

Analyse – budget 2020

Administrationsområdet

Sammendrag - pixiudgave



1. Formål og baggrund

I budgetforliget for 2019 fremgår:

Forligskredsen er enige om at undersøge mulige reduktioner og effektiviseringer indenfor det administrative område i Tønder Kommune, herunder også Tønder kommunes forbrug af eksterne konsulenter.

Som grundlag ønskes udarbejdet en opstilling over opgaveområder samt ressourcefordeling indenfor administrationen. Derudover udarbejdes en opstilling over allerede gennemførte effektiviseringer indenfor området de seneste 5 år.

På denne baggrund foretages en analyse af mulige yderligere tilpasninger og effektiviseringer.

Økonomiudvalget forestår opgaven idet opstilling og analyse skal være færdig inden 1. september 2019, således at eventuelle ændringer og tilpasninger kan indarbejdes i budgetlægningen for 2020

Organisering

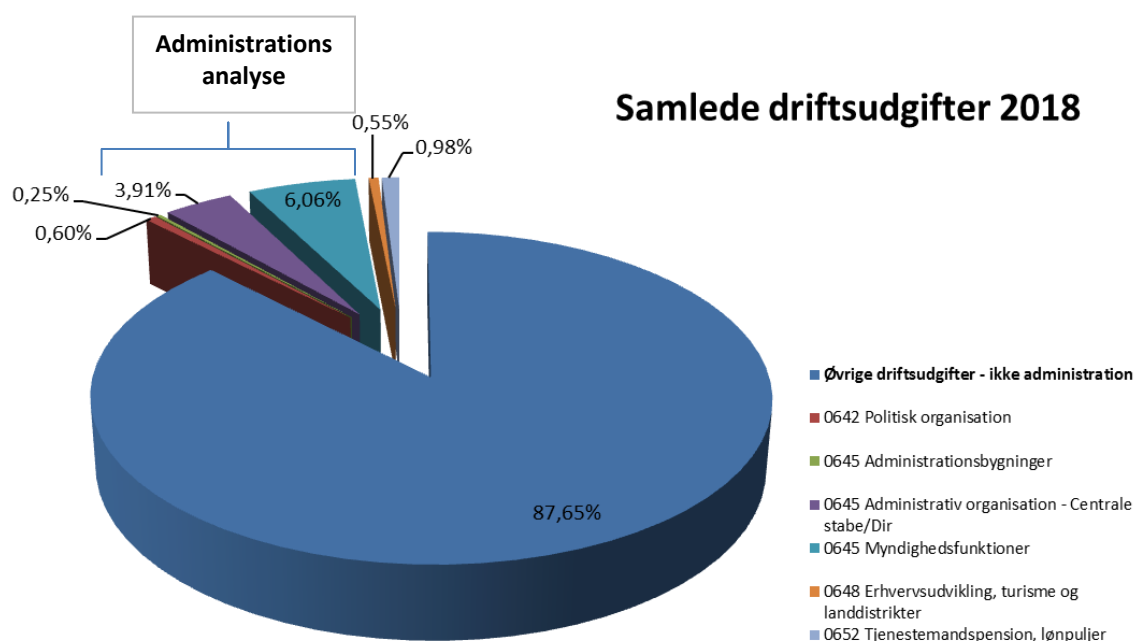
Med udgangspunkt i kommissoriet blev der nedsat en styregruppe med Kommunaldirektøren som formand og med deltagelse af repræsentanter fra HMU og fagcheferne. Styregruppen har holdt månedlige møder. Undervejs i forløbet har Direktionen drøftet status og retning på processen ligesom fagcheferne har været inddraget flere gange undervejs.

2. Administration – definition og begrebsafklaring

2.1 Hvad er administration i en kommune

Kommunernes administrative udgifter er et kludetæppe af indkøbsfunktioner, it, økonomi, løn, betjening af det politiske system, myndighedsopgaver overfor borgerne og meget andet. Vægtning og prioritering varierer fra den ene kommune til den anden, ligesom kommunernes forskellige geografi og befolkningssammensætning har betydning for hvor mange og hvilke administrative opgaver som skal løses.

Når der tales om kommunens administrative udgifter kan det således være et meget varieret billede, alt afhængig af hvad der "tænkes" på. Normalt taler man om at det som konteres på hovedkonto 06 er administration. Samlet set udgjorde kommunens udgifter på hovedkonto 06 i 2018, 294 mio. kr. eller 12,35 % af kommunens drifts udgifter. Denne analyse fokuserer på *administrationsbygninger, centrale stabe og myndighedsfunktioner*, mens den politiske organisation, erhvervsudvikling, turisme, landdistrikter og tjenestemandspension er udeladt.

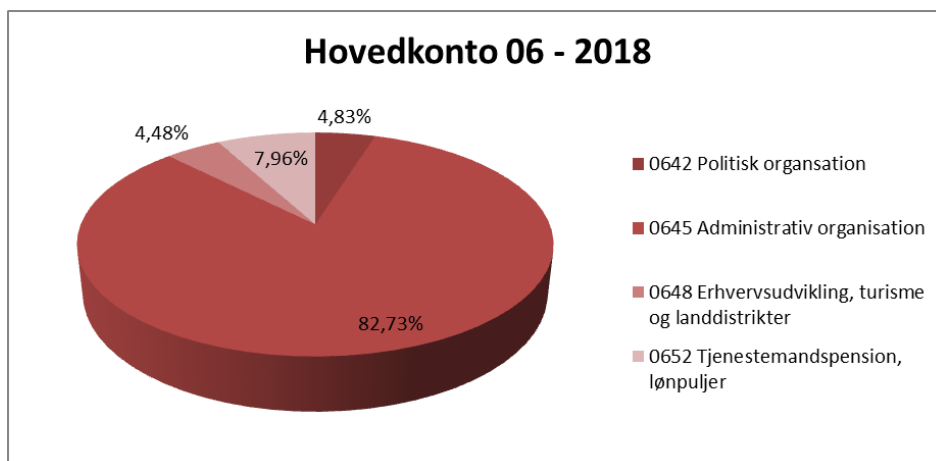


I Tønder Kommune er de samlede driftsudgifter opdelt i politikområder – her udgør politikområde 13 "Administration" ligeledes 12 % af de samlede driftsudgifter. Afgrænsningen svarer dog ikke fuldstændigt til hovedkonto 06.

2.2 Kontomæssig afgrænsning – hovedkonto 06

Indenrigsministeriets kontoplan definerer hovedkonto 06 som "udgifter og indtægter vedrørende kommunens politiske virksomhed (herunder kommissioner, råd, nævn og valg), den centrale administration og planlægningsvirksomhed, diverse udgifter og indtægter samt lønpuljer".

I denne analyse lægges der vægt på hovedfunktion 06.45 Administrativ organisation, mens hovedfunktion 06.42 Politisk organisation, 06.48 Erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter samt 06.52 Lønpuljer og tjenestemandspensioner ikke omfattes. Samlet set udgør 06.45 247,9 mio. kr. eller 82,7 % af hovedkonto 06.

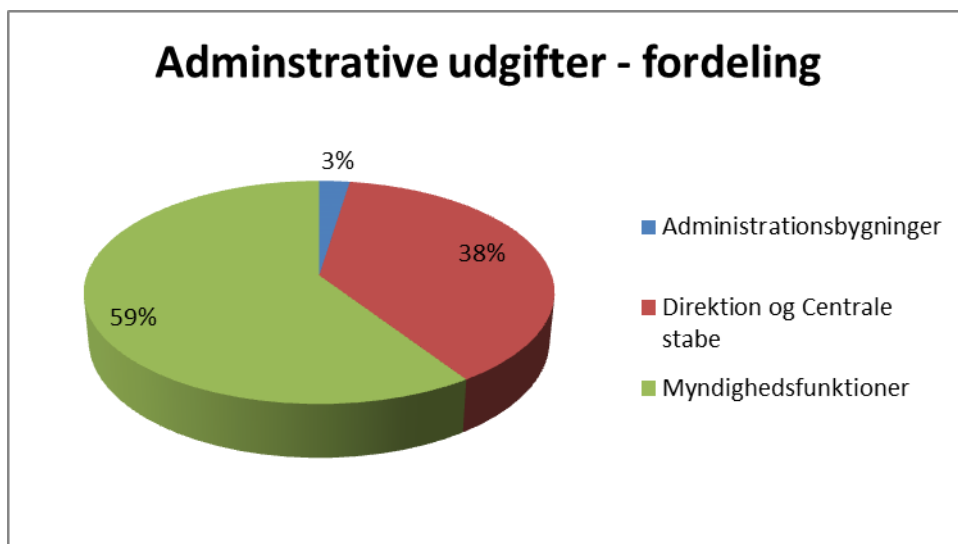


2.3 Administrativ organisation – fordeling i bygninger, stabe og myndighed

06.45 Administrativ organisation er opdelt i en række funktioner som kan karakteriseres som henholdsvis administrationsbygninger (den blå), Centrale stabe (de røde) samt myndighedsudøvelse (de grønne). I oversigten er funktion 6.51 Sekretariat og forvaltninger fordelt i forhold til *Centrale stabe og Myndighedsfunktioner* med udgangspunkt i organisationen. Der findes ikke autoriserede funktioner til alle "fagområder", men for en række områder er der krav om særskilt kontering som eksempelvis 6.53 Jobcentre.

0645 Administrativ organisation 2018 priser	2018
	247.995.320
Administrationsbygninger	6.040.581
06.50 Administrationsbygninger	6.040.581
Direktion og Centrale stabe	94.909.995
06.51 Sekretariat og forvaltninger	66.122.692
06.52 Fælles IT og telefoni	27.389.901
06.59 UDK - IT betaling	5.120.701
06.57 Overhead betaling - rammeaftale 50 %	-3.723.300
Myndighedsfunktioner	147.044.745
06.51 Sekretariat og forvaltninger	64.204.147
<i>Borgerservice</i>	17.278.075
<i>Kultur og Fritid</i>	3.218.605
<i>Teknik og Plan</i>	18.373.754
<i>Miljø og Natur</i>	550.000
<i>Børn og Familie</i>	187.902
<i>Unge i Uddannelse</i>	4.096.220
<i>Psykatri og Handicap</i>	336.373
<i>Arbejdsmarked og Sundhed</i>	12.749.244
<i>Skole og Dagtilbud</i>	7.413.973
06.53 Jobcentre	25.566.888
06.54 Naturbeskyttelse	5.866.396
06.55 Miljøbeskyttelse	9.667.564
06.56 Byggesagsbehandling	615.437
06.57 Voksen, ældre og handicap	19.624.877
06.57 Overhead betaling - rammeaftale 50 %	-3.723.300
06.58 Det specialiserede børneområde	20.129.927
06.59 Administrationsbidrag til UdbetalingDanmark	5.092.809

Som det fremgår af lagkagediagrammet udgør myndighedsudøvelse 59 % (147,0 mio. kr.) mens direktion og centrale stabe udgør 38 % (94,9 mio. kr.) De resterende 3 % går til administrationsbygninger.



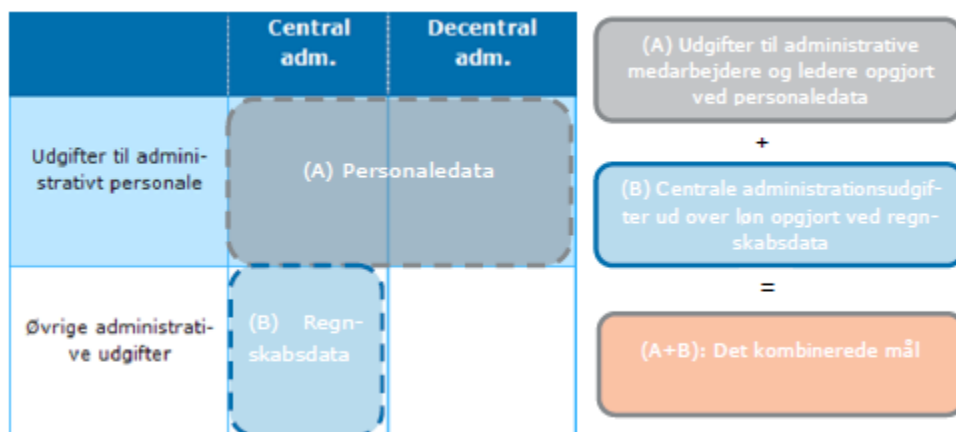
2.4 Central/decentral

Fokus har været på de "centrale administrationsudgifter". Udover dette er der også udgifter til administrative medarbejdere som eksempelvis sekretærer på skoler, plejehjem og dagin-

stitutioner. Hvordan disse administrative medarbejdere er konteret kan være forskelligt fra kommune til kommune – nogle steder er de samlet i administrationscentre, andre steder er de spredt geografisk og om de konteres centralt eller decentralt kan også være forskelligt.

VIVE har derfor udviklet en metode som i forbindelse med benchmarking mellem forskellige kommuner kan tage hensyn til dette – den såkaldt kombinerede metode. Her tages der udgangspunkt i hvilke stillingskategorier som er administrative uanset hvor de konteres. Det er typisk denne metode som anvendes når VIVE* og OIM* laver store landsdækkede benchmarking analyser af administrationsområdet.

Figur 2.2 Sammensætningen af det kombinerede mål



*VIVE – Viden om Velfærd, OIM – Økonomi og Indenrigsministeriet

Da analysen her ikke er en benchmarking analyse anvendes personaledata udelukkende til at undersøge udviklingen i forhold til bestemte personalekategorier samt til at undersøge om der er åbenlyse fejlkilder, som

- at "centrale administrationsmedarbejdere" konteres decentralt eller modsat
- at medarbejdere/ledere er registreret med korrekt overenskomstklasse i lønsystemet

Generelt har det vist sig at det datagrundlag som analyserne baseres på fra KRL (**K**ommuner og **R**egioners **L**øndatakontor) er behæftet med en del fejlkilder i forhold til registrering i lønsystemet og hvordan de regnes med.

De konklusioner som drages i disse landsdækkende analyser skal derfor tages med et vist forbehold.

3. Administration i Tønder – udviklingen fra 2014-2018

3.0 Opsummering

Tønder Kommunes administrative udgifter har været forholdsvis stabile i perioden, dog med en mindre stigning på 2,0 % eller ca. 4,8 mio. kr. Stigningen er sket fra 2017-2018. I forholdet til antallet af ansatte har der været tale om en stigning på samlet set 29 årsværk. Stigningen er specielt sket fra 2017 til 2018 hvor antallet er steget med ca. 20 årsværk. Hovedparten kan henføres til konkrete politiske opprioriteringer.

Stigningen er holdt indenfor budgettets rammer. Der er således tale om en stigning som hovedsagelig er finansieret af politiske opprioriteringer, eksterne projektmidler, anlægsprojekter og opsparede midler i de enkelte fagchefområder.

Midtvejs i perioden – i 2016 blev administrationen samlet på Tønder Rådhus. Dette gav anledning til at samle en række administrative opgaver som økonomi, løn, IT og sekretariatsbetjening i de centrale stabe. Personalet som varetog opgaverne i myndighedsområderne (fagforvaltningerne) blev flyttet - samtidig blev budgettet reduceret med 10 mio. kr.

Som det fremgår nedenfor har forbruget i de centrale stabe været stabilt mens det på myndighedsområderne har været stigende – primært som følge af politiske opprioriteringer og projekter med ekstern finansiering.

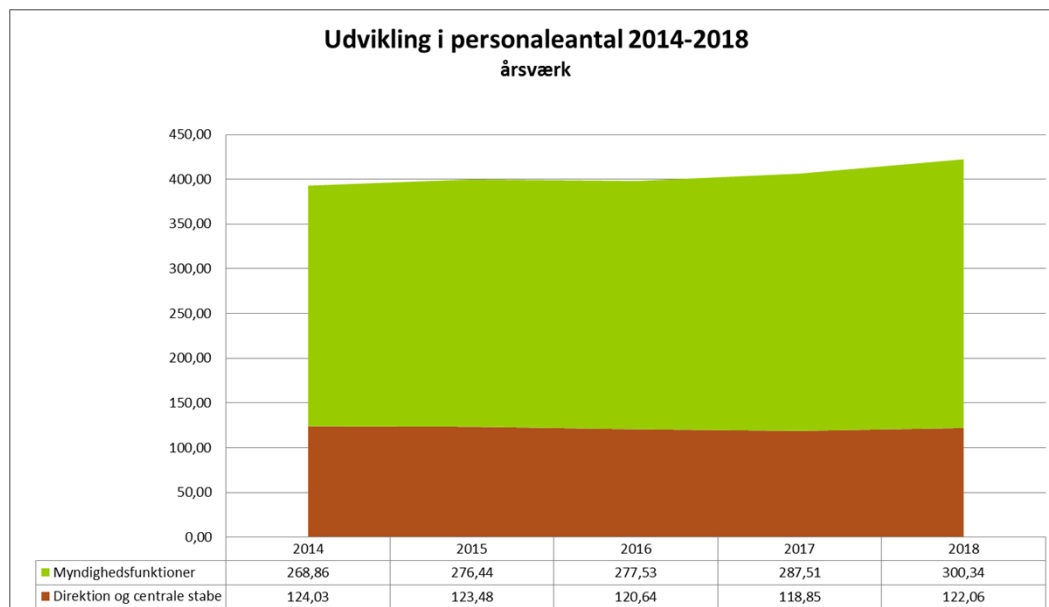
Hvis udgiftsudviklingen i Tønder Kommune sammenholdes med udviklingen på landsplan fremgår det at der i Tønder har været en svag samlet stigning på 2,0 % svarende til 4,8 mio. kr. På landsplan er udgifterne til central administration (06.45) steget med 10,5 % og 10,3 % i Region Syddanmark fra 2014-2018.

I forhold til Direktion og centrale stabe er der tale om et fald på 6 % mens det modsatte er tilfældet for myndighedsfunktioner som er steget med 8 %.

Hvis udviklingen på personaleantallet sammenlignes med udviklingen på landsplan fremgår det, at der har været en stigning på landsplan på 5,5 % regnet i årsværk, mens antallet i Tønder er steget med 7,5 %. Stigningen i Tønder Kommune kan hovedsageligt henføres til konkrete politiske opprioriteringer som udgør 26 af 29 årsværk.

3.1 Udviklingen i antal ansatte 2014-2018

Udviklingen i antallet af årsværk som bruges på centrale administrative opgaver har været således

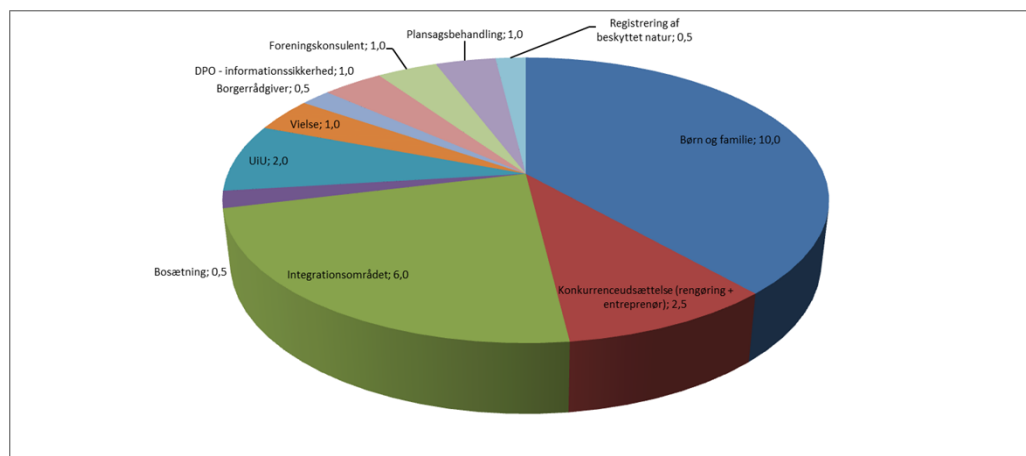


6,26 årsværk ekstra ansatte vedrørende TMI og Asyl Syd er udeladt af tallene

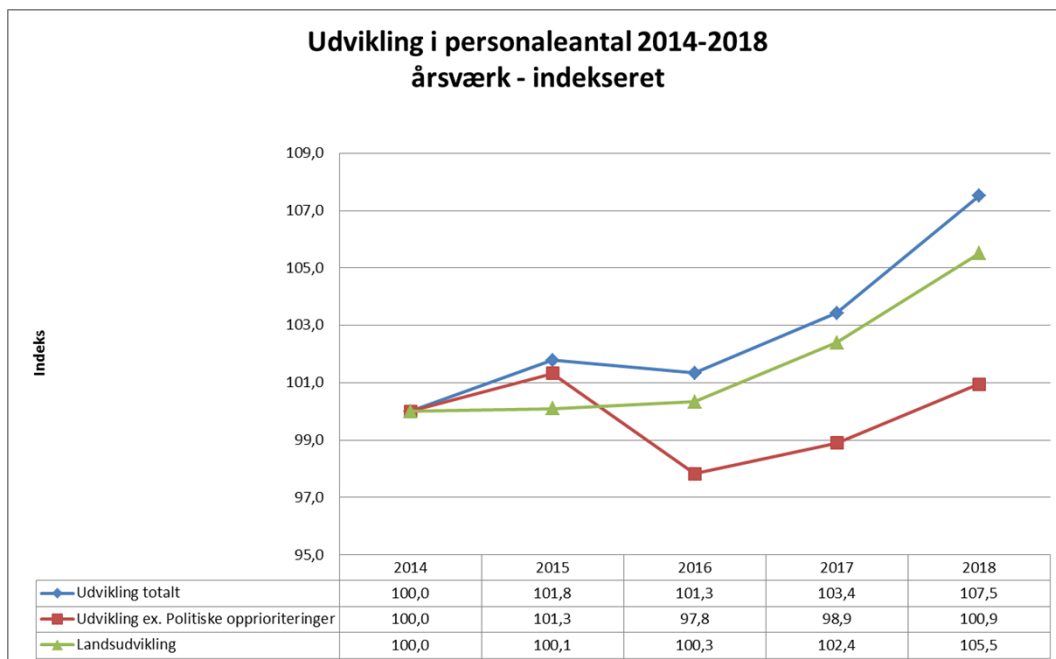
Som det fremgår, har væksten samlet set været på 29,5 årsværk. Stigningen er sket på myndighedsområderne mens Direktion og Central stabe har været stabile.

Hvis udviklingen sammenlignes med udviklingen på landsplan fremgår det at der har været en stigning på landsplan på 5,5 % årsværk, mens antallet i Tønder er steget med 7,5 %.

I perioden har der været en række politiske opprioriteringer som fremgår her



I følgende graf fremgår udviklingen i Tønder Kommune, på landsplan og i Tønder Kommune hvis de politiske opprioriteringer i perioden udelades.



Udviklingen på de enkelte fagchefområder fremgår i følgende tabel. Under beskrivelsen af de enkelte fagchefområder i kapitel 6 er der redegjort nærmere for den konkrete udviklingstendens på området fra 2014-2018.

	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018	Politiske prioriteringer	Bemærkninger
Direktion og centrale stabe	124,03	123,48	120,64	118,85	122,06	-1,97	3,00	
Direktionen	3,92	3,97	3,73	3,44	4,20	0,29	0,50	Borgerrådgiver
Politik og Udvikling	47,38	46,74	45,85	45,00	47,07	-0,31	1,00	DPO- informationsikkerhed
Økonomi og Løn	43,91	43,21	39,50	39,81	38,71	-5,20		
IT, digitalisering og intern service	28,82	29,56	31,55	30,60	32,07	3,25	1,50	Konkurrenceudsættelse rengøring
Myndighedsfunktioner	268,86	276,44	277,53	287,51	300,34	31,47	23,00	
Borgerervice	37,70	37,02	35,64	38,06	36,52	-1,18	1,50	Bosætning, vielser
Teknik og Plan	46,41	45,64	47,47	48,29	50,58	4,16	2,00	Plansagsbehandling, konkurrenceudsættelse
Miljø og Natur	32,40	33,31	31,94	31,36	33,50	1,10	0,50	Reg. Beskyttet natur
Kultur og Fritid	6,12	7,59	6,51	7,25	6,66	0,54	1,00	Foreningskonsulent
Psykatri og Handicap	11,71	10,86	10,80	12,73	14,53	2,82		Ændret konteringspraksis
Sundhed og Arbejdsmarked	65,58	74,58	74,66	75,20	71,31	5,73	4,00	integration
Børn og Familie	32,37	31,23	34,55	37,37	42,50	10,13	12,00	Task Force opfølgning, integration
Unge i uddannelse	0,00	0,00	0,00	3,66	11,55	11,55	2,00	Etablering nyt fagchefområde
Skole og Dagtilbud	10,89	10,29	10,69	10,75	10,87	-0,02		
Pleje og omsorg	25,68	25,93	25,26	22,83	22,32	-3,36		
I alt	392,90	399,92	398,16	406,36	422,39	29,50	26,00	

Baggrunden for den samlede udvikling skal søges her

Udlicitering/konkurrenceudsættelse

I forbindelse med at rengøringsområdet og entreprenørgården har været konkurrenceudsat blev en del af besparelsen på driften brugt til at ansætte 2,5 årsværk dels til ledelse, tilsyn og kontrol af Central Rengøring hvor Tønder Kommune selv vandt opgaven og til bestillerfunktionen i Teknik og Plan i forhold til kontrakten med Arkil.

Indkøb og udbud

En professionalisering af opgaven med udbud og indkøb har betydet store driftsbesparelser i hele organisationen i perioden. Dette har dog givet et behov for at øge antallet af udbudskonsulenter.

Integration

I forbindelse med en kraftig stigning i antallet af flygtninge som blev placeret i kommunerne er området opnormeret med 6 årsværk i perioden. Midlerne til dette har været en del af økonomiaftalerne og finansieret her.

Øvrige politiske opprioriteringer

I perioden er der en række områder som der er opprioriteret

- Børn og Familie 10 årsværk
- Vielser 1 årsværk
- Registrering af beskyttet natur 0,5 årsværk (2016)
- Erhvervsservice og plansagsbehandling 1 årsværk (2016)
- Borgerrådgiver 0,5 årsværk
- Bosætningskonsulent 0,5 årsværk
- Foreningskonsulent 1 årsværk
- DPO/informationssikkerhed 1 årsværk – finansieret af Økonomiaftale
- Unge i Uddannelse – ny fagchef/udviklingskonsulent 2 årsværk

UiU- unge i uddannelse

Unge i uddannelse blev etableret som nyt fagchefområde i 2018. I den forbindelse blev der ansat ny fagchef og en udviklingskonsulent. De resterende 9,55 årsværk som er anvendt i 2018 er overført fra andre fagchefområder. Hovedparten, nemlig 5 årsværk stammer fra Sundhed og Arbejdsmarked mens de øvrige 4,55 årsværk stammer fra UU og andre fagchefområder.

Eksternt finansierede projekter

Generelt er antallet af eksternt finansierede projekter hvor der ansættes personale på det administrative område vokset betragteligt.

Alene på arbejdsmarkedsområdet er antallet vokset med 10 årsværk specielt til STAR projekter som *Fleksjob på vej*, *Ny kurs på vej*, *Fleksjob med progression* med flere.

Også projekter som Højmooseprojektet, TMI projektet, Gadelysrenovering, Vandløbsregulativer har resulteret i administrative ansættelser.

Forøgelse af anlægsniveauet

Anlægsniveauet er øget med ca. 15 mio. kr. eller ca. 10 % i perioden hvilket har haft betydning for den nødvendige kapacitet til at gennemføre anlægsarbejderne. Dette har dog også sammenhæng med at en del af de eksternt finansierede projekter er anlægsprojekter.

Ændringer i konteringspraksis

I forbindelse med at administrationspersonalet nu er samlet på rådhuset kan der ses en tendens til at personale som før blev konteret på "driften" nu er flyttet til rådhuset og også konteres som administrativt personale. Her kan nævnes eksempler som

- Hjerneskadekoordinator
- Skolekonsulenter
- UiU personale

Generelle tendenser

Generelt er den kommunale administration også underlagt en række tendenser som har betydning for varetagelse af myndighedsfunktioner i en forholdsvis lille kommune som Tønder

- Øgede krav til dokumentation
- Borgernes øgede fokus på deres klagemuligheder
- Øget brug af aktindsigt i forhold til offentlighedslov m.v.
- Samme forventninger til de "små" kommuner som de "store"

Decentrale opgaver som varetages centralt

På Økonomi området varetages en række opgaver nu centralt for decentrale institutioner som TSFC, Arrild Svømmehal, tandplejen m.v. som betaler for opgaven.

Øvrige indtægtsdækkede opgaveområder

På enkelte andre områder udføres der administrative opgaver som betales af eksterne

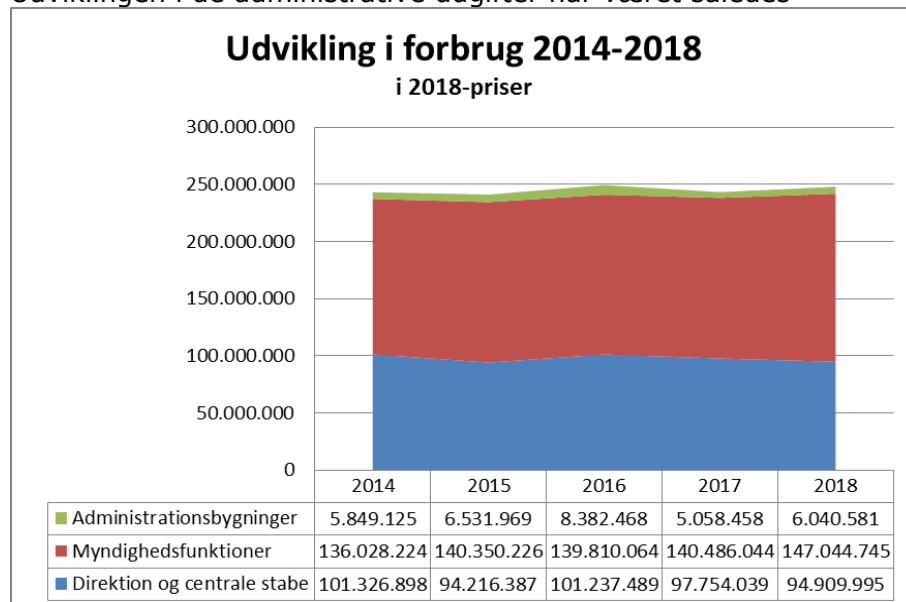
- Opkrævning af skorstensfejerbidrag
- Administration af legater (økonomi og sekretariat)
- Sekretariatsbetjening for Nørrevejens Kraftvarmeværk og Jordkøbsnævnet

På enkelte andre områder er der fastsat lovgivning som muliggør opkrævning af gebyrer for opgaver som

- Vielser
- Behandling af byggesager
- Administrationsgebyr for affaldsområdet

3.2 Udviklingen i de administrative udgifter 2014-2018

Udviklingen i de administrative udgifter har været således



Som det fremgår, har der i 2018 priser været tale om en svag samlet stigning på 2,0 % svarende til 4,8 mio. kr. På landsplan er udgifterne til central administration (06.45) steget med 10,5 % og 10,3% i Region Syddanmark fra 2014-2018.

I Tønder Kommune er udgifterne stabile fra 2014-2017. Fra 2017-2018 er udgifterne i Tønder dog steget med 4,8 mio. kr. som er årsag til den samlede stigning på 2,0 %.

I forhold til Direktion og Centrale stabe er der tale om et fald på 6 % mens det modsatte er tilfældet for Myndighedsfunktioner som er steget med 8 %.

En nærmere specifikation på de enkelte fagchefområder fremgår herunder:

	2014	2015	2016	2017	2018
Direktion og centrale stabe	101.326.898	94.216.387	101.237.489	97.754.039	94.909.995
Direktionen	5.771.679	6.774.694	7.794.802	6.027.600	7.504.496
Politik og Udvikling	30.419.537	28.810.107	28.436.730	26.982.246	27.979.217
Økonomi og Løn	26.939.034	21.647.599	22.094.806	29.140.134	25.129.214
IT, digitalisering og intern service	42.304.936	40.722.304	46.633.007	39.330.613	38.020.368
Myndighedsfunktioner	136.028.224	140.350.226	139.810.064	140.486.044	147.044.745
Borgerservice	21.524.908	21.582.320	21.268.300	21.796.864	22.370.884
Teknik og Plan	21.806.515	18.714.345	17.257.787	16.894.584	18.989.191
Miljø og Natur	15.103.295	16.180.650	16.916.968	15.301.784	16.083.960
Kultur og Fritid	2.884.628	3.550.441	3.012.472	2.880.362	3.218.605
Psykiatri og Handicap	6.646.601	5.996.685	6.349.466	6.809.380	8.175.341
Sundhed og Arbejdsmarked	37.421.010	42.250.083	41.353.767	39.177.619	35.349.346
Børn og Familie	14.879.113	15.850.862	17.779.927	19.113.830	20.317.828
Unge i uddannelse	0	0	0	2.745.324	7.063.006
Skole og Dagtilbud	7.238.296	7.343.910	7.116.277	7.362.514	7.413.973
Pleje og omsorg	12.632.144	12.619.247	12.476.955	12.130.337	11.785.908
Administrationsbygninger	5.849.125	6.531.969	8.382.468	5.058.458	6.040.581
I alt	243.204.247	241.098.581	249.430.021	243.298.541	247.995.320

Administrationsbygninger

Udgifterne til administrationsbygninger udgør 2,4 % af de samlede udgifter. Siden 2016 er udgiften faldet med ca. 2,0 mio. kr. Dette kan hovedsagelig henføres til at samlingen på Tønder Rådhus er gennemført og implementeret. Fra år til år svinger udgifterne lidt som følge af renoveringsopgaver som eksempelvis mødelokaler – vielseslokaler m.v.

Direktion og centrale stabe

Udgifterne er faldet 6 % eller 6 mio. kr. fra 2014-2018. Hovedparten af faldet er sket på udgifter til IT systemer, 5 mio. kr. mens udgifterne til Direktion og Stabe er faldet med ca. 1 mio. kr.

Udviklingen på de enkelte stabsfunktioner fremgår under beskrivelsen af det enkelte fagchefområde, men her ganske kort

- Direktionsområdet – steget med ca. 1,7 mio. kr. *
- Økonomi og Løn – faldet med ca. 1,8 mio. kr.
- Politik og Udvikling – faldet med ca. 2,5 mio. kr.
- IT, Digitalisering og Intern service – steget med ca. 1 mio. kr.

**vedrører 0,2 mio. kr. fra borgerrådgiver samt at fælles udviklingsprojekter som tidligere har været konteret under fælles administrationsudgifter nu konteres under Direktionsområdet 1,5 mio. kr.*

Myndighedsfunktioner

Udgifterne til myndighedsfunktioner er steget med 8 % eller 11 mio. kr. Udviklingen på det enkelte fagchefområde fremgår under beskrivelsen af det enkelte område, men hovedparten af afvigelsen kan henføres til Børn og Familieområdet som er steget med ca. 5,4 mio. kr.

4. Tilpasninger og effektiviseringer

4.0 Indledning

Grundlæggende har processen omkring analysen på administrationsområdet været tilrettelagt efter at være beskrivende frem til afrapportering for Økonomiudvalget. På dette tidspunkt er der i planlægningen lagt op til en drøftelse om det videre forløb i forhold til eventuelle emner for effektivisering og tilpasning.

Direktionen har drøftet foreløbig status på analysen ultimo februar og besluttede på denne baggrund at fagchefkredsene skulle arbejde videre med 3 temaer.

4.1 Temaer

Temaerne som Direktionen foreløbigt pegede på var

- *At kortlægge hvad vi bruger af ressourcer til administrative "kan" opgaver, "udviklingsopgaver samt "kontrol/controlling" opgaver*
- *At kortlægge hvordan løsningen af de administrative opgaver er fordelt centralt – decentralt, herunder en kortlægning af hvad der er sket af samling (centralisering) af administrative opgaver på det decentrale niveau*
- *At kortlægge ressourceforbruget til ledelse til de administrative opgaver – niveau og antal m.v. (ledelsesspænd)*

Resultatet af denne proces og fagchefernes tilbagemelding blev forelagt styregruppe og Direktion ultimo april.

4.2 Økonomiudvalgets foreløbig behandling

På Økonomiudvalgets møde den 23. april blev der givet en status om arbejdet med analysen. Samtidig drøftede udvalget

- Rammer og forventninger til effektivisering og tilpasning
- Eventuelle egne forslag og emner til yderligere belysning

Beslutningen her blev at Direktionen udover 1 % besparelsen skulle udarbejde et katalog over mulige besparelser svarende til 5 mio. kr.

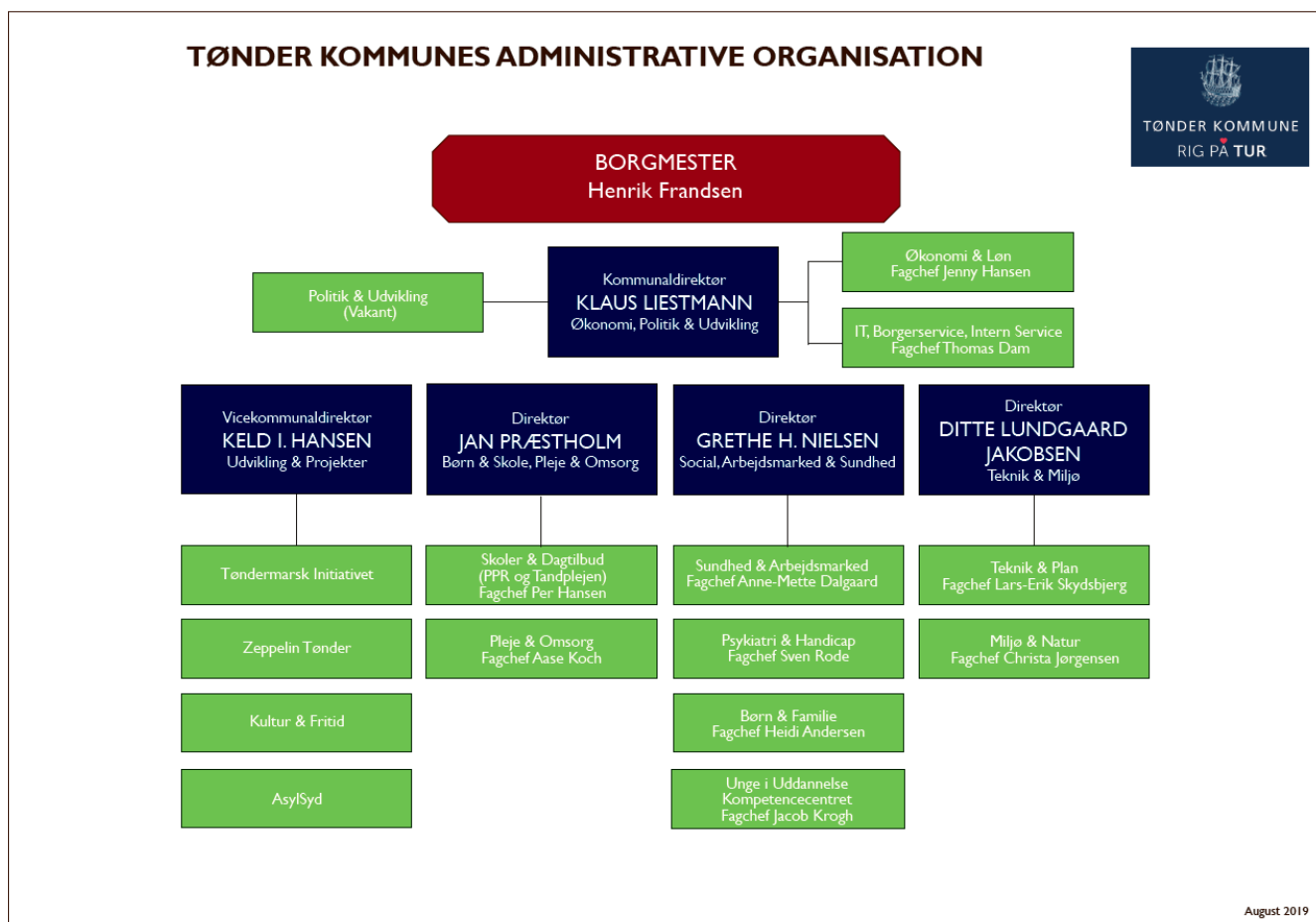
Denne proces er igangsat.

5. Administration i Tønder – præsentation af fagchefområder

I det samlede budgetanalysenotats afsnit 6 indgår en nærmere præsentation af det enkelte fagchefområde med udgangspunkt i hvilke opgaver der varetages og hvordan udviklingen har været i perioden 2014-2018.

Med udgangspunkt i den administrative organisation gives her blot en kort præsentation af

- De centrale stabe
- Myndighedsområderne



De centrale stabe omfatter 118 administrative årsværk og understøtter primært den øvrige organisation i forhold til traditionelle administrative opgaver

- Økonomi og Løn, Fagchef Jenny Hansen – 38,7 årsværk
- Politik og Udvikling, Vakant – 47,07 årsværk
- IT, Digitalisering og Intern service, Fagchef Thomas Dam – 32,1 årsværk

Myndighedsområderne omfatter 300 administrative årsværk og varetager primært myndighedsudøvelse på de enkelte fagområder samt ledelse, udvikling og drift af de decentrale driftsområder

- Borgerservice/UDK, Fagchef Thomas Dam – 36,5 årsværk
- Teknik og Plan, Fagchef Lars-Erik Skydsbjerg – 50,6 årsværk
- Miljø og Natur, Fagchef Christa Jørgensen – 33,5 årsværk
- Kultur og Fritid, Afdelingsleder Kia Fog Kristensen – 6,7 årsværk
- Sundhed og Arbejdsmarked, Fagchef Anne-Mette Dalgaard – 71,3 årsværk

- Psykiatri og Handicap, Fagchef Sven Rode – 14,5 årsværk
- Børn og Familie, Fagchef Heidi Andersen – 42,5 årsværk
- Unge i Uddannelse og Kompetencecentret, Fagchef Jacob Krogh – 11,5 årsværk
- Skoler og Dagtilbud, Fagchef Per Hansen – 10,9 årsværk
- Pleje og Omsorg, Fagchef Aase Koch – 22,3 årsværk

Herudover er der under Vicekommunaldirektør Keld I. Hansen udviklingsinitiativerne Tøndermarsk, Zeppelin Tønder og Asyl Syd som ikke behandles nærmere.

6. Brug af eksterne konsulenter

Ekstern konsulentbistand anvendes typisk når der er behov for særlig viden eller kompetence i en begrænset periode, eksempelvis:

- Når der er brug for specialistviden, der ikke findes i kommunens organisation, herunder rådgivning, implementering af nye systemer og kompetenceudviklingsforløb
- Når der er behov for ekstern vurdering af kommunens eget virke eller egen levering af service
- For at afhjælpe ressourcemangel ved afgrænsede og presserende driftsopgaver

Udgifterne finansieres typisk inden for de eksisterende driftsrammer. Der er ikke faste principper for brugen af konsulenttydelser i Tønder Kommune. Det vil typisk være en beslutning som træffes på Direktions- eller fagchefniveau.

De opgavetyper som eksterne konsulenter løser, er typisk indenfor områderne

- Advokatbistand
- Revision – økonomisk rådgivning
- Tolkebistand
- HR, rekruttering og organisationsudvikling
- IT og digitalisering
- Kommunikation
- Planlægning- og anlægsarbejde

Den følgende analyse kortlægger og kategoriserer udgifterne til eksterne konsulenter i Tønder Kommune fra 2014 til 2018. Den er opdelt således, at udviklingen på anlæg og på driften skitseres særskilt og hver for sig.

Kortlægningen har til formål at vise omfanget og udviklingen af brugen af konsulenter i kommunen.

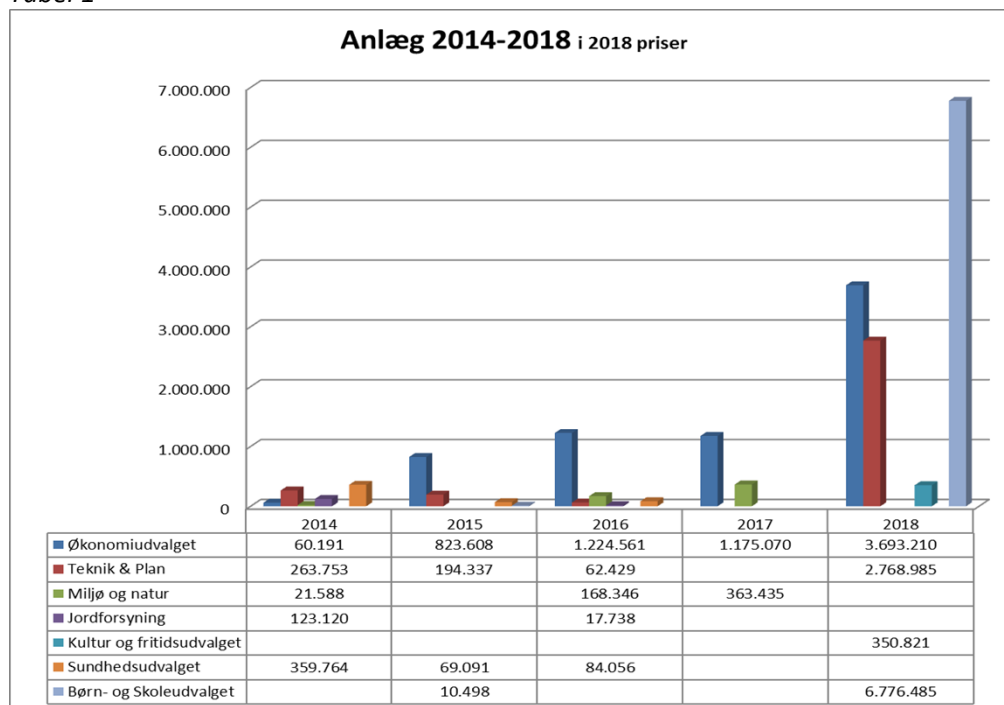
Udgifterne i årene 2017 og 2018 er gennemgået nærmere og der er sat fokus på, hvordan udviklingen har været i brugen af eksterne konsulenter på drifts- og anlægssiden i Tønder Kommune.

6.1 Udvikling på anlæg 2014-2018

Udgifterne til eksterne konsulenter til anlægsopgaver har i perioden 2014-2018 generelt været stigende. Fra et årligt forbrug på 0,830 mio. kr. i 2014 stigende til 1,5 mio. kr. årligt i 2016 og 2017.

I 2018 var det samlede forbrug til eksterne konsulenter til anlægsprojekter på 13,6 mio. kr. Det svarer til 12,7 % af det samlede korrigerede anlægsbudget på 107 mio. kr.

Tabel 1



Tabel 1 viser opdelt efter politisk udvalg udgifter til eksterne konsulenter på anlægsprojekter 2014-2018.

6.2 Nærmere gennemgang af udvikling på anlæg 2017-2018

De 2 efterfølgende tabeller giver en oversigt over, hvilke anlægsprojekter der har trukket mest på brugen af eksterne konsulenter i 2017-2018.

Tabel 2a

Anlægsprojekt	2017 (i 2018 priser)
Samlet resultat	1.538.505
Tøndermarsk initiativet (645)	1.175.070
Istandsættelse af ådiger (544)	217.876
Naturstier,-formidling og-tilgængelighed (546)	145.560

Tabel 2b

Anlægsprojekt	2018
Samlet resultat	11.468.550
Skærbæk distriktsskole ny skole (613)	6.186.732
Planlægningsopgaver (210)	1.610.009
Tøndermarsk initiativet (645)	1.575.528
Udviklingsplan Toftlund (733)	431.056
Kunstgræsbaner i Toftlund, Skærbæk & Tønder (767)	340.934
Central tandlægeklinik (671)	285.000
Toftl. sk. fællesar., kanti., science, inde og ude (694)	280.000
Istandsættelse af ådiger (544)	276.156
Spildevandsplanlægning Tønder By (602)	271.128
Bygningsfornyelse og skimmelsvamp 2018 (729)	212.006

Kreditorer som Tønder Kommune har anvendt mest ud fra udgifter

Den næste tabel viser en top 10 over, hvilke kreditorer der er anvendt til anlægsprojekter i 2017 og 2018 Tønder Kommune.

Tabel 3

Top 10 kreditorer på anlægsprojekter	2017	Top 10 kreditorer på anlægsprojekter	2018
KALB ApS	356.500	FRIIS & MOLTKE A/S	5.250.000
HIRD & KO ApS	253.100	COWI A/S	1.305.628
Fuldendt P/S	214.868	Søren Garde Rådgivning A/S	852.237
LUNDGAARD KONSULENTERNE ApS	157.967	LINK arkitektur A/S	616.721
HOLE grafisk v/Christian Hole	138.950	NIRAS A/S	539.051
JES VAGNBY ARKITEKT MAA	102.726	BANGSGAARD & PALUDAN ApS	534.471
LIQUIDMINDS ApS	100.000	ORBICON LEIF HANSEN A/S	517.726
Paragraf Plus Advokater I/S	70.275	JES VAGNBY ARKITEKT MAA	431.056
Boye	61.600	DHI	294.000
DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND DANSK KYS	25.000	ATRA ARKITEKTER A/S	280.000

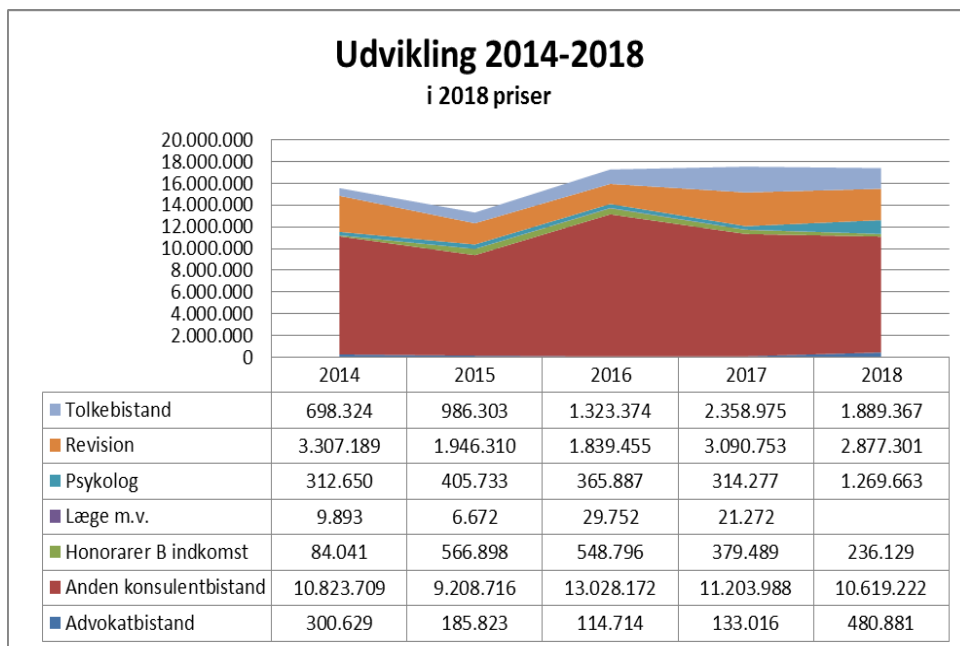
6.3 Udvikling på drift 2014-2018

På driftssiden har der generelt været en tendens til, at der igennem 2014-2018 har været et stigende forbrug i udgifter til eksterne konsulenter.

Udgifterne ligger på driftssiden 2014-2018 på et niveau mellem 12,7 mio. i 2014 stigende til et forbrug på 17,4 mio. kr. i 2018.

Kategorisering på artstyper

Tabel 5 viser udgifter til eksterne konsulenter på driftssiden 2014-2018, opdelt efter artstyper.



I det efterfølgende gennemgås artstyperne, som kategoriserer udgifterne til eksterne konsulenter i Tønder Kommune

- **Tolkebistand**

Den største udgift til Tolkebistand ses anvendt i 2017 med 2,4 mio. kr. I 2018 er udgiften igen for nedadgående og falder med 20 %.

Knap halvdelen af udgifterne i 2017 bliver konteret under Integration og AsylSyd. Jobcenter og Beskæftigelse har også en stor andel af udgifter til tolkebistand. Forklaringen på den forholdsvis store stigning i perioden skyldes den bevægelse der har været generelt i Danmark på flygtningeområdet. Særligt udviklingen fra 2015 og frem. Tendensen med et fald i 2018 kan forklares med fraflytning og delvis nedlukning af pladser på Børnecenter Tønder for uledsagede flygtningebørn.

- **Revision**

Den lovpligtige revision udføres af BDO og udgiften har årligt lagt omkring 1 mio. kr. i 2014-2018. BDO har som følge af vundet udbud været den største kreditor, kun få andre kreditorer har bistået med revision. BDO har herudover også stået for konsulentbistand på Sundhedsudvalgets område i forbindelse med en analyse af plejecentre og hjemmeplejen i 2014 – 2016.

I 2017 bistod BDO desuden med udarbejdelse af en analyse omkring udligningsordningen og i 2018 blev det specialiserede børne- og voksenområde analyseret.

- **Psykolog**

Udgifter til eksterne konsulenter hvor der gøres brug af psykologer, konsulenter indenfor konflikthåndtering og coaching ses især anvendt på kontraktområderne indenfor særligt Psykiatri og Handicap. Forbruget har været meget kontinuerligt i 2014 – 2017. I 2014 anvendte Myndighedsafdelingen under Arbejdsmarked ekstern konsultation til undervisning i forebyggende konfrontation.

I 2018 sker der en forholdsvis kraftig stigning sammenlignet med årene før. I 2018 ligger udgiften på 1,3 mio. kr. og årene før lå udgiften på 0,3 til 0,4 mio. kr. årligt. Udgifterne i 2018 ligger forholdsvis bredt fordelt i organisationen. Lige fra anvendelse af konsulenter i Borgerservice, Politik og udvikling, Direktion til spredning ud på decentrale enheder som skoler, handicaptilbud samt Plejecentre og hjemmeplejen.

Forklaringen på den forholdsvis store stigning i 2018 kan skyldes det øgede fokus på

nedbringelse af sygefraværet i Tønder Kommune som netop i 2018 blev højt prioriteret.

- **Læge m.v.**

Består af bl.a. lægeerklæringer og samtaler med speciallæge.

- **Honorarer B indkomst**

Denne artstype består af udbetaling til kreditorer via personnumre og knytter sig typisk til foredrag, workshops m.v.

- **Anden konsulentbistand**

Anden konsulentbistand udgør 60-70 % af de samlede konsulentudgifter. Den indeholder en meget bred vifte af forskellige udgifter, på mange niveauer, fordelt på de politiske udvalg i Tønder Kommune. Derfor gennemgås den nærmere i dette kapitel, hvor fokus er på udviklingen 2017-2018.

I 2014-2015 ligger udgiftsniveauet på gennemsnitligt 10 mio. kr. årligt. I 2016 toppede udgiften med 13 mio. kr.

- **Advokatbistand**

De årlige udgifter til eksterne advokater ligger på et niveau mellem 100. – 500.000 kr. i 2014-2018. Udgifter til ekstern advokatbistand kan primært henføres til Teknik og miljøudvalget. I forhold til de kreditorer som benyttes kan det konstateres at der hovedsageligt bliver brugt advokatfirmaer placeret i Tønder Kommune.

6.4 Anden konsulentbistand 2017-2018 – nærmere gennemgang

Den største udgift til eksterne konsulenter på driften i Tønder Kommune 2014-2018 ligger på artstypen "Anden konsulentbistand" som typisk udgør 60-70 % af de samlede udgifter til konsulentbistand. I dette afsnit belyses området nærmere. Der bliver taget udgangspunkt i de 10 kreditorer som er anvendt i 2017-2018 i forhold til de højeste udgifter årligt.

Tabel 6a og 6b viser de 10 kreditorer, som udgiftsmæssigt er de 10 største, og som er konteret på driften under artstypen Anden konsulentbistand i henholdsvis 2017 og 2018. Desuden fremgår det på hvilket politisk udvalg udgiften til Anden konsulentbistand er konteret.

Tabel 6a

Top 10 kreditorer på artstypen Anden konsulentbistand		2017
Økonomiudvalg	Kommunekonsulenterne	842.719
Økonomiudvalg	KALB ApS	711.649
Teknik og miljøudvalg	Landinspektørgården I/S	658.824
Teknik og miljøudvalg	BANGSGAARD & PALUDAN ApS	519.087
Økonomiudvalg	KMD A/S	468.173
Socialudvalget	KONSULENTHUSET HORSLUND ApS	388.045
Økonomiudvalg	UKON A/S	385.971
Økonomiudvalg	PRICEWATERHOUSECOOPERS STATS AUTORIS	311.364
Teknik og miljøudvalg	ENVIDAN A/S	299.310
Økonomiudvalg	GEELMUYDEN.KIESE A/S	245.000

Tabel 6b

Top 10 kreditorer på artstypen Anden konsulentbistand		2018
Teknik og miljøudvalg	Landbrugsstyrelsen	1.016.135
Teknik og miljøudvalg	COWI A/S	763.516
Økonomiudvalg	KL	762.732
Sundhedsudvalget	LIFE PARTNERS A/S	706.080
Økonomiudvalg	Sweco Danmark A/S	626.433
Teknik og miljøudvalg	BANGSGAARD & PALUDAN ApS	585.271
Økonomiudvalg	UKON A/S	480.792
Teknik og miljøudvalg	NIRAS A/S	378.456
Socialudvalget	KONSULENTHUSET HORSLUND ApS	374.320
Teknik og miljøudvalg	ENVIDAN A/S	318.831

Opgavetyper konteret under artstypen Anden konsulentbistand

For at skematiskere hvilke opgavetyper de 10 største kreditorer i 2017-2018 er anvendt til er der kigget på de konkrete bilag. Derved har det været muligt at sortere og beskrive opgavetyperne som fremgår af den efterfølgende tabel.

Tabel 7 viser udgifter fordelt på opgavetyper som er kategoriseret under artstypen Anden konsulentbistand 2017-2018. Desuden indeholder tabellen en beskrivelse af opgavetype. Der er taget udgangspunkt i top 10 kreditorerne fra tabel 6a og 6b.

Der er flest udgifter kategoriseret under artstypen Anden konsulentbistand som kan henføres til opgavetypen "rådgivende ingeniørvirksomhed inden for naturbeskyttelse og miljø". Herefter følger "sagsbehandling" og "rapport/analyse/data".

Gennemgang og analyse af konteringer 2017-2018 på artstypen Anden konsulentbistand har vist, at der oftest er anvendt eksterne konsulenter og rådgivende bistand i tidsbegrænsede perioder og til konkrete projekter som oftest afvikles indenfor et eller to år. På de andre artstyper er der et mere kontinuerligt flow af anvendte eksterne konsulenter over årene.

Tabel 7

Opgavetype	Beskrivelse	2017	2018
Rådgivende ingeniørvirksomhed inden for naturbeskyttelse og miljø	Forundersøgelser og planlægning indenfor naturbeskyttelse samt vandløbsvurderinger indenfor Miljø og Natur.	519.087 299.310	763.516 585.271 378.456 318.831
Sagsbehandling	Udgifter som dækker anvendelse af eksternt bistand i forbindelse med den børnefaglige undersøgelse og øvrig sagsbehandling i Myndighed Børn og Unge i 2017. I 2018 anvendt til lodsejerforhandlinger vedr. Højmosen og Hønning Mose, Miljø og Natur.	842.719	1.016.135
Rapport/analyse/data	Analyse- og påvirkningsindsats i forbindelse med Skattestyrelse i Tønder i 2017. I 2018 analyse af boligområdet på ældre- og handicapområdet.	245.000	762.732
PR og kommunikation	Størstedelen af udgifterne i denne kategori knytter sig til udarbejdelse af borgerservicestrategi og bosætningsindsats.	711.649	
Tekniske målinger v/landinspektører	Opmålinger og undersøgelser i forbindelse med naturprojekter og miljøredegørelser, Miljø og Natur	658.824	
Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om ledelse	Hovedsageligt konsulenttydelser i forbindelse med AS klippekort - (effektiviseringsprojekt som udviklingsproces i Økonomi og Løn.	468.173	
Projektkonsulent	Refererer til konkret udviklingsprojekt "Behandling til børn og unge fra familier med stof og alkoholproblemer" på Rådgivningscentret. En del er eksternt finansieret via puljer.	388.045	374.320
Organisationsudvikling	Udgifter til sparring og teamseminar i forbindelse med Direktionens Fælles Udviklingsplan	385.971	480.792
IT og digitalisering	Udgifter til konsulentbistand i forbindelse med indførelse af WebGIS.		626.433
Revision - økonomisk rådgivning	Dækker udgift til honorar for undersøgelse af mulig sammenblanding af økonomiske forhold i Rømø-Tønder Turistforening.	311.364	
Velfærdsteknologi	Bistand i forbindelse med implementering af afprøvningsprojekt "Bostøtte via skærm" indenfor Psykiatri og Handicap som velfærdsteknologisk projekt.		706.080

6.5 Konklusion

På baggrund af gennemgangen og kortlægningen af udgifterne til eksterne konsulenter, kan det være svært at pege på udgifter som entydigt ikke er nødvendige. Ved anvendelse af eksterne konsulenttydelser må det antages, at interne forhold som fx ressourcer, knowhow og kompetencer samt muligheden for ansættelse af personale til at varetage opgaven, vejes op imod valget om at opgaven varetages af eksterne konsulenter.

Det kan overvejes at følge brugen af eksterne konsulenter nærmere og måske overveje hvem og hvordan bestilling af eksterne konsulenter fremover kan forløbe. Der kan muligvis være et rationale i at samle og gruppere opgavetyperne på tværs i organisationen både centralt og decentralt. Hvis brug og bestilling synliggøres på tværs kan konsulenttydelserne bedre konkurrenceudsættes, og udgifterne forventes herigennem at kunne reduceres.

7. Gennemførte effektiviseringer – 2014-2018

Tønder Kommune har haft tradition for at fastsætte årlige reduktionsmål for de enkelte serviceområder. Det bærer oversigten over gennemførte effektiviseringer også præg af.

Reduktioner 2014-2018	-25.011
Udvidelser 2014-2018	6.972
	-18.039

Generelt bærer reduktionerne præg af at være "generelle rammebesparelser" som er spredt ud på alle områder. Her er ikke nærmere defineret hvad det har haft af betydning for serviceniveauet. Reduktionerne er i vid udstrækning gennemført via vakante stillinger og naturlig afgang. Niveauet har været mellem 0,5 og 1,5 %. I 2016 blev der gennemført besparelser for 16 mio. kr. i forbindelse med samlingen af administrationen i Tønder. I den forbindelse blev der også gennemført afskedigelser.

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Reduk	Udvid	Reduk	Udvid	Reduk	Udvid	Reduk	Udvid	Reduk	Udvid
2014										
1 % reduktion	-2.946	0								
2015										
1 % reduktion			-2.907	0						
Benchmarking (KORA) (er en del af de 16 mio. forlig 15)										
2016										
Samling af administrationen					-10.249					
1 % reduktion					-2.776					
Erhvervsservice og plansager						400				
2017										
Attraktive vielser								350		
1,5 % reduktion							-4.258			
2018										
0,5 % reduktion									-1.398	
Økonomiske processer/E-handel (Økonomi/Løn) (MEP)									-200	
Regelforenklinger (MEP) grp 1 - 16,3									-277	
Sagsbehandling børn og unge										4.943
Projekt tidlig indsats (børn og unge)										529
Investeringer										0
Borgerrådgiver										250
Forebyggelse af stress/sygefravær										500
	-2.946	0	-2.907	0	-13.025	400	-4.258	350	-1.875	6.222

8. Benchmarkanalyser – administrationsområdet

I budgetforliget for 2019 blev det besluttet at gennemføre en budgetanalyse af administration. Analysen indeholder ikke nogen benchmark med andre kommuner. Som grundlag for at kunne bedømme niveauet for administrationsudgifter er her givet en kort opsamling på eksisterende benchmarking analyser.



Opsamling og vurdering baseres på disse 4 analyser

- BDO august 2011 – Sammenligning af administrationsudgifter (konto 6)
- KORA analyse gennemført for Tønder Kommune i juni 2014
- VIVE nøgletalsscreening gennemført for Tønder Kommune i maj 2018
- Økonomi og Indenrigsministeriets benchmarkinganalyse fra juni 2018

Sammenfattende er vurderingen/ konklusionen:

Tønder Kommune har relativt høje udgifter til administration når der ses på de faktiske udgifter pr. indbygger i forhold til landsgennemsnittet. Når der tages hensyn til baggrundsvARIABLE ligger Tønder Kommune dog nogenlunde på det niveau man skulle forvente – dog lidt højere.

Baggrunden for dette ser ud til at være myndighedsområdet hvor både VIVE og OIM´s analyser har angivet et relativt højt niveau. VIVE med 15,7 mio. kr. og OIM med en forventning om et forbrug på 1.878 kr. pr. indbygger og et faktisk forbrug på 2.447 kr. pr. indbygger – samlet et indeks på 130 og et merforbrug på ca. 21 mio. kr. De lidt ældre analyse fra BDO og KORA viste også et lidt højere forbrug til administrative støttefunktioner. Begge disse analyser blev gennemført inden samlingen af administrationen i Tønder.

Både VIVE og OIM´s benchmarking analyser baseres på "den kombinerede metode" som er præsenteret kort tidligere. Generelt har det vist sig at det datagrundlag som analyserne baseres på fra KRL (**K**ommuner og **R**egioners **L**øndatakontor) er behæftet med en del fejl-kilder i Tønder Kommunes lønsystem som eksempelvis

De konklusioner som drages i disse landsdækkende analyser skal derfor tages med forbehold.