

Prosjekt Vestre Varanger Økonomi

Ambisiøse mål - Praktisk tilnærming

Disposisjon:

- Om Vestre Varanger og samarbeidsprosjektene
- Om økonomiavsnittet – «Vestre Varanger Økonomi»
- Erfaringer så langt

Jørgen Holten Jørgensen, rådmann i Berlevåg kommune

Tromsø, 20 september 2022



Samarbeidsprosjekter i Vestre Varanger

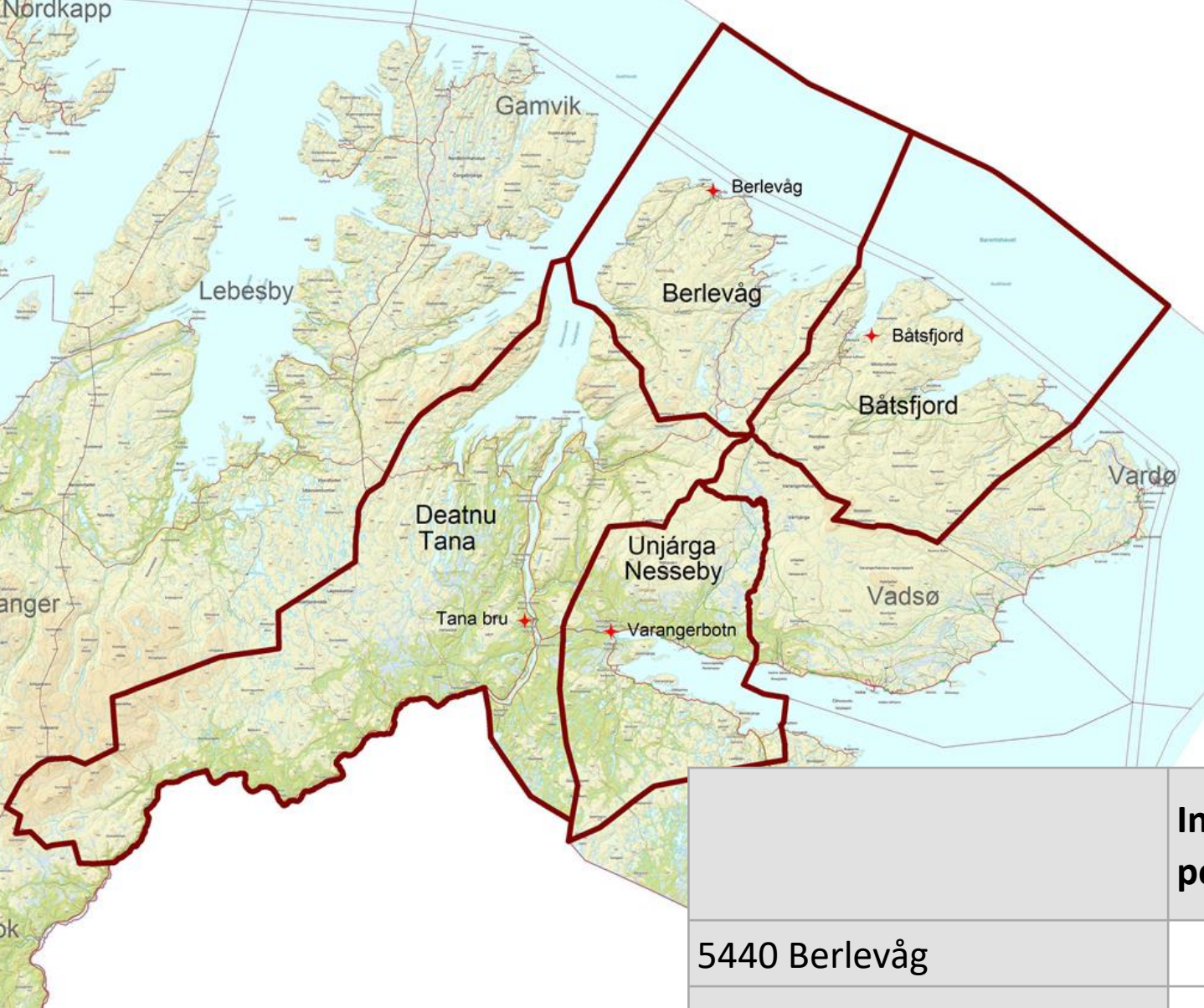
Hva er Vestre Varanger og hva er 4K
Grunnavtalen februar 2021

Bakgrunnen for prosjektet
Felles utfordringer
Nye grep for framtida

Prosjektdesign

Balansert samarbeid som gir merverdi for alle kommunene, er ett av målene.
Samt en rimelig fordeling av prosjektene





Vestre Varanger:

- Store arealer
- Ufrivillig små kommuner i antall innbyggere
- Kommunikasjon og samarbeid
- Kulturelle, etniske og økonomiske forskjeller
- Vårt svar til kommunereformen

	Innbyggere per 30.6.22	Landareal (km ²)	Innbyggere per km ²	Plass i Kommunebarometeret
5440 Berlevåg	888	1 083	0,82	336
5441 Deatnu - Tana	2 816	3 832	0,74	328
5442 Unjárga - Nesseby	857	1 366	0,63	343
5443 Båtsfjord	2 152	1 416	1,52	320

Innledning



Det hele startet i Alta

- Statsforvalterens høstmøte 2019
- Prosjektskjønnsmidler tildelt første gang i 2020
- Første året: en modningsprosess. Mange samtaler, nær ingen utgifter
- Februar 2021: Grunnavtalen vedtatt enstemmig i alle kommunestyrer
- Aug-sept: prosjektledere ansatt for de fire pilotområdene
- Vinteren 2022: Utredningene presentert for formannskapene
- Innen juni 2022: vedtak i de fire kommunestyrene

Fire samarbeidsavtaler



Fire samarbeidsavtaler:

- Barnevern (Tana)
- IKT (Nesseby)
- Forvaltningskontor for helsetjenester (Båtsfjord)
- Økonomi (Berlevåg)

To nye områder under utredning:

- Plankontor
- NAV

Interkommunalt samarbeid Vestre Varanger

Fase 1: Prosjektenes framdrift og beslutningsprosess

- rådmennene som styringsgruppe i 4k
- politisk involvering
- tillitsvalgtes rolle og engasjement
- hovedpunkter til avklaring i prosjektene;
 - * sterk eller svak organisering (virksomhetsoverdragelse)
 - * finansieringsmodeller
 - * tjenesteavtaler mest mulig lik i struktur og innhold
 - * felles framdriftsprosess mot beslutning (juni 2022),
 - * derav ganske store møter m/ fskap og HTV – tross corona og vær
 - * vedtakene

Fase 2: Iverksettelse av hovedprosjektene fra august 2022

- noenlunde lik framdriftsplan selv om kompleksitet mv. er noe ulik og noe kan gå fortere enn andre ting (IKT og forvaltningskontoret for helse har en mindre personalgruppe enn barnevern og økonomi)

Siste del av prosessen

Fram mot beslutning

En felles prosess med 4 prosjekter som skal behandles i 4 kommuner

7. Apr	Formannskap	Tana	Formannskap tana
19 .Apr	Ordførerne	Teams	Orientering ordførerne
22. <u>Apr</u>	HTV-ene alle komm	Tana	Felles diskusjonsmøte Tana bru med HTV-ene
28. Apr	Formannskapene	Båtsfjord	Felles formannskapsmøte på Båtsfjord brygge
10. Mai	Styringsgr + prosj led	Kongsfjord	Arbeidsmøte
12. Mai	HTV, prosjektleder IT	Teams	Igangsettelse kartlegging av ansattes rettigheter
16. Mai	Ansatte som berøres	Mail	Skriftlig orientering til ansatte om virksomhetsoverdragelse
18. Mai	Ansatte økonomi	Teams	Felles møte ansatte økonomi – FØNK.
19. Mai	HTV i alle <u>komm</u> , prosjektene	Teams	Felles drøftingsmøte med HTV-ene i de fire kommunene
20. Mai	Ansatte barnevern	Teams	Felles møte ansatte barnevern. Invitere HTV
Mai/Juni	HTV, <u>K-dir</u>	Alle kommuner	Behandling i AMU i hver kommune – opp til hver kommune
Mai/Juni	Formannskap/ kommunestyret	Alle	Saksfremlegg (Rammesak, fire saksfremlegg, personalpolitiske retningslinjer)

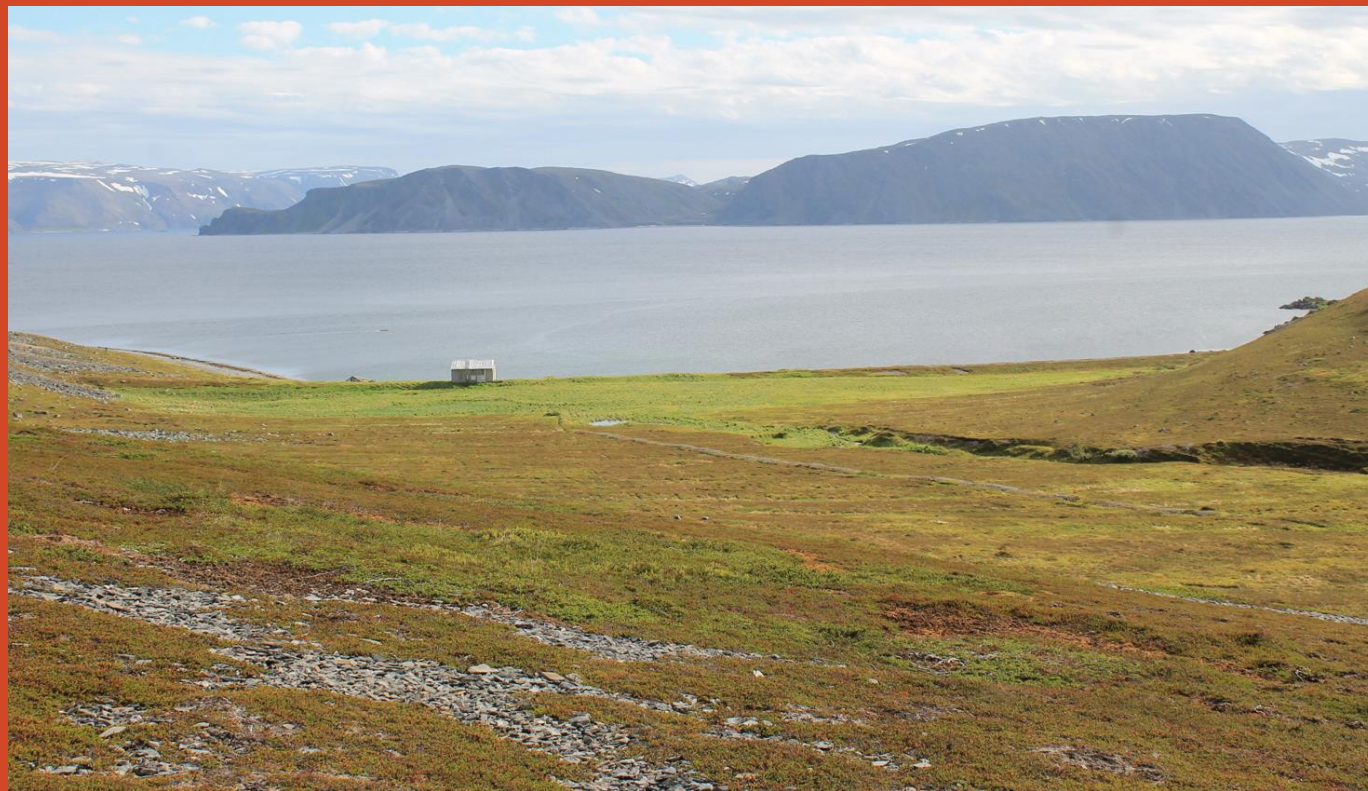
Vestre Varanger Økonomi

Økonomiprojektet

Hva er innholdet i prosjektet og hvilke vurderinger er gjort

Status august 2022

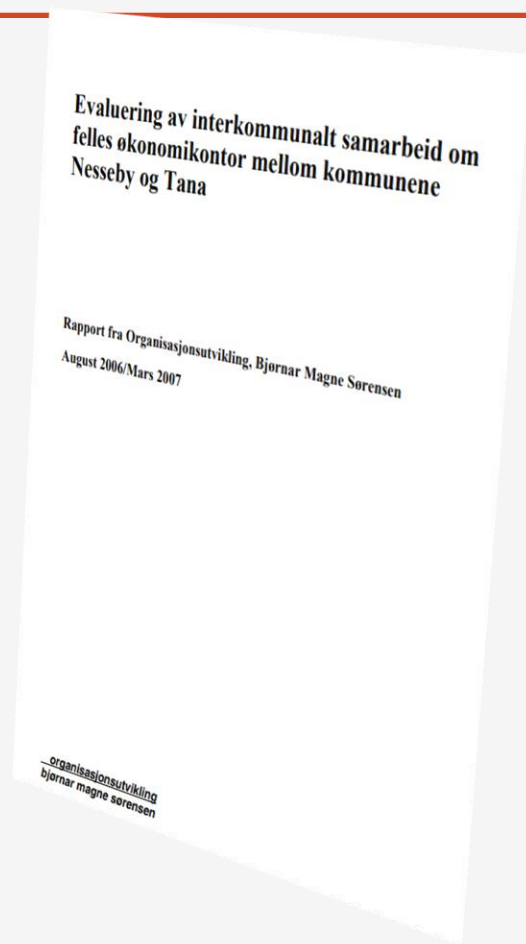
Oppstart av en iverksettingsprosess



Inspirasjon og erfaringsstøtte



Inn-Trøndelag
HALD (S sjøen)
Gudbrandsdal
Numedal (FØNK)
Odal
Innherred (IKRIL)
Astafjord
Fosen



Interkommunalt samarbeid på økonomiområdet fungerer i dag flere steder i landet, men med litt ulike modeller.

Prøveprosjekt mellom Tana og Nesseby 2004-08, som ble skrinlagt.

All erfaring fra andre er nyttig å lære av.

Felles økonomiavdeling i 4k Vestre Varanger – utgangspunkt

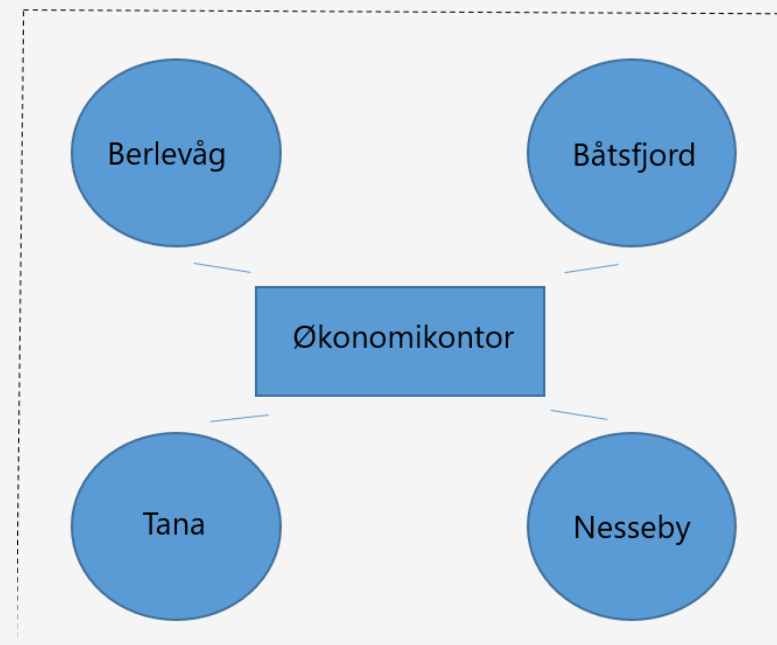
Utgangspunkt

En økonomiavdeling - 4 arbeidslokasjoner – tilsammen 16-17 årsverk

Gode forutsetninger

- 4 ganske like økonomiavdelinger som er compatible
- Bred og god praksiskompetanse
- Rimelig god infrastruktur og kapasitet
- Litt erfaring med distansearbeid
- Likeartet utfordringsbilde

Men i veggene sitter litt ulik kultur, tradisjoner og ritualer



4K Økonomi – mål og forutsetninger

Hovedmålet med prosjektet er å kartlegge betingelsene for å etablere en felles enhet for økonomiforvaltning i de fire kommunene i Vestre Varanger

Prosjektet skal også legge grunnlaget for å realisere en felles økonomienhet

Prosjektet bygger på det etablerte 4k-samarbeidet og samarbeidsavtale vedtatt i de fire kommunestyrene.

Effektmål:

1. En felles enhet skal gi redusert sårbarhet i tjenestene gjennom at ressursene i de fire kommunene samordnes.
2. En felles enhet skal gi tjenester av høy kvalitet, minst på høyde med det som leveres i dag.
3. En felles enhet skal gi ansatte trygge og attraktive arbeidsplasser samt skape forutsetninger for et godt arbeidsmiljø og gode utviklingsmuligheter.
4. En felles enhet skal gi «merverdi» og samordningsgevinster for kommunefellesskapet.

Basisforutsetninger

- Ingen kommunalt ansatte skal bli overtallig som en konsekvens av dette prosjektet.
- Det legges til rette for at de ansatte skal ha mulighet til å arbeide i sin hjemkommune, noe som også anses hensiktsmessig med regionens geografi

Organisasjonsmodellering – tilnærming og vurderinger

kommuneloven

Kapittel 20. Vertskommune

§ 20-1. Vertskommunesamarbeid

En kommune kan overlate utførelsen av lovpålagte oppgaver til en vertskommune etter reglene i dette kapitlet, så langt det er hensiktsmessig.

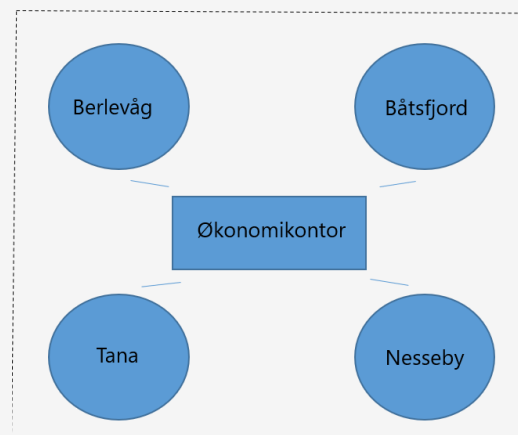
Bestemmelsen i første ledd gjelder på tilsvarende måte for kommuner som samarbeider om oppgaver.

§ 20-2. Administrativt vertskommunesamarbeid

En kommune (samarbeidskommune) kan avtale med en vertskommune å utføre oppgaver og treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning for kommunen.

Kommunestyret eller fylkestinget delegerer selv eller gjennom kommunedirektøren i egen kommune eller fylkeskommune oppgaver til en vertskommune.

Virksomhetsintern struktur

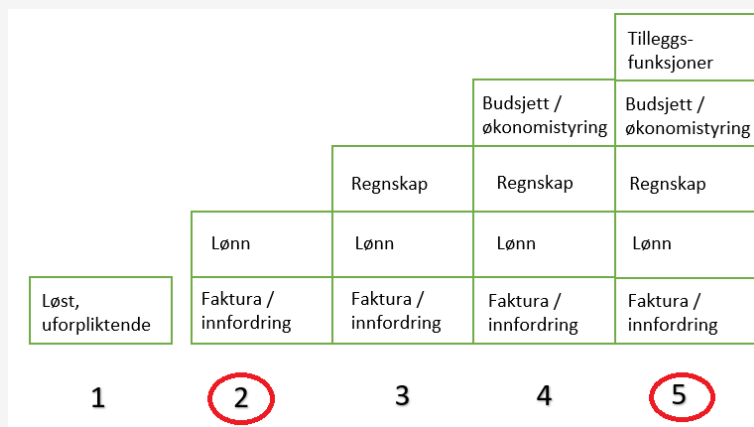


Lønnsforvaltning Løpende lønnsarbeid A-Å Pensjon Ajourhold A-melding, KLP og PAI Kontroll, avstemming og oppgjør Refusjoner NAV	Regnskap, føring og sluttregnskap Bilagsregistrering og kontering Kontroll og avstemmingsoppgaver Fakturering i alle fasonger Innfordring - krav Likviditetsstyring Særregnskap (kirke/KF)
Budsjett / økonomistyring / rapportering Kostra-ansvarlig Finansreglement Økonomisk internkontroll	Tilleggsfunksjoner Eiendomsskatteforvaltning Selvkostregnskap Koordinering innkjøp / rammeavtaler Gebyr- og avgiftregulativ

Figur A: Ulike hovedalternativer for organisasjonsmodell

Felleskontor i vertskommunen Tradisjonelt har man regnet det som mest effektivt og rasjonelt at virksomheten er samlet på et felleskontor, hvor alle tjenester og personell er samlokalisert.	Hovedkontor i vertskommunen med avdelinger / elementer i andre kommuner En løsning med ett hovedkontor og avdelinger i andre kommunene. Disse avdelingene kan være fagbasert (for eks. at all fakturabehandling kan skje på et sted), basert på behov i den enkelte kommune eller med utgangspunkt i den kompetanse som finnes i de ulike kommunene.
Nettverksmodell Dette kan være en mindre fasttømret struktur hvor personalet kan arbeide fra ulike steder (sine hjemkommuner) og med muligheter for en utstrakt fleksibel oppgaveløsning.	Hovedkontor med ambulerende tjenester En noe «foreldet» modell der alt er samlokalisert i ett hovedkontor som i sin tur kan ha faste «utekontordager» i de andre kommunene. Slik tilstedeværelse i kommunene krever så et høyere reisebudsjett og denne modellen var nok mer aktuell da fysisk frammøte og kontakt var nødvendig (for eks. publikumskontakt) og de digitale tjenestene var mindre utviklet.

Interne modeller - innholdsstruktur



Fordeler med å velge en «minimodell»

- ta små kontrollerte og oversiktlige skritt
- bedre sikkerhet for at alle deltjenestene fungerer i løpende drift
- involverer en mindre gruppe ansatte
- kan skaffe seg erfaringer underveis ved hvert skritt
- bedre tid til planlegging og tilrettelegging

Fordeler med å velge en «maksmodell»

- involverer alle ansatte i en felles prosess
- utvikle en fullverdig økonomitjeneste → sterkt kompetansemiljø i 4k
- hvis dette er målet, så bør man erobre posisjonen i en bevegelse
- bedre muligheter for «merverdi» og gevinstrealisering

Ulemper ved å velge en «minimodell»

- Personalgruppen blir delt i to; noen som omfattes av endringen og de andre ikke. Splittet personalgruppe kan påvirke arbeidsmiljø.
- To adskilte personalgrupper på 3-4 arbeidslokasjoner kan være uheldig også for den daglige arbeidsutførelsen, samt at miljøene kan bli små og mer sårbare.
- Mindre handlingsrom for utvikling.
- Mindre muligheter for å skape merverdi og gevinstrealisering.

Ulemper ved å velge en «maksmodell»

- Noe høyere risiko på grunn av prosjektets uprøvde elementer (som distanselokasjoner), dog usikkert om den er høyere enn en minimodell.
- Det blir en ganske stor organisasjonsenhet i et 4k-perspektiv.
- Noe høyere risiko når det gjelder å få alle oppgavene til å fungere fra oppstart.
- Litt større «avstand» mellom økonomitjenestene og kommuneledelsen, men det er et moment som er mer allment for interkommunale ordninger.

Kriterier for valg av modell

Kriterier som ivaretar kommunefelleskapet og som er oppstilt som prinsipper og føringer i den vedtatte samarbeidsavtalen:

1. Formåls- og kostnadseffektivitet - kvalitative tjenester og krav om å skape merverdi og gevinst.
2. Forholdet til de ansatte i de fire kommunene er viktig når organisasjonsmodeller skal formes - **HA / aml kap 16**
3. Eksternt utfordringsbilde for tjenesten - sårbarhet
4. Virksomhetsinterne forhold som kompetanse og infrastruktur.

Målsatt merverdi og gevinstrealisering

- **Faglig kompetanse og robust kapasitet**
- **Redusere sårbarhet og avhengighet av en ressursperson**
- **Stereke satsing på økonomisk internkontroll og kvalitetsutvikling**
- **Bedre støtte til kommunenes virksomhetsledere**
- **Standardisering av system og spesialisering av fagfelt**
- **Etter fredningsperiode kan det settes mål om kostnadseffektivitet (10 %)**

Det er en sammenheng mellom valg av modell og merverdi.

Vestre Varanger Økonomi – et strategisk vegkart

Hva må på plass for å lykkes?

I det daglige vil en felles økonomiforvaltning i Vestre Varanger bli målt etter effektivitet og kvalitet. Det betyr at enheten må ha kompetanse og kapasitet til å møte disse kravene.

1. Felles, formell organisasjonsenhet

2. Enhetlig daglig ledelse

3. Klar ansvarsdeling i produksjonen / tjenestekatalog

4. Distribuert organisering med lokale arbeidsplasser

5. Kompetanseutvikling og bemanningsplan

6. Attraktivitet for ansatte

7. Tilgang på kompetanse og infrastruktur / system

**8. Økonomiske rammebetingelser –
gevinstrealisering av samarbeidet**

Omorganisering innebærer endring for interessentene

Felles økonomiavdeling oppretter tjenestekatalog med hver av de 4 kommunene

Behovsinnrettet tilrettelegging

En felles økonomiavdeling må ha kapasitet til å gi alle fire kommunene likeverdige tjenester. Interessentene har også forskjellige behov. Dersom samarbeidet omfatter regnskap/ faktura, lønn og innfordring er forholdet i særlig grad rettet mot linjeorganisasjonen / virksomhetene i kommunene. Dersom samarbeidet utvikles til en fullskala modell for en felles økonomiforvaltning vil man komme nærmere inn på flere av interessentene, ikke minst de overordnede styringsorganene.

Interessentene	Prosessbehov	Avtalt tilrettelegging
Folkevalgte styringsorganer	Nødvendig med nærvær av <u>økonomikompetanse</u> i formannskapets og kommunestyrets møter.	-fysisk oppmøte ved T1 og T2, budsjett/ØKP, regnskap/årsmelding og ellers ved behov. -deltakelse på skjerm for mindre emner i politiske møter, samt i større grad for små forsamlinger som formannskapet.
Kommuneledelse	Deltakelse ledermøter Perioderapportering Budsjettprosess Regnskap/årsmelding	-mulig med skjerm hvor økonomisaker er kurante/korte. -rapporter kan presenteres på skjerm. -fysisk frammøte ved alt prosessarbeid.
Virksomhetsledere	Perioderapportering Budsjettprosess Regnskap/årsmelding Støtte/oppfølging/opplæring	-mye kontakt kan skje på skjerm. -tyngre prosesser krever fysisk nærvær. -oppfølging/opplæring av nye ledere vil i en viss grad kreve fysisk nærvær, men mye kan også skje på skjerm.

En ny felles økonomiavdeling vil få en mer selvstendig rolle enn tidligere og tradisjonell organisering

Det blir mer som en bestiller- / utførerrolle

Klargjøring og tydeligere leveranseavtale (katalog) og årshjul

Hvorfor virksomhetsoverdragelse?



Fordeler:

- Ledelseshensyn
- Synergier ved ressursbruk
- Etablering av ett arbeidsfellesskap

Ulemper:

- Bytte av arbeidsgiver – lenger avstand til sjefen
- Større avstand til kollegene på rådhuset
- Usikkerhet for hva som kommer i morgen



Samarbeidsavtalen – de ansattes rettigheter



Samarbeidsavtalens kapittel 2.3 Personal

- Virksomheten overtar arbeidsgiveransvar for eksisterende ansatte på økonomi i Båtsfjord, Nesseby og Tana etter arbeidsmiljøloven kapittel 16. Betingelser og rettigheter for de ansatte videreføres som de er i dag. Oppmøtested for den enkelte ansatte bestemmes av nærmeste leder med unntak for personell ansatt i virksomheten ved etablering som har anledning til å velge oppmøtested der de har det ved samarbeidets etablering.
- Ved etablering av samarbeidet, må det sikres lik praksis gjeldende for personalregler, overtid, reise, oppfølging, vaktordning, permisjon, osv.
- Ansatte må påregne å utføre oppgaver i hele tjenesteområdet. De må derfor kunne møte i andre kommuner etter behov.
- Vertskommunen har ansvar for tilsettinger. Virksomhetens bemanning beskrives i bemanningsplan som er del av virksomhetsplanen. Ved nyansettelser skal behovet for lokal tilstedeværelse vurderes, dernest ønskes om å styrke ressursene i virksomheten som helhet.
- Ved inntreden, oppløsning og uttreden har ansatte rettigheter som beskrevet i kapittel 5 i denne avtalen.
- Ved omplassering av helsemessige årsaker har den ansatte fortrinnsrett til stilling i hjemkommunen. Hvis det for øvrig oppstår behov for omplassering skal omplassering søkes gjort i hjemkommunen.

Samarbeidsavtalen – de ansattes rettigheter

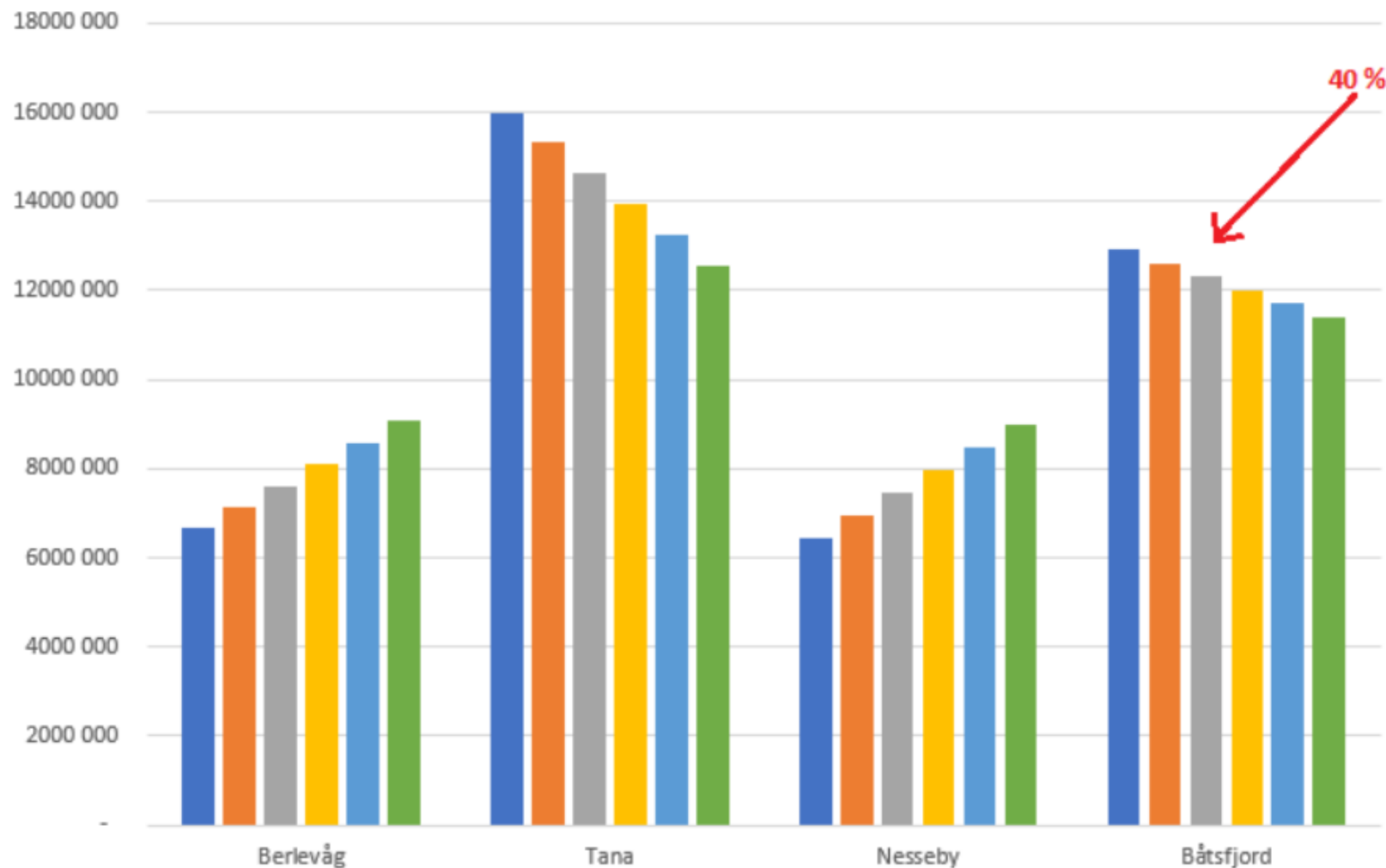


Samarbeidsavtalens kapittel 5.1 Inntreden, opphør og uttreden

- Samarbeidet etableres med Berlevåg, Båtsfjord, Nesseby og Tana som deltakerkommuner. Samarbeidet kan ta opp andre kommuner som deltakere. Opptak av nye kommuner krever enstemmighet blant deltakerkommunene. **Ved inntreden ivaretas ansattes rettigheter etter bestemmelsene i AML og Hovedavtalen. For eksisterende ansatte videreføres pensjonsavtaler og kollektivt og personlig fremforhandlede rettigheter.**
- Dersom deltakerne er enige om det kan samarbeidet oppløses med øyeblikkelig virkning, jf. Kommuneloven § 20-8. De eiendeler og verdier som er opparbeidet i fellesskap under avtalen, tilbakeføres ved oppløsning til deltakerkommunene etter samme fordelingsnøkkel som er etablert for deling av kostnader. **Ansatte gis tilbud om arbeid i kommunen de har sitt oppmøtested. Betingelser fra virksomheten videreføres.**
- Deltakerkommunene kan fra og med 1. jan 2026 med 1 års skriftlig varsel si opp sitt deltakerforhold i vertskommunesamarbeidet, jf. kommuneloven § 20-8. Ved uttreden av avtalen bortfaller kommunens forpliktelse til å betale utgiftsdekning fra 31. desember påfølgende budsjettår etter at uttreden er mottatt av vertskommunen. Ved uttreden eller oppløsning vil den enkelte kommune selv overta ansvaret for de oppgaver som omfattes av samarbeidsordningen. De eiendeler og verdier som er opparbeidet i fellesskap under avtalen, tilhører samarbeidet. Kommunen som trer ut kan forhandle om å overta eiendeler fra samarbeidet. **Kommunen som trer ut plikter å gi tilbud om stilling til ansatte som har oppmøtested i denne kommunen.**

Kort om finansieringsmodellen

Grunnandel - 10% intervall mellom 20% - 70%



Modelleffekt for de 4 kommunene med ulike grunnandeler

Figuren viser hvordan ulike grunnandeler mellom 20 % - 70 % påvirker fordelingen av kostnader for de 4 kommunene.

Generelt er det slik at de største kommunene tjener på høyere grunnandeler. Anbefalt nivå er 40 %.

Erfaringer av arbeidet så langt

En politisk læringsprosess

En utfordring for ansatte-gruppen

Prosjektarbeid tar tid



Erfaringer oppsummert

- 4k; noe usikkerhet både blant politikere, tillitsvalgte og ansatte både hva angår
 - * organiseringen (virksomhetsoverdragelse)
 - * finansieringsmodeller som ivaretar «balanse og rettferdighet»
 - * tjenesteavtaler som ivaretar ansattes rettigheter (NB solidaritetsklausuler)
- det har tatt litt mer tid enn anslått (2-3 mnd), men samtidig vært nødvendig for å få like vedtak
 - * slike prosesser er også læringsprosesser
 - * 4 politiske kommuner skal samordne seg i nye fellesskap
- informasjon, deltakelse og medvirkning; kan aldri bli god nok i slike brede prosesser
- vedvarende risiko i prosessen: personalmessig ustabilitet, økonomiske rammebetingelser, mv. Slike ting kan påvirke prosessene, men utfordringsbildet er ganske likt i de 4 kommunene.

Erfaringer oppsummert

Ambisiøse mål – praktisk tilnærming

Vi er nå i et mellomstadium mellom prosjekt/beslutning og iverksettelse

Takk for oppmerksomheten!

