



Arbeidsrapport
M 0702

Lasse Bræin, Arild Hervik og Jørn Rattsø

**NYTTEGEVINSTER VED ETABLERING AV
ENHETSFYLKET I MØRE OG ROMSDAL –
ILLUSTRATIVE BEREGNINGER**



MØREFORSKING
Molde AS

Lasse Bræin, Arild Hervik og Jørn Rattsø

*NYTTEGEVINSTER VED ETABLERING AV ENHETSFYLKET I MØRE
OG ROMSDAL – ILLUSTRATIVE BEREGNINGER*

Arbeidsrapport M 0702

ISSN 0803-9259

Møreforsking Molde AS
April, 2007

Tittel:	Nyttegevinster ved etablering av Enhetsfylket i Møre og Romsdal — illustrative beregninger
Forfatter(-e):	Lasse Bræin, Arild Hervik og Jørn Rattsø
Arbeidsrapport nr.:	M 0702
Prosjektnr.:	2159
Prosjektnavn:	Nytteeffekter av enhetsfylkemodellen
Prosjektleder:	Arild Hervik
Finansieringskilde:	Møre og Romsdal fylke
Rapporten kan bestilles fra:	Høgskolen i Molde, biblioteket, tlf.: 71 21 41 61, Boks 2110, 6402 MOLDE. Faks: 71 21 41 60, Epost: adm-moreforskning@himolde.no www.mfm.no
Sider:	25 s.
Pris:	Kr 50,-

Kort sammendrag:

Vi viser i denne rapporten at det er oppnådd noen gevinster ved sammenslåing i Enhetsfylket og at det er et potensial for ytterligere gevinster. Nytteeffektene er kvantifisert så langt som mulig - som årsverksreduksjon og dernest som indikasjoner på nytte, spesielt av kompetanseeffekter både eksternt i kommunene og i egen administrasjon med de mulige effekter dette kan gi på sikt.

På områder hvor vi har gjort noen kvantitative anslag, kan våre regneeksempler antyde nyttegevinster i størrelsesorden 6 % målt som andel av årsverk. Dette kan oppstå som en følge av Enhetsfylket, framkommet som effektivisering gjennom parallellitet, produktivitet og samhandling.

Det vil være noen effekter også utenfor fylket, og vi har først og fremst påpekt at kommunene vil ha gevinster gjennom tiltakene plansamordning og plannettverk.

Samhandling på tvers av avdelinger og fag koordinert i en ledergruppe, gir muligheter for forbedringer både for ordinær drift og utviklingsarbeid. Denne samhandlingsarenaen har ansvar også for prosjekter/programmer som har fått et omfang og en innretning som kan føre til økt nytte for befolkningen i fylket.

Det siste elementet vi har påpekt, og som vi heller ikke har forsøkt å kvantifisere, dreier seg om synergieffekter og at det på noen fagområder kan bli bygget litt mer robuste kompetansemiljøer i sentraladministrasjonen gjennom sammenslåingen til Enhetsfylke. Mer kompetente miljøer vil også i det lange løp kunne gi noen gevinster selv om de vil være vanskelig å kvantifisere.

Forord

Denne rapporten er utarbeidet på oppdrag fra Møre og Romsdal fylke.

Fra 2004 ble det igangsatt et forsøk over 4 år der fylkeskommunen og fylkesmannens administrasjon ble slått sammen i et Enhetsfylke. Ledelsen ble underlagt fylkesdirektøren.

Møreforskning Molde ble bedt om å gjøre en uavhengig vurdering av oppnådde og potensielle nyttegevinster som følge av forsøksordningen som nå er inne i sitt fjerde år. Oppdraget har vært av begrenset omfang.

Professor Jørn Rattsø, NTNU, har bidratt i arbeidet med rapporten. I

Møreforskning Molde har professor Arild Hervik og forsker Lasse Bræin stått for intervjuer og utarbeiding av rapporten.

Molde april 2007

Arild Hervik

Prosjektleder

Lasse Bræin

forsker

Innhold

1. Innledning	3
2. Problemstillinger og metode	4
3. Administrative effektiviseringsgevinster i parallelle funksjoner.....	7
4. Produktivetsgevinster i plansamordning	12
5. Samhandling mellom sektorer	15
6. Effekter for kommunene	17
7. Bedre kompetansemiljøer	19
8. Konklusjon.....	20

Vedlegg: Forsøksregnskap

Nyttegevinster ved etablering av Enhetsfylket i Møre og Romsdal – illustrative beregninger

1. Innledning

Fra januar 2004 ble tilsatte i Fylkeskommunen og Fylkesmannsembetet i Møre og Romsdal integrert til én administrasjon med én felles ledelse under navnet Møre og Romsdal fylke, kalt Enhetsfylket. Ordningen er et forsøk som skal vare ut 2007.

Denne rapporten har som mål:

- 1) å drøfte aktuell metodisk tilnærming for å beregne mulige nyttegevinster av en permanent sammenslåing av administrative funksjoner i fylkeskommunen og hos fylkesmannen i Møre og Romsdal
- 2) å illustrere hvor og hvordan det kan påpekes konkrete nyttegevinster og i hvilken grad de er en følge av etableringen av Enhetsfylket.

Rapporten behandler organisasjonsmessige og administrative aspekter ved enhetsfylket som påvirker oppgaveløsningen. Rapporten behandler ikke politisk og forvaltningsmessig forankring av oppgaveløsningen og heller ikke styringsmessige spørsmål (som skillet mellom tilsynsoppgaver og utførelse).

Under de tilgjengelige tidsmessige begrensninger vi har hatt til rådighet, har det vært nødvendig med sterke faglige forenklinger i forsøket på å kunne si noe kvantitativt om nyttegevinster. Det er grunn til å understreke at siden Enhetsfylket er et forsøk, har det ikke vært aktuelt å realisere alle mulige nyttegevinster som potensielt kunne vært tatt ut dersom omorganiseringen hadde vært etablert permanent.

Erfaringene fra ulike evalueringer av forsøket er en del av informasjonsgrunnlaget og vi har videre intervjuet utvalgte ledere og aktører i de potensielt viktigste funksjonene som påvirkes av forsøket i fylket. Flere avdelinger berøres i svært liten grad av omorganiseringen og disse er derfor ikke vektlagt i denne rapporten.

Vi har ikke sett på faktiske kostnader ved omorganiseringen, og vi har heller ikke sett nærmere på ulemper/kostnader som kan ligge i sammensmelting av enheter med forskjellig faglig historie og kultur. Vi har heller ikke gått inn på ulike typer organisatoriske spørsmål siden dette er behandlet i evalueringene rundt forsøket. Vi ser heller ikke nærmere på spesielle utfordringer knyttet til tilsynsoppgaver, lovlighetskontroll, innsigelser, klager eller annet hvor fylkesmannen har myndighet i dag.

2. Problemstillinger og metode

Ressursbruken til administrasjon i forhold til de oppgaver man løser vokser i alle organisasjoner, offentlige og private. Administrasjon dekker generelt ledelse, samordning og kontroll med virksomhetens aktivitet. Organisasjonsforskningen har søkt å kartlegge forholdet mellom administrativ og operativ ressursbruk, såkalt administrativ intensitet. Det er et hovedresultat at administrasjonens relative størrelse avtar med økende organisasjonsstørrelse. Større enheter i næringsliv og offentlig virksomhet kan følgelig betraktes som et virkemiddel for å motvirke byråkratisering. Større enheter behøver mindre administrasjon, og sammenslåing vil derfor øke effektiviteten.

Administrative stordriftsfordeler kan beskrives ved at ressursandelen til administrative tjenester avtar med økende omfang på virksomheten.

Administrasjonsforskningen peker på to hovedgrunner til at vi kan ha stordriftsfordeler. For det første vil faste installasjoner utnyttes bedre. Det kan gjelde sentralbord, EDB-anlegg og annet kontorutstyr som kan utnyttes av flere med relativt lave tilleggskostnader. Større organisasjoner har gjerne mer kapitalintensiv administrasjon. For det andre øker muligheten for produktivitetsgevinster på grunn av spesialisering og arbeidsdeling. En større organisasjon med større administrasjon kan tilby flere og mer spesialiserte

administrasjonstjenester. Administrasjonen vil ha klyngefordeler som samler og utnytter kompetanse bedre.

Argumentene mot større organisasjonsenheter handler primært om kompleksitet og styringsproblemer. Særlig blant større organisasjoner kan det i enkelte sammenhenger observeres stigende administrasjonsintensitet med økende virksomhet. Da er de administrative stordriftsfordelene uttømt og man går over i et område med skalaulemper. I de fleste tilfeller tilskrives dette større samordningsproblemer i større organisasjoner. For det første fører større arbeidsdeling og spesialisering til et større behov for koordinering. Økende størrelse medfører også det som kalles strukturell differensiering, som øker kompleksiteten i organisasjonen. For det andre oppstår koordineringsbehov når antallet produksjonsenheter øker som følge av geografiske avstander. I så fall vil effektivitetsgevinsten av administrative sammenslåinger være betinget av hvordan den romlige fordelingen av aktiviteten som skal administreres blir påvirket.

Etter vår vurdering vil det i administrasjon på fylkesnivå sannsynligvis være administrative stordriftsfordeler både knyttet til utnyttelse av infrastruktur og spesialisering, rekruttering og utnyttelse av kompetanse. Gitt de kompliserte offentlige tjenester og reguleringer som håndteres av denne administrasjon vil vi tillegge kompetansehensynet stor vekt.

Analyser av sammenslåinger av organisasjoner av ulik type viser at det ikke er en selvfølge at administrative stordriftsfordeler utnyttes. Det er fullt mulig å slå sammen organisasjoner med åpenbare administrative stordriftsfordeler og få økende ressursbruk i samlet administrasjon som resultat. De gamle organisasjoner vil lett forsvare sine gamle oppgaver og oppgaveløsninger, og uten endring i disse vil sammenslåing først og fremst framstå som nytt behov for samordning. Sammenslåing krever gode interne prosesser og god ledelse som tar sikte på å utnytte fordelene ved ny organisering.

For å fastslå virkningene bør omorganiseringen ideelt sett analyseres med både en før-etter studie og en sammenligning over tid med andre fylker som ikke omorganiseres. Før-etter studie viser hvordan omorganiseringen endrer ressursbruk og oppgaveløsning i Møre og Romsdal. Det er for tidlig å evaluere

konsekvensene etter reformen. Det skyldes både at forsøket ikke er sluttført, og at en heller ikke har kunnet realisere mulige gevinster nettopp fordi omorganiseringsforsøket kan bli reversert. Vår tilnærming her er å utnytte det tidlige forløp som allerede nå kan observeres. Senere kan studien utvides til en før-etter-analyse.

Dernest er det ønskelig å vurdere utviklingen i Møre og Romsdal i forhold til en kontrollgruppe av (flest mulig) andre fylker. En slik bredere tilnærming for å se på og vurdere økonomiske effekter av å etablere Enhetsfylke ville kreve at vi hadde objektive tall over sysselsettingsutvikling og økonomisk utvikling for de viktigste sektorene. En kunne tenke seg et opplegg som i KOSTRA hvor vi kunne sett på kostnader og sysselsettingstall for de viktigste sektorene berørt av sammenslåing og hvor vi kunne etablert tidsserier der samtlige fylker inngikk. Vi kunne da gjennomført statistiske analyser på sektornivå for å se om det kunne identifiseres noen effektivitetsgevinster som direkte kunne karakteriseres som effekter fra etableringen av Enhetsfylket. Med objektive økonomi-/sysselsettingstall på sektornivå for samtlige fylker ville statistiske analyser kunne angi evt. signifikante effekter ved at man har

- a) sysselsettingstall innenfor sammenlignbare oppgaver/funksjoner,
- b) produksjonsmål og produksjonsindikatorer som kan vise om tjenestetilbudet er forskjellig,
- c) kvalitetsmål og kvalitetsindikatorer med mulighet for å sammenligne kvalitet på tjenester.

Samlet kunne dette si noe som ville være statistisk holdbart om effekter av omorganiseringen. Det vil være et omfattende arbeid å etablere en database for alle fylkene, for eksempel ved bruk av KOSTRA.

Vi presenterer her illustrative beregninger av størrelsesorden på mulige gevinster, og forsøker å kvantifisere ulike typer nyttegevinster så langt det lar seg gjøre. Dette vil være beheftet med usikkerhet, og det er grunn til å understreke at vi først og fremst forsøker å trekke ut kvantitative størrelser ut fra den informasjon som har vært tilgjengelig, og at vi forsøker å illustrere

nyttegevinster av forsøket med eksempler mer enn med statistisk faglig robuste analyser.

Det kan være problematisk å sikre at mulige effekter faktisk kan beskrives/identifiseres, og at de, når de er identifisert, ikke telles flere ganger.

Det mest problematiske vil likevel være å si noe om sammenhengen mellom aktuelle endringer og omorganiseringsforsøket. Det kan være slik at det i liten grad er direkte og påvisbare sammenhenger mellom omorganiseringen og påviste endringer. Endrede arbeidsmåter eller nye prosjekter kan være initiert før omorganiseringen, og det vil da være problematisk å henføre effektene av dette til Enhetsfylket selv om kanskje gjennomføringen går bedre eller er mer effektiv i en ny organisasjon.

Vi vil undervegs kommentere denne typen problemstillinger som kan sies å være av metodisk karakter.

Vi har delt rapporteringen inn i 5 effektområder:

- Administrative effektiviseringsgevinster i parallelle funksjoner
- Produktivitetsgevinster i planlegging
- Samhandlingseffekter mellom sektorer
- Effekter for kommunene
- Bedre kompetansemiljøer

3. Administrative effektiviseringsgevinster i parallelle funksjoner

Finner vi objektive tall for effektivisering i administrasjonen?

Mulige oppgaveområder med potensial for effektivisering vil være der hvor det er /har vært parallelle funksjoner i de to etatene. Effektiviseringsgevinster kan tenkes å oppstå i saksbehandling (produksjon) og tjenestetilbud når parallellitet som følge av mulighetene for bedre koordinering, samordning og bruk av kompetanse, utstyr mv. kan utnyttes. Effektiviseringen kan realiseres dersom

bemanningen kan reduseres eller produksjonen kan økes uten økning i bemanningen, men det må forutsettes at oppgavene kan gjennomføres uten noen kvalitetsforringelse.

Vi ser her først på endringer i sysselsettingen i administrasjonene fra perioden før sammenslåingen og fram til 2007. De følgende to tabeller gir oversikt over årsverk i hhv. fylkeskommunen og staten.

Fylkeskommunen, årsverk	2003	2004	2005	2006
Administrasjonsavdeling/ledelse	53,5	53,45	52,5	53,3
Juridisk avd	2	2	2	2
Info.avd.	3	4	4	4
Utdanningsavd.	37,3	35,7	33,2	38,3
Fylkestannlegen	4	4	4	4
Kulturavd.	24,1	23,6	23,3	24
Regional -og næringsavd.	24,45	20,48	18,8	23,3
Samhandlingsarenaen		1	1	1
Areal- og miljøvern avd.		5,5	5,5	5,5
Kommunal- og beredskapsavd.		1	1	1,5
Samferdselsavd.	8,5	8,2	8,5	9,4
Sum årsverk fylkeskommune	159,85	158,93	153,8	166,3

Staten, årsverk	2003	2004	2005	2006	2007
Administrasjon/ledelse	24,3	23,3	20	22,5	22,5
Kommunal- og beredskapsavdelinga	15,4	18	14,4	15,6	15,6
Helse- og sosialavdelinga	26,2	27,3	26,35	24,5	23,5
Landbruksavdelinga	27,5	27,5	23,5	25,9	23,9
Utdanningsavdelinga	11,5	11	10	10	9
Areal og Miljøvern avdelinga	21,9	19,5	19,3	20,77	21,3
Sum årsverk stat	126,7	126,6	113,5	119,27	115,8

Samlet	286,55	285,53	267,3	285,57	
---------------	---------------	---------------	--------------	---------------	--

Samlet har det i perioden 2003-05 vært en reduksjon med 19 årsverk, fra 286 til 267, mens det fra 2005-06 var en økning på 18 årsverk til 285, dvs. det er 1 årsverk mindre i 2006 enn i 2003.

Antall årsverk i den statlige delen gikk ned i perioden 2003-05 med hele 13 årsverk, hovedsakelig i landbruk og administrasjon, men økte noe igjen i 2006 med 5,5 årsverk, dvs. netto 7,5 årsverk færre i statlige stillinger i perioden.

Antall årsverk i fylkeskommunale stillinger viste en nedgang i perioden 2003-05 med 6 årsverk, hovedsakelig innen utdanning (nedgang i regional- og næring skyldes flytting til areal- og miljø). Fra 2005-06 ble det så en økning på 12,5 årsverk, hovedsakelig i utdanning og regional- og næringsavdelingen, en økning som i stor grad skyldes nye engasjementer i forbindelse med igangsetting av nye prosjekter i samhandlingsarenaen. I perioden registrerer vi en økning på netto 6,5 flere årsverk i fylkeskommunen.

En del av endringene i disse oversiktene skyldes ikke nødvendigvis forsøket med Enhetsfylket, men er endringer som ville kommet i perioden uansett.

Reduksjonen i staten og økningen i fylkeskommunen utgjør en differanse på 14 årsverk. Prosjekter i samhandlingsarenaen representerer om lag 20 årsverk. Av de som arbeider med disse prosjektene er noen fast ansatt og var det også før omorganiseringen, mens mange er engasjert i midlertidige stillinger. Vi velger her å si at det ville vært 10 årsverk mindre dersom prosjektarbeid under samhandlingsarenaen ikke hadde blitt satt i gang og at det derfor er en netto nedgang i "ordinær drift" på 11 årsverk. *Dersom vi sier at ca halvparten av dette kan tilskrives effekter fra Enhetsfylket, gir dette en netto effekt på 6 årsverk.*

God økonomi i fylkeskommunen (høy skatteinntang) gir muligheter for økt bemanning på flere områder, herunder til prosjekter som hører inn under samhandlingsarenaen. Dette er prosjekter som også finansieres med eksterne tilskudd (fra staten og andre). Dette kommer vi tilbake til i kapittel 5.

Er det potensielle effektiviseringsgevinster?

Dersom Enhetsfylket blir en permanent ordning, åpner det seg muligheter for å høste effektiviseringsgevinster i organisasjonen. Dette forutsetter etter vår vurdering endringer bla. når det gjelder ansettelsesforhold, instruksjonsmyndighet og ansvarsfordeling. I det følgende forsøker vi å påpeke konkrete muligheter og hvilke begrensninger vi ser for gevinster.

Økonomiavdelingen i fylket har utarbeidet et faktagrunnlag for å drøfte mulig omfang av effektiviseringstiltak som følge av en full sammenslåing. Vi omtaler dette som et "forsøksregnskap", jfr. vedlegg 1. Det er her vist en sammenstilling over utviklingen i regnskapstall de siste 3 årene for både fylkeskommunens og fylkesmannens/statens regnskaper.

Etter en gjennomgang og drøfting av muligheter for å realisere reduksjon i antall stillinger kan vi oppsummere følgende:

Fylkesmannsembetet sitter igjen med relativt få oppgaver knyttet til klage-, tilsyns-, kongehus- og beredskap mv. Embetet låner nå saksbehandlerkapasitet

fra fylket til de oppgavene som ikke er overført til Enhetsfylket. Det pågår omfattende debatter om framtidige oppgaver for regionene (jfr st.meld. 12 (2006-07), og en del av denne debatten berører fylkesmannsembetets framtidige oppgaver som også omfatter statlige funksjoner på regionnivå som så langt ikke er berørt av ordningen med Enhetsfylket ((vegvesen, skatteetat, NAV, kystverket mfl.). Det er ikke mulig her å ta høyde for framtidige endringer i oppgavefordelingen mellom fylke (region) og stat. Isolert sett synes logisk at en videreføring av ordningen med Enhetsfylket vil innebære muligheter for reduksjon på toppledernivået. Det er samtidig grunn til å forvente en økning på mellomledernivået hvis den ikke allerede er tatt. I forsøksregnskapet (administrativ seksjon fylke og stat) ser vi at det samlet sett har vært en betydelig økning (lønn og sosiale kostnader) de siste 3 regnskapsårene. Gitt usikkerheten i dagens situasjon er det vanskelig å vurdere mulighetene for videre reduksjon av antall lederstillinger totalt sett.

Økonomiforvaltningen i stat og fylkeskommune er fortsatt delt. Staten har for sine ansatte økonomifunksjonen lokalisert til Hamar, men med to årsverk lokalt. Enhetsfylket har, som i den tidligere fylkeskommunen, en økonomifunksjon som også betjener ytre etater (som utdanningssektoren). Det hevdes at fylkets økonomifunksjon lokalt vil kunne overta all økonomiforvaltning på det statlige nivået uten behov for tilføring av nye ressurser. *Det synes derfor å være et potensial for å redusere økonomifunksjonen med inntil 2 årsverk.* Det kan også være grunn til å vurdere om det vil være noen eksterne effekter for økonomifunksjonen på Hamar dersom behovet for tjenester til Møre og Romsdal faller bort.

Arbeidet med plansaker i kommunene er relativt omfattende og kompliserte oppgaver der en rekke avdelinger på fylkesnivået involveres. Dette er nå organisert i en funksjon kalt *plansamordning* der representanter fra alle avdelinger i tidligere fylkeskommune og stat nå er koordinert i stab under fylkesdirektøren. Vi vil komme tilbake til effekter av denne samordningen under kapitlet om produktivitetsgevinster.

Administrasjon knyttet til personalforvaltning og IKT oppfattes som funksjoner der det kan være mulig å realisere gevinster. *Det er anslått en reduksjon på 2-3 årsverk.* Det er antydnet at statens systemer kan vanskeliggjøre full samordning

med fylket, men vi har ikke forutsetninger for å vurdere i hvilken grad dette vil redusere mulighetene for å kunne ta ut potensielle effekter.

Samlet sett indikerer denne gjennomgangen at det i tillegg til 6 realiserte årsverk, kan være et potensial for å realisere ytterligere 5 årsverk ved å slå sammen og derigjennom effektivisere noen funksjoner. Sum effektivisering av parallelle funksjoner anslås på denne bakgrunn til 11 årsverk som utgjør om lag 4 % av samlet antall årsverk i sentraladministrasjonen.

4. Produktivitetsgevinster i plansamordning

Plansamordning i Enhetsfylkeforsøket er beskrevet slik på hjemmesidene:

”Som ledd i einskapsfylkeforsøket skjer behandling av kommunale planar (kommuneplanar, reguleringsplanar, dispensasjonssaker og konsekvensutgreiingar) og konsesjonssaker - som tidlegare låg til fylkesmannen og fylkeskommunen - no samla i regi av Møre og Romsdal fylke. Det er såleis nok å sende plansakene til ei adresse. I ny organisasjon blir plansakene i første rekkje behandla i kulturavdelinga, areal- og miljøvernavdelinga, landbruksavdelinga og beredskaps- og kommunalavdelinga.

I staden for svarbrev frå fleire avdelingar, får kommunar, private og sentrale mynde no innspel og fråsegner frå oss samla i eitt brev. Nokre hovedsaksbehandlarar har ansvaret for å koordinere tilbakemeldingane frå Møre og Romsdal fylke.”

At det vil være produktivitetsgevinster knyttet til den igangsatte samordningen av behandling av plansaker på fylkesnivået, synes åpenbart. Gevinstene kan knyttes til at det er gjort viktige grep internt der opprinnelige statlige og fylkeskommunale avdelinger nå har en felles overbygning og ledelse knyttet til plansakene.

Felles ledelse og ansvar fører til at det er mulig å avgi en samordnet uttalelse fra fylket i plansakene. Dette gjør det også mulig å holde tidsfrister selv når det samtidig er større konflikter involvert i sakene.

En felles IT-plattform for saksbehandling (ePhorte) gjør det enklere for de berørte i avdelingene å få koordinert prosessen gjennom felles tilgang til dokumenter og andre avdelingens synspunkter i sakene.

Klare rutiner for prioritering av konfliktsakene innenfor linjen bidrar til at det kan oppstå effektivitetsgevinster sammenlignet med tidligere system hvor to etater kunne slite med koordineringsproblemer i slike konfliktsaker.

Koordinering innenfor det etablerte fellessystemet med integrerte regler for håndtering av konflikt gir raskere saksbehandling og økt produktivitet.

Plankoordinatoren har overordnet ansvar på vegne av fylkesdirektøren for å gripe fatt i de sakene som det er knyttet sterke konflikter til, og han har mandat til å fatte en beslutning slik at planprosessen generelt kan gjennomføres raskere.

Denne seleksjonen av spesielt konfliktfylte saker kan være det tiltaket som lettest kan gi produktivitetsgevinst og som kan begrunnes i noen grad av at det er en enhetlig ledelse og integrert saksbehandling i et felles system i sentral-administrasjonen. Flere statlige etater omfattes ikke av denne plansamordningen.

Vi har sett litt på mulighetene for kvantifisering av gevinster ved plansamordningen. Det har ikke vært aktuelt her å gå inn i en sammenlignende analyse med andre fylker for å se om saksbehandlingstiden i M&R har gått ned eller om det kan være positive effekter for kvalitet, spesielt i de sakene som er særlig konfliktfylte.

I en dokumentasjonsrapport (Møreforskning Volda og Høgskulen i Volda, Arbeidsrapport 195) finner vi at 50 % av kommunale representanter mener at de opplever at tilhøvet til fylkesnivået i plansaker er blitt mer ryddig, 31 % mener at fylkesnivået har blitt mer forutsigbart og 34 % at fylket er bedre egna til å følge opp kommunene i plansaker.

Omfanget av plansaker har vokst betydelig de siste årene, se neste tabell.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Reguleringsplan	241	280	292	356	383	442	521
Kommune(del)plan	9	31	55	35	29	38	52
Dispensasjonar	352	396	430	478	504	586	644
Sum planar og disp.	602	707	777	869	916	1066	1217
Konsekvensutgreiing		11	3	12	5	9	8
Motsegner (tal planar)		26	43	39	30	24-30	53
Meklingsmøte	7	3	8	2	3	1	9
Planar sendt departementet		1*	1	2	1	1*	1*
Klager på vedtak i byggesaker		9	5	4	10	10	17

* Saker der FM/fylket ikkje var part.

Tabell: Behandla plansaker/ekspedisjonar hos fylkesmannen 2000 – 2003, og i einskapsfylket 2004 - 2006 (kulturminnevern medrekna). Ikkje alle tala er direkte samanliknbare, men gir eit bilde av utviklinga.

Kilde: M&R fylke

Tabellen viser sterk økning i antallet behandlede planer (sum planer og dispensasjoner) i perioden, og ikke minst de siste 3 årene med Enhetsfylke, der veksten er på ca 30 %.

Plankoordinator oppgir at ca 14 årsverk årlig medgår til oppgavene som omfattes av plansamordningen. Dersom vi forutsetter at økningen i antall saker innebærer saker med samme kompleksitet og samme krav til saksbehandling som gjennomsnittet i tidligere saker, så vil konsekvensen av disse objektivt målbare tallene være at produktiviteten har økt med 30 %. Det er, i henhold til undersøkelsen med kommunenivået referert over, ikke grunn til å tro at kvaliteten i saksbehandlingen er blitt dårligere. Under forutsetning av at produktivitetsveksten ikke går ut over andre oppgaver som avdelingene ellers arbeider med, er dermed mulig å si at dersom man ikke hadde tatt produktivitsgevinstene, så måtte man ha økt bemanningen med 4 årsverk.

Det er ikke en enkel årsaks-/virkningskjede fra omorganiseringen av Enhetsfylket til at man kan trekke den konklusjon at det er Enhetsfylket, gjennom ledelse, integrasjon og flyt i saksbehandlingssystemet som har gitt hele produktivitsgevinsten. Fleksibilitet og organisering kan likevel tilskrives en vesentlig del av årsakene til økt produktivitet og vi mener at gevinsten er reell og tilskrives omorganiseringen *med 4 årsverk*.

Et annet forhold som vi går nærmere inn på senere, er etableringen av plannettverket mot kommunene, jfr. Pkt 6.

5. Samhandling mellom sektorer

En nyvinning som har kommet opp som en del av Enhetsfylket er det som omtales som *samhandlingsarenaen*.

Samhandlingsarenaen er slik beskrevet på hjemmesidene:

”Eit overordna mål for einskapsfylket er at vi skal styrke vår rolle som regional utviklingsaktør. For å nå målsettinga om heilskapleg og ønska samfunnsutvikling i fylket, trur vi betre tverrsektoriell og tverrfagleg samordning er vegen å gå. Samhandlingsarenaen er den nye organisatoriske eininga som skal vere reiskapen for å forsterke og vidareutvikle samhandling i den nye organisasjonen.

Aktiviteten i samhandlingsarenaen er og knytt tett opp mot fylkesdirektøren si leiargruppe ved at det er her avgjerdar om kva program og prosjekt som skal inn i samhandlingsarenaen blir teke. Dette gjer at leiarkollegiet får tilnærma ei rolle som ”styringsgruppe” for prosjekt og program i samhandlingsarenaen. Vidare skal leiarkollegiet ta stilling til finansiering og bruk av ressursar ved oppretting av program/prosjekt.”

Vi velger å si at ledelseskollegiet her får en felles arena for å kunne utøve kreativitet og være innovative i å få fram prosjekter som kan ha nytteeffekter gjennom nytt eller økt tjenestetilbud eller nye måter å organisere arbeidet på, og som har med velferden i fylket å gjøre. Lederkollegiet blir dermed innovatører gjennom å sørge for generering av idéer og prioritering av nyskapende program/prosjekt med nytteeffekt.

Noen kan innvende mot tanken om en samhandlingsarena at dette også kunne vært gjennomført like effektivt om man hadde laget en samhandlingsarena på tvers av de to etatene. Vi vil peke på at man kan få et bedre incentivsystem med Enhetsfylket fordi det er mulig å forankre samordningen på ledelsesnivået i hele sin bredde der det er direkte kommunikasjon mellom alle avdelingslederne og toppledelsen. Dette kan gi incentiver ut i linjen til å konkurrere fram

prosjekt/program som sektorene kan vinne fram med forutsatt at det er avsatt ressurser til de beste.

Det er igangsatt eller under planlegging 15 - 20 programmer/prosjekter, og dette kan bety at det er etablert en betydelig interesse for arbeidsformen. Vi kan konstatere etter en gjennomgang med koordinatoren for samhandlingsarenaen, at prosjektene representerer en arbeidsinnsats på ca 20 årsverk (2006). I hovedsak er dette personer som er engasjert (tidsbegrensede ansettelse) av avdelingene til prosjektarbeid, men i noen grad (ca 3 årsverk) er arbeidet også utført av personell i fast stilling som har en del av sin arbeidstid i prosjekter.

En aktuell problemstilling vil nå være om prosjektene har kommet opp som følge av Enhetsfylket eller om prosjektene kunne vært født i det gamle systemet, uavhengig av omorganiseringen. Det synes som flere av prosjektene er født i en samarbeidskonstellasjon på tvers av sektorer, og hvor det kan ha hatt betydning at en ledergruppe bidrar til å dra i gang nye prosjekter. Det skal likevel bemerkes at et av de store prosjektene (God helse) ble igangsatt før omorganiseringen.

Finansieringen har ventelig stor betydning for hvorvidt prosjektene kan komme i gang. Prosjektene omfang representerer større kostnader enn det som normalt kan dekkes i avdelingene, og de er i stor grad finansiert eksternt etter søknad om statlige tilskuddsmidler eller tilskudd fra fylkeskommunen.

Det ville vært ønskelig å evaluere både grader av addisjonalitet (dvs. Enhetsfylkets betydning for igangsetting av prosjekter/programmer) og resultater (målt som hva prosjektene bidrar til og hvilke tjenester som er utviklet som følge av programmer/prosjekter). På denne måten ville det vært mulig å vurdere vellykkethet i denne prosjektporteføljen. Vi har ikke her mulighet for å gå i dybden på dette, men registrerer at det foregår mye interessant arbeid som kan bidra til å utvikle velferden i regionen, jfr. for eksempel prosjektet God helse. Utvikling av nye tilbud kan bli et tillegg til tidligere tjenestetilbud og kan medregnes som en nytteeffekt. Det er ikke lett å gi noe kvantitative anslag på hvilke nytteeffekter som ligger i prosjektporteføljen så langt eller som kan komme som framtidig nytte. Det er derfor grunn til å være varsom med å trekke fram de 20 årsverkene i seg selv som tilleggsnytte. Gjennom samhandlingsarenaen har man vært i forkant i forhold til øvrige fylker med

igangsetting av nyskapende prosjekt og er blitt dyktig til å utvikle gode programmer/prosjekter. Man har derfor fått økt tilførsel ikke minst av statlig ekstern finansiering, en fordel man kan beholde inntil andre fylker gjør det samme og konkurransen om midlene blir større. Det er grunn til å peke på at også skattemidler bevilget av fylkespolitikerne til slike program/prosjekter, bør ha økt velferd for befolkningen som langsiktig mål.

På bakgrunn av vår gjennomgang av prosjekter/programmer og de vurderinger som nå kan gjøres av hvor vidt man har klart å hente ut økt tjenesteproduksjon i fylket, må vi medgi at vi har begrenset informasjon til å si mye når det gjelder kvantitet og nytte. Vi vil likevel mene at det vil ligge potensielle gevinster gjennom denne typen samhandling og innovasjon. Det er grunn til også å trekke fram at dersom det blir suksess for ett av prosjektene, kan det få så stor betydning at det kan veie opp for kostnadene ved alle prosjektene.

Det er svakt grunnlag for å mene noe om nyttegevinster av samhandlingsarenaen. Man må her vente på framtidige evalueringer av prosjekter/programmer. En mulig og aktuell effektiviseringsgevinst er at ca 3 årsverk i eksisterende administrasjon er sysselsatt i prosjektarbeid som kan bidra til framtidige gevinster. Dersom dette er gjort uten foretrekking av andre nyttige aktiviteter mener vi at *disse 3 årsverkene regnes med som en nyttegevinst.*

6. Effekter for kommunene

Når kommunene sender sine plansaker til Enhetsfylket er det sannsynlig at de har stor sikkerhet for å få sakene tilbake med minst like god kvalitet på behandlingen som før. Ny organisering og samordning av tilgjengelige planbehandlingsressurser i fylket gjør at det også kan bli mindre forsinkelser i prosessen. Det betyr at kommunene kan bli i stand til å hente noen tidsgevinster i egen forvaltning og dette kan bety gevinster for kommunens innbyggere/brukere som måtte ha søkt om for eksempel dispensasjon.

Slike gevinster ute i kommunene kan man så forsøke å kvantifisere. Vi kan da tilnærme oss problemet ved å se på alle sakene og på den forventede tidsgevinsten kommunene har hatt i alle sine plansaker som følge av plan-samordningen i fylket. Ved å lage et kvantitativt anslag på antall saker og

multiplisere med tidsgevinsten pr sak kunne vi få fram et anslag for antall dager som kommunene kan ha spart i ventetid på ferdigstillelse av plansaker. Det er en klassisk litteratur på tidsverdier på venting og hvor det ville være mulig å lage noen kvantitative anslag på betalingsvillighet for redusert ventetid i slike saker. Dette kunne føre fram til et økonomisk anslag på gevinstene hos de berørte av at sakene blir håndtert raskere. I dette prosjektet har vi ikke hatt anledning til å gå i dybden på et slikt regnestykke og vi kan derfor bare peke på at det er sannsynlig at det finnes slike kvantitative gevinster som kan måles.

Den samlede kompetanse som fylket råder over i planbehandling gir mulighet for å ta en sterkere proaktiv rolle i forhold til kompetanseutvikling, spesielt overfor små kommunene. Det er etablert et plannettverk der man har delt kommunene inn i regioner hvor fagfolk i fylket har koordineringsansvar innenfor sine regioner. Det utvikles samarbeidsnettverk mellom kommunene slik at en styrker kompetansen spesielt i de mange mindre kommunene. Denne typen tiltak som også øker kompetansen, kan bidra til at man oppnår raskere saksbehandling gjennom tettere kommunikasjon/nettverk mot fylket. Denne typen partnerskap, koordinatorroller, nettverksbygging ut i regionene med samarbeidende kommuner vil være et virkemiddel for å styrke den kommunale kompetansen i planarbeid og sørge for at en får en bedre kvalitet i arbeidet og flyt i saksbehandlingen. Spesielt fordi Norge er dominert av mange små kommuner hvor kompetansen på denne typen saksbehandling også kan være sårbar og hvor det er behov for å utvikle nettverk for å få til større miljø, så vil fylket med nærhet til kommunene kunne spille en viktig rolle, og hvor koordinatorrollen, den proaktive rollen, vil være en viktig nettverksfunksjon mot kommunene. Gjennom de intervjuundersøkelsene som er foretatt i evalueringene er det også indikasjoner på at fylket spiller en mer aktiv rolle i det å utvikle plankompetansen ute i kommunene.

Fylkesmannsembetet har tradisjonelt hatt god kompetanse i en viktig funksjon overfor kontroll av kommunenes økonomi. Dette har vært både en rådgiver- og kontrollfunksjon overfor kommunene. Det er ikke ventelig at sammenslåingen gir noen synergieffekter mellom denne økonomifunksjonen i fylkesmanns-embetet og tilsvarende økonomimiljø i det fylkeskommunale systemet. Dette er

ulike oppgaver. Det kan kanskje være grunn til å tro at en sammenslåing kan få betydning for samlet kompetanse. Det vil igjen kunne bety, som for plansakene, at det også her vil være et argument for at et større økonomimiljø vil kunne utføre den proaktive rollen mot kommunene med større kompetanse, med større kraft i å tilføre kommunene, spesielt de små, en kompetanse som er nødvendig for å utøve den kommunale økonomifunksjonen på en best mulig måte.

Det er ikke lett å framskaffe rene kvantitative beskrivelser på effekter utenfor fylket. Det beste vi kan finne er tuftet på de intervjuundersøkelsene som er gjennomført i evalueringene. Vi finner fra spørreundersøkelsene at om lag 1/4 av de spurte (ansatte i kommunene) gir indikasjoner på at Enhetsfylket i stor grad bidrar til kompetanseutvikling. Det synes også klart at forsøket med Enhetsfylket har vart så vidt kort tid at det er ikke så lett å kunne identifisere effekter ute i kommunene ennå. Vi har ikke gjort noe forsøk på å gjøre en tilsvarende vurdering oppover i forvaltningshierarkiet om forsøket med Enhetsfylket har gitt noen gevinster i relasjon til det statlige nivået gjennom direktorat og departement. Det har ikke vært aktuelt å gjennomføre intervjuundersøkelser i dette prosjektet. Så langt er det først og fremst på kommunenivået at det er mulig å si noe om gevinster utenfor fylket og det er grunn til å si at det er sannsynliggjort at det faktisk har vært gevinster av plansamordning og plannettverk.

7. Bedre kompetansemiljøer

Generelt vil sammenslåingen føre til at også andre kompetansemiljøer i sentraladministrasjonen kan utvikles, først og fremst gjennom at de blir større.

Utdanningssektoren har den største avdelingen målt i antall ansatte. Her er det lett å se at det har blitt et stort miljø (ca 49 årsverk), men det er ikke dermed sikkert det oppstår nyttegevinster som kan måles. I stor grad har de to tidligere avdelingene innen utdanningssektoren hatt oppgaver som ikke har vært parallelle og etter sammenslåingen er det fortsatt oppgaver som ikke gir direkte integrasjon mellom tilsvarende kompetansemiljøer. Innenfor den sammenslåtte utdanningssektoren løser man oppgavene som tidligere, uten at kompetansemiljøene i stor grad er integrert. Det er ikke grunn til å sannsynliggjøre at det er noen direkte

gevinster tilsvarende det vi har drøftet på andre områder, men det kan være grunn til å si at sammenslåingen likevel har gitt et større kompetansemiljø der folk med felles bakgrunn jobber i utdanningssektoren.

Det kan være grunn til å si at landbruksavdelingen og regional- og næringsavdelingen også har noe overlappende kompetanse. Dette gjelder nærings- og regional utvikling, herunder forvaltning av betydelige statlige midler til nyskaping, innovasjon og omstilling. Landbruksavdelingen rår over slike midler og har som oppgave i å oppnå omstilling der hvor et landbruk under nedbygging er kritisk for opprettholdelse av bosettingen. Avdelingen er derfor en viktig regional utviklingsaktør. Regional- og næringsavdelingen vil ha en tilsvarende oppgave i å bidra til omstilling og næringsutvikling og har via Kommunal- og Regionaldepartementet (KRD) og ansvarsreformen, ansvaret for midlene fra KRD som også går til Innovasjon Norge. Avdelingen er dermed en aktør for næringsutvikling generelt i fylket. Det er derfor likhetstrekk mellom landbruksavdelingens oppgaver og næringsavdelingen. Selv om de nå er forskjellige avdelinger er det grunn til å påpeke at man her kan bygge litt tyngre kompetansemiljøer som vil kunne styrke det generelle kompetansemiljøet på næringsutvikling.

8. Konklusjon

Vi har foran vist at det er oppnådd gevinster ved sammenslåing i Enhetsfylket og at det er et potensial for ytterligere gevinster. Nytteeffektene er kvantifisert så langt som mulig - som årsverksreduksjon og dernest som indikasjoner på nytte, spesielt av kompetanseeffekter både eksternt i kommunene og i egen administrasjon med de mulige effekter dette kan gi på sikt.

På områder hvor vi har gjort noen kvantitative anslag, kan våre regneeksempler antyde nyttegevinster i størrelsesorden 6 % målt som andel av årsverk. Dette kan oppstå som en følge av Enhetsfylket, framkommet som effektivisering gjennom parallellitet, produktivitet og samhandling. Den kvantitative analysen indikerer at Enhetsfylket, med all den usikkerhet som ligger i et slikt anslag, kan gi en direkte nyttegevinst i sentraladministrasjonen i fylket målt som økt produksjon eller mer effektiv produksjon med faktor på 6 %.

Det vil være noen effekter også utenfor fylket, og vi har først og fremst påpekt at kommunene vil ha gevinster gjennom tiltakene plansamordning og plannettverk. Vi har påpekt redusert saksbehandlingstid i Enhetsfylket i tillegg til at kommunene selv får tilført kompetanse fra fylket. Når kommunene utvikler egen kompetanse kan det gi redusert behandlings- eller ventetid for innbyggerne i kommunene samtidig som kvalitet i planutarbeiding og planbehandling opprettholdes eller styrkes. Redusert saksbehandlingstid i alle instanser kan bli av betydning for brukerne. Det som skjer på kommunalt nivå har vi ikke forsøkt å kvantifisere, men skulle vi fulgt denne linjen helt ut, ville den faglige mest tilfredsstillende analysen være å måle reduksjon i ventetid for brukerne som berøres av plansaker.

Samhandling på tvers av avdelinger og fag koordinert i en ledergruppe, gir muligheter for forbedringer både for ordinær drift og utviklingsarbeid. Denne samhandlingsarenaen har ansvar også for prosjekter/programmer som har fått et omfang og en innretning som kan føre til økt nytte for befolkningen i fylket. Det er vanskelig å si mye om effektene så langt, men god prosjektoppfølgning og evalueringer kan bidra til at det blir mulig i framtida å si noe mer konkret om nytte av nyskappingsprosjekter som denne arenaen arbeider med.

Det siste elementet vi har påpekt, og som vi heller ikke har forsøkt å kvantifisere, dreier seg om synergieffekter og at det på noen fagområder kan bli bygget litt mer robuste kompetansemiljøer i sentraladministrasjonen gjennom sammenlåingen til Enhetsfylke. Mer kompetente miljøer vil også i det lange løp kunne gi noen gevinster selv om de vil være vanskelig å kvantifisere. Innen sektorene utdanning og utvikling vil det være indikasjoner på at det gjennom etableringen av større kompetansemiljøer, kan oppstå noen effekter som har med velferd i fylket å gjøre. Vi gjør her heller ikke noe forsøk på å si noe kvantitativt om dette.

Vedlegg 1

FORSØKSREGNSKAP

	2006	2005	2004	2003
Administrativ seksjon rådmann				
Lønn og sos. utg	7568	6400	6607	5924
Varer og tjenester	21729	18031	17178	16771
Sum	29297	24431	23785	22695
Administrativ seksjon service stat				
Lønn og sos. utg	1595	1224		
Varer og tjenester	130	61		
Sum	1725	1285	0	0
Administrativ seksjon totalt				
Lønn og sos. utg	9163	7624	6607	5924
Varer og tjenester	21859	18092	17178	16771
Sum administrative seksjoner	31022	25716	23785	22695
Personalseksjon kommunalt				
Lønn og sos. utg	1789	1734	1214	1506
Varer og tjenester	361	99	925	597
Sum	2150	1833	2139	2103
Personalseksjon stat				
Lønn og sos. utg	1103	1321		
Varer og tjenester	198	97		
Sum	1301	1418	0	0
Personalseksjon totalt				
Lønn og sos. utg	2892	3055	1214	1506
Varer og tjenester	559	196	925	597
Sum personalseksjoner	3451	3251	2139	2103
Økonomiseksjon kommunalt				
Lønn og sos. utg	5427	5317	5928	5682
Varer og tjenester	1699	1421	1850	3190
Sum	7126	6738	7778	8872
Økonomiseksjon stat				
Lønn og sos. utg	1473	1103		
Varer og tjenester	102	28		
Sum	1575	1131	0	0
Økonomiseksjon totalt				
Lønn og sos. utg	6900	6420	5928	5682
Varer og tjenester	1801	1449	1850	3190
Sum økonomiseksjoner	8701	7869	7778	8872
IT-seksjon kommunalt				
Lønn og sos. utg	3473	3356	3378	3035
Varer og tjenester	3048	2697	2337	2822
Sum	6521	6053	5715	5857

Vedlegg 1

IT-seksjon stat				
Lønn og sos. utg	1228	1021		
Varer og tjenester	2243	1278		
Sum	3471	2299	0	0
IT-seksjon totalt				
Lønn og sos. utg	4701	4377	3378	3035
Varer og tjenester	5291	3975	2337	2822
Sum IT-seksjoner	9992	8352	5715	5857
Arkiv stat				
Lønn og sos. utg	2327	1866		
Varer og tjenester	205	162		
Sum	2532	2028	0	0
Juridisk avdeling totalt				
Lønn og sos. utg	1139	1112	1143	1083
Varer og tjenester	156	97	95	180
Sum juridiske avdelinger	1295	1209	1238	1263
Bygg og vedlikehold totalt				
Lønn og sos. utg	6928	6607	6672	6193
Varer og tjenester	1624	1311	1534	1217
Sum bygg og vedlikehold	8552	7918	8206	7410
Informasjonsavdeling totalt				
Lønn og sos. utg	2023	1872	1547	1523
Varer og tjenester	1656	1121	990	1133
Sum informasjonsavdeling	3679	2993	2537	2656
Utdanningsavdeling kommunalt				
Lønn og sos. utg	20127	18423	20164	19889
Varer og tjenester	12035	14764	13750	13371
Sum	32162	33187	33914	33260
Utdanningsavdeling stat				
Lønn og sos. utg	2502	2335	3434	3713
Varer og tjenester	634	375	393	2276
Sum	3136	2710	3827	5989
Utdanningsavdeling totalt				
Lønn og sos. utg	22629	20758	23598	23602
Varer og tjenester	12669	15139	14143	15647
Sum utdanningsavdeling	35298	35897	37741	39249

Vedlegg 1

Kulturavdeling totalt				
Lønn og sos. utg	22264	21800	21021	18912
Varer og tjenester	19203	20796	20483	15110
Sum kulturavdeling	41467	42596	41504	34022

Regional/næring totalt				
Lønn og sos. utg	14727	12298	12059	10854
Varer og tjenester	12116	9644	8093	6816
Sum regional/næring	26843	21942	20152	17670

Samferdsel totalt				
Lønn og sos. utg	5531	5576	5397	5064
Varer og tjenester	62254	66692	49908	41024
Sum samferdsel	67785	72268	55305	46088

Revisjon totalt				
Lønn og sos. utg	3993	4005	3491	3488
Varer og tjenester	910	816	937	847
Sum revisjon	4903	4821	4428	4335

Tannhelse totalt				
Lønn og sos. utg	2038	2008	1999	1924
Varer og tjenester	354	229	270	301
Sum tannhelse	2392	2237	2269	2225

Fylkesmannen				
Lønn og sos. utg	1583	1523	1448	1824
Varer og tjenester	142	129	134	203
Sum fylkesmannen	1725	1652	1582	2027

Samordner				
Lønn og sos. utg	499	479	440	
Varer og tjenester	32	21	17	
Sum samordner	531	500	457	0

Kommunal og beredskap				
Lønn og sos. utg	5710	5125	4602	5067
Varer og tjenester	814	641	350	580
Sum kommunal og beredskap	6524	5766	4952	5647

Vedlegg 1

Helse og sosial				
Lønn og sos. utg	6895	7697	8461	8218
Varer og tjenester	1412	828	1027	1035
Sum helse og sosial	8307	8525	9488	9253

Landbruk				
Lønn og sos. utg	7984	7773	8448	8611
Varer og tjenester	1056	838	1108	1412
Sum landbruk	9040	8611	9556	10023

Areal og miljøvern				
Lønn og sos. utg	7614	7534	7286	7093
Varer og tjenester	767	747	666	955
Sum areal og miljøvern	8381	8281	7952	8048

Administrasjon samlet(03 og 04)				
Lønn og sos. utg	7726	6535	7292	5835
Varer og tjenester	2878	1626	153	436
Sum areal og miljøvern	10604	8161	7445	6271

Kommentarer:

*Den statlige adm.avdelingen ble splittet først i 2005. Den siste tabellen viser adm.avdelingen samlet i hele måleperioden.

*Samordnerstillingen var en del av kommunal og beredskap i 2003

*Det er i de ulike statlige avdelingene postert kostnader ut i eksterntfinansierte prosjekt i ulikt omfang de ulike årene. I sum er det betydelige tall hvert år. For noen avdelinger er omfanget mer omfattende enn i andre avdelinger.

*For samtlige seksjoner og avdelinger er refusjon av sykepenger og barselspenger trukket fra i de årlige lønnskostnadene. Dette slår til dels betydelig ut i de samlede lønnskostnader fra ett år til et annet.

*Forklaring på utvikling i tallmaterialet vil måtte gjøres mot de enkelte avdelingene/seksjonene.

*Det kommunale arkiv er en del av administrativ seksjon rådmann.