på å møte det økte kompetansebehovet som følge av nye oppgaver. Det var også lagt vekt på at et styrket fagmiljø bedre ville kunne prioritere utviklingen av landbruket som næring.

Ifølge landbrukskontorets årsrapport for 2017 hadde kontoret 8,6 årsverk i fast ansatte stillingshjempler. Kontoret er ansvarlig for landbruks- vilt-, og utmarksforvaltningen i de tre kommunene, samt skal bidra til en positiv næringsutvikling innen disse fagområdene. De viktigste

¹ Samarbeid innen landbruk og næringsutvikling i Lillehammer-regionen, rapport fra arbeidsgruppe (2002).

oppgavene for kontoret er planarbeid, tilskuddsforvaltning, lovforvaltning (konsesjonslov, jordlov, odelslov, og skoglov), og ansvar for å forvalte tilskuddet til veterinærvakt. I tillegg utføres annen saksbehandling innen jordbruk, skogbruk, vilt/utmark, rovvilt og motorferdsel i utmark, samt oppgaver innen næringsutvikling. Inn under næringsutvikling hører veiledning, rådgivning, forvaltning av virkemidler for Innovasjon Norge rettet både mot tradisjonelt landbruk og tilleggsnæringer i landbruket.

1.3 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Landbrukskontoret er organisatorisk en del av Gausdal kommunes virksomhet og styringsstruktur, men skal være en tjeneste for innbyggerne i alle de tre deltakerkommunene. Selv om tjenesten utføres i Gausdal etter delegert myndighet, vil Øyer og Lillehammer alltid stå i et politisk ansvarsforhold overfor sine innbyggere (ansvaret er ikke delegert).

Formålet med denne forvaltningsrevisjonen er å undersøke hvilke muligheter samarbeidskommunene har til å påvirke og styre de tjenestene vertskommunen utfører på deres vegne (og dermed sikre at de får dekket sitt behov for landbrukstjenester).

Samarbeidsavtalen gir føringer for organiseringen av samarbeidet og hvilke oppgaver som vertskommunen skal utføre på vegne av samarbeidskommunene.

Prosjektet avgrenses til å se på den overordnede styringen av landbrukskontoret på kommunenivå, og går ikke nærmere inn på hvordan selve landbrukskontoret styres internt.

Revisjonen har konkretisert to delproblemstillinger som vi mener belyser hovedproblemstillingen;

Er det etablert rutiner i samarbeidet som sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbruksfaglige tjenester?

3. I hvilken grad er det etablert rutiner/styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret?
4. På hvilke områder samarbeider landbrukskontoret med fagetater i kommuneadministrasjonene, og hvordan fungerer dette samarbeidet?

Delproblemstilling 1 ser nærmere på hvilke styringsmidler som faktisk benyttes i vertskommunesamarbeidet og vurderer disse opp mot styringsmidlene som modellen åpner for. Å bruke tilgjengelige styringsmidler er en forutsetning for at samarbeidskommunene skal kunne ivareta sitt styringsansvar og dermed sikre at de får dekket sitt behov for landbruksfaglige tjenester. Kommunenes behov for slike tjenester er definert gjennom samarbeidsavtalen.

I tillegg til å levere tjenester til innbyggerne i de tre kommunene, skal landbrukskontoret også være en leverandør av tjenester til kommuneadministrasjonene, typisk på planområdet. *Delproblemstilling 2* beskriver de samarbeidsarenaene som er etablert mellom landbrukskontoret og fagmiljøene i kommuneadministrasjonene og hvordan disse fungerer. Denne problemstillingen er lagt opp som en

kartlegging av praksis basert på intervjuer med involverte i kommunene, og er tatt med fordi kontrollutvalget har vært opptatt av likebehandling av brukerne av landbrukskontoret. Revisjonen vil således ikke vurdere dette samarbeidet opp mot revisjonskriterier. I en slik vurdering ville revisjonen f.eks måtte vurdere praksis opp mot plan- og bygningsloven, noe som ikke anses som en del av denne revisjonen.

1.4 ADMINISTRATIV VERTSKOMMUNEMODELL²

Vertskommunemodellen er regulert i kommuneloven § 28 a-k, som gir formelle krav til hvordan vertskommunesamarbeidet skal etableres og innrettes. Det skilles mellom *administrativt* vertskommunesamarbeid og vertskommunesamarbeid med *felles folkevalgt nemnd*. Skal kommunene overlate til et vertskommunesamarbeid å treffe avgjørelser i saker som er av prinsipiell betydning, må det opprettes en folkevalgt nemnd. For administrativt vertskommunesamarbeid gjelder følgende;

En kommune (samarbeidskommune) kan avtale med en annen kommune (vertskommune) at vertskommunen skal utføre oppgaver og treffe avgjørelser etter delegert myndighet fra samarbeidskommunen i enkeltsaker eller typer av saker som *ikke er av prinsipiell betydning*.

Vertskommunesamarbeidet er ikke et eget selskap eller et eget rettssubjekt, men organisatorisk en del av vertskommunens virksomhet og dennes styringsstruktur. Kommunestyret i samarbeidskommunen gir instruks til egen administrasjonssjef om å delegere myndigheten sin innenfor et bestemt område til administrasjonssjefen i vertskommunen.

Vertskommunen vil ha en sentral rolle innenfor det interkommunale samarbeidet, og vil også ha den alminnelige styringsretten som arbeidsgiver. Til grunn for vertskommunesamarbeidet skal det foreligge en skriftlig samarbeidsavtale, jf kommuneloven § 28e, som skal vedtas av kommunestyret selv.

Denne samarbeidsformen er i utgangspunktet tenkt å gjelde for samarbeid om lovpålagte oppgaver og tjenesteyting som innebærer mer eller mindre grad av offentlig myndighetsutøvelse, ofte brukt innenfor barnevern og landbruksforvaltning, eller mer individrettede tjenester. Modellen skal ivareta demokratiske og rettssikkerhetsmessige hensyn, og har innebygd mekanismer som gjør at deltagerne kan gripe inn og ivareta egne interesser på en helt annen måte enn det som for eksempel er vanlig ved rene kjøp og salg av tjenester. Kommuneloven påbyr derfor at vertskommunemodellen skal brukes i samarbeid som innbefatter offentlig myndighetsutøvelse³.

Ved uenighet om utøvelsen av tjenesten kan i ytterste konsekvens samarbeidet avsluttes med ett års varsel. Dersom alle deltagerne er enige kan samarbeidet oppløses med øyeblikkelig virkning.

² Avsnittet er basert på departementets veileder til Kommuneloven §28 a flg (vertskommunemodellen).

³ Slik det er definert i forvaltningsloven § 2 (dvs vedtak som har betydning for innbyggernes rettigheter og plikter).

2. METODE

Prosjektet er gjennomført i henhold til RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon som er gjeldende som god kommunal revisjonsskikk fastsatt av Norges kommunerevisorforbund.

Vi hadde oppstartmøte i Gausdal kommune den 18.1.2018, der rådmann Rannveig Mogren og landbrukssjef Carl Olav Holen deltok fra Gausdal kommune, og Reidun Grefsrud og Ingvild Selfors fra Innlandet Revisjon IKS. Referat fra oppstartmøtet ble oversendt møtedeltakerne og verifisert.

Vi har benyttet dokumentanalyse og intervjuer i datainnsamlingen. Noen av intervjuene ble besvart pr e-post. I dokumentanalysen har vi sett på aktuelle styringsdokumenter, prosedyrer og rutinebeskrivelser fra kommunene.

Det er gjennomført intervjuer med følgende personer:

Enhetsleder og en ansatt ved landbrukskontoret
Rådmennene i Gausdal og Lillehammer kommuner
Leder styring og kontroll i Øyer
Ordførerne i Øyer og Lillehammer kommuner
Ansatt i Lillehammer-regionen vekst med ansvar for landbruk
Lederne for planavdelingene i Øyer og Lillehammer kommuner

Utkast til rapport ble oversendt rådmannen i Gausdal for kommentarer. Rådmannens høringsuttalelse er tatt inn i rapporten som vedlegg 1.

Dataenes *relevans* er knyttet til om undersøkelsen representerer den virkelige situasjonen. Vi mener data som er samlet inn i denne undersøkelsen er egnet til å svare på problemstillingene. Det er likevel viktig å være oppmerksom på at de opplysninger som framkommer i rapporten nødvendigvis er et utvalg av fakta.

Med *pålitelighet* menes at data skal være mest mulig presise og nøyaktige. Dette er ivaretatt ved verifisering av intervjureferater og ved innhenting av uttalelse fra rådmannen på utkast til rapport.

3. STYRING AV VIRKSOMHET UTENFOR EGEN DRIFTSORGANISASJON

I dette kapitlet presenterer vi aktuell litteratur om temaet interkommunalt samarbeid og folkevalgt styring.

En økende andel av kommunal oppgaveløsning skjer i ulike kommune-samarbeid. Ifølge en forskningsrapport fra 2013⁴, *Interkommunalt samarbeid, konsekvenser, muligheter og utfordringer*, var det i 2013 om lag dobbelt så mange formelle interkommunale samarbeider som det var kommuner i Norge, og hver kommune deltok gjennomsnittlig i elleve interkommunale samarbeider. Samlet sett tilsvarte det økonomiske omfanget av interkommunalt samarbeid i Norge om lag 10 % av kommunenes driftsutgifter.

De viktigste konklusjonene fra denne studien var at interkommunalt samarbeid er fordelaktig for kommunene både når det gjelder økonomi og tjenestekvalitet, men gir noen utfordringer når det gjelder styring og kontroll. Rapporten konkluderte også med at mindre kommuner kan høste de største gevinstene både økonomisk og når det gjelder tjenestekvalitet, men har også de største utfordringene når det gjelder styring og kontroll.

Direkte og indirekte styring av virksomhet

Folkevalgte i kommunene har et overordnet ansvar for alt kommunen er involvert i. Dette ansvaret omfatter også hvordan kommunen velger å organisere oppgaveløsningen, og dermed hvilke styringsmuligheter og muligheter for ledelse og kontroll folkevalgte har.

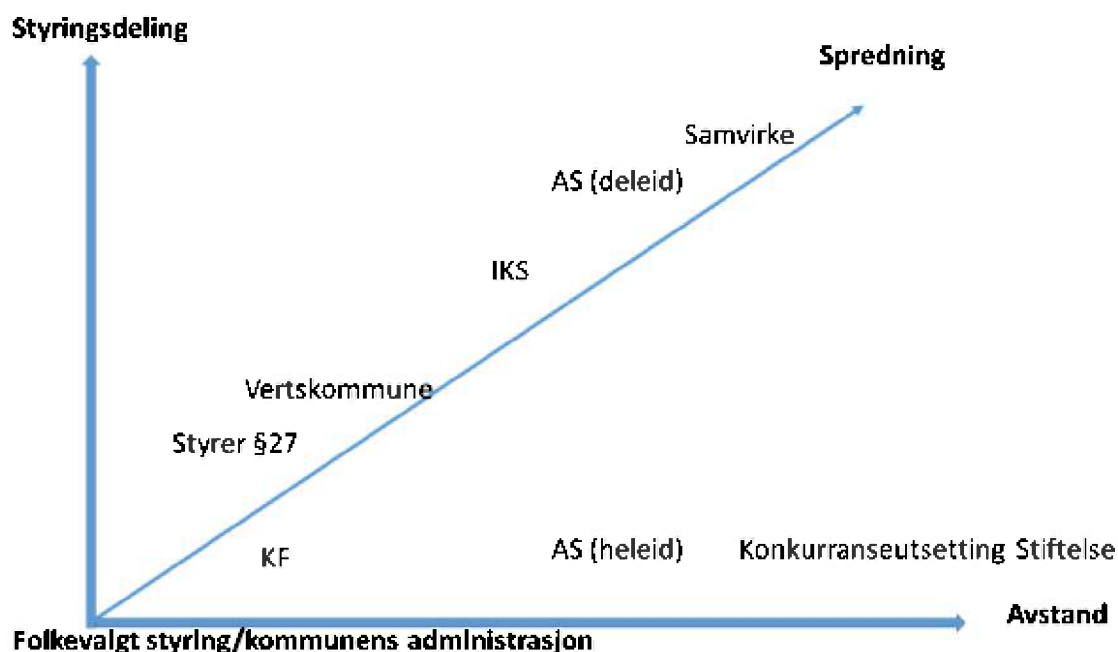
Rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*⁵ gir en oversikt over hvilke styringsmidler ulike organisasjonsformer åpner for å ta i bruk og hvilke muligheter og utfordringer organisering utenfor kommunens egen driftsorganisasjon gir for folkevalgt lederskap.

Det skilles gjerne mellom direkte og indirekte styring. Kommunestyret kan drive direkte styring overfor egen driftsorganisasjon via administrasjonssjefen. Når styringen deles med andre kommuner eller legges til organer som kommunestyret ikke kan styre direkte, spres styringen, og blir indirekte. Dette illustreres i figuren nedenfor. Figuren er hentet fra rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering, NIBR 2016*.

⁴ Rapport IRIS – 2013/008

⁵ NIBR-rapport 2016:18; *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*

Figur 3.1: Spredning av styring avhengig av styringsdeling og avstand til folkevalgt styring



I figuren er folkevalgt lederskap overfor kommunens egen driftsorganisasjon «nullpunktet». Sett fra dette nullpunktet innebærer de øvrige organisasjonsformene *spredning* av styring og ledelse. Slik spredning kan ha to dimensjoner; kommunen velger å *dele* styringen med andre, eller kommunen velger å styre *på avstand*. Eksempler på styringsdeling er ulike former for interkommunalt samarbeid, mens styring på avstand typisk er «selskapifisering» av kommunal virksomhet. Når styringen blir indirekte, gjelder ikke de alminnelige styringslinjene fra kommunestyret via administrativ ledelse og ut i virksomheten. Jo lenger ut på aksene en organiseringsform plasserer seg, jo sterkere blir innslaget av spredning. Spredning av styring innebærer at det kan stilles spørsmål ved den reelle folkevalgte styringen over kommunens ansvarsområder, og at det kan oppstå risiko for at mulighetene for innsyn og ansvarsutkreving svekkes.

God lokalpolitisk styring

I rapporten (*God folkevalgt styring og kommunal organisering*) vises det til de såkalte *Standarder for god lokaldemokratisk styring*⁶, som presenteres i KS sin håndbok i det å være folkevalgt – boka «Tillit». Standardene beskriver og konkretiserer forventningene til godt folkevalgt lederskap. Disse standardene er *pålitelig styre*, *ansvarlig styre*, *borgernært styre*, og *effektivt styre*.

Pålitelig styre handler om innbyggernes tillit til den kommunale forvaltningen, og krav til likebehandling, saklighet, og habilitet. Den aller viktigste forutsetningen for pålitelig styre er åpenhet.

⁶ Standardene er opprinnelig formulert i rapporten *Hvordan fungerer lokaldemokratiet?*, utarbeidet av Harald Baldersheim og Lawrence E Rose, Institutt for Statsvitenskap, Universitetet i Oslo, i 2011. Rapporten dokumenterer og analyserer resultatene fra en spørreundersøkelse til innbyggere og folkevalgte i 82 kommuner i 2010, som skulle danne grunnlaget for en lokaldemokratidatabase. Standardene utgjør nå grunnlaget for KS' lokaldemokratiundersøkelse.

For å kunne ivareta det overordnede ansvaret for pålitelig styre må de folkevalgte ha god informasjon om det som skjer i hele organisasjonen, også de virksomhetene som er lagt utenfor egen driftsorganisasjon.

Ansvarlig styre innebærer at innbyggerne har mulighet til å følge med i politikken og stille de styrende til ansvar. Kontrollordningene som gjelder for de ulike organiseringsformene og måten de tas i bruk på har også betydning for hvordan de folkevalgte kan ivareta standarden om ansvarlig styre.

Borgernært styre stimulerer innbyggernes engasjement i lokalpolitikken gjennom høringskanaler og muligheter for debatt og deltakelse. Regler om offentlighet for møter, møteinnkallinger, sakslister og saksutredninger, og de alminnelige reglene om dokumentoffentlighet og høring ligger i bunnen for mulighetene til innbyggermedvirkning.

Effektivt styre kan forstås som kommunens evne til å levere tjenester i samsvar med innbyggernes behov, og som evnen de folkevalgte har til å styre kommunen på hensiktsmessig måte der en får mest mulig ut av ressursene.

Ulike former for fristilling av kommunal virksomhet fra den interne administrasjonen vil kunne ha konsekvenser for hver av disse forventningene, på ulike måter. Det er vanskelig å finne én organiseringsform som ivaretar alle like godt samtidig.

4. REVISJONSKRITERIER

Med revisjonskriterier mener vi de lover, forskrifter, retningslinjer, kommunale vedtak, faglige standarder mv som sier noe om hvordan virksomheten skal drives. Hensikten med revisjonskriteriene er å sette opp noen autoritative⁷ standarder som kommunens praksis kan måles opp mot og som er grunnlaget for revisjonens vurderinger.

I henhold til Standard for forvaltningsrevisjon (RSK 001), punkt 24, skal revisjonskriteriene være «relevante, konkrete og i samsvar med de kravene som gjelder for forvaltningsrevisjonsobjektet innenfor den aktuelle tidsperioden».

I den følgende utledningen av konkrete revisjonskriterier bruker vi disse kildene:

- Kommuneloven, Kapittel 5 A. Vertskommune.
- Veileder til *Vertskommunemodellen i kommuneloven § 28 a flg*, utgitt av Kommunal- og regionaldepartementet.
- Avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner.
- Rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*, utarbeidet av By- og regionforskningsinstituttet NIBR, i 2016.

Våre kilder til revisjonskriterier skal si noe om hvordan vertskommunesamarbeidet bør innrettes med tanke på rutiner for samhandling og bruken av styringsmidler, slik at samarbeidskommunene best mulig skal kunne ivareta sitt styringsansvar.

Kommunene har stor handlefrihet når det gjelder å velge hvordan oppgaveløsningen skal organiseres. Mange av de mest vanlige organiseringsformene er lovregulerte, slik som vertskommunesamarbeider, interkommunale selskaper, aksjeselskaper og stiftelser, og kommunene må selvsagt følge lovgivningen som gjelder for den organiseringsformen som er valgt. Slik lovgivning påvirker også hvilke styringsmidler folkevalgte har til rådighet overfor de ulike virksomhetene. Loven og lovens veileder er derfor naturlige autoritative kilder til revisjonskriterier knyttet til vår problemstilling. I tillegg benytter vi samarbeidsavtalen om felles landbrukskontor som kilde, da denne er et politisk vedtatt dokument som sier noe om hvordan samarbeidet skal organiseres og innrettes.

I tillegg mener revisjonen at rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering* gir en god oversikt over relevante styringsmidler innenfor ulike former for organisering av kommunal virksomhet. Rapporten er utarbeidet på oppdrag fra KS og bygger i hovedsak på dokumentstudier av regelverk og tidligere forskning. Den utgjør grunnlaget for et arbeidshefte med samme tema som inngår i KS` folkevalgtprogram. KS` folkevalgtprogram er et veiledende program for folkevalgte og administrative ledere i alle landets kommuner og fylkeskommuner og setter blant annet fokus på hva som

⁷ Autoritativ: toneangivende, med myndighet/autoritet

kjennetegner god folkevalgt styring. Vi mener derfor at rapporten kan benyttes som en kilde til revisjonskriterier som kan supplere de øvrige kildene.

4.1 AVTALE OM FELLES LANDBRUKSKONTOR I LILLEHAMMER-REGIONEN

Avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner ble godkjent i de respektive kommunestyrene høsten 2003 og var gyldig fra 1.1.2004. Avtalen løper inntil den er oppsagt.

I forbindelse med opprettelsen av kontoret vedtok alle tre kommunestyrene et delegeringsreglement for Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen, der rådmennene i Øyer og Lillehammer delegerte sine myndigheter i saker vedrørende landbruket til rådmannen i Gausdal. Avtalen består av et felles dokument, signert av ordførerne i de tre kommunene.

I avtalen omhandles 8 punkt;

- Deltakere
- Formål og oppgaver (delegert)
- Organisering
- Koordinering av oppgaver
- Lokalisering
- Kostnader
- Deltakerkommunenes rettigheter og forpliktelser
- Klage
- Oppsigelse mv

Nedenfor omtales noen av punktene:

Punkt 2. Formål og oppgaver: Formålet med avtalen er å samarbeide om et felles landbrukskontor med ansvar for de kommunale tjenester og arbeidsområder i tilknytning til landbruket for deltakerkommunene. Kontoret skal dekke de oppgaver som er delegert fra kommunene

- Lovforvaltning etter jord- og konsesjonslov
- Særlover tilknyttet landbruk
- Produksjonstilskudd og andre tilskuddsordninger
- SND-saker
- Rådgivningsarbeid generelt
- Skogbrukstiltak og skogavgiftsordning
- Næringsutvikling innen landbruk
- Tilleggsnæringer
- Arealplanlegging – medvirkning i kommunale planprosesser
- Viltforvaltning

Punkt 3. Organisering: Leder av kontoret ansettes av rådmannen i Gausdal, etter at de to andre rådmennene har hatt anledning til å uttale seg. Leder rapporterer til rådmannen i Gausdal som nærmeste overordnede.

Faglig myndighet for landbruket i Øyer og Lillehammer utøves av rådmannen i Gausdal etter delegert myndighet fra rådmannen i Øyer og rådmannen i Lillehammer. I saker som skal behandles politisk, fremmer rådmannen i den aktuelle kommune forslag til vedtak.

Punkt 4. Koordinering av oppgaver: Rådmennene foretar nødvendig koordinering av aktiviteten. Det skal være minst 2 møter pr år. Eventuell endring i oppgaver som den enkelte kommune ønsker løst av kontoret tas opp med de andre kommunene innen 1.9 hvert år.

Punkt 6. Kostnader: Dersom ikke annet er avtalt mellom kommunene i henhold til punkt 4, er maksimal budsjettjustering begrenset av pris- og lønnsvekst iht statsbudsjettets forutsetninger. Ønske om andre endringer i budsjett tas opp med de andre kommunene innen 1.9 hvert år.

Årsbudsjett for drift av kontoret foreslås av rådmannen i Gausdal, i samråd med rådmennene i Øyer og Lillehammer, og vedtas av kommunestyret i de enkelte kommuner.

Punkt 7. Deltakerkommunenes rettigheter og forpliktelser: Deltakerkommunene har rett til å få utført tjenester i forhold til denne avtalen. Gausdal kommune har plikt til å levere tjenester i henhold til avtalen. Gausdal rapporterer årlig om leverte tjenester til de to andre kommunene.

Punkt 9. Oppsigelse mv: Avtalen kan endres etter behov når partene er enige om det. Oppsigelsesfrist er ett år. Ved avvikling eller uttreden opphører avtalen å gjelde. Kommunene har solidarisk ansvar for sin relative andel av de ansatte ved avvikling.

Kommentarer til avtalen:

Revisjonen skal ikke vurdere samarbeidsavtalen, som vi har satt opp som en kilde til revisjonskriterier, men vi mener likevel det er riktig å knytte noen kommentarer til denne, siden den ikke er revidert siden etableringen av landbrukskontoret i 2003.

Avtale om felles landbrukskontor ble utarbeidet noen år før reglene i kommuneloven om vertskommunesamarbeid trådte i kraft (1.1.2007). Med loven kom en særskilt regulering av samarbeidsavtalen og en rekke minimumskrav til avtalens innhold.

Selv om avtalen om felles landbrukskontor er «innafor» loven bærer den preg av å ikke være fullt oppdatert. Etter 14 års drift har en opparbeidet seg erfaring og rutiner som en ikke hadde i oppstartfasen. Det har også vært endringer i oppgaveporteføljen ved kontoret. For eksempel har ikke kommunene lenger ansvar for den praktiske administrasjonen av landbruksvikarordningen.

Det framgår ikke av avtalen hvilken lov hjemmel vertskommunesamarbeidet er organisert etter.

4.2 STYRINGSMIDLER I VERTSKOMMUNEMODELLEN

I dette avsnittet skal vi utlede tilgjengelige styringsmidler innenfor vertskommunesamarbeidet Landbrukskontoret, ved hjelp av våre kilder til revisjonskriterier. Vi bruker oversikten over styringsmidler listet opp i rapporten *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*, og knytter disse opp mot krav i loven om vertskommunemodellen og i samarbeidsavtalen. På denne måten finner vi de styringsmidlene som er aktuelle for landbrukskontoret.

Styringsmidlene kan knyttes til ulike faser i virksomhetens «levetid»⁸; til etableringsfasen, til driftsfasen og til reorganiseringsfasen.

4.2.1 ETABLERINGSFASEN

De folkevalgte har det overordnede ansvaret for etablering av en virksomhet. Når det gjelder vertskommunesamarbeid er den viktigste muligheten til påvirkning nettopp i etableringsfasen og gjennom utforming av samarbeidsavtalen. Det er et krav i kommuneloven at det skal etableres samarbeidsavtaler mellom vertskommunen og den enkelte samarbeidskommune, jf kommuneloven § 28 e.

Selv om samarbeidsavtalen er et viktig styringsmiddel i et vertskommunesamarbeid kan revisjonen ikke vurdere denne. Samarbeidsavtalen er et politisk vedtatt dokument og revisjonen skal ikke vurdere vedtak fattet av kommunestyret. Revisjonen mener likevel at vi kan vise til hvilke muligheter som ligger i utformingen av en samarbeidsavtale.

Samarbeidsavtalen (Veileder til vertskommunemodellen § 28 a flg)

Til grunn for vertskommunesamarbeidet skal det foreligge en skriftlig samarbeidsavtale som skal vedtas av kommunestyret selv. Avtalen skal (minimum) inneholde bestemmelser om:

- Deltakere og hvem som er vertskommune
- Hvilke oppgaver og hvilken avgjørelsesmyndighet som legges til vertskommunen
- Tidspunktet for overføring av oppgaver og avgjørelsesmyndighet
- Underretning til deltakerne om vedtak som treffes i vertskommunen
- Det økonomiske oppgjøret mellom samarbeidskommunene og vertskommunen
- Nærmere regler for uttreden og avvikling av samarbeidet
- Annet som etter lov krever avtale

Vi ser at det er spesielt fjerde punkt i minimumskravene som omhandler informasjon mellom vertskommunen og samarbeidskommunen. Dette kravet tar hensyn til at samarbeidskommunene må ha tilgang til informasjon om virksomheten for å vurdere tjenesteproduksjonen.

Samarbeidsavtalen er selve grunnlaget for samarbeidet og alle forhold av betydning bør reguleres i avtalen. Kommunene står fritt til å regulere andre forhold enn minimumskravene som følger av loven, for eksempel:

⁸ Fra KS` arbeidshefte; *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*

- Informasjon til innbyggerne
- Kontorets tilgjengelighet for innbyggerne i samarbeidskommunen
- Innsynsrett for samarbeidskommunen i vertskommunens virksomhet
- Instruks om hvordan oppgavene på et bestemt område skal løses på vegne av samarbeidskommunen, jf § 28 b nr 5.
- Informasjon til deltakerne om mottatte klager, tilsynsrapporter, forvaltningsrevisjoner, mv
- Hvordan leder av virksomheten skal utpekes, mv

Det er bare endringer i minimumskravene som følger av loven som må vedtas av kommunestyret selv. Administrasjonssjefen kan få delegert myndighet til å utforme eller endre andre bestemmelser i avtalen, for eksempel å utarbeide retningslinjer og rutiner for samhandling mellom deltakerkommunene.

4.2.2 DRIFTSFASEN

Premissene for vertskommunesamarbeidet legges i etableringsfasen og når avtalen inngås. Det er imidlertid også flere styringsmidler som kan benyttes i driftsfasen.

Instruksjon

I tillegg til å utforme *generelle* instruksjoner når avtalen inngås, om hvordan oppgavene på et område skal løses på vegne av deltakerkommunene, kan deltakerkommunene gi en *spesiell* instruks til vertskommunen, typisk om utfallet i en særskilt sak. Denne retten til instruksjon er avgrenset til å gjelde saker som alene angår deltakerkommunen eller dens innbyggere, jf § 28 b nr 5.

Det operative ansvaret for helhetlig styring av kommunen ligger til administrasjonssjefen. For virksomhet som er organisert utenfor egen driftsorganisasjon har imidlertid administrasjonssjefen ingen instruksjonsmyndighet og de folkevalgte kan heller ikke styre virksomheten via administrasjonssjefen. Forskning har imidlertid vist⁹ at administrasjonssjefens rolle i eierstyringen kan ha stor betydning, selv om han/hun ikke har formell instruksjonsmyndighet. Administrasjonssjefens muligheter diskuteres videre under *Rapporteringskrav* nedenfor.

Budsjettvedtak

Selv om tjenesteproduksjonen foregår utenfor kommunens egen driftsorganisasjon krever den bevilgninger fra alle deltakerkommunene. Under budsjettbehandlingen har de folkevalgte muligheter til å legge føringer for virksomheten. Hvordan budsjettene utarbeides og hvordan prosessen fram mot endelig vedtak foregår har derfor betydning for samarbeidskommunens styringsmuligheter.

Som vist under avsnitt 4.1 ovenfor har også samarbeidsavtalen et punkt som omhandler budsjettprosessen. Her står det at årsbudsjettet for drift av kontoret skal foreslås av rådmannen i Gausdal, i samråd med rådmennene i Øyer og Lillehammer, og vedtas av kommunestyret i de enkelte kommuner. Eventuelle ønsker om endringer utover pris- og lønnsjusteringer må tas opp innen 1.9.

⁹ NIBR-rapport 2015:1. *Kommunale selskap og folkevalgt styring gjennom kommunalt eierskap* (Bjørnsen, Klausen og Winsvold)

Rapporteringskrav

De folkevalgte er avhengige av informasjon fra virksomhetene for å kunne ivareta ansvaret for styring og kontroll.

Et viktig virkemiddel er å ta stilling til hvilke saker som regelmessig skal legges fram for kommunestyret, evt for administrasjonen i samarbeidskommunene. Saker det kan rapporteres om kan være:

- Statusrapporter og årsrapport fra virksomheten
- Resultater fra statlige tilsyn, forvaltningsrevisjonsrapporter, etc
- Internkontroll i virksomheten
- Klagesaker, omgjøringsvedtak
- Statistikk

Flere av punktene kan være del av årsrapporten fra virksomheten.

I praksis kan det være vanskelig for folkevalgte å gjøre seg kjent med og trenge igjennom den store mengden informasjon som framgår av årsmeldinger, regnskaper og lignende fra interkommunale samarbeider, kommunale selskaper, aksjeselskaper mv. I rapporten *Kommunale selskap og folkevalgt styring gjennom kommunalt eierskap (2015)*¹⁰, framgår det at dette er et problem for de folkevalgte. Svaret på problemet er i henhold til denne undersøkelsen å *ta i bruk kommunens egen administrasjon* på en mer aktiv måte. I undersøkelsen finner de at «det å ha en aktiv, systematisk og organisert oppfølging av selskapene fra kommuneadministrasjonens side, er et svært viktig ledd i den folkevalgte styringen. Men siden selskapene er løftet ut av den vanlige styrings- og kontroll-linjen, hvor rådmannen har det overordnede ansvaret overfor folkevalgt nivå, dreier dette seg ikke om en styringsfunksjon i vanlig forstand. Rådmannens og kommuneadministrasjonens rolle skal heller betegnes som en støttefunksjon til politisk ledelse».

Regnskap og årsrapporter bør legges fram på en slik måte at innhold, konsekvenser og styringsmuligheter er godt tilgjengelig for mottakerne. Det er også en utfordring å sikre at regnskaper og rapportering fra virksomheten ses i sammenheng med kommunens øvrige drift. Administrasjonen har en viktig rolle i å bidra til dette.

Vi ser av samarbeidsavtalen punkt 7 at det er et krav at Gausdal kommune årlig skal rapportere om leverte tjenester til de to andre kommunene. Avtalen inneholder ikke andre krav til rapportering.

Kontrollordninger

Kommunen er avhengig av å ha gode rutiner for å føre kontroll med virksomhet utenfor kommunens driftsorganisasjon. Administrasjonssjefen i vertskommunen har ansvar for å etablere internkontroll i virksomheten, men de folkevalgte i alle deltakerkommunene har ansvar for at sine innbyggere har et

¹⁰ Rapporten undersøker hvorvidt kommunene klarer å ivareta hensynet til god, folkevalgt styring, når deler av virksomheten er organisert som egne *selskaper*. Revisjonen mener at resultatene om administrasjonssjefens rolle kan overføres til alle organiseringsformene utenfor egen driftsorganisasjon.

godt tjenestetilbud. Det er derfor viktig at samarbeidskommunene følger opp at virksomhetens egen internkontroll er betryggende og at kommunestyret får tilstrekkelig informasjon om den kontrollen.

Kontrollutvalget i vertskommunen kan utføre revisjoner og kontroller i vertskommunesamarbeidet etter samme regler som øvrig tilsyn, jf kommuneloven § 28 j. Statlige tilsyn skal også rettes mot vertskommunen. Resultatene av disse er viktig informasjon for alle deltakerkommunene.

Eiermøter og lignende

Kommuner organiserer ofte møter mellom folkevalgt og administrativ ledelse i kommunen og ledelsen i virksomheter som utfører oppgaver utenfor kommunens egen driftsorganisasjon. Fra kommunens side kan for eksempel selskapsledelsen inviteres til å orientere kommunestyret eller formannskapet om virksomheten, eller det kan være mindre fora der bare ordføreren eller noen få folkevalgte deltar.

I interkommunale samarbeider har mange kommuner innført ordninger med faste møter med administrasjonssjefene og eventuelt ordførerne. Delegering av myndighet skal gå fra administrasjonssjefen i samarbeidskommunen til administrasjonssjefen i vertskommunen, og administrasjonssjefen i samarbeidskommunen har derfor en særlig anledning til å følge opp hvordan myndigheter og instruksjoner er fulgt opp av vertskommunen på samarbeidskommunens vegne.

I samarbeidsavtalen om felles landbrukskontor er det regulert at rådmennene skal foreta den nødvendige koordineringen av aktiviteten og at det skal være minst to felles rådmannsmøter pr år.

4.2.3 REORGANISERINGSFASEN

Kommuneloven har fastsatt regler for oppløsning av og uttreden fra et vertskommunesamarbeid. Samarbeidsavtalen inneholder bestemmelser for uttreden og avvikling av samarbeidet. Revisjonen går ikke nærmere inn på styringsmidler i denne fasen.

4.3 KONKRETE REVISJONSKRITERIER

I hvilken grad samarbeidskommunene ivaretar sitt styringsansvar, vil variere med hensyn til hvordan administrasjonen og politikerne har tatt i bruk de styringsmulighetene som er til rådighet.

Vi har formulert følgende konkrete revisjonskriterier for problemstilling 1:

- Kommunestyret i samarbeidskommunene har mulighet til å påvirke landbrukskontorets virksomhet gjennom budsjettbehandlingen. Rådmennene i deltakerkommunene utarbeider forslag til landbrukskontorets årsbudsjett.
- Det er etablert rapporteringsrutiner mellom landbrukskontoret/ vertskommunen og samarbeidskommunene som gir samarbeidskommunene god styringsinformasjon om status og måloppnåelse ved landbrukskontoret. Gausdal kommune skal årlig rapportere om leverte tjenester til samarbeidskommunene.

- Det er etablert faste møteplasser mellom administrasjonssjefene og eventuelt ordførerne i deltakerkommunene der informasjon om landbrukskontoret er tema. Administrasjonssjefene skal ha minst to fellesmøter i året for å foreta nødvendig koordinering av virksomheten.

5. RUTINER I SAMARBEIDET

I dette kapitlet tar vi for oss problemstilling 1 og ser på hvilke styringsmidler som er tatt i bruk i samarbeidet og vurderer disse opp mot de konkrete revisjonskriteriene utarbeidet i kapittel 3.

Problemstilling 1:

I hvilken grad er det etablert rutiner i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret?

Dataene er samlet inn gjennom dokumentanalyser og intervjuer av leder av landbrukskontoret, samt administrativ og politisk ledelse i de tre kommunene.

5.1 ETABLERTE RUTINER/STYRINGSMIDLER I SAMARBEIDET

5.1.1 REGIONAL RÅDMANNSGRUPPE

De tre rådmennene har felles møter ca en gang i måneden hvor saker av betydning for felleseenhetene tas opp. Dette er saker/tema knyttet til status og videreutvikling av alle samarbeidene. Dersom det er saker med behov for vesentlige justeringer utarbeides saker for kommunestyrene. Møtene er saksorienterte, avhengig av hva som er i fokus på det tidspunktet. Informasjon om tilsyn, forvaltningsrevisjoner, etc kan bli tatt opp her.

Møtene har skriftlig innkalling og referat. Ifølge rådmannen i Gausdal har de tre rådmennene et tett og godt samarbeid som har utviklet seg over flere år og det er lav terskel for å melde inn saker til møtene. Leder i rådmannsgruppa rulleres mellom kommunene og følger den kommunen som har leder i regionrådet.

Dersom det er saker av vesentlig karakter informeres politikerne. Det er rådmannen, i samarbeid med politisk nivå, som avgjør hva som vurderes som vesentlig.

5.1.2 BUDSJETTPROSESSEN

Revisjonen har fått oversendt «*Rutine for utarbeidelse av beslutningsgrunnlag til kommuneplanens handlingsdel, med økonomiplan og årsbudsjett – administrativt vertskommunesamarbeid*».

I rutinen beskrives følgende prosess knyttet til strategi- og budsjettarbeid:

- Vertskommunen vedtar mål i kommuneplanens handlingsdel og økonomiske rammer i økonomiplan/årsbudsjett. Rapportering skjer i kvartals- eller tertialrapporter og årsmelding.
- Juni-august: Lillehammer kommune kontakter enhetslederne i de interkommunale samarbeidene og ber om innspill til tiltak innenfor mulig justert økonomisk ramme.
- September: En arbeidsgruppe med en deltaker fra hver kommune (kommunalsjef/økonomisjef) forbereder budsjettgrunnlaget sammen med enhetslederne.

Arbeidsgruppen leverer et samlet grunnlagsdokument til rådmennene, med forslag til rammer og eventuelle konsekvenser.

- Oktober: Budsjettdokumentene behandles i rådmannsgruppemøte hvor en representant fra arbeidsgruppen deltar sammen med enhetslederen. Konklusjonen innarbeides i kommunenes budsjettgrunnlag.

Landbrukssjefen utdyper at kontoret utarbeider et budsjettnotat om dagens tilstand, behov for neste år, konsekvenser ved kutt, prioriteringer, etc, som diskuteres i arbeidsgruppa. Deretter lages det en innstilling til felles rådmannsmøte.

Rådmennenes forslag til endelige rammer legges inn i budsjettgrunnlaget til den enkelte kommune. Gausdal som er vertskommune har ansvaret for totalramma. Øyer og Lillehammer sine andeler kreves inn av Gausdal. Iht Gausdal kommunes styringssystem settes det opp mål for tjenesten (styringskort), som skal henge sammen med kontorets oppgaver og rammer. Målene beskrives i strategiplandokumentet for Gausdal kommune, under planområde 02, Næring og miljø.

Budsjettbehandlingen i de tre kommunene:

I alle tre kommunene legger rådmannen fram sitt budsjettforslag som en del av kommunens strategiplan. Strategiplanen inneholder kommuneplanens handlingsdel og økonomiplan for den kommende 4 års perioden, samt neste års budsjett.

Gausdal:

Budsjettet til felles landbrukskontor ligger under planområde 8, Interkommunalt samarbeid, i budsjettokumentet. Da kostnadene i samarbeidet skal balanseres med like store overføringer fra alle deltakerne viser netto budsjetttramme kr 0. Det framgår derfor ikke hva som er totalrammen for kontoret. For budsjettåret 2017 og 2018 er det tatt inn en oversikt over kommunens tilskudd til de interkommunale samarbeidene, og på hvilket planområde kommunens utgift blir belastet. Her går det fram at Gausdal kommunes andel til landbrukskontoret er 3.120 (i 1000 kr) i 2018.

Kommunens tilskudd til felles landbrukskontor inngår i rammen for planområde 2 Næring og miljø. Her vises kun samlet netto budsjetttramme for hele planområdet. Det står at planområdet omfatter næringsarbeid, miljøvern og utmarksforvaltning, og at i dette inngår personell innen næringsutvikling, landbruksforvaltning, utmarksforvaltning, turistinformasjon, støtte til næringslivet, og tiltak innen miljøvern, vilt, fisk og friluftsliv. Revisjonen forstår det slik at hele landbrukskontorets ansvarsområde inngår i planområdet. Dersom det er store endringer i driftsrammen fra ett år til et annet, vil dette bli kommentert under økonomi-avsnittet på planområdet¹¹.

Øyer:

Budsjettgrunnlaget som avklares i rådmannsgruppa og som dermed legges til grunn i rådmennenes forslag til økonomiplan og budsjett, legges i utgangspunktet ikke fram for politikerne. Politikerne

¹¹ Jf Gausdal kommunes delegasjonsreglement, punkt 2.1; *Endringer av vesentlig økonomisk betydning for et planområdes netto budsjetttrammer skal legges fram for kommunestyret til avgjørelse.*

vedtar rammer på sektornivå, og Øyer kommunes økonomiske forpliktelse overfor landbrukskontoret ligger inne i rammen til sektor Plan og utvikling. Det framgår ikke av budsjettokumentet at utgift til landbrukskontoret inngår i sektorrammen.

Endringer i planrammene (økning eller reduksjon) utover lønns- og prisvekst skal synliggjøres i budsjettforslaget.

I kommunestyrets behandling av årsbudsjettet for 2017 fulgte det et vedlegg til saken, der rådmannen svarte på politikernes spørsmål fra budsjettkonferansen. Her ble blant annet fellesenheter kommentert, og rådmannen kommenterte at «*Dersom formannskapet ønsker nærmere opplysninger om de enkelte ordningene, følger rådmannen opp det «på bestilling» og «Som alle andre, kan sikkert alle fellesenheter yte enda bedre tjenester. Det er også slik at samarbeidskommunene kan bli mer bevisste sin rolle som tjenestemottaker, være mer «krevende kunder».*

Det framgikk i tillegg av årsbudsjett-delen at Øyers andel til drift av landbrukskontoret var 1,7 mill kr.

Høsten 2016 ble det også utarbeidet en oversikt over kommunens utgifter til og inntekter fra de ulike samarbeidsordningene, basert på regnskapet for 2015. Dette var et prosessdokument som bare gikk til formannskapet. I budsjettbehandlingen for 2018 foreligger ingen særskilte opplysninger om landbrukskontoret eller andre fellesordninger.

Lillehammer:

Rådmannen legger fram sitt *Styringsdokument*, som inneholder forslag til økonomi- og handlingsplan for den kommende 4-års perioden, samt årsbudsjett for det kommende året. Budsjettgrunnlaget for landbrukskontoret framkommer ikke i dokumentet, men ligger under tjenesteområdet «LKs andel av fellesfunksjoner». I teksten som beskriver tjenesteområdet står det (budsjett 2018);

«Budsjettammen inneholder Lillehammer kommunes andel av felles samarbeid på økonomi, skatt og innfordring og landbruk. Enhetene har siden oppstart i 2008 hatt flere effektiviseringsrunder. For å fortsatt bygge gode fagmiljøer og bevare god kvalitet foreslår rådmennene å videreføre driftsrammene hovedsakelig på samme nivå som i 2017. Budsjettene er jobbet fram i samarbeid med de andre kommunene.»

Budsjettokumentene for 2016 og 2017 er lagt opp på samme måte, med samme tekst for tjenesteområdet.

5.1.3 RAPPORTERINGSRUTINER

Strategiplan, tertialrapportering, og årsmelding i Gausdal kommune

Strategiplanen, eller kommuneplanens handlingsdel, viser fastsatte fokusområder og resultatmål for det kommende budsjettåret (eller planperioden) for det enkelte planområdet. I strategiplanen for 2018-2021 er hvert planområde delt inn i flere fokusområder, og hvert fokusområde har egne mål. For planområde 02 Næring og miljø er det satt opp tre fokusområder, der landbruk er ett fokusområde. For de tallfestede målene (måleindikatorer) er det også satt opp tall for samarbeidet som helhet i parentes.

I strategiplanene for de foregående planperiodene (2017-2021, 2016-2020, 2015-2019) er det satt opp styringskort for planområdet med mål for en rekke styringsindikatorer. Indikatorne er delt inn i indikatorer med et samfunnsperspektiv og indikatorer med et tjenesteperspektiv (gjelder planområde 02). Tjenesteindikatorne angir mål for hvordan brukerne opplever tjenesten, eks kvalitet på informasjon, service, samt antall klager. Disse tjenesteindikatorne er ikke tatt med i strategiplanen for 2018-2021.

Kommunedelplan for landbruk i Lillehammerregionen (2014-2025) er en politisk vedtatt plan som angir de strategisk viktigste satsingsområdene og utfordringer for landbruket i regionen. Planen inneholder en tiltaksdel/handlingsplan for den første 4-års perioden (rulleres i 2018). Satsingsområdene og målene som er satt opp i strategiplanen reflekterer utfordringene og tiltakene som ligger i landbruksplanen.

Hvert tertial utarbeides en statusrapport til kommunestyret med utgangspunkt i vedtatt strategiplan. Den tredje tertialrapporten utgjør kommunens årsmelding. Det rapporteres på økonomi, fokusområder og mål, etter samme mal som i strategiplanen.

Målstyringen og resultatoppfølgingen av landbrukskontoret legges ikke fram i Øyer og Lillehammer, men er offentlig tilgjengelige dokumenter.

Landbrukskontorets årsrapport

Landbrukskontoret utarbeider egen årsrapport. Rapporten behandles politisk i alle tre deltakerkommunene. Landbrukssjefen utarbeider felles saksframlegg i alle kommunene. I Gausdal og Lillehammer behandles rapporten i formannskapet, mens i Øyer behandles den i kommunestyret. I Gausdal er rapporten også behandlet i kommunestyret i 2018.

Revisjonen har sjekket behandlingen av rapporten de siste 5 årene.

	2014	2015	2016	2017	2018
Gausdal	Ja	Ja	ja	ja	Ja
Øyer	Ja	Ja	ja	nei	Ja
Lillehammer	Ja	Nei	ja	ja	ja

Som vi ser er rapporten behandlet stort sett alle år. Årsrapporten gir en oppsummering av status for kontoret siste år, både ift bemanning, økonomi og oppgaver. Det oppgis statistikk på en rekke områder.

Årsrapporten kommenterer ikke særskilt fokusområdene og målene for landbruksområdet som er satt opp i strategiplanen, eller de konkrete tiltakene som er angitt i kommunedelplanen for landbruk. Noen av de konkrete målene i strategiplanen er kommentert «innimellom», under den oppgaven de hører til. For eksempel er det under kapittel 3.2 Lovforvaltning, i 2017-rapporten, kommentert at ingen av kommunene nådde målet om å unngå omdisponering (av dyrka mark).

Årsmelding i samarbeidskommunene

Landbrukskontoret omtales ikke i årsmeldingene i Øyer eller Lillehammer. I Lillehammer kommunes årsberetning omtales vertskommunesamarbeidene der Lillehammer er vertskommune.

5.1.4 DIALOGMØTER

Det gjennomføres årlige dialogmøter mellom tjenestekomiteen¹² i Gausdal kommune og et regionalt brukerråd for landbruket, samt to valgte kommunestyrerepresentanter i Øyer og Lillehammer. Brukerrådet er de til enhver tid sittende ledere av landbrukets fagorganisasjoner i de tre kommunene. Innspill fra dialogmøtene tas med videre inn i arbeidet med strategiplan for kommende periode. Det ble gjennomført dialogmøter for landbrukskontoret både i 2016 og 2017.

Dialogmøtene er en del av Gausdal kommunes dialogprosess som blant annet har som formål å gi viktig kunnskap og styringsinformasjon til beslutningstakerne. En rapport som oppsummerer innspill fra gjennomførte dialogmøter presenteres i dialogseminaret (aug/sept), der politikerne, rådmannen, og enhetslederne deltar.

Gjennom disse dialogmøtene får politikerne i samarbeidskommunene informasjon om landbrukskontoret som kan formidles videre til egen kommune.

5.2 SAMTALER MED ADMINISTRATIV OG POLITISK LEDELSE I ØYER OG LILLEHAMMER

Revisjonen har gjennomført samtaler med administrativ og politisk ledelse i Øyer og Lillehammer¹³. Rådmennene ble blant annet spurt om de mente de hadde nok informasjon om landbrukskontoret til at de følte de hadde den oversikten over tjenesten de hadde behov for.

Rådmannen i Lillehammer:

«Den enkelte kommune i samarbeidet har et selvstendig ansvar for å etterspørre den informasjonen de har behov for. Jeg har ofte direkte kontakt med landbrukssjefen dersom det er noe jeg trenger info om eller lurer på. Jeg mener vi har tilstrekkelig oversikt og føler meg bekvem med hvordan ting fungerer. Jeg føler at landbrukskontoret er «mitt landbrukskontor».

Rådmannen fremmer alle saker til kommunestyret og politiske utvalg, og går også igjennom alle saker som er saksbehandlet ved Landbrukskontoret. Landbrukssjefen er som regel tilstede under den politiske behandlingen når det er saker der landbruk er involvert.»

I Øyer sier leder for område Styring og kontroll (svarte på vegne av rådmannen) at; *«Med aktiv bruk av e-post og telefon oppfattes ikke avstand som et problem og terskelen for å ta kontakt (med landbrukskontoret) oppfattes lav.*

Tjenesten kan påvirkes gjennom samtaler/dialog vedrørende enkeltsaker eller spesielle hendelser. Eksempler på dette den siste tida er samarbeidet vedrørende Fakkemannen og samarbeidet vedrørende opprydding og forebygging av nye flomskader.

¹² Tjenestekomiteen har som primær oppgave å drive forberedende behandling av saker med innstillingsrett til kommunestyret. Komiteen gjennomfører årlige dialogmøter for planområdene (Gausdal kommunes håndbok).

¹³ Sitatene fra samtalene er enten hentet fra verifiserte referater eller svar via e-post.

Oppfølgingen av landbrukskontoret er lagt til sektor Plan og utvikling. Utover landbrukskontorets årsrapport er aktuell plassering for rapportering i sektorrapporten for Plan og utvikling. Årsrapporten er så vidt detaljert at det sjelden har vært hensiktsmessig å rapportere utover denne.»

På spørsmål om det eksisterer rutiner i samarbeidet ift informasjon til politisk nivå svarer ordføreren i Øyer;

«Det er lite løpende informasjon underveis i året til overordnet politisk nivå. Vi legger til grunn at rådmannen har løpende informasjon og kontakt, og at vi blir informert/orientert når det er viktige saker som settes på dagsorden.»

Den politiske oppfølging knytter seg til årsrapporten fra landbrukskontoret, samt innspill fra rådmann i forbindelse med budsjettbehandlingen. Generelt er alle interkommunale samarbeidsordninger delegert til administrasjon å følge opp, og det har vært lite involvering av politisk nivå.

Vi har liten etter ingen mulighet til å påvirke tjenesteytingen og ressursbruken ved landbrukskontoret med dagens delegering.»

Ordføreren i Lillehammer har følgende kommentarer;

«Jeg føler at vertskommunesamarbeidet fungerer godt, uten at jeg kan si at vi har full kontroll. Jeg har ikke fått noen tilbakemeldinger eller henvendelser i min periode som ordfører om bekymring ift tjenester levert ved landbrukskontoret. Områder der vi får informasjon/kontakt med kontoret er gjennom:

- *behandling av kommunedelplan for landbruk, som vedtas politisk*
- *behandling av årsberetning fra landbrukskontoret i formannskapet*
- *regionrådet, hvor landbruket er innom jevnlig ift prosjekt, enkeltsaker, etc*
- *budsjettbehandlinga*

Det er ingen faste rutiner for deltagelse i disse møtene (felles rådmannsmøter). Er trygg på at jeg blir informert dersom det skulle være saker av politisk interesse.»

6. REVISJONENS VURDERINGER

I dette kapitlet vurderer vi våre datafunn opp mot revisjonskriteriene som vi har utledet i kapittel 4.

6.1 BUDSJETTBEHANDLINGEN

Samarbeidskommunene har mulighet til å påvirke landbrukskontorets virksomhet gjennom budsjettbehandlingen. Rådmennene i deltakerkommunene utarbeider forslag til landbrukskontorets årsbudsjett.

Det er rådmennene som etter en administrativ prosess fremmer felles forslag til budsjett og økonomiplan for fellesenheter. De folkevalgte får framlagt et budsjettgrunnlag som et utgangspunkt for budsjettvedtaket. Dette er i henhold til føringer gitt i samarbeidsavtalen.

Revisjonen finner at samarbeidskommunene *har* mulighet til å påvirke landbrukskontorets virksomhet gjennom budsjettbehandlingen. Budsjettgrunnlagene er et resultat av en grundig administrativ prosess der landbrukssjefen, økonomisjefer/kommunalsjefer og rådmennene er involvert.

Kommunestyrene vedtar endelig budsjett på rammenivå. Landbrukskontorets totale budsjett framgår ikke i noen av de tre kommunenes budsjettgrunnlag. I Gausdal blir kommunens budsjetterte kostnadsandel opplyst, men ikke i de to andre kommunene. I utgangspunktet skal neste års budsjett bygge på fjorårets, justert for lønns- og prisvekst. Ved andre vesentlige endringer i rammene skal dette kommenteres særskilt. På denne måten kan politikerne forvente at budsjettene videreføres som tidligere dersom annet ikke er nevnt. Politikerne har selvsagt mulighet til å stille spørsmål ved budsjettgrunnlaget dersom de ønsker mer informasjon

Revisjonen ser at en tabell med oversikt over kommunens budsjetterte andel av kostnader til fellesenheter, slik som i budsjettdokumentet i Gausdal, er informativ og at en slik oversikt med fordel også kunne tas inn i budsjettgrunnlagene i Øyer og Lillehammer. En kunne også vurdere å ta med en egen kolonne med budsjetterte totalkostnader, da det er totalbudsjettet som skal reflektere aktiviteten i virksomheten. Slik det er i dag er det ingen informasjon i budsjettgrunnlagene i Øyer og Lillehammer om felles virksomhet der kommunene ikke er vertskommune.

Når aktiviteten skjer utenfor egen driftsorganisasjon er budsjettbehandlingen en viktig arena for de folkevalgte til å ivareta styringsansvaret sitt. Revisjonen mener derfor at rammebudsjettering på disse områdene krever noe mer informasjon om hvilke poster rammeområdet omfatter, og at informasjon om fellesenheterens budsjett er relevant selv om kommunene ikke er vertskommune for virksomheten.

6.2 RAPPORTERINGSRUTINER

Det er etablert rapporteringsrutiner mellom landbrukskontoret/vertskommunen og samarbeidskommunene som gir samarbeidskommunene god styringsinformasjon om status og måloppnåelse ved landbrukskontoret. Gausdal kommune skal årlig rapportere om leverte tjenester til samarbeidskommunene.

Revisjonen mener at det er etablert rapporteringsrutiner mellom landbrukskontoret/vertskommunene og samarbeidskommunene som gir samarbeidskommunene informasjon om status ved landbrukskontoret.

Det er fast rutine at landbrukskontoret utarbeider årsrapport som skal behandles politisk i alle deltakerkommunene. Rapporten er således kontorets mulighet til å informere politikerne i alle deltakerkommunene om status for virksomheten. I tillegg rapporterer kontoret tertialvis til Gausdal kommune. Gjennom behandling av årsrapporten får politikerne god oversikt over budsjett og regnskap de siste årene, samt tjenesteytingen ved kontoret.

Det er likevel revisjonens vurdering at rapporten kunne inneholde mer styringsinformasjon, for eksempel en mer systematisk oversikt over måloppnåelse, oppfølging av kommunedelplan for landbruk, internkontroll, gjennomførte tilsyn, etc. Mye av denne informasjonen blir rapportert til Gausdal kommune, men ville også være interessant informasjon for politikerne i samarbeidskommunene. For eksempel er informasjon om hvordan brukerne opplever tjenesten også nyttig informasjon for de to kommunene som har overført tjenesteytingen av landbrukstjenester til en annen kommune.

Av andre rapporteringsrutiner er det etablert dialogmøte for landbrukskontoret der to kommunestyrepolitikere fra hver deltakerkommune får verdifull innsikt i hva landbruksnæringa mener om tjenesteytinga ved kontoret, samt hvilke utfordringer kontoret har. Denne innsikten gir god styringsinformasjon og bør formidles videre til kommunestyrene.

I tillegg til de faste rapporteringsrutinene opplever rådmennene at det er «kort» vei til landbrukssjefen dersom de etterspør informasjon.

Samarbeidsavtalen inneholder ikke andre krav til rapportering enn at Gausdal kommune årlig skal rapportere om leverte tjenester. Andre rutiner for samhandling og hvilken informasjon som skal formidles kunne i tillegg vært regulert i avtalen.

6.3 FASTE MØTEPLASSER

Det er etablert faste møteplasser mellom administrasjonssjefene og eventuelt ordførerne i deltakerkommunene der informasjon om landbrukskontoret er tema. Administrasjonssjefene skal ha minst to fellesmøter i året for å foreta nødvendig koordinering av virksomheten.

Rådmennene i de tre deltakerkommunene har etablert faste månedlige fellesmøter der fellesenheterne er tema. Den etablerte rutinen går utover kravet i samarbeidsavtalen om to møter i året for å koordinere virksomheten. Avtalen sier ikke noe om hva koordineringen innebærer, eller om informasjon i visse tilfeller skal videreformidles til folkevalgt nivå.

I følge rådmennene fungerer samarbeidet godt, og det er lav terskel for å melde inn saker. Rådmennene avgjør, i samråd med ordfører, om det er informasjon som skal videreformidles til politisk nivå. Revisjonen vurderer at rådmennene fungerer som en støttefunksjon for politisk ledelse i oppfølgingen av fellesenheterne og på denne måten utgjør et viktig ledd i den folkevalgte styringen.

7. SAMARBEID MED FAGAVDELINGER I KOMMUNENE

Målet med dette kapitlet er å beskrive på hvilke områder landbrukskontoret leverer tjenester til fagetater i deltakerkommunene, og hvordan dette samarbeidet fungerer. Problemstillingen er beskrivende og vi utarbeider derfor ingen revisjonskriterier som vi vurderer samarbeidet opp mot. Vi har valgt å beskrive samarbeidet mellom landbrukskontoret og planavdelingene i Øyer og Lillehammer, samt samarbeidet med Lillehammer-regionen vekst på utviklingsområdet. Kontoret samarbeider også med andre avdelinger i kommunene, slik som byggesak, teknisk og miljø.

Dataene er samlet inn gjennom dokumentanalyse og intervjuer med rådmennene, ansatte ved landbrukskontoret, ansatte i planavdelingene i de tre kommunene, samt Lillehammer-regionen Vekst¹⁴.

7.1 SAMARBEID MED PLANAVDELINGENE I KOMMUNENE

Landbrukskontoret har et tett samarbeid med planavdelingene i kommunene, både i plansaker, delings- og dispensasjonssaker, og i andre enkeltsaker, eks flomsikringsarbeid.

7.1.1 AREALPLANLEGGING – MEDVIRKNING I KOMMUNALE PLANPROSESSER

En av landbrukskontorets oppgaver som krever nær kontakt med kommunene er å delta i kommunale planprosesser der landbruksfaglige interesser skal ivaretas. Det er planavdelingene i kommunene som har ansvaret for å utarbeide planene, og landbrukskontoret medvirker ift sitt fagfelt. Dette gjelder overordna kommuneplaner (kommuneplanens arealdel), kommunedelplaner (eks kommunedelplan for landbruk), reguleringsplaner, eller andre planer der det er behov for landbruksfaglig vurdering.

I tillegg utarbeider landbrukskontoret ulike planer for den enkelte kommune i tilknytning til landbruk og utmark, eks beitebruksplaner og plan for hjorteviltbestand. Kommunedelplan for landbruk brukes aktivt som en del av målsettingen for landbrukskontorets arbeid i planarbeidet (ifølge årsrapporten for 2016). Denne skal rulleres i 2018.

Fra referatet fra samtalen med landbrukssjefen har vi hentet landbrukssjefens kommentarer om planarbeidet; «Landbrukskontoret innarbeider landbruksbestemmelsene i arealplanene. Vi påser at nasjonal politikk om dyrka mark ivaretas. Alle tettstedene i regionen har dyrkbar jord rundt seg som begrenser vekstmulighetene. Det er tydelige føringer ift jordvern fra statlige myndigheter og det er nå lagt sterkere vekt på jordvern i plan- og bygningsloven.»

Landbrukskontoret deltar fast i administrativt planforum¹⁵ i alle tre kommunene. Planforum er et tverrfaglig rådgivende administrativt organ for å samordne ulike hensyn i plansaker. I Gausdal kommune omtales planforumet slik: «-et administrativt saksforberedende forum som er opprettet for

¹⁴ Alle sitater er hentet fra verifiserte intervjuer eller svar via e-post.

¹⁵ Lillehammer kommune har to planforum, et internt sektordrevet planforum for sektor By og samfunn og et plan- og prosjektforum som rådmannen er sekretariat for. Landbrukskontoret inviteres fast i begge.

å sikre tilfredsstillende tverrfaglige vurderinger og tidlig medvirkning i saksbehandlingen ved behandling av plansaker». Møtene legges i forkant av politiske møter – som forberedelse til politisk behandling.

Landbrukskontoret inviteres også med i *Regionalt planforum* sammen med kommunene når sentrale arealsaker for landbruk er på dagsorden. Formålet med disse møtene er at kommunene kan presentere arealplaner og kommuneplaner for å få innspill og uttalelser fra berørte statlige og regionale organer.

7.1.2 DELINGS- OG DISPENSASJONSSAKER

Landbrukskontoret samarbeider med planavdelingene i kommunene om delings- og dispensasjonssaker etter plan- og bygningsloven i LNF-områder (landbruks-, natur- og friluftsmål). Dette gjelder saker om omdisponering og fradeling av arealer innenfor LNF, som i all hovedsak behandles politisk i alle tre kommunene. Tidligere ble disse sakene behandlet i to omganger, men nå utarbeider planavdelingene og landbrukskontoret felles saksframlegg til planutvalgene, der landbrukskontoret vurderer saken etter jordloven.

Landbrukssjefen deltar i planutvalgets møter i saker som er tilknyttet landbruket.

7.1.3 HVORDAN FUNGERER SAMARBEIDET?

Vi har spurt plansjefene i Øyer og Lillehammer, samt saksbehandler ved landbrukskontoret, om hvordan samarbeidet fungerer i de ulike kommunene, og om avstand til kontoret oppfattes som et problem.

Saksbehandler ved landbrukskontoret med ansvar for plansaker og delings- og dispensasjonssaker; *«Samarbeidet går etter min mening godt i alle tre kommunene. Naturlig nok er dialogen med kollegaer i Gausdal enklere ved at vi er lokalisert i samme etasje på rådhuset. Vi kommuniserer lett, i det daglige ved telefon og e-post. Ved behov møtes vi for å drøfte saker, særlig når det er behov for å trekke inn flere personer. Uten unntak foregår møtene med Lillehammer og Øyer ute i de representative rådhus. Avstanden til Øyer og Lillehammer er ikke problematisk.*

Det vil alltid være forskjeller i hvordan oppgaver løses i de ulike kommunene. Det vi har vært opptatt av, særlig i forbindelse med delingssaker, er at vi har en likeartet rutine i vår samhandling med de tre kommunene. Dette for at vi skal jobbe mest mulig rasjonelt, at det ikke skal være tvil fra sak til sak hvordan oppgavene skal løses, og at brukerne skal få mest mulig lik behandling. Så er det litt ulikt delegeringsreglement i de tre kommunene som gjør at det særlig i Øyer blir flere saker til politisk behandling enn i de andre kommunene.

Vi oppfatter det slik at planadministrasjonen i de tre kommunene ser nokså likt på landbruksområdet og at vi i stor grad selv legger premissene når landbrukshensyn skal prioriteres. Vi opplever å ha respekt, autoritet og tillit i alle tre kommuners planavdelinger. Det kan være mer utfordrende å forsvare landbruksinteressene opp mot andre kommunale fagenheter som har sine fokusområder, eksempelvis nærings- eller boligutvikling. Likeledes kan det i arealplanfaser hvor det har vært politisk involvering være utfordrende å finne nivået på i hvilken grad landbruksinteressene skal gjøre seg gjeldende.»

Plansjefen i Øyer;

«Samarbeidet er godt. Mulig vi hadde brukt de mer dersom de var «på gangen».

Plansjefen i Lillehammer; *«Vi har en god dialog med landbrukskontoret og landbrukssjefen og et godt samarbeid. Opplever ikke avstand som et problem. Vi har gode formelle rutiner, men dersom kontoret var plassert «på gangen» ville det sikker vært lettere å avklare ting internt, og vi ville hatt en tettere dialog.»*

7.2 UTVIKLINGSOPPGAVER

Næringsutvikling er ikke en lovpålagt forvaltningsoppgave slik som planarbeid og lovforvaltning. Det er likevel en prioritert oppgave at landbrukskontoret skal drive med utviklingsarbeid. Dette arbeidet må ses i sammenheng med det øvrige næringsarbeidet i kommunene.

7.2.1 BAKGRUNN

I avtale om felles landbrukskontor står det at en av oppgavene landbrukskontoret skal ha er å drive næringsutvikling innen landbruk. I forarbeidene forut for sammenslåingen diskuterte arbeidsgruppa hvilken organisering som var mest hensiktsmessig for det kommende landbrukssamarbeidet. Et av argumentene for å opprette et felles landbrukskontor var å frigjøre ressurser til å kunne drive utviklingsarbeid.

I rapporten fra arbeidsgruppa som utredet samarbeid innen landbruk og næringsutvikling i Lillehammer-regionen (des 2002), ble det blant annet konkludert med;

«Landbruksgruppas flertall (5 av 6 medlemmer) går inn for sammenslåing til ett kontor. Dette for å kunne gi et bedre tilbud til yrkesutøverne i landbruket, og for å kunne bidra mer til utviklinga av landbruket som næring, noe hele regionen vil være tjent med.»

«Landbruksgruppa mener at rasjonaliseringsgevinsten må tas ut til fordel for næringsutvikling innen landbruk. Det må settes fokus på mulighetene i landbruket, inkludert tilleggsnæringer. Landbruksnæringa i regionen med utmark disponerer ressurser som gir grunnlag for en betydelig omsetning. Derfor bør det satses på næringsutvikling i landbruket på lik linje med øvrig næringsutvikling. For at lokal landbruksforvaltning skal kunne bidra konstruktivt til utviklinga i landbruket og tilgrensa næringer i regionen må det være tilstrekkelig bemanning.»

7.2.2 ØVRIG NÆRINGSARBEID

Næringsarbeid innen landbruk ble skilt fra det øvrige næringsarbeidet, som forble i kommunene. Det øvrige næringsutviklingsarbeidet skulle koordineres gjennom en regional næringsgruppe. Det ble presisert at det var viktig å etablere gode samarbeidsrutiner mellom det regionale landbrukskontoret og det øvrige næringsutviklingsarbeidet. I 2014 ble det regionale næringsutviklings samarbeidet tatt et skritt videre gjennom etableringen av vertskommunesamarbeidet Lillehammer-regionen Vekst, med Lillehammer som vertskommune. Formålet var å få til en sterkere koordinering av næringsutviklingsarbeidet og at felles mål, strategier og tiltak ville gi et mer kraftfullt næringsarbeid.

Samtidig med opprettelsen av den nye næringsutviklingsenheten ble det utarbeidet en regional næringsplan der det strategiske næringsarbeidet skulle konkretiseres og operasjonaliseres. Denne ble rullert i 2016 (justeringer hvert andre år).

7.2.3 NÆRINGSUTVIKLINGSARBEID VED LANDBRUKSKONTORET OG SAMARBEID MED LILLEHAMMER-REGIONEN VEKST

Målsettingen om å frigjøre ressurser til økt satsing på næringsutvikling i landbruket er ikke nådd. I landbrukskontorets årsrapporter kan vi lese at næringsutviklingsarbeidet er avhengig av prosjektfinansiering, og at dette ikke er like enkelt å få til. På grunn av begrensede ressurser må kontoret prioritere forvaltningsoppgavene.

Landbrukssjefen sier følgende om situasjonen (sitatet er hentet fra referatet fra samtalen med landbrukssjefen):

«Næringsutviklingsarbeidet lider dessverre av ressurs- og kapasitetsmangler. Da landbrukskontoret ble opprettet hadde vi 10,5 årsverk – nå er vi to årsverk mindre. Reduksjonen er et resultat av flere ting, - vi jobber mer effektivt og det er færre gardbrukere. Med begrensede ressurser må vi prioritere må-oppgavene våre, som er forvaltningsoppgavene.»

Kontorets budsjett går til å drifte kontoret. Næringsutviklingsarbeidet er i hovedsak prosjektfinansiert. Prosjektene initieres fra oss. Det varierer hvor mye midler staten har. Vi har ikke fått gjort så mye som vi kunne ønske pga vansker med finansiering.»

Med begrensede ressurser er det likevel en målsetting at kontoret skal drive med næringsutvikling. Dette er også etterspurt fra landbruksnæringen selv. I referatet fra dialogmøtet i 2016 kan vi lese at landbruksnæringen etterspurte mer rådgivning og utvikling ved kontoret og at en rolleavklaring overfor og samarbeid med Lillehammer-regionen Vekst skulle prioriteres. Det var ønskelig at samhandlingen med Lillehammer-regionen Vekst ikke bare skulle rettes mot lokalmat, men mot all næring innenfor landbruket. I referatet fra dialogmøtet i 2017 leser vi at landbruksnæringen mente at kontoret burde forbedre dialogen med Øyer og Lillehammer ift å fronte landbruket som næring, og et prioritert tiltak var at landbrukskontoret skulle invitere seg inn til Øyer og Lillehammer for å komme i bedre dialog i utviklingsprosesser/ næringsplaner.

Kommunedelplan for landbruk gir konkrete føringer for arbeidet med næringsutvikling innen landbruk. Denne ble vedtatt høsten 2014 (skal rulleres i 2018), omtrent på samme tid som regional næringsplan. De to planene er ikke koordinert. I den gjeldende næringsplanen står det at regional næringsplan forholder seg til en rekke andre planer, men kommunedelplan for landbruk er ikke nevnt som en av disse.

I forbindelse med den politiske behandlingen av ny organisering av næringsutviklingsarbeidet i 2014, ble det utarbeidet et notat fra en arbeidsgruppe som vurderte ulike modeller for organiseringen. I notatet *Fremtidig struktur for næringsutviklingsapparatet i Lillehammer-regionen*¹⁶, er det et avsnitt som omhandler koblingen mot det regionale landbrukskontoret. Her står det:

¹⁶ Notat fra arbeidsgruppe med anbefaling om ny modell for næringsutviklingsarbeidet (august 2014).

»Det regionale landbrukskontorets hovedoppgaver er av forvaltningsmessig art og har følgelig prioritet i disponeringen av personressursene der. Ideen med samlokalisering av kommunenes landbrukskontorer i sin tid var likevel å kunne få utviklet et mer potent næringsutviklingsmiljø for landbrukssektoren. Slik arbeidsgruppen ser det, er det rimelig å trekke to konklusjoner så langt. For det første er det krevende å skulle kunne prioritere næringsutvikling for en stab som har fått tatt ned sin ressursbase. Forvaltningsoppgavene må naturlig nok ha prioritet fremfor ikke-lovpålagte oppgaver. For det andre er det vanskelig og uhensiktsmessig å isolere næringsutvikling innen landbrukssektoren fra næringsutvikling generelt. Arbeidet med regional næringsplan og regional landbruksplan har avdekket terskler mellom utviklingskompetansen hos den regionale landbruksenheten og den øvrige næringsutviklingsstrukturen. Arbeidsgruppens anbefaling er at det med etablering av en ny regional næringsutviklingsstruktur, drøftes hvordan samarbeidet med den regionale landbruksenheten kan bli betydelig tettere.»

Selv om arbeidet med næringsutvikling i landbruket og det øvrige næringsutviklingsarbeidet i regionen er lite koordinert, er det likevel noe samhandling mellom landbrukskontoret og Lillehammer-regionen Vekst. Revisjonen har spurt Lillehammer-regionen Vekst om hvordan samarbeidet med landbrukskontoret arter seg;

«Vi har møter ca en gang i kvartalet hvor vi diskuterer og konkretiserer hva vi kan gjøre sammen ift næringsutvikling. Akkurat nå jobber vi med lokalmat og hvordan vi skal få flere gardbrukere til å levere råvarer eller foredle produkter til lokalmarkedet. Det er et stort potensial innenfor dette området som ikke er utnyttet i vår region. Landbrukskontoret er vår kanal til å få informasjon ut til landbruket.

Andre satsingsområder for landbruksbasert næring er opplevelser, både gardsopplevelser og utmarksbaserte opplevelser, samt bioøkonomi, -f.eks økt bruk av tre som byggemateriale i bygg.

Landbrukskontoret har ikke nok kapasitet eller kunnskap til å drive dette arbeidet alene, men vi opplever at de er opptatt av hva vi kan gjøre sammen innenfor de ressursene som er tilgjengelig.

Vi opplever ikke at det er noen problemer forbundet med den fysiske avstanden til landbrukskontoret.

Regional næringsplan skal gi føringer for vårt arbeid med næringsutvikling, mens regional kommunedelplan for landbruk gir prioriteringer for landbrukskontoret sitt næringsarbeid. Disse to planene er ikke samordnet og er to helt uavhengige dokumenter. Vi er nå med i arbeidsgruppa som skal jobbe med rullering av landbruksplanen, og vil prøve å få til mere konkrete mål og tiltak for næringsarbeidet i planen. Landbruksbasert utvikling vil også komme tydeligere fram ved neste rullering av næringsplanen. På sikt skulle disse planene kanskje vært ett dokument.

Når det gjelder virkemiddelapparat og søknader til Innovasjon Norge er vi ikke involvert i disse på landbruksområdet. Alle søknader går via landbrukskontoret.

Oppsummert kan vi si at vi har mer samarbeid nå enn tidligere, men at det kunne vært mer. Det er mange områder å jobbe med og vi har et stort potensial for mer næringsutvikling i landbruket i vår region.»

Vi har også spurt rådmannen i Gausdal om hvordan målet om et mer aktivt utviklingsarbeid innen landbruket er gjennomført. Følgende kommentar er hentet fra referatet fra samtalen;

«Mindre fokus på prosjekt- og utviklingsarbeid er en konsekvens av lavere budsjett. Kontoret må prioritere lovpålagte oppgaver. Temaet er også diskutert i rådmannsgruppa gjennom det årlige oppgave- og budsjettarbeidet. Framover må det bli et enda tettere samarbeid mellom landbrukskontoret og Lillehammer-regionen Vekst (regional næringsavdeling). I rullering av regional næringsplan og nå regional landbruksplan synliggjøres dette utviklingsarbeidet bedre, - både inn mot ambisjoner og tiltak. Lillehammer-regionen Vekst deltar også i planforum i Gausdal.»

8. KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER

Den overordnede problemstillingen i denne forvaltningsrevisjonen var;

Er det etablert rutiner i samarbeidet som sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbrukstjenester?

Samarbeidskommunenes behov for landbrukstjenester er gitt gjennom samarbeidsavtalen og Øyer og Lillehammers delegering av myndighet til rådmannen i Gausdal kommune. Samarbeidskommunene har et ansvar for å ha kontroll med at sine innbyggere får de tjenestene som er definert gjennom samarbeidsavtalen og at tjenesten utføres på en betryggende måte.

Vi har i rapporten vist til at et viktig fundament for god lokalpolitisk styring er at innbyggerne har tillit til den kommunale forvaltningen, og at det stilles krav til likebehandling, saklighet, og habilitet. Den aller viktigste forutsetningen for et slikt pålitelig styre er åpenhet. For å kunne ivareta det overordnede ansvaret for pålitelig styre må de folkevalgte ha god informasjon om det som skjer i hele organisasjonen, også de virksomhetene som er lagt utenfor egen driftsorganisasjon.

Revisjonen mener at det er etablert rutiner i samarbeidet som i stor grad sikrer at samarbeidskommunene får dekket sitt behov for landbrukstjenester. Det er etablert flere rutiner som gir Øyer og Lillehammer informasjon om landbrukskontoret. Dette gjelder særlig på administrativt nivå. Ordføreren i Øyer sier det er lite involvering av politisk nivå, men at dette er et resultat av delegeringen. Begge ordførerne i samarbeidskommunene sier at de stoler på at de blir informert når det er saker av politisk interesse.

Den første delproblemstillingen var i hvilken grad det er etablert rutiner/styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret.

Revisjonen konkluderer med at det i stor grad er etablert rutiner i samarbeidet som gir samarbeidskommunene mulighet til å ivareta sitt styringsansvar overfor landbrukskontoret.

For å svare på problemstillingen har vi undersøkt hvilke styringsmidler som er tilgjengelige innenfor vertskommunemodellen og samarbeidsavtalen og vurdert om disse er tatt i bruk i det interkommunale samarbeidet om landbrukskontoret. Vi har vurdert budsjettbehandlingen, etablerte rapporteringsrutiner, samt etablerte møteplasser for samhandling.

Vi har funnet at det er tatt i bruk en rekke styringsmidler i samarbeidet som gir samarbeidskommunene tilgang til informasjon og mulighet til påvirkning. Vi vil særlig dra fram dialogmøtene som en god kilde for styringsinformasjon for politikerne i alle tre deltakerkommunene, samt felles rådmannsmøter som gir god administrativ oversikt over felleseenhetene. Vi mener allikevel at det er rom for forbedringer og vil peke på informasjonen som blir gitt om felleseenhetene generelt og landbrukskontoret spesielt i budsjettgrunnlagene og hvilken styringsinformasjon som rapporteres til de folkevalgte gjennom landbrukskontorets årsrapport. Når det gjelder informasjon i budsjettgrunnlagene gjelder dette spesielt Øyer og Lillehammer.

Revisjonen mener også at samarbeidsavtalen er moden for en gjennomgang, både med tanke på endringer som har skjedd siden etableringen av kontoret og hvilke rutiner for samhandling som gir god styringsinformasjon for deltakerne.

Den andre delproblemstillingen var å se på hvilke områder landbrukskontoret samarbeider med fagetater i kommuneadministrasjonene, og hvordan dette samarbeidet fungerer. Dette er en beskrivende problemstilling og revisjonen har ikke vurdert dette samarbeidet opp mot revisjonskriterier. Vi kan derfor heller ikke konkludere på denne problemstillingen. Vår oppsummering er basert på den informasjonen vi har fått gjennom intervjuene og dokumentanalysen.

Når det gjelder landbrukskontorets samarbeid med planavdelingene i kommunene er vårt inntrykk at dette fungerer godt. Landbrukskontorets rolle i dette samarbeidet er i stor grad å være en faglig medarbeider og en høringsinstans. Landbrukssjefen deltar fast i planforum i alle tre kommunene. Saksbehandler ved landbrukskontoret opplever at de har autoritet og tillit i alle tre kommuners planavdelinger og hverken kommunene eller landbrukskontoret opplever at avstand er et problem. Alle aktørene sier imidlertid at dialogen kanskje ville vært enklere med noen som var lokalisert i samme hus, men at terskelen for å ta kontakt er lav og at det er enkelt å kommunisere via telefon og e-post.

Landbrukskontoret er opptatt av å ha en likeartet rutine i samhandlingen med alle kommunene, og at brukerne skal få mest mulig lik behandling. Dette er spesielt viktig i delingssaker.

Vi har også sett på landbrukskontorets samarbeid med kommunene i næringsutviklingsarbeidet. Det regionale næringsutviklingsarbeidet er samlet i vertskommuneselskapet Lillehammer-regionen Vekst. Dette området lider av ressurs- og kapasitetsmangler ved landbrukskontoret og den regionale næringsenheten har ikke hatt som oppgave å drive utviklingsarbeid innen landbruket. Kommunedelplan for landbruk beskriver næringsutviklingen som rettes inn mot landbrukets næringsutøvere, mens regional næringsplan ivaretar kommunenes næringsutvikling for det øvrige næringslivet. Begge dokumentene er førende for arbeidet som skal utføres, men forankret i hver sin enhet.

Landbrukskontoret og Lillehammer-regionen Vekst har startet et samarbeid ift bygdenæringer og fokus på produksjon og foredling av produkter til lokalmarkedet, og de er opptatt av å få til et samarbeid innenfor de ressursene som er tilgjengelig. En av næringsutviklerne i Lillehammer-regionen Vekst er nå med i arbeidsgruppen som skal jobbe med rullering av landbruksplanen.

Det er og har vært en målsetting å prioritere næringsutvikling i landbruket. I forarbeidene forut for sammenslåingen av landbrukskontoret var større fokus på utvikling et viktig argument, og landbruksnæringa selv gir tilbakemeldinger om at dette arbeidet må avklares og konkretiseres.

Revisjonen viser til arbeidsgruppen fra etableringen av en ny regional næringsutviklingsstruktur i 2014, som anbefalte at det var nødvendig å drøfte hvordan samarbeidet med den regionale landbruksenheten kunne bli betydelig tettere.

Anbefalinger

- Landbrukskontorets årsrapport er en viktig informasjonskilde for de folkevalgte i alle tre deltakerkommunene. Revisjonen mener at denne rapporten ville gi enda mer nytte dersom den også inneholdt annen relevant styringsinformasjon, for eksempel en mer systematisk oversikt over måloppnåelse, oppfølging av kommunedelplan for landbruk, gjennomførte tilsyn, brukernes vurderinger, etc.
- Avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner ble utarbeidet i 2003. Avtalen har ikke vært revidert siden etableringen av kontoret. Revisjonen anbefaler at kommunene foretar en generell gjennomgang av samarbeidsavtalen, og spesielt med tanke på endringene i landbrukskontorets oppgaveportefølje og gode rutiner for samhandling mellom kommunene.

REFERANSER

Lover

Kommuneloven kapittel 5 A, § 28-1 a flg

Eksterne dokumenter og litteratur

Kommunal- og regionaldepartementet, *Vertskommunemodellen i kommuneloven § 28 a flg*. Veileder.

Rapport IRIS – 2013/008: *Interkommunalt samarbeid. Konsekvenser, muligheter og utfordringer*.

NIBR-rapport 2016:18, *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*.

Arbeidshefte KS` folkevalgtprogram. *Folkevalgt lederskap og kommunal organisering*.

Kommunale dokumenter:

Prosjekt 3-1. Rapport fra arbeidsgruppe desember 2002. *Samarbeid innen landbruk og næringsutvikling i Lillehammer-regionen*.

Delrapport Fase 1. Juni 2003. *Felles landbruksforvaltning, Gausdal – Lillehammer – Øyer*.

Avtale om felles landbrukskontor for Gausdal, Øyer og Lillehammer kommuner, 26.9.03

Gausdal kommune, KS-sak 0084/03; *Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen-*

Delegeringsreglement

Notat fra arbeidsgruppe med anbefaling om ny modell for regionalt næringsutviklingsarbeid (august 2014); *Fremtidig struktur for næringsutviklingsapparatet i Lillehammer-regionen*.

Gausdal kommune. *Håndbok for arbeidsgiverstrategi, styring, kvalitet og kontroll*. Oppdatert 23.11.16.

Gausdal kommune, Sak i Tjenestekomiteen, saknr 5/17, 22.8.17. *Dialogmøter 2017*.

Gausdal kommune. Strategiplan 2016 – 2019, 2017-2020, 2018 – 2021.

Gausdal kommune. Årsmeldinger 2014, 2015, og 2016.

Gausdal kommune; *Retningslinjer for kommunalt planforum*.

Gausdal kommune; Administrativt vertskommunesamarbeid - *Rutine for utarbeidelse av beslutningsgrunnlag til kommuneplanens handlingsdel, med økonomiplan og årsbudsjett*.

Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen. Årsrapport 2015, 2016 og 2017.

Lillehammer kommune; Notat fra rådmannen, saknr 15/7071-2. Plan- og prosjektforum

Lillehammer-regionen; *Kommunedelplan Landbruk 2014-2025*.

Lillehammer-regionen. *Regional næringsplan 2016-2026*.

Øyer kommune, KS-sak 94/17; Lov om motorferdsel i utmark og vassdrag m/ forskrifter: *Evaluering av overføring av ansvarsområde til felles landbrukskontor m.m*

VEDLEGG 1

RÅDMANNENS UTTALELSE



Rådmannen



Innlandet Revisjon IKS
Postboks 988
2626 LILLEHAMMER

ØSTRE GAUSDAL, 28.04.2018

Arkivkode
210

Vår ref. (oppgis ved svar)
18/792-2

Deres ref.

SVAR - HØRINGSUTKAST TIL FORVALTNINGSREVISJONSRAPPORT "LANDBRUKSKONTORET I LILLEHAMMER-REGIONEN"

Viser til rapport og oversendelsesbrev, der det er satt opp følgende spørsmål til besvarelse:

1. Har informasjonen om prosjektets formål og gjennomføring vært god nok?
Svar: Ja
2. Har rådmannen kommentarer til prosjektets metode, anvendte kilder og faktaframstilling?
Svar: Nei
3. Har rådmannen kommentarer til revisjonskriteriene som ligger til grunn for våre vurderinger og konklusjoner?
Svar: Revisjonskriteriene kunne og burde vært klargjort tidligere i prosessen, det vil si på formøte-stadiet.
4. Hva er rådmannens samlede vurderinger av rapportens vurderinger, konklusjoner og anbefalinger?
Svar: Det er etablert rutiner, styringsdokument og møteplasser som sikrer et godt samarbeid, både politisk, administrativt og faglig. Det er påpekt noen områder for forbedring. De tas med i videreutviklingen av samarbeidet.
5. I hvilken grad oppfattes rapporten som nyttig?
Svar: Det er alltid nyttig med en gjennomgang.
6. Hvordan vurderes rapportens oppbygging og språkbruk?
Svar: Bra

Vennlig hilsen
Gausdal kommune

Rannveig Mogren
Rådmann

Dokumentet er elektronisk godkjent etter våre rutiner, og sendes uten signatur.

Gausdal kommune
Vestringvegen 8
2651 ØSTRE GAUSDAL

Telefon: 61 22 44 00
e-post: postmottak@gausdal.kommune.no

