



## *Saksframlegg*

### Oppfølging av budsjettvedtak om innsparing i administrasjonen

Utv.saksnr	Utvalg	Møtedato
26/14	Formannskapet	19.03.2014
15/14	Administrasjonsutvalget	08.04.2014
36/14	Formannskapet	23.04.2014
26/14	Kommunestyret	24.04.2014

Formannskapet innstiller til kommunestyret følgende:

Kommunestyret ber rådmannen iverksette innsparingstiltak i tråd med saksframlegget.

#### **Bakgrunn for saken:**

Under behandlingen av økonomiplan-/budsjett for 2014 fattet Kommunestyret følgende vedtak 19.12.13, PS 106/13:

#### **4. Forslag til inndekning, endringer ihht. rådmannens forslag**

*b). Effektivisering i administrasjon (sentraladministrasjonen, administrasjonsavdelingen og teknisk) kr 2.000.000.*

#### **Saksutredning:**

På bakgrunn av ovenstående har rådmannen foretatt en gjennomgang av mulige innsparingsmuligheter, herunder gjennomgang av:

- kommunens utgifter til konsulenttenester og juridisk bistand
- teknisk sektor knyttet til rådhuset
- sentraladministrasjonen herunder Administrasjonsavdelingen og Økonomiavdelingen

En har i denne runden, med noen få unntak, ikke begynt å se på innsparingsmuligheter ved å se på arbeidsdelingen mellom det som utføres sentralt og det som gjøres ut på enhetene. Dette vil en komme tilbake til i neste runde.

#### **Konsulenttenester og juridisk bistand**

Det ble i 2013 brukt i underkant av 1,5 mill. på konsulenttenester og juridisk bistand. Det vises i denne sammenheng til gjennomgang av denne problemstillingen i forbindelse med behandling av økonomiplanen. Konklusjonen av denne gjennomgangen viser at det er små muligheter for å hente innsparinger innenfor disse budsjettpostene.

#### **Teknisk sektor**

Teknisk sektor har gjennomgått delene av enhetene som knytter seg til rådhuset. Store deler av denne virksomheten er finansiert gjennom gebyrer. Det er satt spesielt fokus på arealenheten med 17 ansatte og med et netto driftsbudsjett på 6 millioner i 2013. Enheten har ansvar for fagområdene byggesak, arealplanlegging, oppmåling, seksjonering, geodata, landbruk, miljøvern og havneforvaltning.

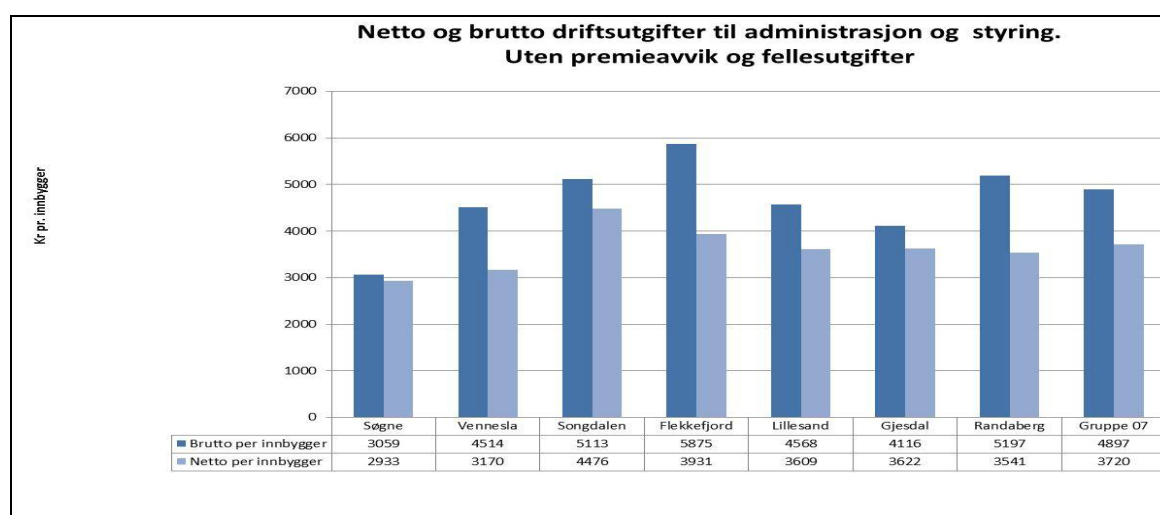
Enheten utfører i stor grad lovpålagte oppgaver. Enkelte mindre oppgaver har av bemanningsmessige grunner ikke blitt utført, men disse er planlagt igangsatt i 2014. Lønnsutgiftene er i stor grad finansiert av gebyrer, så en endring i bemanningssituasjonen får liten påvirkning på budsjettet. Gjennomgangen har imidlertid vist at kommunen har mindre inntekter enn sammenlignbare kommuner. En endring av gebyrregulativet vil innenfor selvkostprinsippet kunne medføre økte inntekter på 2-3 millioner avhengig av den årlige byggeaktiviteten.

Eventuelle budsjettkutt innenfor arealenheten bør vurderes opp mot de planoppgavene enheten utfører i kommunal regi. Det er i kommuneplanen 2012 – 2020 omtalt at det er en prioritert planoppgave å utarbeide kommunedelplan for veger, Tangvall og Toftelandslier. I tillegg er det diskutert å utarbeide kommunedelplan for Høllen og spredt boligbygging. Med dagens bemanningssituasjon og netto driftsbudsjett vil det være påregnelig at en kan utarbeide 1 – 2 kommunedelplaner i hver valgperiode. Dette forutsetter at kommuneplanen ikke rulleres i samme periode. Ved å senke dette ambisjonsnivået vil en også kunne kutte noe i netto driftsbudsjett.

### Ekstern gjennomgang av kommunens administrative utgifter

Den eksterne gjennomgangen ble utført av Agenda Kaupang og analysene er gjennomført ved sammenlikninger med kommuner på omtrent samme størrelse. Sammenlikningstall for analyse av kommunens administrasjonsutgifter bygger på KOSTRA-tall for 2012.

Gjennomgangen viser at Søgne kommune har et lavt utgiftsnivå på administrasjon vurdert etter KOSTRA-tall. I sammenlikningen kommer Søgne kommune desidert lavest ut.

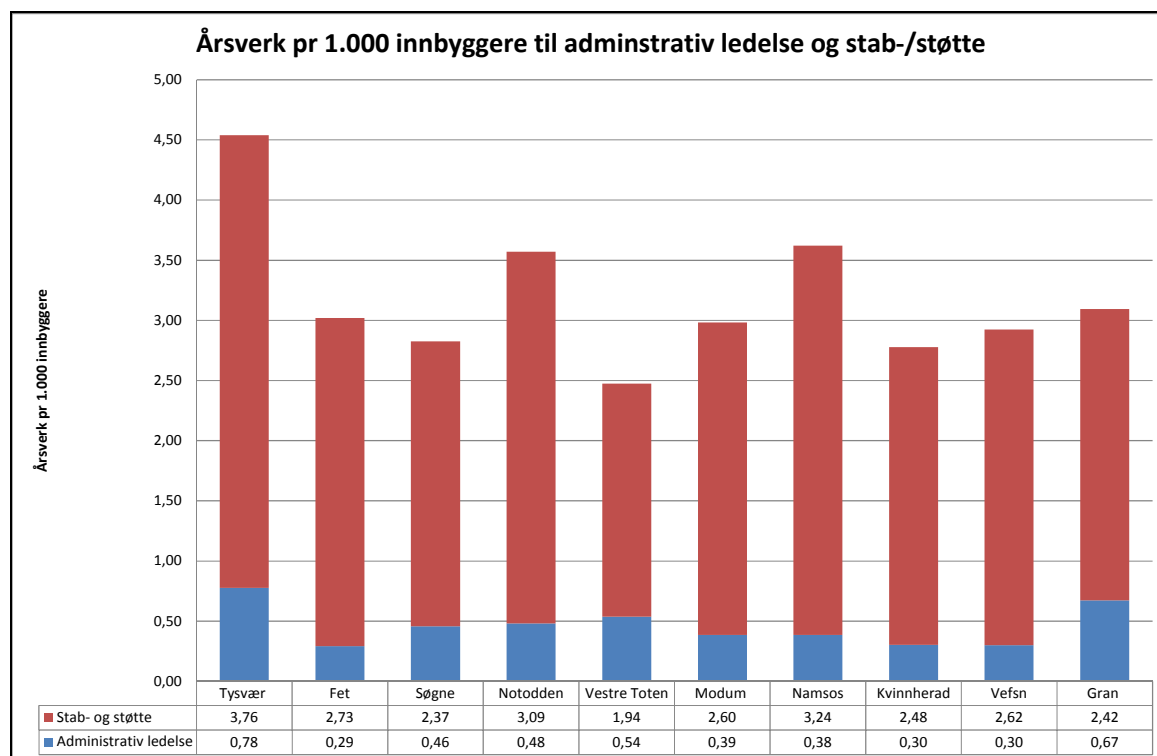


Tabell 1

### Gjennomgang av administrativ bemanning

KOSTRA inneholder ikke opplysninger om hvordan kommunenes administrative bemanning er fordelt på de ulike stabs- og støttefunksjonene. Kommunens administrative stillinger er derfor sammenliknet med kommuner i Agenda Kaupang egen database. Basen inneholder opplysninger fra 87 kommuner av ulik størrelse.

Ved å vurdere antall årsverk til administrative funksjoner sammenlignet med andre representative kommuner, kommer Søgne lavt ut. I tabellen under er det bare Vestre-Toten som har lavere administrativ bemanning enn Søgne. Lav bemanning av stabs- og støttetjenestene er den viktigste grunnen til at kommunens administrative bemanning er ganske lav.



Tabell 2

Vurdert ut fra tabellene i rapporten fra Agenda Kaupang kan vi trekke ut følgende;

- IKT og innkjøp, her ligger Søgne lavest blant sammenligningskommunene.
- Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter, lønn og personal (samlet sett), her ligger Søgne blant de laveste.
- Merkantil støtte/sekretariat, post/arkiv, servicetorg, administrativ ledelse og stabs- og støttetjenester til bestemte tjenester, her ligger Søgne gjennomsnittlig an.
- Organisasjonsutvikling og informasjon, her ligger Søgne blant de høyeste.

Etter Agenda Kaupangs vurdering er det få indikasjoner på at det er mulig å finne inndekning for hele beløpet innen disse områdene.

### Gjennomgang av det enkelte tjenesteområde

På bakgrunn av analysen ble alle ansatte i Administrasjonsavdelingen og Økonomiavdelingen samlet til et felles arbeidsseminar. Tilbakemeldingene fra de ansatte på de enkelte avdeling/fagområde bekrefter i stor grad de vurderingene som er gjort i rapporten fra Agenda Kaupang.

#### Økonomiavdelingen

Hovedoppgavene i Økonomiavdelingen er budsjettering/økonomistyring, regnskap, fakturering, innfordring og skatteoppkreverfunksjonen.

Avdelingen har per i dag 6,8 årsverk. Antall årsverk som brukes på disse oppgavene i Søgne kommune er lavest av de ti kommunene som Agenda Kaupang har sammenlignet med. Gjennomsnittlig antall årsverk på de oppgavene som i Søgne kommune ligger under

økonomiavdelingen er 10,3, og nest laveste antall årsverk er 8,4. På den bakgrunn anbefaler ikke Agenda Kaupang å vurdere nedbemanning i økonomiavdelingen.

Agenda Kaupang anbefaler likevel at avdelingen foretar en intern gjennomgang med sikte på å frigjøre kapasitet til økt økonomisk internkontroll.

Enhet for barnehager er ikke en del av sentraladministrasjonen, og har dermed ikke blitt vurdert i sammenheng med den vedtatte effektiviseringen i sentraladministrasjonen, administrasjonsavdelingen og teknisk. Det er likevel en grenseflate mellom enheten og sentraladministrasjonen. Enhet for barnehager har i dag to årsverk sentralt, enhetsleder og en barnehagekonsulent. Stillingen som barnehagekonsulent blir nå ledig. I den sammenheng er det ønskelig å styrke kompetansen på økonomi, blant annet ut fra erfaringene med tilskudd til private barnehager.

Ved ansettelse av en ny person med økonomikompetanse er det naturlig å vurdere om denne skal ansettes i enhet for barnehager eller i økonomiavdelingen. Fordelen med å ansette i barnehageenheten vil være sterkere tilknytning til fagområdet. Fordelen med å ansette i økonomiavdelingen er større fleksibilitet ved at en del av stillingen også kan bruke til oppfølging utenfor barnehageområdet. Dette kan for eksempel gjelde den såkalte rammefordelingsmodellen, som fordeler midler mellom de ulike skolene, og generell oppfølging av økonomistyringen også i andre enheter. Det kan også være lettere å rekruttere en økonom til økonomiavdelingen enn til enhet for barnehager. Ut fra en samlet vurdering mener rådmannen at stillingen som barnehagekonsulent bør flyttes til økonomiavdelingen.

### **Administrasjonsavdelingen**

Antall årsverk er 22,50 fordelt på syv fagområder. I dette tallet er 40 % stilling tilknyttet implementering og oppfølging av fagsystemer (IKT) i helse- og omsorgssektoren og 60 % stilling er tilknyttet Opplæringsring Sør. En 100 % stilling er ubesatt/vakant. Organisasjonssjefsstillingen er ikke med i dette tallet.

Avdelingen har ansvar for alle interne støttefunksjoner i kommunen med unntak av økonomiområdet. Støttefunksjoner er arbeidsoppgaver som må utføres for at kommunen skal fungere best mulig, som IKT, lønns- og personalarbeid, post/arkiv og saksbehandlingssystem.

I tillegg har avdelingen fagområder og aktiviteter som retter seg mot kommunens innbyggere, herunder biblioteket og deler av oppgaveområdet til servicetorget. En viktig del av saksbehandlingsoppgavene som utføres i avdelingen er rettet mot eksterne brukere, som startlån, bostøtte, TT kort, ledsagerbevis, parkeringstillatelse og konsesjon.

Avdelingen har også mer strategisk orienterte oppgaver, herunder lederutvikling, kompetanseutvikling, utviklingsprosjekter, informasjonsarbeid, planlegging og rapporteringsarbeid. Dette er områder som hele organisasjonens nyter godt av og som burde vært styrket ytterligere slik at kommunen kan stå bedre rustet når de store utfordringene møter oss noen få år frem i tid.

Selv om analysen viser at bemanningen innen alle fagområdene i Administrasjonsavdelingen er lav, anbefaler Agenda Kaupang likevel at følgende gjennomgås nøyer med sikte på å finne dekning for deler av beløpet:

- Se bibliotek og servicetorg som til sammen har 7 årsverk i sammenheng.
- Det bør vurderes om det kan være hensiktsmessig i større grad å samle saksbehandlingsoppgavene, eksempelvis på en stilling.

- Det bør foretas en kritisk gjennomgang av behovet for sekretærbistand i politiske møter for å frigjøre ressurser til andre oppgaver.

### Redusert bemanning/åpningstid i bibliotek/servicetorg

Endringer i åpningstider bibliotek/servicetorg og redusert bemanning ettermiddag/kveld:

Tiltak (tall i hele tusen kroner)	2014*	2015
Uendrede åpningstider redusert bemanning	62	82
Endringer åpningstider bibliotek - fra 19.00 til 17.00 på mandager, fra 15.00 til 14 på lørdager,	105	140
Endringer i åpningstider bibliotek (stenger 15.30 hver dag bortsett fra torsdag (19.00), stengt lørdag	200	267

\*Virkning fra 1.4.14

I tabellen er det beregnet reduserte kostnader ved ulike endringer i åpningstidene. I tabellen er det i tillegg til redusert åpningstid beregnet innsparing ved å redusere bemanningen fra 2 til 1 person fra kl. 15.30 på hverdager.

Som det fremgår av tabellen så er det begrensede innsparingsmuligheter ved å redusere åpningstidene. Dette skyldes at man allerede har tatt ut en del av effektiviseringsgevinsten da man samordnet bibliotek og servicetorg. Da en i tillegg vektlegger bibliotekets betydning for Tangvall sentrums sin attraktivitet, foreslås det å begrense reduksjonen i åpningstidene til mandager fra kl. 19.00 til 17.00, samt fra kl. 15.00 til 14.00 på lørdager.

#### *Kutt i lærlingeordningen*

I budsjett for 2014 er det lagt opp til at kommunen fra og med høsten 2014 øker opptak av lærlinger med en lærling innen kontor- og administrasjonsfag og en lærling innen IKT-servicefag, med opptak hvert andre år. Det foreslås at dette tiltaket utsettes til 2015.

Tiltak (tall i hele tusen kroner)	2014	2015
Kutt i lærlingordningen	135	270

### Konsekvenser

#### *Kutt i lærlingordningen*

Et kutt i lærlingordningen får små konsekvenser for driften av kommunen på kort sikt, utover redusert omdømme til kommunen som lærebedrift.

#### *Endring i åpningstid og redusert bemanning ettermiddag/kveld - bibliotek*

Et kutt i åpningstidene på ettermiddag vil bety at publikum gis redusert mulighet til å benytte biblioteket utenom ordinær arbeidstid. I tillegg vil redusert bemanning på ettermiddager bety at biblioteket ikke i samme grad som i dag kan ha arrangementer på ettermiddager og bibliotekets rolle som kulturformidler svekkes.

#### *Reduksjon 100 % stilling i servicetorg/bibliotek*

En reduksjon i en stilling vil gjøre servicetorget/bibliotek mer sårbare ved sykdom, ferieavvikling og annet fravær.

Skal bemanningen på servicetorg/bibliotek reduseres med en stilling må skrankefunksjonen i service/bibliotek samordnes ytterligere sammenlignet med dagens situasjon. Det kan innebære at publikum i perioder vil oppleve at biblioteket er selvbetjent og lengre ventetid i skranken ved andre henvendelser.

Ansatte i servicetorg utfører i dag sekretærfunksjoner for politiske utvalg. En foreslår å kutte ut utvalgssekretær i tjenesteutvalget og administrasjonsutvalget slik at en kan frigjøre tid til andre oppgaver knyttet til servicetorget. Det bør også vurderes om antall møter i de ulike utvalgene kan reduseres. En reduksjon i en stilling i servicetorg/bibliotek forutsetter at biblioteket endrer åpningstidene og bemanning på ettermiddag/kveld i tråd med saksfremlegget.

### **Oppgavefordeling mellom støttetjenester og tjenesteenhetene**

Det legges i neste runde opp til å se på innsparingsmuligheter ved å foreta en gjennomgang av oppgaver som utføres av støttetjenestene sentralt og det som gjøres ute på enhetene.

Enhet for helsetjenester har 1,7 årsverk merkantil ressurs. Et årsverk er for tiden ubesatt fordi vedkommende som hadde denne stillingen sluttet i kommunen medio februar. Som en foreløpig løsning har gjenværende merkantil i helseenheten fått utvidet stilling til 100 % og det er engasjert vikar i 40 % stilling. Det er for tiden en innsparing tilsvarende 30 % stilling. Det bør i fortsettelsen vurderes å redusere merkantil ressurs ytterligere ved å se på om det er mulig å overføre enkelte oppgaver til andre enheter/avdelinger.

### **Innsparingsmuligheter**

Reduksjoner i drift og administrative ressurser vil i 2014 utgjøre følgende innsparing:

<b>Tiltak (tall i hele tusen kroner)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Reduksjon 100 % stilling i servicetorg/bibliotek	650	650
Kutt i lærlingeordningen	135	-
Overskudd 2013 overført 2014 – enheter tilknyttet rådhuset	1000	-
Oppgavefordeling mellom støttetjenester og tjenesteenhetene	215	350
<b>Sum:</b>	<b>2000</b>	<b>1000</b>

### **Informasjon og drøfting med arbeidstakerorganisasjonene**

Arbeidstakerorganisasjonene har blitt holdt løpende orientert om saken og har vært invitert til samarbeidsmøte med administrasjon, allmøte for alle ansatte på rådhuset, tilbakemeldingsmøte og gjennomgang av Agenda Kaupangs rapport og drøftingsmøte.

I drøftingsmøtet pekte organisasjonene på de utfordringene kutt i støttetjenestene kan skape for tjenesteenhetene og at et godt fungerende servicetorg/telefonertjeneste er helt avgjørende for kommunens omdømme. De var også kritiske til kutt innenfor biblioteket da vi allerede bruker lite penger på kultur i kommunen.

### **Rådmannens merknader:**

Søgne kommune har lave utgifter til administrasjon vurdert etter KOSTRA-tall og lav administrativ bemanning i forhold til sammenlignbare kommuner. Kapasiteten er i utgangspunktet lav og de gjennomgangene man har hatt av kommunens organisering og ressursbruk har vist at det ikke er her man bør kutte kostnader.

Rådmannen ser det som svært viktig å ha robuste støttetjenester som ivaretar oppgaver innen lønn, personal, arkiv, økonomi etc, slik at enhetene i størst mulig grad kan konsentrere seg om å yte best mulig tjenester til innbyggerne. Reduksjon i støttetjenestene sentralt vil medføre økt belastning på enhetene.

Kommunen bruker lite penger på kultur og det ble ved innflytting i nytt rådhus lagt vekt på at biblioteket skulle være et aktivt og utadvendt møtested for innbyggerne. Åpningstidene ble

betydelig utvidet og tilpasset åpningstidene til butikkene på Tangvall. Handelstandensforeningen har i lenger tid arbeidet for å kunne utvide åpningstidene på Tangvall for å øke attraktiviteten til Tangvall som handelssentrum. Dette er momenter som bør være med når en vurderer åpningstidene til biblioteket.

Innen teknisk sektor er det få muligheter for innsparinger når det gjelder kutt i bemanningen. Rådmannen vil imidlertid, som tidligere år, foreslå at overskuddet i 2013 overføres 2014 og dette kan således bidra til å oppnå innsparingskravet. Midlene har blant annet vært satt av til planleggingsoppgaver og en vil måtte påregne at enkelte planoppgaver i henhold til planstrategien må utsettes i tid. Rådmannen vil komme tilbake til dette i en egen sak.

Vedlegg

1 Rapport om Søgne kommunes administrasjonsutgifter Agenda Kaupang

## **Saksprotokoll i Formannskapet - 19.03.2014**

### **Behandling:**

Til behandling forelå rådmannens forslag til vedtak:

*Kommunestyret ber rådmannen iverksette innsparingstiltak i tråd med saksfremlegget.*

Ordfører Severinsen (H) fremmet utsettelsesforslag:

*Behandling av saken utsettes for behandling i administrasjonsutvalget.*

### **Votering:**

Høyre sitt utsettelsesforslag enstemmig vedtatt. Rådmannens forslag ble dermed ikke votert over.

### **Vedtak:**

**Behandling av saken utsettes for behandling i administrasjonsutvalget.**

## **Saksprotokoll i Administrasjonsutvalget - 08.04.2014**

### **Behandling:**

Til behandling forelå rådmannens forslag til vedtak.

Repr. Strandvik (H) fremmet følgende tilleggsforslag:

*Ansettelse i planlagt stilling i økonomiavdelingen settes i bero.*

**Votering:**

Rådmannens forslag med Høyres tilleggsforslag vedtatt med 3 stemmer (H, Hortemo Hareland) mot 2 stemmer (V, Herdlevær).

**Innstilling:**

Rådmannens forslag til vedtak vedtatt med følgende tilleggsforslag:

*Ansettelse i planlagt stilling i økonomiavdelingen settes i bero.*

## **Saksprotokoll i Formannskapet - 23.04.2014**

**Behandling:**

Til behandling forelå administrasjonsutvalgets innstilling:

*Kommunestyret ber rådmannen iverksette innsparingstiltak i tråd med saksfremlegget.*

*Ansettelse i planlagt stilling i økonomiavdelingen settes i bero.*

Repr. Kjelland Larsen (AP) ba om at følgende protokollføres:

*Vi var ikke en del av det politiske flertallet som vedtok kutt. Vi var uenig i reduksjonen. Konsekvensene kommer frem her. Derfor stemmer vi imot innsparingstiltakene som fremmet.*

**Votering:**

Administrasjonsutvalgets innstilling vedtatt med 5 (H, KRF) stemmer mot 2 stemmer (AP, V).

**Innstilling:**

**Kommunestyret ber rådmannen iverksette innsparingstiltak i tråd med saksfremlegget.**

**Ansettelse i planlagt stilling i økonomiavdelingen settes i bero.**



Søgne kommune

# Rapport - Gjennomgang av kommunens administrasjonskostnader

RAPPORT

25.02.2014

---

Oppdragsgiver: Søgne kommune  
Rapport nr.: R 8480-2  
Rapportens tittel: Analyse av kommunens administrasjonsutgifter  
Ansvarlig konsulent: Kjell Værnor  
Kvalitetssikret av: Odd Helgesen  
Dato: 25.2.2014

**Innhold**

<b>1</b>	<b>INNLEDNING</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>ADMINISTRASJON, POLITISK STYRING OG FELLESUTGIFTER</b>	<b>4</b>
2.1	DEFINISJON OG AVGRENSNINGER	4
2.2	NETTO OG BRUTTO DRIFTSUTGIFTER TIL ADMINISTRASJON OG POLITISK LEDELSE PR. INNBYGGER	6
2.3	UTVIKLING OVER TID	7
2.4	BETYDNINGEN AV AKTIVITETSNIVÅ OG KOMMUNESTØRRELSE	8
2.5	ANDELENE TIL ADMINISTRASJON REGNET BRUTTO, NETTO OG SOM ANDEL AV LØNN	9
<b>3</b>	<b>ÅRSVERK TIL ADMINISTRASJON</b>	<b>11</b>
3.1	SAMLET OVERSIKT	11
3.2	ADMINISTRATIVE STILLINGER PR INNBYGGER	11
3.3	SAMMENHENGEN KOMMUNESTØRRELSE, SAMLET BEMANNING OG ADMINISTRATIV BEMANNING	12
3.4	ADMINISTRATIVE ANDELER – STILLINGER OG LØNNSUTGIFTER	13
3.5	MER DETALJERTE SAMMENLIKNINGER AV KOMMUNENS ADMINISTRATIVE STILLINGER	13
3.5.1	Administrativ ledelse	13
3.5.2	Merkantil støtte til administrativ ledelse og sekretariat for politisk ledelse	14
3.5.3	Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter, lønn og personal	14
3.5.4	IKT, innkjøp og administrasjon av eventuell kommunal bestillerenhet	14
3.5.5	Post/arkiv. Servicetorg/resepsjon/sentralbord. Hustrykkeri	15
3.5.6	Organisasjonsutvikling og informasjon	15
3.5.7	Stabs- og støttetjenester til bestemte tjenesteområder	15
3.5.8	Andre stillinger	15
3.5.9	Merkantil støtte og økonomistøtte i skoler, sykehjem og hjemmetjenesten	16
3.6	ADMINISTRATIVE ÅRSVERK PR 1.000 INNBYGGERE TIL DE ULIKE ADMINISTRATIVE FUNKSJONENE	16
<b>4</b>	<b>OPPSUMMERING</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>GJENNOMGANG AV DET ENKELTE TJENESTEOMRÅDE.</b>	<b>18</b>
5.1	ARKIV	18
5.2	BIBLIOTEK	18
5.3	IKT	18
5.4	LØNN	19
5.5	PERSONAL	19
5.6	POLITISK SEKRETARIAT/MERKANTIL STØTTE	19
5.7	SERVICETORGET	19
5.8	BUDSJETT OG STYRING	20
5.9	FAKTURERING OG INNFORDRING	20
5.10	SKATTEOPPKREVING/INNFORDRING	20
5.11	REGNSKAP	20
<b>6</b>	<b>AGENDA KAUPANGS VURDERINGER</b>	<b>21</b>
<b>7</b>	<b>AGENDA KAUPANGS FORSLAG TIL TILTAK</b>	<b>22</b>

## 1 Innledning

Agenda Kaupang har på oppdrag fra rådmannen i Søgne kommune foretatt en gjennomgang av kommunens administrative utgifter.

Bakgrunnen for dette oppdraget er vedtak gjort under forslag til inndekning, endringer iht. Rådmannens forslag, punkt 4 b) i kommunestyrets vedtak 19.12,13, PS 106/13:

b). Effektivisering i administrasjon (sentraladministrasjonen, adm.avdelingen og teknisk) kr 2.000.000

I denne rapportens kapittel 2–4 presenteres en analyse av Søgne kommunes administrasjonsutgifter og administrative bemanning.

I kapittel 5 redegjøres det for oppfølgingsprosessen som har vært gjennomført med Administrasjonsavdelingen og Økonomiavdelingen. I kapitel 6 lanserer Agenda Kaupang sine forslag til vedtak;

### Om KOSTRA–analysen

KOSTRA–analysen er gjennomført ved sammenlikninger med kommuner på omtrent samme størrelse i Agder og Rogaland. Sammenlikningstall for analyse av kommunens administrasjonsutgifter bygger på KOSTRA–tall for 2012. Sammenlikningstall om kommunenes administrative bemanning er hentet inn av Agenda Kaupang gjennom årlige målinger av kommunenes administrative bemanning de siste årene.

Administrasjonsutgiftene basert på KOSTRA–tall er sammenliknet med følgende kommuner:

- Vennesla
- Songdalen
- Flekkefjord
- Lillesand
- Gjesdal
- Randaberg

KOSTRA inneholder som kjent ikke opplysninger om hvordan kommunenes administrative bemanning er fordelt på de ulike stabs- og støttefunksjonene. Kommunens administrative stillinger er derfor sammenliknet med kommuner som Agenda Kaupang har opplysninger om, og ikke med kommunene nevnt ovenfor.

## 2 Administrasjon, politisk styring og fellesutgifter

### 2.1 Definisjon og avgrensninger

I vår analyse har vi tatt utgangspunkt i definisjonen av administrasjon i KOSTRA som omfatter følgende funksjoner:

- Politisk styring og kontrollorganer (funksjon 100)
- Administrasjon (funksjon 120)
- Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen (funksjon 121)

- Administrasjonslokaler (funksjon 130)
- Premieavvik (funksjon 170)
- Diverse fellesutgifter (funksjon 180)
- Tjenester utenfor ordinært kommunalt ansvarsområde (funksjon 285)

#### **Politisk styring og kontrollorganer**

Denne funksjonen omfatter godtgjørelse til folkevalgte organer og til revisjon, inklusiv utgifter som følger med møteavvikling, representasjonsutgifter og befaringer/høringer med mer arrangert av folkevalgte organer, partistøtte og utgifter til valgavvikling.

#### **Administrasjon**

Administrasjon omfatter tre oppgaver:

- Administrativ ledelse
- Støtte og stabsfunksjoner
- Fellesfunksjoner og fellesutgifter

*Administrativ ledelse:* Administrative lederstillinger omfatter ledere som leder andre ledere og som har koordineringsoppgaver utover ren arbeidsledelse. Det betyr at laveste ledernivå (ledere av tjenestesteder) defineres som en del av de funksjonene som tjenestestedet ivaretar.

Som administrative ledere defineres i denne sammenhengen stillinger med omfattende økonomiske og administrative fullmakter, men ikke arbeidsledere med koordinerings-, veilednings- og oppfølgingsoppgaver.

*Støtte- og stabsfunksjoner:* Dette omfatter støttefunksjoner for styring og utvikling av hele kommunen slik som oppgaver knyttet til sekretariat for politisk ledelse, økonomiforvaltning, overordnede personalfunksjoner og organisasjonsutvikling. Planarbeid som er mer enn interne planer for den virksomhet det gjelder, inngår også her. Unntaket fra dette er arbeid med kommuneplan som henføres til funksjon 300: Fysisk tilrettelegging og planlegging.

*Fellesfunksjoner og fellesutgifter:* Faglige og merkantile støtte- og stabsfunksjoner som er knyttet til administrative ledere følger i utgangspunktet sin leder og plasseres på funksjon 120. Den andelen av arbeidstiden som er knyttet til støtte i forhold til bestemte tjenester og tjenestesteder, plasseres imidlertid på de respektive funksjonene som tjenestene/tjenestestedene ivaretar.

#### **Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen**

Her føres utgifter knyttet til forvaltning av kommunens bygg og eiendom (forvaltning av alle typer bygg og eiendom). Dette omfatter aktiviteter i eiendomsforvaltningen knyttet til eiendomsledelse og administrasjon, forsikringer av bygg og pålagte skatter og avgifter knyttet til bygg, og som typisk er forbruksuavhengig av om bygg er i drift eller ikke.

#### **Administrasjonslokaler**

Denne funksjonen omfatter utgifter til drift og vedlikehold av lokaler som benyttes til oppgaver under funksjonene politisk styring/kontrollorganer og administrasjon. Dette betyr at utgifter til fellesbygg i henhold til KOSTRA-definisjonen skal fordeles på de

ulike kommunale funksjonene; styring/kontrollorganer, administrasjon, tjenesteyting, forvaltning med mer som finner sted på rådhuset.

**Premieavvik**

Her inntektsføres/utgiftsføres beregnet premieavvik for året, samt beregnet arbeidsgiveravgift for premieavviket. Resultatføring av premieavvik fra tidligere år, samt beregnet arbeidsgiveravgift knyttes også til funksjon 170.

Premieavviket er ikke egentlig å oppfatte som administrasjon ettersom det er kostnader knyttet til pensjonsforsikring av alle ansatte i kommunen. Beløpene svinger og kan være både positive og negative. Der det ikke er understreket vil de ikke inngå i summene.

**Diverse fellesutgifter**

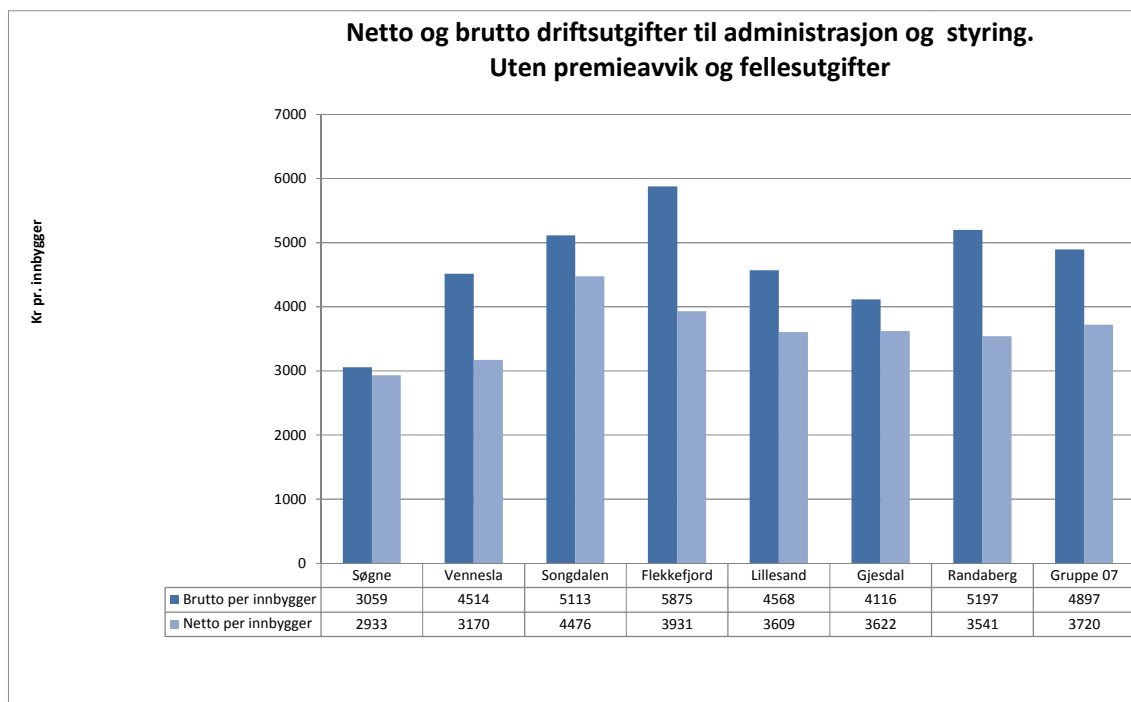
Dette omfatter utgifter til f.eks. elderråd, overformynderi, forlikråd, sivilforsvar, tilfluktsrom, politi og rettspleie og utgifter til AFP-pensjon.

**Interne serviceenheter**

Funksjonen kan benyttes for samlet føring av utgifter og inntekter til forvaltnings-, drifts og vedlikeholdsavdelinger som betjener flere KOSTRA-funksjoner, samt materiallager og felles maskinpark. Det forutsettes at alle utgifter for serviceenheten blir fordelt på de funksjonene som betjenes av enheten. Dette betyr at funksjon 190 skal stå oppført med kr 0 når regnskapsåret er avsluttet.

**2.2 Netto og brutto driftsutgifter til administrasjon og politisk ledelse pr. innbygger**

I figuren nedenfor vises en sammenlikning av netto og brutto driftsutgifter pr innbygger til administrative funksjonene som er listet opp innledningsvis, med unntak av premieavvik og fellesutgifter.

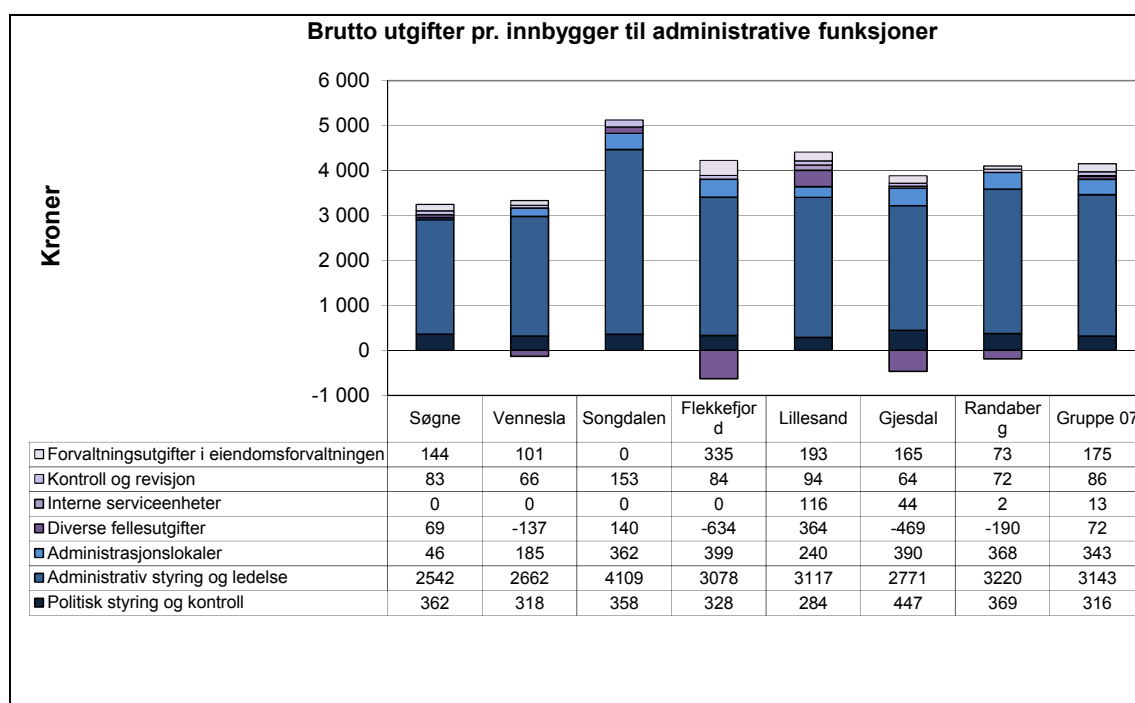


Figur 2-1 Brutto og netto administrasjonsutgifter pr innbygger til administrative funksjoner, eksklusiv premieavvik og fellesutgifter.

Brutto driftsutgifter pr innbygger regnes å være et bedre sammenlikningsgrunnlag enn netto driftsutgifter pr innbygger når en skal vurdere produktiviteten i gjennomføring av kommunens administrative oppgaver. Figur 2-1 viser at Søgne har lavest administrasjonsutgifter pr innbygger, både når vi sammenlikner netto og brutto driftsutgifter pr innbygger. Forskjellene er til dels ganske store, særlig i sammenlikning med Songdalen og Flekkefjord.

Den viktigste grunn til at Søgne kommune har lavere administrasjonsutgifter enn de andre sammenlikningskommunene ser ut til å ha sammenheng med at kommunen har noe lavere utgifter til KOSTRA-funksjon 120 Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen og betydelig lavere utgifter knyttet til KOSTRA-funksjon 130 Administrasjonslokaler. Dette går fram av neste figur. Lave utgifter til administrasjonslokaler kan ha sammenheng med at kommunen har hatt gammelt rådhus. Situasjonen vil trolig endre seg etter innflytting i nytt rådhus.

Utgifter til politisk styring, samt kontroll og revisjon synes å ligge på et ganske normalt nivå.

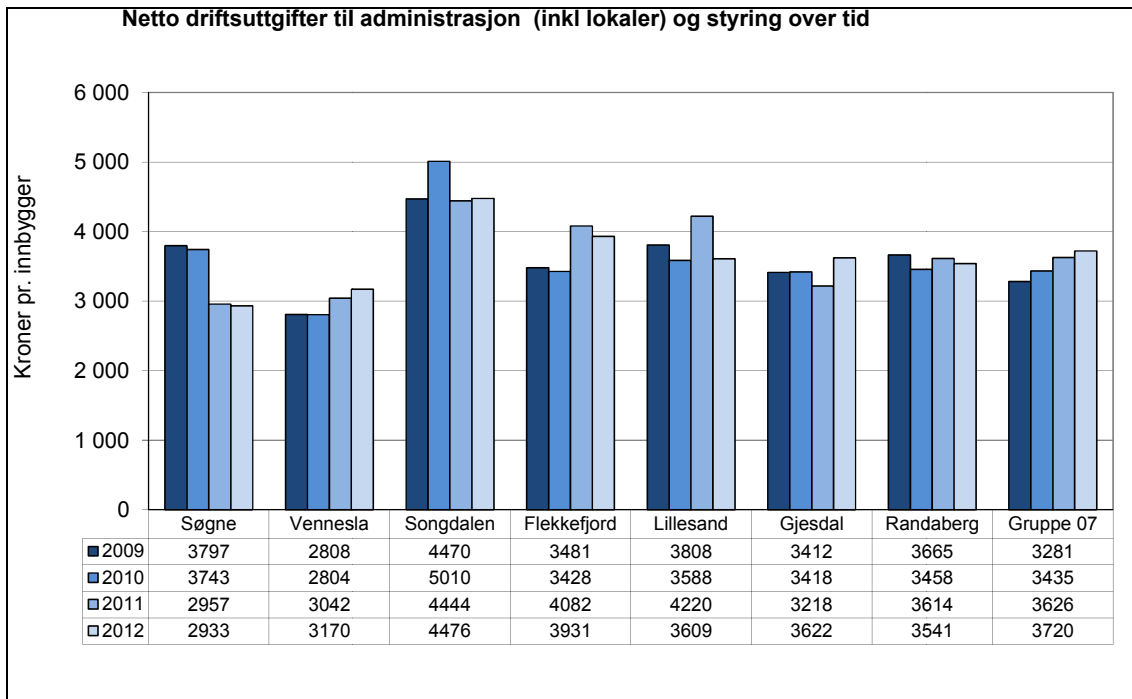


Figur 2-2 Kommunenes brutto administrasjonsutgifter fordelt på ulike administrative funksjoner

Analysen så langt tyder dermed på at Søgne kommune har ganske lave administrasjonsutgifter både i sammenlikning med de andre sammenlikningskommunene og gjennomsnittet for gruppe 7.

### 2.3 Utvikling over tid

Vi har tegnet ut kostnadene knyttet til administrativ styring, politisk styring og kontroll og administrasjonslokaler fra 2009 til 2012 i figuren nedenfor.



Figur 2-3 Netto driftsutgifter til administrasjon og politisk styring og kontroll.

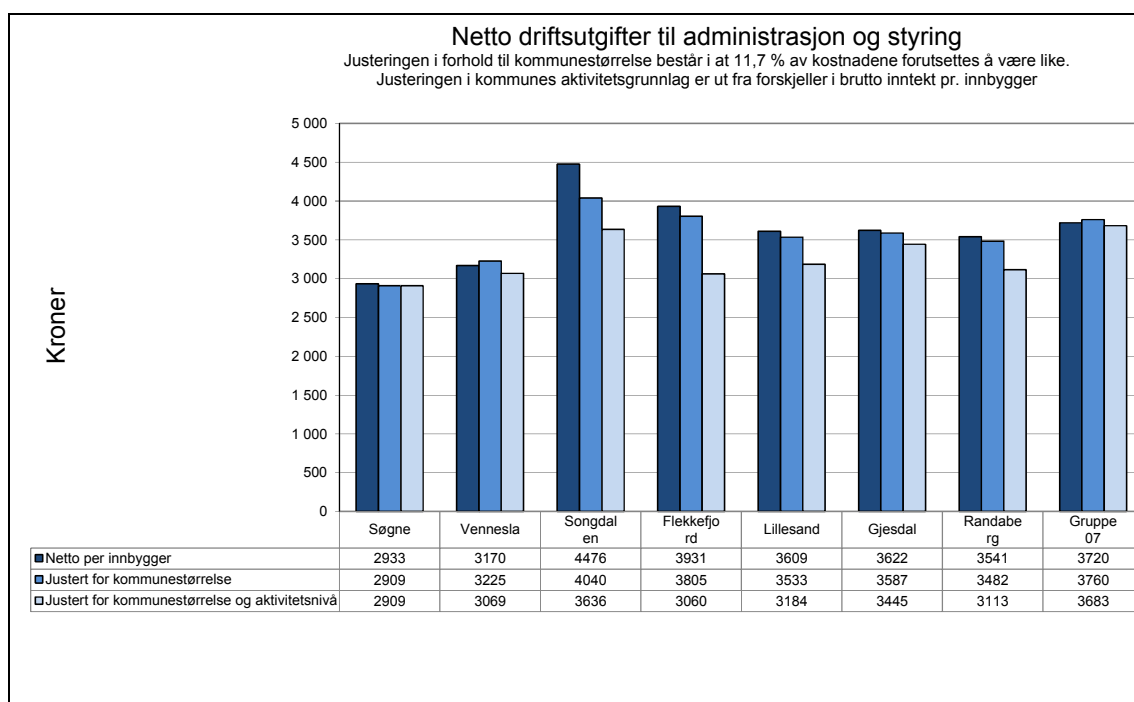
Vi kan se at Søgne kommune har hatt en annen utvikling i kommunenes administrasjonsutgifter enn de andre kommunene. Kommunen hadde et stort fall i administrasjonsutgiftene fra 2010 til 2011.

## 2.4 Betydningen av aktivitetsnivå og kommunestørrelse

Når en skal sammenlikne hvor mye ressurser kommunene bruker til administrative gjøremål er det ikke tilstrekkelig bare å se dette i forhold til antall innbyggere i kommunen. En må i tillegg ta hensyn til kommunenes aktivitetsnivå. I neste figur presenterer vi en analyse som gjør det mulig å sammenlikne kommunenes administrasjonsutgifter direkte med hverandre selv om de er av forskjellig størrelse og har ulikt aktivitetsnivå.

Den første søylen i figuren under viser netto administrasjonsutgifter pr. innbygger eksklusiv premieavvik slik som vist tidligere. Deretter presenteres en søyle som korrigerer for ulikheter i kommunestørrelse. Denne korrigeringen er gjort ved bruk av de samme kriteriene som ligger inne i kommunenes inntektssystem. I den siste søylen er det korrigert både for ulikheter i kommunestørrelse og for aktivitetsnivå. Vi har der regnet de andre kommunenes utgifter med samme aktivitetsnivå som i Søgne.



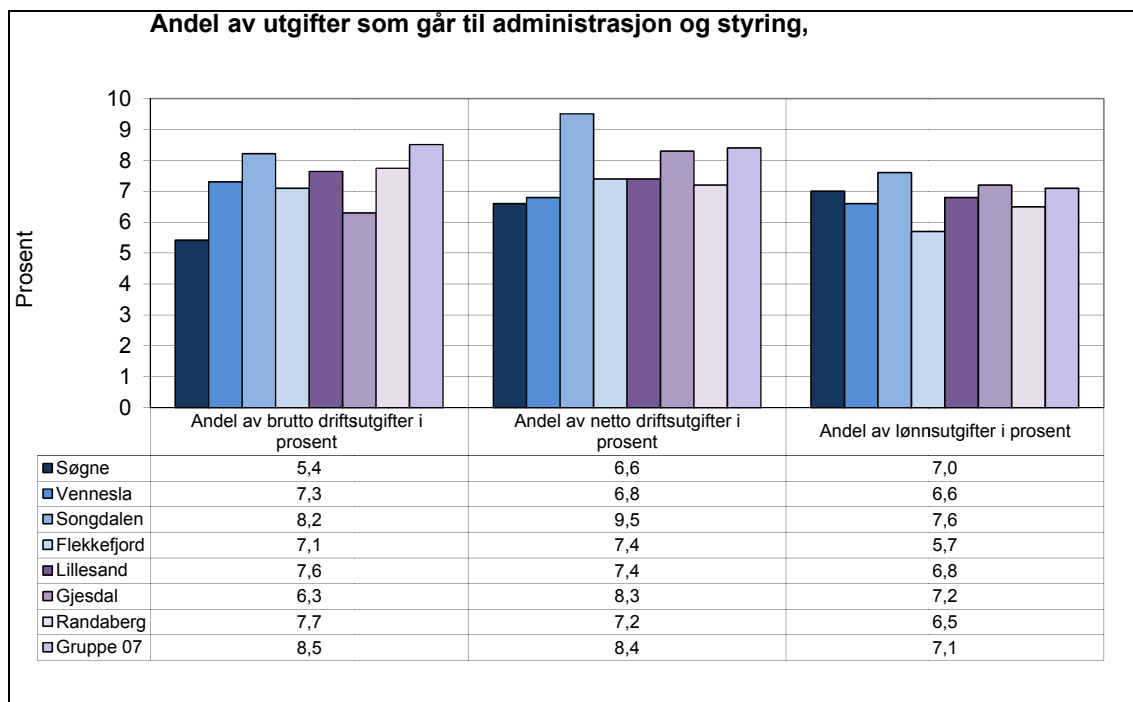


Figur 2-4 Netto driftsutgifter pr. innbygger til administrasjon korrigert for størrelse og aktivitetsnivå (eks. premieavvik)

Når vi sammenlikner driftsutgiftene til administrasjon etter korrigering for ulikheter i kommunestørrelse og aktivitetsnivå finner vi at Søgne fortsatt kommer ut med de laveste netto driftsutgifter pr innbygger til administrasjon. Vennesla, Flekkefjord og Randaberg ligger nærmest Søgne i denne sammenlikningen.

## 2.5 Andelene til administrasjon regnet brutto, netto og som andel av lønn

Erfaringsmessig er regnskapspraksisen litt forskjellig fra kommune til kommune når det gjelder rapportering av administrasjonsutgifter. Dette kan vi kanskje få et bilde av dersom vi sammenligner kommunenes bruttoutgifter, nettoutgifter og lønnsandelen.



Figur 2-5 Andelen av budsjettet til administrasjon regnet som andel av brutto, netto og lønn

Figuren viser at administrasjonsutgiftenes andel av kommunen samlede driftsutgifter – både brutto og netto – er lave i Søgne. Oversikten som er hentet fra KOSTRA viser samtidig at lønnsutgiftene til administrasjon av kommunen som andel av kommunens samlede lønnsutgifter er høyere enn fire av de andre kommunene vi har sett på. Det har derfor vært viktig å gjøre en nærmere analyse av kommunens administrative bemanning.

### 3 Årsverk til administrasjon

Agenda Kaupang har gjennom de siste årene bygd opp en egen database for analyse av kommunenes administrative stillinger. Basen inneholder opplysninger fra 87 kommuner av ulik størrelse.

#### 3.1 Samlet oversikt

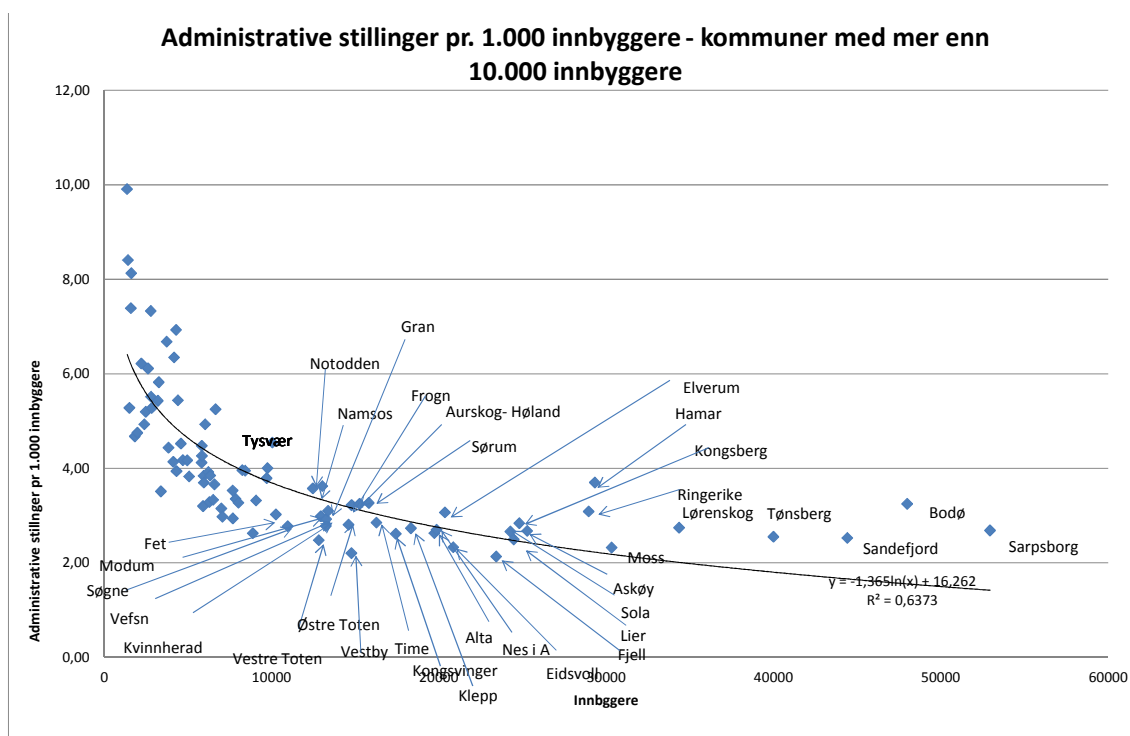
Tabellen nedenfor gir en samlet oversikt over administrative årsverk i Søgne kommune sammenliknet med kommuner på om lag samme størrelse som vi har opplysninger om.

Tabell 3-1 Årsverk til administrasjon fordelt på administrativ ledelse og stab- og støttefunksjoner

	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Administrativ ledelse	7,8	3,0	5,0	6,0	6,9	5,0	5,0	4,0	4,0	9,0
Stab- og støtte	37,8	28,0	26,0	38,5	24,9	33,6	42,2	32,8	34,8	32,4
Sum	45,6	31,0	31,0	44,5	31,8	38,6	47,2	36,8	38,8	41,4

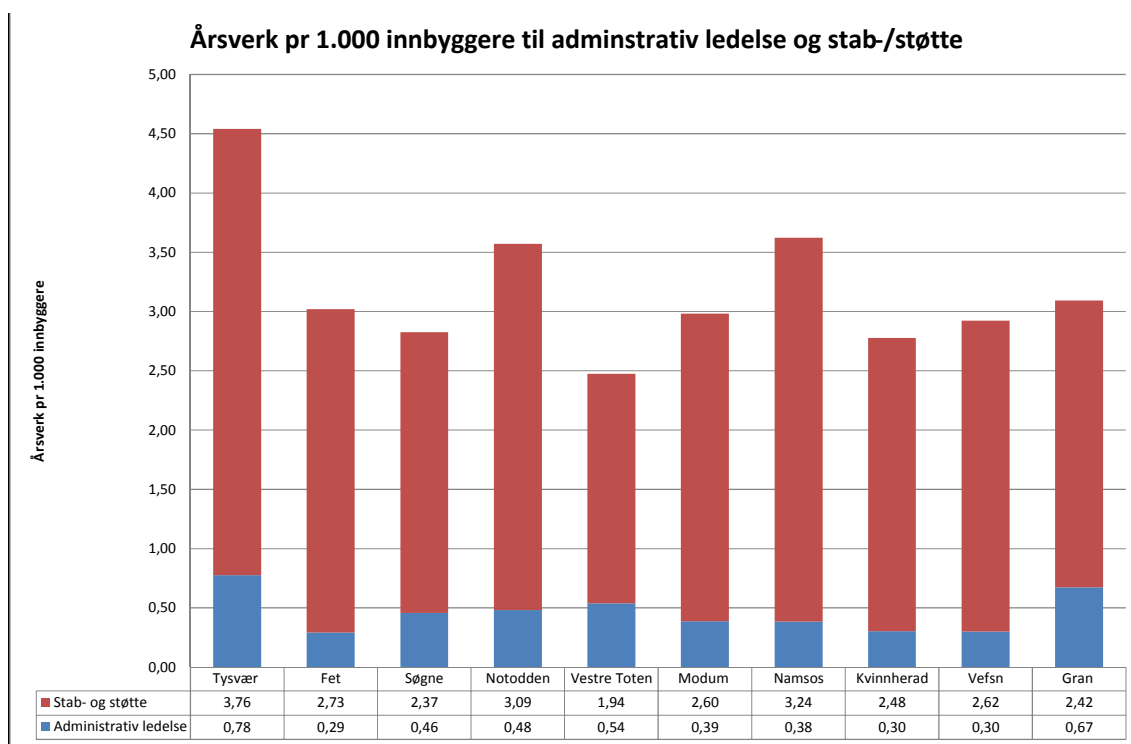
#### 3.2 Administrative stillinger pr innbygger

I figur 3-1 nedenfor viser vi en sammenlikning av kommunens administrative stillinger pr. 1.000 innbyggere. Kommunene er sortert etter stigende folketall. Figuren viser at Søgne kommune har lav administrativ bemanning vurdert etter administrative stillinger pr. 1.000 innbyggere.



Figur 3-1 Administrative stillinger pr 1.000 innbyggere.

Dersom vi ser nærmere på hvordan de administrative stillingene i Søgne og andre kommuner på om lag samme størrelse er fordelt mellom administrativ ledelse og stabs- og støttetjenester, kan vi stille opp følgende bilde.

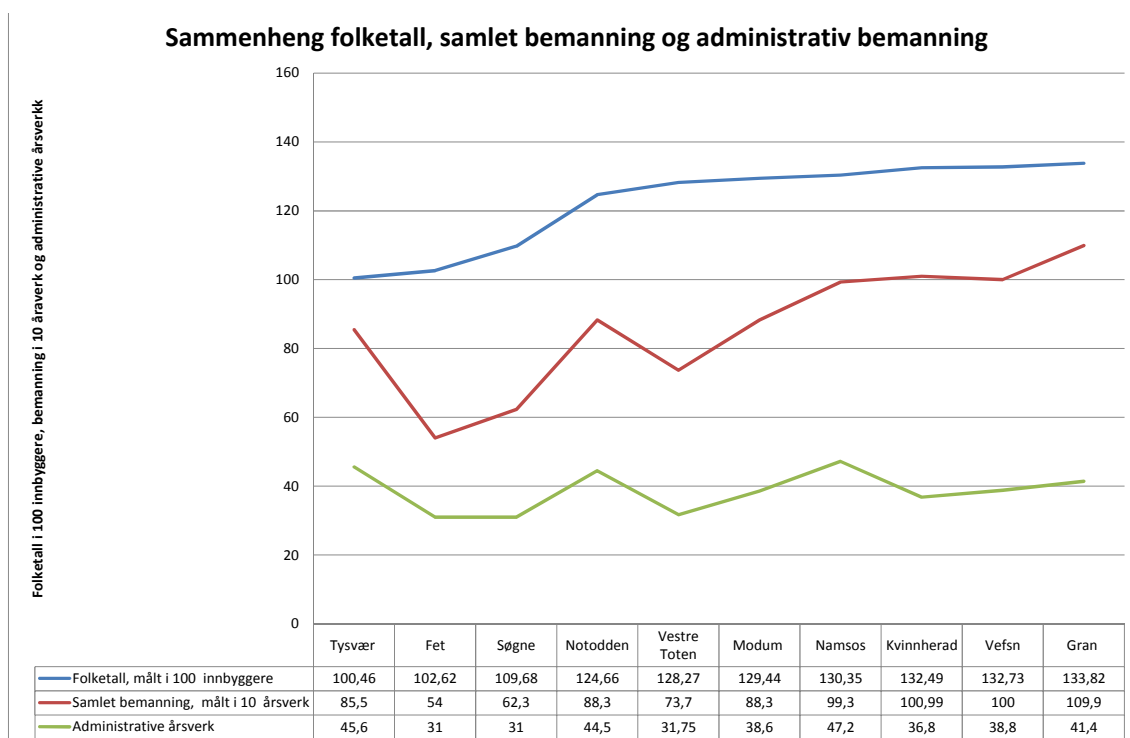


Figur 3–2 Administrative stillinger pr 1.000 innbyggere fordelt etter stabs- og støttefunksjoner og administrativ ledelse

Blant disse sammenlikningskommunene er det altså bare Vestre-Toten som har lavere administrativ bemanning enn Søgne. Kvinnherad ligger omtrent på samme nivå som Søgne. Lav bemanning av stabs- og støttetjenestene er den viktigste grunnen til at kommunens administrative bemanning er ganske lav.

### 3.3 Sammenhengen kommunistørrelse, samlet bemanning og administrativ bemanning

Figur 3–3 forteller oss at den samlede administrative bemanningen i Søgne ligger noe under forventet nivå gitt kommunes aktivitetsnivå. Aktivitetsnivået er her målt etter samlet bemanning i kommunene. Dette kommer fram i neste figur der vi har sett på sammenhengen mellom kommunistørrelse, samlet bemanning og administrativ bemanning.



Figur 3–3 Sammenheng mellom kommunestørrelse, samlet bemanning og administrativ bemanning

### 3.4 Administrative andeler – stillinger og lønnsutgifter

I tabellen nedenfor blir kommunenes administrative andeler (årsverk) sammenliknet med hva KOSTRA sier om hvor stor andel kommunenes lønnsutgifter til administrasjon utgjør i prosent av kommunenes samlede lønnsutgifter. For de fleste kommunes del ser vi at KOSTRA-tallene er høyere enn hva vi har kommet fram til når det gjelder de administrative stillingenes andel av samlet bemanning.

Tabell 3–2 Administrative andeler i denne undersøkelsen, sammenliknet med kommunenes lønnsutgifter i prosent av samlet lønn. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Folketall på måletidspunkt	10046	10262	10968	12466	12827	12944	13035	13249	13273	13382
Administrativ andel - vår undersøkelse	5,33	5,74	4,98	5,04	4,31	4,37	4,75	3,64	3,88	3,77
Lønnsutgifter i prosent av samlet lønn. Kilde: KOSTRA	7,2	8,2	6,1	9,2	10,2	11,2	12,2	13,2	14,2	15,2

### 3.5 Mer detaljerte sammenlikninger av kommunens administrative stillinger

Nedenfor følger en nærmere oversikt over hva Søgne kommune har av administrative stillinger i sammenlikning tilsvarende tall for kommuner med 10 – 14.000 innbyggere.

#### 3.5.1 Administrativ ledelse

Under administrativ ledelse har vi regnet rådmann, assisterende rådmann, kommunalsjef og eventuelt andre ledere med ansvar for oppfølging av resultatenheter/virksomhetsområder.

Tabell 3-3 Årsverk administrativ ledelse. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Administrativ ledelse	7,8	3,0	5,0	6,0	6,9	5,0	5,0	4,0	4,0	9,0
Stab- og støtte	37,8	28,0	26,0	38,5	24,9	33,6	42,2	32,8	34,8	32,4
Sum	45,6	31,0	31,0	44,5	31,8	38,6	47,2	36,8	38,8	41,4

### 3.5.2 Merkantil støtte til administrativ ledelse og sekretariat for politisk ledelse

Bemanning av de ovennevnte oppgavene er fremstilt i neste tabell. Undersøkelsen viser at bemanningen av disse oppgavene varierer relativt lite fra kommune til kommune. Det kan se ut som om innsatsen er noe uavhengig av kommunestørrelse.

Tabell 3-4 Årsverk til sekretærfunksjoner. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Sekretærfunksjoner	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Merkantil støtte til administrativ ledelse	0,0	0,0	0,3	0,5	0,0	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Sekretariat for politisk ledelse	1,0	1,3	1,3	0,5	1,8	1,4	1,0	1,8	1,5	1,0
Sum	1,0	1,3	1,6	1,0	1,8	3,6	1,0	1,8	1,5	1,0

### 3.5.3 Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter, lønn og personal

Det kan i noen tilfeller være vanskelig å avgjøre hvor mye innsats som brukes til de oppgavene som er listet opp i tabellen under. Vi har derfor valgt å samle dem i en tabell.

Tabellen viser at kommunenes innsats knyttet til de administrative oppgavene som inngår i tabell 3-5 i stor grad øker i takt med kommunestørrelse, selv om det er noen unntak fra denne "regelen".

Tabell 3-5 Årsverk til økonomi, regnskap, skatteoppkreving, innkreving av kommunale avgifter/gebyrer, lønn og personal. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter, lønn og personal	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Økonomi	4,0	3,0	2,0	2,5	2,5	2,1	4,0	2,0	2,0	3,0
Regnskap	2,0	2,8	2,9	4,0	3,0	3,6	3,0	3,0	4,0	4,0
Skatteoppkreverfunksjon	1,6	2,4	1,0	3,0	3,4	2,8	5,0	2,8	4,0	4,0
Innkreving av kommunale avgifter og gebyrer	0,8	0,8	0,9	2,5	1,4	2,0	1,0	1,0	1,8	1,0
Lønn	2,8	2,0	2,0	4,0	3,0	3,2	3,0	3,6	2,0	2,0
Personal	1,8	3,7	3,4	3,5	0,5	3,5	5,5	2,5	3,0	4,5
SUM	13,0	14,7	12,2	19,5	13,8	17,2	21,5	14,9	16,8	18,5

### 3.5.4 IKT, innkjøp og administrasjon av eventuell kommunal bestillerenhet

Kommunenes innsats til de ovennevnte tjenestene er framstilt i tabell 3-6.

Tabell 3-6 IKT, innkjøp og administrasjon av kommunal bestillerenhet. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

IKT, innkjøp og adm av kommunal bestillerenhet	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
IKT-drift og IKT-utvikling	6,0	3,4	2,4	4,0	3,0	4,0	8,7	8,0	4,0	4,0
Innkjøp	1,0	1,0	0,0	1,0	1,2	0,0	0,2	0,5	1,0	0,6
Administrasjon av bestillerenhet	0,0	0,6	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Juridisk konsulent	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,5	0,0	0,0	2,0	0,0
Sum	7,0	5,0	3,4	7,0	4,2	4,5	8,9	8,5	7,0	4,6

### 3.5.5 Post/arkiv. Servicetorg/resepsjon/sentralbord. Hustrykkeri

Vi har sett det som naturlig å se post/arkiv i sammenheng med ressursbruk til servicetorg/resepsjon/sentralbord. Det er ganske store forskjeller mellom kommunene med hensyn til hvor mange årsverk som brukes til post/arkiv og til service-senter/resepsjon/sentralbord. Forskjellene kan ikke alene forklares med ulikheter i kommunestørrelse.

Tabell 3-7 Post/arkiv. Servicetorg/resepsjon/sentralbord. Hustrykkeri. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Post/arkiv. Servicetorg/resepsjon/se ntralbord. Hustrykkeri	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Post/arkiv	8,0	2,5	3,5	2,7	1,0	3,0	6,8	2,6	3,8	4,0
Servicetorg/resepsjon- /sentralbord	3,0	2,3	2,5	2,5	1,0	2,8	1,0	2,0	2,8	4,0
Hustrykkeri	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sum	11,0	5,0	6,0	5,2	2,0	5,8	7,8	4,6	6,5	8,0

### 3.5.6 Organisasjonsutvikling og informasjon

Fem av ti kommuner i denne kommunegruppen oppgir at de bruker hele eller deler av stillinger til formålene organisasjonsutvikling og informasjon.

Tabell 3-8 Organisasjonsutvikling og informasjon. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Organisasjonsutvikling, informasjon	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Organisasjonsutvikling	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Informasjon	1,0	1,0	0,3	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
Sum	1,0	1,0	0,8	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3

### 3.5.7 Stabs- og støttetjenester til bestemte tjenesteområder

Poenget har vært å undersøke om kommunene har satt av særskilte ressurser til oppfølging og utvikling av de store tjenesteområdene slik som skole, barnehage, pleie- og omsorg. Som nevnt innledningsvis skal faglige stabsstillinger som bidrar til utvikling/koordinering og direkte brukerrettede oppgaver av bestemte tjenester, knyttes til de funksjonene som de aktuelle tjenestene sorterer inn under. Vi innser at avgrensning mellom faglig stillinger og eventuelle administrative stillinger på dette området kan være vanskelig. Følgende tall er innrapportert.

Tabell 3-9 Stabs- og støttetjenester til bestemte tjenesteområder. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Stabs- og støttetjenester knyttet til bestemte tjenesteområder	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Vestre									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Skole	3,8	0,0	1,0	1,0	0,9	0,0	1,0	2,0	1,0	0,0
Barnehager	0,0	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0
Pleie- og omsorg	0,0	1,0	0,0	1,0	0,2	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0
Teknisk sektor										
Helse og velferd	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Andre stabsstillinger			1,0							
Sum	3,8	1,0	2,0	2,8	1,1	0,0	3,0	3,0	2,0	0,0

### 3.5.8 Andre stillinger

I tabellen nedenfor har vi tatt med andre administrative stillinger som det har vært vanskelig å innplassere i tabellene ovenfor.

Tabell 3-10 Andre stillinger. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Andre stillinger	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Vestre	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Næringssjef	1,00									
Leder av stabshet					1,00	1,00				
Rådgivere hos rådmannen, inkl.leder					2,00					
Andre stabstillinger										1,00
Andre stillinger						0,50				
Sum	1,00				3,00	1,50	0,00	0,00	0,00	1,00

### 3.5.9 Merkantil støtte og økonomistøtte i skoler, sykehjem og hjemmetjenesten

I kartleggingen spurte vi også om hvor mye ressurser/årsverk som kommunen har satt av til merkantil støtte og økonomistøtte på skoler, i sykehjem og i hjemmetjenesten. Dette er stillinger som ikke omfattes av hva KOSTRA definerer som administrasjon og kommer i tillegg til den administrative støtten som virksomhetene får fra kommunens sentraladministrasjon. Resultatene vises i tabellen nedenfor.

Tabell 3-11 Merkantil og økonomistøtte på skoler, sykehjem og i hjemmetjenesten. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Administrativ nærstøtte	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Vestre Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Skoler	3,30	1,00	2,41	2,41	1,80	2,80	1,40	5,00	5,10	5,88
Sykehjem	1,00	1,60	0,10	0,10	0,50	4,30	0,75	0,25	4,00	1,50
Hjemmetjenester	0,50	0,00	0,40	0,40	0,50	0,00	0,75	1,60	0,00	0,90
SUM	4,80	2,60	2,91	2,91	2,80	7,10	2,90	6,85	9,10	8,28

### 3.6 Administrative årsverk pr 1.000 innbyggere til de ulike administrative funksjonene

For lettere å kunne foreta en samlet vurdering av kommunenes administrative bemanning har vi laget en samletabell der vi viser årsverk pr 1.000 innbygger til de samlefunksjonene som er presentert ovenfor.

Tabell 3-12 Årsverk pr 1.000 innbyggere til ulike administrative funksjoner. Kommuner 10.000 – 14.000 innbyggere

Årsverk pr 1.000 innbyggere til	Kommuner med 10.000 - 14.000 innbyggere									
	Tysvær	Fet	Søgne	Notodden	Vestre Toten	Modum	Namsos	Kvinnherad	Vefsn	Gran
Administrativ ledelse	0,78	0,29	0,46	0,48	0,54	0,39	0,38	0,30	0,30	0,67
Merkantil støtte/sekretariat for politisk ledelse	0,10	0,13	0,15	0,08	0,14	0,28	0,08	0,14	0,11	0,07
Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter, lønn og personal	1,29	1,43	1,11	1,56	1,08	1,33	1,65	1,12	1,27	1,38
IKT, innkjøp og adm av kommunal bestillerenhet	0,70	0,49	0,31	0,56	0,33	0,35	0,68	0,64	0,53	0,34
Post/arkiv. Servicetorg/resepsjon/sentralbord. Hustrykkeri	1,09	0,49	0,55	0,42	0,16	0,45	0,60	0,35	0,49	0,60
Organisasjonsutvikling, informasjon	0,10	0,10	0,07	0,00	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02
Stabs- og støtteoppgaver til bestemte tjenesteområder	0,38	0,10	0,18	0,22	0,09	0,00	0,23	0,23	0,15	0,00
Andre stillinger	0,10	0,00	0,00	0,00	0,23	0,29	0,12	0,00	0,00	0,07
SUM	4,54	3,02	2,83	3,33	2,59	3,08	3,74	2,78	2,85	3,17



## 4 Oppsummering

Som gjennomgangen over viser har Søgne kommune et lavt utgiftsnivå på administrasjon vurdert etter KOSTRA-tall. I sammenligningen kommer Søgne kommune desidert lavest ut.

KOSTRA-sammenligninger er sårbare for ulik praksis i kommunene med hensyn til kostnads øring og rapportering. Kvaliteten på KOSTRA-tall begynner å bli god, men med hensyn til administrative kostnader varierer praksisen erfaringsmessig en del fra kommune til kommune.

Derfor er det hensiktsmessig å vurdere antall årsverk til administrative funksjoner i tillegg.

Også i denne sammenligningen kommer Søgne lavt ut.

Vurdert ut fra tabellene over kan vi trekke ut følgende;

- IKT og innkjøp, her ligger Søgne lavest blant sammenligningskommunene.
- Økonomi, regnskap, skatt/kommunale avgifter lønn og personal (samlet sett), her ligger Søgne blant de laveste.
- Merkantil støtte/sekretariat, post/arkiv, servicetorg, administrativ ledelse og stabs- og støttetjenester til bestemte tjenester, her ligger Søgne gjennomsnittlig an.
- Organisasjonsutvikling og informasjon, her ligger Søgne blant de høyeste.

## 5 Gjennomgang av det enkelte tjenesteområde.

På bakgrunn av analysen ble alle ansatte i Administrasjonsavdelingen og Økonomiavdelingen samlet til et felles arbeidsseminar den 05.02. På seminaret ble analysen presentert. De ansatte gikk deretter i avdelingsvise arbeidsgrupper og jobbet seg gjennom situasjonen i egen avdeling ut fra følgende problemstillinger;

- Anslå nødvendig tid til de ulike arbeidsoppgavene innen avdelingen
- Hvilke oppgaver kan eventuelt løses av andre fagområder internt i avdelingen eller i enhetene? Beskriv
- Er det andre måter å fordele oppgaver på internt? Beskriv
- Gitt ledig kapasitet, hvilke oppgaver kunne servicetorget ha tatt i tillegg? Beskriv
- Gitt mindre tid/ressurser, hvilke oppgaver vil dere gjøre mindre av? Beskriv

Tilbakemeldingene fra de ansatte på gjennomgangen av den enkelte avdeling bekrefter i stor grad de inntrykkene som analysen har skapt.

### 5.1 Arkiv

Arkiv rapporterer ikke om ledig kapasitet. Opplevelsen er at pr. i dag rekker de kun den daglige posten (rutinen). De ser ikke at der er andre måter å fordele oppgaver på internt. De har imidlertid flere forslag til oppgaver som eventuelt kan løses av andre fagområder internt i avdelingen eller andre enheter. Eksempler på slike oppgaver er;

- Hente posten på morgenen
- Postmottak – kan andre foreta «siling» før arkiv gjør sitt? F.eks slette spam/reklame, kurs invitasjoner etc. Viderevende til rette vedkommende (personer må ha opplæring i dette først)
- Kan saksbehandlere selv importere sine mail inn i ePhorte? Kan de selv hente inn vedlegg i saken?

### 5.2 Bibliotek

Biblioteket har ikke vært gjenstand for analyse da bibliotek ikke er definert som administrasjon, men som tjeneste. Når biblioteket er inkludert i denne gjennomgangen skyldes det den organisatoriske samorganiseringen med Servicetorget.

I gjennomgangen rapporteres det ikke om ledig kapasitet.

Med hensyn til andre måter å fordele oppgaver på anføres det at åpningstiden i høst ble utvidet fra 32 til 52,5 timer. Dette ble gjort uten bemanningsøkning, det ble løst ved at Servicetorget betjener skranken på et minimumsnivå fra 08.00–11.30. Bibliotekansatte er tilgjengelige, men har kontortid. Dette er en del av samarbeidet mellom Bibliotek og servicetorg. Biblioteket tar også noe skranketjeneste for servicetorget. For at Bibliotek og servicetorg skal kunne løse flere oppgaver for hverandre, er vurderingen at mer opplæring til. Da ansatte anfører også at innkjøp av innleveringsmaskin vil rasjonalisere innleveringsprosessen.

### 5.3 IKT

Gjennomgangen bekrefter inntrykket som dannet seg i analysen at IKT er lavt bemannet. Det finnes ikke ledig kapasitet og det synes å være lite å hente på andre

måter å organisere arbeidet på internt. Heller ikke er det enkelte å overlate deler av oppgaveporteføljen til andre.

## 5.4 Lønn

De ansatte på lønn ser få muligheter for annen fordeling av arbeidsoppgaver internt. De åpner til en viss grad for at de har noe ledig kapasitet og peker på at det er mulig å vurdere plassering av oppgaver som refusjon i forbindelse med øvingslærere, hovedtillitsvalgte og praksiskandidater fra NAV og avstemmingsoppgaver i forbindelse med lønn som regnskap utfører i dag.

Det pekes også på at dersom skoler og barnehager selv hadde skrevet lønnsanvisninger vil lønningskontoret kunne spare ca. 5–10 % av en stilling.

## 5.5 Personal

Hvis man ser på personalfunksjonen isolert er bemanningen i Søgne på et gjennomsnittlig nivå sammenlignet med andre kommuner. At Søgne ikke ligger lavere kan skyldes at oppgaveporteføljen er noe ulik. Refusjon av sykepenger er organisert under personal – i en del andre kommuner ligger dette på lønnsfunksjonen.

De ansatte opplever at den interne arbeidsfordelingen er hensiktsmessig. Med hensyn til ansvars- og oppgavefordeling opp mot andre avdelinger og enheter er personal åpne for at noen refusjonssaker kan overføres til lønn. I tillegg peker de ansatte på at oppgavemengden i avdelingen er svært avhengig av hvordan personalansvaret utøves av den enkelte leder i kommunen. Kompetanseheving og større ansvarstaking blant lederne ville ført til mindre belastning på personalavdelingen.

## 5.6 Politisk sekretariat/merkantil støtte

Som vi har sett i analysen er dette et område hvor ressursbruken i sammenligning med andre er blant de høyeste.

De ansatte rapporterer at de har noe ledig kapasitet, noe som skyldes at overgang til elektronisk møtebehandling har vært svært arbeidsbesparende.

De ansatte fikk en egen bestilling mht til å vurdere hvilke politiske utvalg hvor det er mulig å klare seg uten utvalgssekretær til stede i møtet.

Tilbakemeldingen er at Administrasjonsutvalget, Valgstyret og Tjenesteutvalget bør være kurante. Plan- og miljøutvalget er mer usikkert.

## 5.7 Servicetorget

Servicetorget har få innspill til intern omfordeling av oppgaver, men har en del vurderinger med hensyn til grenseoppgang med andre tjenester;

- Oppgaver til politisk sekretariat burde ikke vært lagt til servicetorget.
- Barn og unges representant burde vært plassert enten i teknisk sektor, eller i oppvekstsektoren.
- Servicetorget kunne tatt noen enkle arkivoppgaver.
- Servicetorget kunne tatt flere bibliotekoppgaver.
- Ansvar for båthavn bør legges til teknisk
- Kontorrekvisita burde ikke tilhørt servicetorg
- Annonsering av kunngjøringer bør legges til personal.

De ansatte ble bedt om å vurdere hvilke oppgaver som kan utøves mens man utfører skrankefunksjonen. Her fremheves særlig bibliotekstjenestene. Saksbehandlingsoppgavene problematiseres, det heves å være utfordrende å utøve saksbehandling i skranke blant annet på grunn av økt omfang av resepsjonsarbeid og henvendelser med bibliotekspørsmål.

### **5.8 Budsjett og styring**

Det synes å være lite å hente med hensyn til flytting av arbeidsoppgaver internt. Med hensyn til ansvarsfordeling opp mot andre enheter pekes det på at;

- Økonomi beregner tilskudd til private barnehager, det kunne ha lagt i barnehageenheten.
- Økonomi beregner ressursfordeling mellom skolene (rammetimetallsmodell), det kunne ha lagt hos skolefaglig rådgiver.

De ansatte peker på at de burde hatt mer tid til internkontroll.

### **5.9 Fakturering og innfordring**

De ansatte har få innspill til andre måter å fordele oppgaver/ansvar på internt i avdelingen. Med hensyn til endret oppgavefordeling i forhold til andre enheter trekkes følgende forhold frem;

- Ingeniørvesenet: Registrere vannmålerne i Komtek, registrere slamanlegg i Komtek
- Byggesak: Registrere nye eiendommer i Komtek
- Mer fakturering kan settes ut til enhetene, f.eks byggesak fakturaer
- Omsorgssenteret kan gjøre avregning av abonnementene og fakturere selv

### **5.10 Skatteoppkreving/innfordring**

Det er avsatt 1 årsverk til denne funksjonen. Som det fremkommer av tabell 5-1, er dette et til dels svært mye lavere nivå enn sammenligningskommunene. Det er ut fra dette lite å hente både på intern arbeidsfordeling og annen grenseoppgang mot andre.

### **5.11 Regnskap**

Med 2 årsverk knyttet til regnskap ligger Søgne kommune relativt lavt. Til tross for dette rapporterer de ansatte at de, grunnet kontinuitet og lang erfaring har ledig kapasitet til å påta seg noen prosjekter: eksempelvis;

- E-handel
- Innkjøp
- Startlån

De ansatte rapporterer også at de i helteske avlaster hverandre slik at de i hovedsak unngår overtid.

## 6 Agenda Kaupangs vurderinger

Bakgrunnen for dette oppdraget er kommunestyrets vedtak den 19.12.2013, PS 106/13: *Effektivisering i administrasjon (sentraladministrasjonen, adm.avdelingen og teknisk), kr 2.000.000*

Denne gjennomgangen har tatt for seg administrasjonsavdelingen og økonomiavdelingen. Etter Agenda Kaupangs vurdering er det få indikasjoner på at det er mulig å finne inndekning for hele beløpet innen disse områdene.

Denne analysen har vist at til tross for at Søgne kommune har lave utgifter til administrasjon basert på en KOSTRA-gjennomgang, fremkommer det av sammenligningen av antall stillinger til de ulike administrative funksjonene at det er noen områder som det er interessant for kommunen å se nærmere på.

De vurderingene de ansatte har gjort styrker vår oppfatning om at de områdene som bør gjennomgås nøyere med sikte på å finne dekning for deler av beløpet er å se bibliotek og Servicetorg som til sammen har 7 årsverk i sammenheng.

Til sammen bør det være mulig å finne dekning for en innsparing tilsvarende 1 årsverk.

## 7 Agenda Kaupangs forslag til tiltak

På bakgrunn av analysen foreslår Agenda Kaupang at Søgne kommune vurderer å iverksette tiltak på følgende områder:

### Spesialisere saksbehandlingen på servicetorget

Saksbehandlingsoppgavene er i dag fordelt på flere personer og disse utøves som deler av en stilling. Til sammen er saksbehandlingsoppgavene anslått til å utgjøre. Det bør vurderes hvorvidt det er hensiktsmessig å samle disse oppgavene, eksempelvis på en stilling.

### Utvalgssekretær oppgaver

De ansatte i servicetorget utøver utvalgssekretær oppgaver for Eldrerådet, Rådet for mennesker med nedsatt funksjonsevne, Tjenesteutvalget og Administrasjonsutvalget. Dette er til sammen anslått til å utgjøre vel en kvart stilling. En kritisk gjennomgang av behovet for sekretærbistand vil kunne redusere behovet.

### Oppgaver som kan utøves i skranken.

Vi har merket oss at det er en del oppgaver som bør kunne gjøres mens man utøver skrankefunksjon. Dette gjelder eksempelvis annonsering, kafedrift og innkjøp.

### Åpningstid og servicetorget bemanning av bibliotekfunksjoner

Det er samarbeidet mellom bibliotek og Servicetorget og de effektene denne samhandlingen har på Servicetorget og bibliotekets oppgaver og prioriteringer som har vært fokusert.

Åpningstiden i Biblioteket ble i høst utvidet fra 32 til 52,5 timer. Dette ble gjort uten bemanningsøkning, det ble løst ved å trekke veksler på Servicetorget ressurser og skjer ved at Servicetorget betjener skranken fra 08.00–11.30. I tillegg bemanner de ansatte på Servicetorget noen vakter på ettermiddagstid og i helgene.

Forhold kommunen bør sjekkes nærmere med hensyn til biblioteket er;

- I hvilken grad fører skrankefunksjonen for bibliotek på formiddagstid til at andre oppgaver i Servicetorget blir nedprioritert?
- Er omfanget av kontortid i Biblioteket, hver dag frem til 11.30, nødvendig?
- Kan oppgaver som utføres i kontortiden utøves under skrankevakten? Erfaringer fra andre bibliotek tilsier at flere oppgaver enn det som gjøres i Søgne i dag kan føres under skrankevakten.
- Kan bemanningen på deler av åpningstiden være lavere?

### Økonomiavdelingen.

Vi registrerer at regnskap rapporterer at avdelingen har noe ledig kapasitet til å gjennomføre prosjekter i tillegg til løpende driftsoppgaver. Dette skulle tilsa at kommunen bør vurdere om det finnes et innsparingspotensial i avdelingen. Analysen viste at med hensyn til funksjonene økonomi, regnskap, skatt og kommunale avgifter

ligger Søgne med 12,2 stillinger lavest i sammenligningen. De andre kommunene har fra 0,8 til 9,3 flere stillinger enn Søgne. Gjennomsnittet i utvalget er 15.

Vi anbefaler ut fra dette ikke å vurdere en eventuell nedbemanning, men i stedet at økonomiavdelingen foretar en intern gjennomgang med sikte på å frigjøre kapasitet til økt økonomisk internkontroll. I denne gjennomgangen bør man også gjøre en grensoppgaven med lønnsfunksjonen for å avklare en mulig omfordeling av oppgaver som avstemmingsoppgaver i forbindelse med lønn som regnskap utfører i dag.