



Kristiansund kommune
I medvind uansett vær

Arkiv:

Arkivsaksnr: 2019/1474-1

Saksbehandler: Knut Mostad

Dato: 16.04.2019

Saksframlegg

Utvalg	Utvalgssak	Møtedato
Formannskapet		04.06.2019
Bystyret		18.06.2019

Spareprosjektet i Kristiansund 2020 - 2022 og fullmakt til nedbemanning

Vedlegg:

1. Prosessplan
2. Håndtering av ansettelsesstopp fra 1. januar 2019 – 1. juli 2019 – prosedyre og info fra rådmann datert 3. januar 2019
 - a. Prosedyre
 - b. Informasjon fra rådmann 03.01.2019
3. [Retningslinjer for personalpolitikk ved omstillingsprosesser i Kristiansund kommune vedtatt i admu 300419](#)
4. Fordelingsmodell 60 million og stillingstall etter normtall
5. [Tiltaksliste fra gruppen for sentraladm, teknisk og kultur inkl. konsekvensvurdering](#)
6. Tiltaksliste fra gruppen for oppvekst (skole og barnehage)
7. Tiltaksliste fra gruppen for pleie, omsorg og sosial
8. [Rapport fra gruppen for sentraladm, teknisk og kultur](#)
9. [Rapport fra gruppen for pleie, omsorg og sosial](#)
10. [Rapport fra gruppen for oppvekst \(skole og barnehage\)](#)
11. [Konsekvensvurdering fra gruppen for oppvekst \(skole og barnehage\)](#)
12. Konsekvensvurderinger fra gruppen og enheter for pleie, omsorg, sosial og velferd:
 - a. [Samlet beskrivelse av tiltak, samt konsekvensutredninger fra enheten Storhaugen helsehus](#)
 - b. [Konsekvensutredning Bo og habilitering](#)
 - c. [Konsekvensutredning sykehjem](#)
 - d. [Konsekvensutredning psykisk helse og rus](#)
 - e. [Konsekvensutredning NAV](#)
 - f. [Konsekvensutredning hjemmetjenesten](#)
 - g. [Konsekvensutredning - 3450 Flyktning- og innvandrertjenesten 06.05.2019 Signert](#)
 - h. [Konsekvensutredning barn, familie og helse](#)

Saken legges frem for formannskapet med følgende forslag til vedtak:

Rådmannen ber formannskapet legge saken frem for bystyret med følgende forslag til vedtak:

Rådmannens innstilling

1. Rådmannen gis fullmakt til å effektivisere kommunens drift med å iverksette alle tiltak i sparegruppens lister (vedlegg 5, 6, 7 og 13) for en innsparing på minimum 60 millioner i sum opptrappet årlig til en effekt på 60 millioner i det tredje året i 2022.
2. Dersom prognosene for 2019 tilsier det, gies rådmannen fullmakt til å forsere tiltak i spareprosjektet allerede i 2019 med tiltak planlagt frem til 2022 med opptil kr 20 mill. Forsering av tiltak gjøres prosentvis med samme fordeling som i spareprosjektet. Valg av tiltak gjøres etter prioritet vist i tabellen nedenfor fritt i mellom årene 2019-2022 slik:

Fordelte kutt ved forsering av opptil 20		mill i budsjett 2019 fra spareprosjektet	
	%:	Mill kr:	Pri (se liste v. 5 -7):
Helse m.m.	73	14,6	Pri.1 -3
Oppvekst	10	2	Pri 1 fra bh og skole (alle år)
Adm m.m.	17	3,4	Fritt valg (ikke pri tiltak i listen)
SUM	100	20	

3. Rådmannen rapporterer på gjennomførte tiltak fra spareprosjektet i kvartals- og årsrapporter.
4. Der gjennomføring av tiltakene gir behov for å omorganisere kommunens tjenester skal rådmannen komme tilbake med egen sak om dette ila. av høsten 2019.

Saksopplysninger

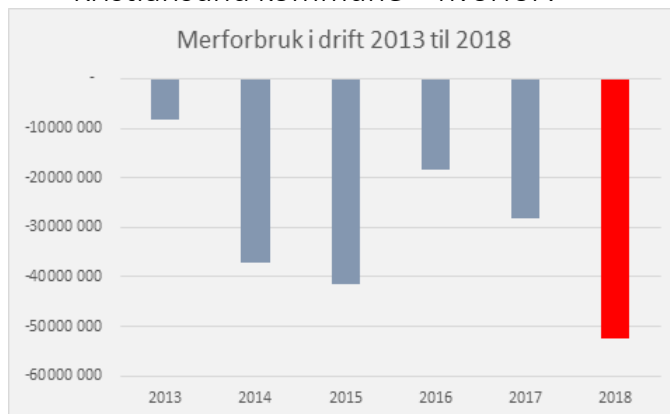
Denne saken gjelder spareprosjektet 2020 – 2022 (se vedlagt prosessplan, vedlegg 1) for å få kontroll på Kristiansunds kommunes merforbruk. Kristiansund burde gått med mellom kr 50 – 100 millioner i årlig overskudd for å ha en forutsigbar økonomi, som gir rom for nødvendig investering og fornying. Det underliggende merforbruket ift. kommunens inntekter fra statens inntektssystem er i stedet anslått til mellom 120 – 150 millioner pr. år. Slik har det vært i flere år. Utfordringene er systematisk undervurdert fordi tilfeldige ekstraordinære inntekter har saldert merforbruket i flere år. Utfordringene er likevel så store at de vanskelig kan tas med justeringer i en vanlig budsjettprosess. Med slikt underliggende etterslep er det vanskelig å fange opp alle utfordringer i normale budsjettprosedyrer knyttet til konsekvensjustering og vurdering av nye årlige tilpasninger. Det er derfor viktig å lykkes med årets budsjett på 5% reduksjon (kr 66 mill) og med spareprosjektet, som gir en effekt på kr 60 mill (til sammen kr 126 mill). Dersom denne ikke nåes vil disse utfordringene kunne komme tilbake regelmessig, som «evige» budsjettsprekker. I skrivende stund har Kristiansund kommune i tillegg et merforbruk på kr 34 mill. Kristiansund kommune har likevel hatt store ambisjoner om å investere både i lovpålagte oppgaver som nye barneskoler og brannstasjon samt i

ikke lovpålagte oppgaver (f.eks. eiendomsutvikling i næring, opera- og kulturhus). Ambisjonene fordrer en bedre økonomistyring på et lavere kostnads- og tjenestenivå. En slik nedjustering er helt nødvendig, men smertefull. En forutsetning for å lykkes er et godt politisk/administrativt samarbeid og aktiv medvirkning fra ansatte og tillitsvalgte. Dette blir gjerne valg mellom pest (mangel på kontroll på egen økonomi) og kolera (betydelig nedbygging av noen tjenester med mer enn tilsvarende pris- og lønnsvekst).

Spareprosjektet vil gi et svar på disse utfordringene (gitt i mandatet) tilsvarende 60 millioner årlig i effekt med årlige suksessive kutt gjennomført i helhet i helårlig effekt over tre år, seinest ferdig i 2022.

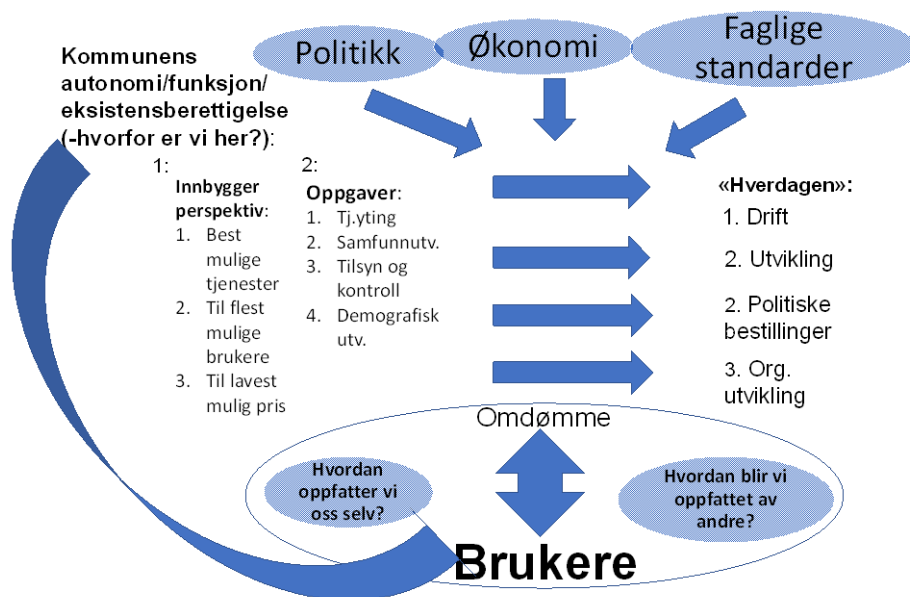
Som en del av spareprosjektet har det også vært nødvendig å innføre ansettelsesstopp i første halvår 2019 (vedlegg 2). Dette for å tilfredsstille arbeidsmiljølovens (og rettspraksis) regler om ikke nyansettelser, men bruk av midlertidige stillinger eller omplassering/vakanser/naturlig avgang, i perioder der man er inne i nedbemanningsprosesser.

Spareprosjekt 2019-2022 Kristiansund kommune – hvorfor?



Bakgrunn

Kristiansund kommune ønsker å arbeide mer målrettet med styring av mål og bevilgninger i tjenesteproduksjonen. Bakteppet er de siste års økonomiske resultat og arbeidsprosessene rundt budsjett og økonomiplan, der målet er å få mest og best mulige tjenester ut av tilgjengelige økonomiske rammer. Dersom man ikke lykkes i slik styring får man fort en jojo-økonomi som svinger for mye i takt med tilfeldige bevegelser i tjenestebehov eller nye brukere.



Dersom man ikke lykkes i slik budsjettstyring kan tjenestenivået bli tilfeldig i møtet med brukerne. Tjenestene kan da bli dårlige eller for varierende over lengre tid og ikke avstemte mot endrede behov i befolkningen. Troen på kommunens leveringsevne kan da bli satt i tvil og kommunes autonomi eller funksjon kan bli underminert. Dette kan igjen underminere troen på velferdssystemets evner og føre til demokratisk slitasje, i strid med kommunenes 4. oppgave (se pkt. i figuren ovenfor). Kommunens omdømme hos nabokommuner vil også svekkes.

Mål, hovedinnhold og forventede resultatet

Målet for prosjektet har vært å få økonomisk kontroll og avstemt tjenesteutvikling i 2020. Dette skal oppnås med å gjøre normtallstyrte kutt til forsvarlig tjenestenivå i alle 3 rammeområde med en partssammensatt gruppe for hvert rammeområde. Det kunne foreslås mange alternative løsninger for nedtrekk i gruppearbeidet.

Administrasjonen begynte å jobbe med å se på behov og tiltak i oktober 2018. Det ble vurdert som nødvendig og forsvarlig å forsøke å finne en innsparing på 60 millioner innarbeid gradvis over tre år med en sum på innsparing eller tiltak for å redusere ressursbruken det tredje året på kr 60 mill. utover de 5 % i reduksjon av nettobevilgning på rammeområde i 2019, men fremdeles forsøke å opprettholde kapasiteten og volum i de fleste tjenestene fordelt slik:

Grunnlaget i kronebeløp er slik:

Gruppe/Sektor :	Sum:	Budsjett:
1. Adm/teknisk/plan/kultur/pol	10 mill. kroner	200 mill
2. Skole	3 mill. kroner	274 mill
3. Barnehage	3 mill. kroner	161 mill
4. Pleie og omsorg	44 mill. kroner	670 mill
SUM	60 mill. kroner	1 300 mill

Administrasjonens forslag ble så foreslått innarbeidet i bystyrets budsjettforslag, som en bestilling om gjennomføring av prosjektet med frist til juni 2019. Gruppene skal finne de stillingene som skal foreslås nedbemannet, med utgangspunkt i matematisk fordeling fra egen tabell (vedlegg 3). Videre var mandatet slik:

1. Stillinger knyttet til lovpålagte oppgaver skulle prioriteres skånet foran støttefunksjoner.

og ikke lovpålagte oppgaver.

2. Man må derfor forsøke å finne kutt med nedtrekk i hele stillinger, der stillingsreduksjonen **gir minst mulig redusert tjenestenivå** ift. normtall og helst i **andrelinje-, stab- og støttefunksjoner**, så langt det er mulig.
3. Det er likevel viktig å se på **strukturelle valg, altså ta vekk hele funksjoner der det er nødvendig for spareeffekt sett opp ift. samlet tjenestenivå og inndekning fra inntektssystemet.**
4. **Negative konsekvenser av nedbemanningen skal beskrives.**
5. Det **kan også foreslåes alternativ organisering** eller alternativ fordeling av oppgavene til stillingen som blir fjernet.
6. Fullstendige forslag for alternativ organisering er ikke en del av dette mandatet. Fullstendig alternativ organisering etter forslag fra gruppene blir en del av videre arbeid juli-desember 2019 og avsluttes i egen politisk sak om dette.

Det er utført overordna Kostra- og IPLOS-analyser for alle sektorer, med videre konkretisering av deltjenester i og utenfor institusjon med benchmark mot konkrete institusjoner i Trondheim og Stavanger, innen økonomiske og bemanningsmessige indikatorer. Disse er sammenholdt med vurderinger av forbruket i oppvekst og sentraladm/teknisk/kultur. Bakgrunnsinformasjon for beløpsstørrelsen går fram av vedleggene, der innsparingspotensialet på institusjonstjenestene er spesielt er omtalt.

Dersom innsparingspotensialet ikke kan nås gjennom indikert potensial som det går fram av vedleggene fordelt på ansvar ift. hele årsverk, skal andre tjenester gjennomgås for å nå forventa innsparingspotensial.

Det er forventet at det rapporteres tilbake gjennomarbeidede driftsmodeller for enhetene i Kristiansund kommune, herunder plan for hvordan hensyn til fag, økonomi og personal blir ivaretatt. Videre må det legges plan for gjennomføring til oppstart av nye driftsmodeller, med milepæler og forventet oppstart. Oppstartsplanen skal ta hensyn enhetene/avdelingene som har høyt sykefravær, og er omfattet av plan for spesiell oppfølging ved Personalseksjonen. Dette gjelder 12 – 14 avdelinger. Noen av disse avdelingene må påregne å jobbe i to til tre år før man ser forsvarlige tall for sykefravær

Endelige rapporter ble ferdigstilt fra alle gruppene innen fristen 10. mai 2019.

Organisering

Bystyret bestilte utredningen, som en del av budsjettsaken for 2019. Rådmannen har vært ansvarlig for ledelse og gjennomføring. Det ble opprettet prosjektgrupper med kommunalsjefene som ansvarlig for hver av de tre gruppene. Disse prosjektgruppene har hatt muligheten til å sette arbeidsgrupper under seg, med ressurser fra andre enheter utover egen sektor (Økonomiseksjonen, Personalseksjonen, Eiendomsdrift, med videre). Hovedverneombud, assisterende rådmann, personalsjef og økonomisjef har deltatt i de fleste møtene i alle tre gruppene. Gruppene ble organisert slik:

1. Adm/stab/støtte/kultur/teknisk/plan/utvikling-gruppen (10 mill)

Gruppeleder: Karl Kjetil Skuseth

Medlemmer: ass. rådmann Knut Mostad, Synnøve Tangen/personal, Rolf Olav Dyrnes, tillitsvalgte Målfrid B. Mork, Fagforbundet, Arne Olsen, Delta. Representanter fra 1 enhet var Roald Røsand fra eiendomsdrift. Hovedverneombud.

2. Oppvekst (6 mill, skole 3 mill og barnehage 3 mill)

Gruppeleder: Christine Reitan

Innhente informasjon fra eksterne													
Utarbeide tiltak													
Nye Kostra-tall – nye analyser													
Sluttarbeid tiltak													
Presentasjon Toppledermøtet													
Forberedelser for iverksettelse													
Rådmanns budsjettforslag													
Politisk behandling													
Iverksettelse													

Resultat

Arbeidet har vært krevende. Flere enhetsledere har måttet gå ekstra runder for å finne sparetiltak eller for å detaljere/tallsette disse iht. mandatets forutsetninger. Vi har også fått utfordrende diskusjoner der f.eks. tjenestenivå er satt opp imot ledertetthet eller alternativ organisering. Noen har pekt på at i noen avdelinger er det 10 ansatte pr. avdeling imens i andre er det over dobbelt så mange. Noen av diskusjonene rundt dette har gitt gode refleksjoner og øket «vi-følelse», men ikke alle. Det er sporet en viss trøtthet i organisasjonen om at andre enheter og sektorer regelmessig salderer merforbruk fra Helse, pleie, omsorg og velferd. Det er forventninger til at dette prosjektet varig avstemmer tjenestenivå mot økonomisk bærekraft. Diskusjonene har både vært, og ikke vært, samstemte i ansattegrupper, opp til/med mellomledere og fra mellomleder til kommunalsjefene og videre til rådmannen. Dette er naturlig fordi alle enheter/avdelinger er nærmest «sitt fag» og sine driftsutfordringer.

I gruppene er det også tatt til orde for at man bør øke gruppenes rammer fordi man har oppdaget nye økonomiske utfordringer eller fordi man ønsker buffer for usikre tiltak. Kommunen har en komplisert økonomi som endrer seg raskt, noe som både skaper utfordringer, men som også understreker behovet for å budsjettere med overskudd.

I tillegg har vi møtt på begrensninger (tid og politiske vedtak) i mulighetene til å gå dypere i store strukturelle diskusjoner (fødselstall, skole og barnehage vs. eldre) selv om nyere befolkningsdata gjør dette betimelig. Det må settes av god tid i folkevalgtopplæringen og i revideringen av kommuneplanens samfunnsdel for å planlegge for denne forventede demografiske utviklingen.

Sparegruppen adm, teknisk mm

Gruppen har jobbet godt og strukturert og har jobbet på et høyt detaljnivå med god samhandling med tillitsvalgte. Gruppen har funnet ufinansierte tiltak og merforbruk på til sammen 8, 2 millioner (også politisk aktivitet) som de har saldert i tillegg til «sine» 10 millioner. Dette for å ikke få behov for ytterligere ekstraordinære nedtrekk neste år. Noen av de ufinansierte kostnadene i disse 8, 2 mill er reduksjon i seniortiltak (1, 6 mill) og mer presis bruk av lærlingeordningen (4, 6 mill). Her er det foreslått tilsvarende reduksjoner (se vedlegg 5). Grunnlaget for reduksjon i seniortiltak blir vurdert i egen sak for bystyret 18. juni 2019. Det er også foreslått tiltak både med reduserte ansatte i sentraladministrasjonen/personal/økonomi/ikt/teknisk/kultur/bygg og plan m.m. og mersalg av tjenester til andre kommuner (se vedlegg 5).

Arbeidet i denne gruppen henger sammen med drift og kostnader for politisk aktivitet og politisk sekretariat. Gruppen har derfor forventninger til at partilederne gjennomfører sitt planlagte arbeid

med å se på effektivisering og muligheten for annen utvalgsstruktur med færre utvalg for Kristiansund kommune i neste valgperiode.

Sparegruppen for Helse, pleie, omsorg og velferd

Denne gruppen har hatt de største utfordringene grunnet svært ulike driftsmodeller (vanskelig sammenlignbare), faglige, kulturelle og organisatoriske ulikheter og store merforbruk over lang tid. Alle tjenestene i denne sektoren er vurdert som viktige og «lovpålagte», men er samtidig bygget ut over tid med statlige forsøksmidler, som seinere er inndratt/avsluttet. En betydelig del av disse tjenestene er derfor mer omfattende enn kommunens inntektsside tilsier og utenfor det tjenestenivået andre kommuner (av vår størrelse og folkehelseprofil) har. Finansieringen er derfor mer belastning for alle kommunens tjenester, også utenfor denne sektoren. Høyt sykefravær i noen av enhetene har også gjort det vanskelig å vurdere sammenhengen mellom faglige utfordringer, tall på utmålte og effektuerte vedtak, kjernen i lovpålagte oppgaver, rekrutteringspraksis, bruk av hjemmelsregister og gode turnuser, arbeidsmiljøets godhet, økonomisk bevissthet/kompetanse og betydningen av god ledelse. Vi har derfor, parallelt med spareprosjektet, jobbet intenst med lederstøtte fra personalkontoret inn i «nærværprosjekter» i mange avdelinger i denne sektoren.

Det er foreslått en stor innsparing for tre enheter med innsparing på til sammen kr 10, 5 mill, basert på reduserte vedtakstimer med ca 200 timer (3, 5 millioner) for hver av de tre enhetene (til sammen 600 timer). Det er viktig at dette målet nåes og enhetslederne vil bli målt på dette. Det er likevel slik at disse tiltakene er basert på estimat og er noe usikre. Kommunalsjefen har også valgt å ta med kutt av 12 sykehjemsplasser på Barmanshaugen.

Rådmannen har derfor valgt å trekke frem to alternative tiltak i tråd med sparegruppens forslag, men imot, eller i tillegg til, kommunalsjefens anbefaling (se vedlegg 7 arkfane «Rådmannens tillegg» og linjer markert med rød skrift) for å ha buffer for denne usikkerheten, samt for å kompensere for å ta vekk forslaget om å kutte 12 sykehjemsplasser på Barmannshaugen. Samlet innsparingssum blir også med dette redusert fra kr 50 mill til kr 44,7 mill.

Rådmannens begrunnelse for å fjerne nedlegging av 12 sykehjemsplasser på Barmannshaugen er todelt. Tiltaket er ikke i tråd med mandatet, som var å helst skjerme førstelinjens tjenester innen sentrale lovpålagte områder. Kommunen er under press for mangel på heldøgns tilbud for eldre. Tiltaket er ikke begrunnet med annet enn at det har stor økonomisk effekt.

Rådmannens begrunnelse for å redusere ledertettheten på Storhaugen og/eller fellestjenester for pleie- og omsorg er at den er tettere her enn i tjenestene inne helse og pleie ellers. Det er hjemmetjenesten (og de andre sykehjemmene) som har lengst «lederspenn», ikke Storhaugen eller fellestjenesten. Det er ikke unormalt at avdelingslederne har deltids lederfunksjoner (1-2 dager i uken) og ellers i uken går i turnus på så små avdelinger, som det er på Storhaugen. Dette er en bedre helhetlig løsning enn å kutte 12 sykehjemsplasser på Barmannshaugen.

Rådmannens begrunnelse for å støtte sparegruppens og (ikke kommunalsjefens) forslag om å ta bort hele rask psykisk helse er delt. Tiltaket var et forsøksprosjekt finansiert med hovedsakelig statlige midler i tre år. Forsøksperioden er nå over og statlige midlene er trappet ned. Drift av dette tilbudet gjenspeiles nå ikke i kostnadsdekning fra staten og kan derfor sies å falle utenfor det kommunen kan pålegges å utføre av lovpålagte oppgaver. Tilbudet er godt og etterspurt av mange, men et tilbud for mindre alvorlige og moderate psykiske lidelser og diagnoser. Man har tilgang uten henvisning fra fastlege (lavterskeltilbud). Kutt i dette tilbudet kan forverre noens plager/lidelser/sykdom, men behovene vil hovedsakelig kompenseres av tilbud i helseforetaket og hos fastlegene. Noen av de med de mildeste problemene vil få et dårligere tilbud, eller må vente noe lengre, om tjenesten fjernes.

I tillegg støttes forslaget til (sparegruppen og kommunalsjef) kutt i stillingene i til Psykisk, rus og helse i det nye tilbudet i treningsleilighetene i Bendixens gate 39 er at dette er et tilbud som enda ikke er etablert, men som kan driftes av 10 ansatte i stedet for 15, med supplering av ansatte i Bendixens gate 41 og bruk av ny velferdsteknologi. Dette er bekreftet av enhetsleders vurdering (bakerst i vedlegg 12). Dette er en bedre helhetlig løsning enn å kutte 12 sykehjemsplasser på Barmannshaugen.

Sparegruppen for oppvekst

Denne gruppen har jobbet godt og målrettet med innspill og forslag til tiltak fra rektorenes nettverk og barnehagestyrernes nettverk. Lederne i oppvekst har også tidligere samhandlet om ansettelser, slik at man raskere fikk effekt av ansettelsesstoppen og omplassering mellom enheter i denne gruppen. Sparegruppen har i tillegg sett på Kostratall og presentasjoner. Gruppen for grunnskolene har oppsummert sine utfordringer presist slik:

Spareprosjektet gir grunnskolene totalt 3 millioner å spare innen 2022. Med en budsjetttramme på 254 millioner for 2019, så er i utgangspunktet sparekravet på 3 millioner høyst overkommelig. Imidlertid har både 5 % effektiviseringskrav på 2019-budsjettet og andre kutt i økonomiplanen (f.eks. kutt i lærerstillinger til ungdomstrinnet fra og med skoleåret 2020/2021) gjort utfordringsbildet større enn spareprosjektet isolert sett. Arbeidsgruppen har derfor valgt å behandle budsjett og økonomiplan for 2019 – 2022 som en helhet. Bruttolisten i arbeidsgruppens anbefaling overstiger sparekravet, noe som gjør det mulig å omprioritere tidligere vedtatte kutt. Vi ser at dette er nødvendig for å sikre at skolene skal oppfylle kravene til lærernormen fremover.

For å ivareta lærertetthet samtidig som vi skal oppnå sparekravet, så må «alt annet» gjennomføres. Arbeidsgruppen mener at strukturelle tiltak er tiltak som smerter minst og har foreslått innføring av flytende skolekretsgrenser i hele kommunen. Dette forslaget er prioritert nummer en for en samlet rektorgruppe. I tillegg har arbeidsgruppen foreslått samling av småtrinn og mellomtrinn på skoler som er vedtatt sammenslått og der det skal bygges nye skoler (Bjerkelund/Rensvik og Dalabrekka/Gomalandet). På sammenslåtte og vedtatt sammenslåtte skoler (Allanengen/Innlandet, Bjerkelund/Rensvik og Dalabrekka/Gomalandet) har arbeidsgruppen foreslått å samle skolene under felles ledelse/rektor. Arbeidsgruppen har videre valgt å prioritere tiltak som går på reduksjon i administrativ/merkantil bemanning og ikke lovpålagte oppgaver (MOT). I tillegg foreslås mindre tiltak som gjennomgang av leirskoleavtaler, kutt i kompensasjon for nettverksledere, kutt i Levende Vågen og to uker sommerstengt SFO samt samkjøring i ferier. I sum mener vi at vi gjennom dette greier å opprettholde flest mulig lærerårsverk.

Barnehageområdet jobbet også i nettverk (se vedlegg 11) og hadde totalt 3 millioner å spare innen 2022. De skriver; *Med en budsjetttramme på 153 millioner for 2019, så er i utgangspunktet sparekravet på 3 millioner høyst overkommelig. Hvis vi ser tilbake til budsjettet for 2018, så var det på 161 millioner. 5 % kuttet til budsjettet 2019 samt det faktum at utbetalingene til private barnehager har økt fra 2018 til 2019, gjør at den store utfordringen for barnehageområdet er å holde rammen for 2019. Kvartalsrapporteringen for første kvartal 2019 viser en prognose på et merforbruk på 15 millioner for barnehagene. Og med det bildet, har arbeidsgruppen også her sett på budsjett og økonomiplan for 2019-2022 i en helhet med mål om å nå sparekravet i 2022. Bruttolisten viser innsparing delvis over og delvis under sparekravet. I det bildet er det ikke rom for å omprioritere tiltak. Det er likevel gjort på to av tiltakene.*

Oppsummeringsvis har gruppene jobbet veldig forskjellig. Dette er naturlig fordi gruppenes tjenester varierer mye i innhold og omfang. I sum har gruppene funnet innsparing på ca 75 millioner (sum nedenfor + 8, 2 mill saldert i gruppen for adm m.m.), som fremkommer slik (se detaljer i vedlegg 5-7):

Gruppe/merkn.	År:	2019	2020	2021	2022
Adm (+ 8,2 mill ekstra, gult felt):		0	5 923	9 128	10 255
Helse (etter rådm. tillegg/endr.):		4 020	34 510	37 460	44 660
Oppvekst:		- 1 844	6249	10 293	10 293
Sum (i 1000 kr):		2176	46682	56881	65 208

Rådmannens vurdering

Arbeidet har vært krevende, og med visse interessekonflikter mellom noen enheter, men også svært meningsfullt. Det er av høyeste interesse å få kontroll over egen økonomi og dermed kontroll over fremtidig tjenestenivå og investeringer. Norske kommuner skal gjennom en betydelig snuoperasjon der oljeinntektene vurderes å avta og tjenesteutviklingen mer dreies fra oppvekst til eldreomsorg. I tillegg kommer belastningen med økte rentekostnader for allerede vedtatte investeringer i neste valgperiode. Disse investeringene settes i spill dersom man mislykkes i dette spareprosjektet. Det er derfor avgjørende for fremtidige tjenesteleveranser at budsjett 2019 holdes og at spareprosjektet blir vellykket i helhet. Utsettelse av kutt fører til en økning i kostnader med omtrent 5% årlig.

Innretningen på tjenesteleveransen og politisk-administrativ samhandling må, på dette grunnlaget, være ekstra presis i neste valgperiode. Det er derfor av største betydning av den politisk-administrative samhandlingen er god i denne prosessen. Det er viktig at administrasjonen viser tillit og respekt for de politiske vurderinger tidlig i alle økonomiske saker og prosesser. Samtidig er det ekstra viktig at bystyret er lojale mot egen ledelse i administrasjonen der foreslåtte økonomiske tiltak er kontroversielle. Det kan gjøres varig skade på samhandlingen om man viser upresis bruk av vekt og relevans i argumentasjonen i denne debatten samtidig med klar rolleforståelse. Mange av temaene er skjønnsbetonte og uten «eksakt fasit». I denne saken kommer lederrollen, ombudsrollen, partiloyalitet og arbeidsgiverrollen i betydelig krysspress ift. mange tiltak i svært ulike kommunale oppgaver.

Slike prosesser krever mye oppmerksomhet og kraft. Dette på bekostning av driftsoppgaver og utviklingsoppdrag. Organisasjonen bør derfor ikke utsettes for en slik belastning mer enn omtrent en gang hver valgperiode. Dersom tiltakene i denne prosessen blir effektivt i helhet (spesielt for sentraladministrasjonen), blir økonomien bærekraftig, men robustheten i drift og utvikling betydelig beskåret. Bystyret må derfor (i neste periode) avstemme sine forventninger ift. dette utrednings/utviklings- og driftsnivået. For de øvrige tjenestene følger konsekvensene av hvert enkelt tiltak beskrevet av kommunalsjefenes beskrivelser i rapportene og konsekvensutredningene, noe korrigert av rådmannen i denne saksutredningen.

Rådmannen har valgt en annen innretning på noen få tiltak, enn kommunalsjefen i pleie og omsorg, i å foreslå kutt. Dette er vurdert som nødvendig fordi noen tiltak er vurdert som for usikre og noe i utkanten av det mandatet gruppene ble gitt (se ovenfor under «Resultat»). Hvordan dette er gjort

fremgår av tiltakslisten for pleie- og helsegruppen (de tre røde linjene og *Sum* i ny arkfane «rådmannens vurdering» i vedlegg 7). Ellers er kommunalsjefens tiltaksliste ikke endret av rådmannen. I tillegg må noen tiltak forseres for å saldere mulig merforbruk allerede i 2019. Listene er derfor også laget detaljert for å forstås som grunnlag i begge sammenhengene (sammen med tabellen på s. 2 ovenfor).

Rådmannen har, på dette grunnlaget, konkludert med at alle tiltak i dette spareprosjektet gir noe redusert tjenestenivå, er krevende, lovlige, mulige og er strengt nødvendige for å sikre kommunes fremtidige økonomiske bærekraft. Dette er nødvendig for et forsvarlig og jevnt tjenestenivå, samt øke kommunens omdømme blant egne innbyggere og nabokommuner.

Dette dokumentet er godkjent elektronisk og har ingen signatur.

Arne Ingebrigtsen
rådmann

Knut Mostad
ass. rådmann