

Forvaltning

Nytt styringsverktøy skal gi kostnadskontroll

■ Mangler oversikt over kommuneøkonomien

Styring, kontroll og oversikt svikter i norske kommuner, og kostnadene øker i takt med oppgavene kommunene er satt til å løse. Kommunen må bruke mindre penger, og nå skal et nytt styringsverktøy bruke kommunenes informasjon om seg selv når fremtiden skal planlegges.

Et kommuneregnskap i rødt, tomme sykehjemsrom og høye personalkostnader. Det er ikke så mange lyspunkter i Arendals kommuneøkonomi. Store lån, store drifts- og investeringsbehov, høye lønnsutgifter og driftsunderskudd er utgangspunktet for kommunen som er nødt til å skaffe seg oversikt over hva de er gode til, og hva de må forbedre. Derfor har kommunen gått til anskaffelse av et nytt verktøy som skal bidra til bedre styring og rapportering. Det er Kommuneforlaget (KF) som sammen med SAS Institute har utviklet rapport- og styringsverktøyet.

Fra før har Arendal innført balansert målstyring etter styringskartmodellen, balanced scorecard, som er mål for økonomisk kontroll, tjenestekvalitet, medarbeidertrivsel og samfunnsutvikling. Arendal har slitt tungt siden kommunesammenslåingen i 1992. Etter hvert ordnet imidlertid økonomien seg, og kommunen som kaller seg varm, stolt og utadvendt, har gjort seg bemerket på mange områder. Men ifølge årsrapporten 2008 medførte fjoråret et tilbakeslag for den sunne utviklingen. Regnskapet viser 130 millioner kroner i netto driftsunderskudd. Det er 6,7 prosent av driftsutgiftene og 200 millioner kroner lavere enn rådmannen mener det burde være.

Spørsmålet er om nok et datasystem kan være en del av løsningen:

- **Kommunene sliter med økonomien:** Verktøy som gir oversikt over ressurser og bedre analyser skal gi bedre styring i kommunene.
- **Redd for høye forventninger:** KS ser at kommunene og fylkekommunene må vise moderasjon i forhold til nye tiltak, og forutsetter at Stortinget og regjeringen ikke bidrar til å skape urealistiske forventninger.

Det lyser røde varselampene over hele omsorgssektoren i Arendal. Halvparten av skolene i byen sliter. Om fjoråret var ille så blir det verre i år.

– Forventningene øker raskere enn det vi kan forbedre, mange av disse tjenestene er rettighetsbaserte, og flere av disse oppgavene har svak finansiering, sier rådmann **Harald Danielsen** i Arendal kommune.

Danielsen mener likevel ikke at kommunene har for mange oppgaver, det kommunale forvaltningsnivået er nærmest brukeren, og det harmonerer godt med lokaldemokrati og nærhet til de folkevalgte. Nå skal ny datainnsamling sørge for at kommuneledelsen ikke ser rødt.

– Vi håper at det skal bli vesentlig enklere å oppdatere status for ledere som sitter med budsjettansvar. Når det blir gjort, og rapporteringen skjer i tide, er det ifølge Danielsen enklere å skaffe seg en oversikt over hvor det lyser advarende gult, eller trygt og grønt. Rødt lys og fullt stopp vil han helst slippe å se når tilstanden i sørlandskommunen skal vurderes.

– Baksmellen fra 2008 aktualiserer behovet for å følge med hele tiden. Det har vært for omstendelig å rapportere og dermed har vi mistet oversikten med hvor mye penger som er brukt, sier Danielsen, som regner at feilkildene også blir færre når dataene hentes fra sikre kilder, og at dataene til en hver tid er oppdaterte. Det har i hans rådmannstid ikke alltid vært tilfelle.

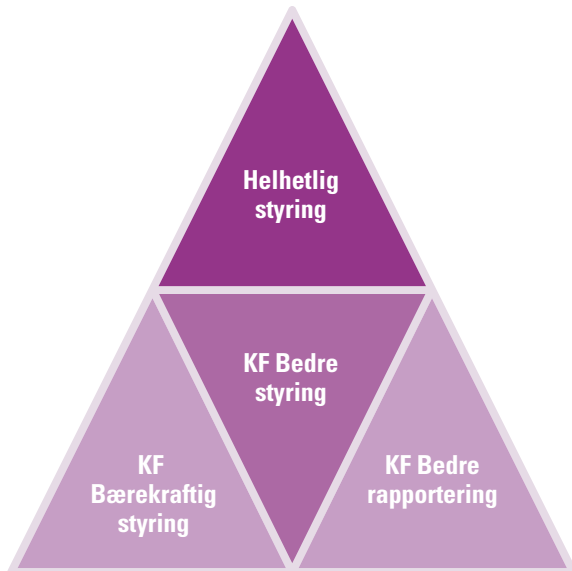
De dårlige kommuneregnskapene i 2008, med underskudd i over halvparten av kommunene, finanskrisens virkninger på realøkonomien og innbyggernes og statens forventninger viser at kommunesektoren fortsatt står overfor store utfordringer (se tekstboks). En økning av de frie midlene i 2009 og 2010 er viktige bidrag og gjør at kommunene også kan spille en rolle i motkonjunkturpolitikken. Enigheten mellom staten og KS om et netto driftsresultat på minimum tre prosent tilsier alene en øking i frie inntekter i 2010 på 7,5 milliarder kroner, opplyser KS.

Tilpasset kommunenes behov

Arendal og andre kommuner setter nå sin lit til et nytt databasert styringsverktøy, med det håpefulle navnet «Bedre styring», skal bidra til færre overraskelser i kommuneregnskapene.

Bedre styring

Modell for simulering av effekten av ulike tiltak.



KFs løsning for virksomhetsstyring består av tre hovedkomponenter som kan bidra til å styre kommuneøkonomien.

Kilde: Kommuneforlaget

– Kommuneforlaget lanserer nå et verktøy for analyser, styring og rapportering i samarbeid med SAS Institute. Verktøyene Bedre styring er spesialtilpasset kommune-Norges behov (se figur). Forestill deg at du med et tastetrykk kan få opp de siste årenes utvikling i for eksempel skolesektoren, presentert grafisk og sammenholdt med ressursforbruket, sier administrerende direktør i Kommuneforlaget (KF), **Ove Monsen**.

– 70 prosent av kommunene i dag bruker en eller annen form for målstyring på ett eller flere områder. Men bare 40 prosent har målstyring på alle felt, sier Monsen.

Salgsjef i SAS Institute, **Rune Riktor**, opplyser at det er lagt stor vekt på å tilrettelegge verktøyene for kommunene. – Vel så viktig er det at man ikke går seg bort i et teknisk innføringsprosjekt som havner i IT-avdelingen, men i stedet fokuserer på sentrale aspekter ved virksomheten og forankrer grepene hos politisk og administrativ ledelse og går «rett på sak». En gedigen gevinst, spør du meg. Og jeg har sett mange IT-prosjekter som egentlig burde vært virksomhetsprosjekter, sier Rune Riktor.

Fakta på bordet

Informasjon fra ulike forgreninger kan sammenstilles, og sammenlignes med sammenlignbare enheter i kommunen, andre kommuner eller landsgjennomsnitt. Relevante nøkkeltall er innen

Et dårlig år for kommunene

Netto driftsresultat 2008 i prosent av brutto driftsutgifter.

Tre på bunn:

Haram	-27,2
Audnedal	-20,9
Leikanger	-19,8

Arendal	-6,3
Grimstad	-4,5

Tre på topp:

Aukra	23,6
Bykle	27,0
Hattfjelldal	27,4

KOSTRA: 201 kommuner hadde et negativt, netto driftsresultat. Bare 83 kommuner hadde et netto driftsresultat på anbefalte tre prosent eller bedre. Arendal og Grimstad som er omtalt i artikkelen er vist i forhold til topp- og bunn plassering.

Kilde: SSB

rekkevidde, og de kan fortelle om hvor man både er effektive og har høy kvalitet, og hvor de lite fornøyde brukerne befinner seg.

– Nå kan vi bedre følge med på at vi faktisk får de gode resultatene vi tidligere trodde at vi fikk, sier **Beate Pettersen**, som har vært prosjektleder og representant for kommunen ved innføringen av systemet i Arendal kommune. Kvaliteten på overvåkingen blir bedre når den kan følges av enheten selv, og av politisk og administrativ ledelse, mener Pettersen. All den gode informasjonen kommunen egentlig sitter med, kan nå anvendes på en måte som gir kommunen bedre kontroll.

Når enhetslederne får sine resultater, blir det opp til dem å sette inn tiltak for å nå målene sine. Dermed blir resultatet også mer synlig, sier Beate Pettersen. Sammen med Grimstad kommune skal de jobbe frem felles begrepsbruk, og de to kommunene skal måles mot hverandre. Målet er å dra hverandre oppover mot økt kvalitet i alle tjenester.

– Dette er ikke bare et datasystem, det er basert på et tankesett om hva vi ønsker å oppnå, og derfor trenger vi å konkurrere med, eller bli målt mot, andre kommuner. Det synliggjør målene våre også for oss selv, sier hun.

Dessuten slipper politikerne nå å ta feil eller å gjette seg frem til konsekvensene av politiske vedtak. Nå har de, ifølge Beate Pettersen, solide fakta å bygge sine konklusjoner på. ■

Redaksjonen Mandag Morgen

Britt Wang

britt@mandagmorgen.no