



# Administrative spareforslag 2023

*Direktørgruppens forslag til administrative forenklinger og opgavebortfald i Budget 2024*



# Oversigt

Tema (1.000 kr.)	2024	2025	2026	2027
1. Fokus på at tingene kun skal gøres en gang	(temaet er slået ind under tema 8)			
2. Forenkling af politikker, planer og strategier	3.250	3.250	3.250	3.250
3. Kommunikation	2.000	2.000	2.000	2.000
4. Begrænse tilsyn, dokumentation og rapportering, som ikke skaber værdi på det decentrale niveau	1.180	1.180	1.180	1.180
5. Forenkling af MED-systemet	1.000	4.000	4.000	4.000
6. Forenkling af lønforhandlinger, sygefraværsopfølgning samt øget digitalisering ifm. onboarding	1.000	1.500	2.000	2.500
7. ERP-systemer, AI, automatisering og RPA samt ledelsesinformation	5.000	10.000	10.000	10.000
8. Indkøb, Fælles IT, licenser og telefoni	2.750	2.750	3.550	3.550
9. Rekruttering	1.800	1.800	1.800	1.800
10. Klima	-	-	-	-
11. Borgerinddragelse og medborgerskab	-	-	-	-
12. Administrative opgavefællesskaber	-	-	-	500
<b>I alt</b>	<b>17.980</b>	<b>26.480</b>	<b>27.780</b>	<b>28.780</b>
Mål	50.000	50.000	50.000	50.000
Difference der skal fordeles efter administrative nøgle	32.020	23.520	22.220	21.220



# Tema 2: Forenkling af politikker, planer og strategier

## Beskrivelse af opgaven

Der er med udgangspunkt i kommissoriet foretaget afgrænsning, definition og kortlægning af de eksisterende politikker, planer og strategier på de enkelte magistratsafdelingers områder.

Der er medtaget politikker, planer og strategier, som er godkendt af byråd el. udvalg (dvs. ikke på rådmands- eller forvaltningsniveau).

Der er medtaget gældende politikker, planer og strategier (dvs. som udgangspunkt fra de seneste to byrådsperioder, men hvis en politik, plan eller strategi har haft en udløbsdato og er udløbet, er den ikke længere medtages - omvendt er medtaget ældre politikker, planer og strategier med, hvis de stadig gælder).

Der er medtaget både varige- og engangs- politikker, planer og strategier.

En politik, plan eller strategi er kun medtaget under én mag. afd., den afdeling som har hovedansvaret, selv om den er udarbejdet fælles mellem flere mag. afd.

Redegørelser og status er ikke medtaget i oversigten over politikker, planer og strategier (f.eks. lovpligtige redegørelser til byråd og udvalg).

Tilsvarende er budgetmål/politiske pejlemærker ikke medtaget – det er en del af grundlaget for decentraliseringsordningerne, at der er en politisk drøftelse i udvalgene af budgettets materielle indhold.

Politiske udspil fra rådmændene er ikke medtaget, da de ikke er byrådsgodkendte.

## Identificeret Potentiale

I alt er identificeret 88 forskellige politikker, planer og strategier i Aarhus Kommune. En række af disse er underopdelt i yderligere planer og strategier, så der er reelt et større antal.

Der opstillet en række tværgående principper, bl.a. at ikke længere gældende politikker, planer og strategier udgår, at politikker, planer og strategier så vidt muligt lægges ind under hinanden, og at engangs- politikker, planer og strategier ikke gentages/opdateres – og der ikke laves midtvejsstatusser m.v.

Endvidere begrænses nye politikker, planer og strategier fremadrettet.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Ikke-lovpligtige politikker, planer og strategier</i>	3.250	3.250	3.250	3.250

<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>3.250</b>	<b>3.250</b>	<b>3.250</b>	<b>3.250</b>
----------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

*Opgjort i antal årsværk*

*(årsværk = besparelse / gns. løn)*

## Fordeling på afdeling

Fordelingen af besparelser er opgjort med afsæt i antallet af ikke-lovbundne planer samt vurdering af potentialer mv.

BA: 1 mio. kr.

MTM: 0,75 mio. kr.

MSB, MBU og MSO: 0,5 mio. kr.

MKB: 0 mio. kr. (MKB har allerede effektueret besparelse på 1 mio. kr. årligt i B2022).

MSB har ligeledes allerede har effektueret en besparelse på 200.000 kr. ifbm. at beskæftigelsesplanen ikke længere er lovpligtig.



## Beskrivelse af opgaven

### Er der mulighed for besparelser og effektiviseringer på kommunikationsområdet?

God og målrettet kommunikation er af afgørende betydning, både når det gælder kommunikation om politik og politiske beslutninger til presse og borgere, kommunikation til borgere og brugere af kommunale serviceydelser, rekruttering af nye medarbejdere og kommunikation i forhold til egne ledere og medarbejderne. I en stor organisation er det vigtigt, at kommunikation er målrettet, velkoordineret og tænkt i helhed. Kommunikation er derfor en væsentlig og integreret del af driften i kommunen. En væsentlig del af udgifterne til kommunikation er således koblet direkte til driftsbudgetterne og det vil kræve en grundigere analyse at kortlægge de nærmere potentialer, herunder en kortlægning af de udgifter der afholdes eksternt til kommunikation.

## Identificeret Potentiale

Kommunikation er en kerneopgave for alle medarbejdere i Aarhus Kommune. Det er derfor vanskeligt præcis at kortlægge. 10dages-forespørgslen fra december 2022 viser, at gruppen af medarbejdere, som arbejder særligt med kommunikation, udgør cirka 66 årsværk, fordelt på 112 medarbejdere (som altså løser en bredere portefølje af opgaver).

Der løses kommunikationsopgaver både centralt og decentralt. Det enkelte snit varierer fra afdeling til afdeling. Uanset placering er opgaven en væsentlig del af driften og et indgående kendskab til driften er afgørende for en effektiv opgaveløsning.

Der er ligeledes variation i, hvor mange opgaver, der løses internt og hvor mange, der købes eksternt bistand til. En overordnet gennemgang i økonomisystemet viser, at der i løbet af de seneste halvandet år er brugt mere end 13 millioner kroner til køb af kommunikationsydelser. Således er der eksempelvis ifølge opgørelsen brugt 4,6 millioner på tryk, 3 millioner på grafik og layout 1,6 millioner på kommunikationsrådgivning, 1,4 millioner på film- og videoproduktion og 0,75 millioner på fotos. Kommunen har en række af det nødvendige udstyr og de relevante kompetencer. Det vurderes derfor, at der er et besparelspotentiale ved en insourcing af udvalgte opgaver og prioritering af interne ressourcer.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
-------------------------------------	------	------	------	------

<i>Insourcing af eksterne kommunikationsopgaver. Herunder brug af eksterne kommunikationskonsulenter, mediebyureauer, grafik, design, foto og tryk.</i>	2.000	2.000	2.000	2.000
---	-------	-------	-------	-------

<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>
----------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>				
--	--	--	--	--

## Fordeling på afdeling

Besparelsen udmøntes via den administrative fordelingsnøgle, da opgavetilpasningen enten kan ske via mindre eksternt indkøb eller omprioritering af interne ressourcer.



# Tema 4: Begrænse tilsyn, dokumentation og rapportering, som ikke skaber værdi på det decentrale niveau

## Beskrivelse af opgaven

Unødvendigt tilsyn og bureaukrati kan stå i vejen for den borgernære velfærd. Over årene er der indført stadigt flere statslige tilsyn og kontroller, som isoleret set kan være fornuftige, men som tilsammen overdynger de fagprofessionelle med dokumentation og modsatrettede krav. Skal der for alvor fjernes, begrænses eller effektiviseres i tilsyn og dokumentationskrav i Aarhus Kommune er der brug for, at staten i de kommende år træder til og forpligter sig på reelle lempelser af lovbestemte krav. Her vil Aarhus Kommune stille sig til rådighed med konkrete erfaringer, som kan pege på områder, hvor tilsyn og dokumentation ikke skaber værdi for borgere og medarbejdere.

Derudover vil Aarhus Kommune også løfte sin del af ansvaret, når det kommer til unødvendige tilsyn og dokumentation. Derfor er der gennemført en kortlægning på tværs af magistratsafdelingerne, som har afdækket *kommunalt fastlagt* tilsyn, dokumentation og rapportering, som kan effektiviseres, begrænses eller fjernes. Der er i den forbindelse identificeret 37 forslag, heraf:

- 13 som der umiddelbart kan arbejdes videre med, jf. tabel.
- 24 forslag, hvor der vil være brug for en yderligere kvalificeringsproces, jf. sidste slide.

### Videre proces

En række af de identificerede forslag kræver nærmere gennemsyn, og derfor vil der som opfølgning på politisk stillingtagen være behov for et arbejde på tværs af afdelinger med henblik på at konkretisere indhold og økonomi – særligt ift. tværgående forslag. Ifm. med konkretisering kan der afdækkes yderligere forslag, som kan bidrage til fortsat forenkling.

## Identificeret Potentiale

Der er ifm. kortlægningen identificeret økonomiske potentialer for ca. 1,2 mio. kr. svarende til ca. 2,2 årsværk. Det vil skulle afdækkes, hvorvidt alle potentialerne kan realiseres allerede i 2024.

Forslagene fordeler sig på tiltag, der kan iværksættes inden for den enkelte afdeling (A), samt tiltag som går på tværs af kommunen (T). Det bemærkes, at der for alle tværgående forslag kun er skønnet økonomi for den afdeling, der har meldt forslaget ind. Der kan således være yderligere potentialer på tværs af afdelinger.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
1. Ledelsestilsyn i MSB (A)	600	600	600	600
2. Adm. opgaver i MBU, MTM og MSO (A)	200	200	200	200
3. Årlig status på personaleområdet (T)	120	120	120	120
4. Stamdatakontrol (T)	70	70	70	70
5. 6-by-nøgletalsrapport (T)	40	40	40	40
6. Lønkontroller (T)	150	150	150	150
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>1.180</b>	<b>1.180</b>	<b>1.180</b>	<b>1.180</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>

## Fordeling på afdeling

Fordeling af potentialer på tværs af afdeling (kr.):

BA (270.000), MSO (70.000), MBU (97.000), MSB (600.000), MKB (0), MTM (143.000).\*

Kvalificering af forslag kan ændre fordeling mellem afdelinger, ligesom det kan vise sig, at indmeldte forslag ved nærmere gennemgang ikke kan realiseres som forudsat.



# Tema 5: Forenkling af MED-systemet

## Beskrivelse af opgaven

Aarhus Kommunes MED-system består af flere niveauer fra fælles-MED (FMU) og hoved-MED-udvalgene (HMU) i de enkelte magistratsafdelinger og til de mange lokale MED-udvalg på de enkelte arbejdspladser (LMU).

MED-systemet er det lovpligtige arbejdsmiljøudvalg, og MED-organisationen skal følge ledelsesstrukturen. Det sætter rammer for mulighederne for forenklinger, men udelukker ikke på forhånd forenklinger i MED-systemet i Aarhus Kommune.

Aarhus Kommunes MED-aftale bygger på MED-rammeaftalen mellem KL og Forhandlingsfællesskabet. MED-aftalen i Aarhus Kommune er lavet i enighed igennem et langt forhandlingsforløb. Forslag til forenklinger af MED-systemet tager afsæt i forenklinger inden for den eksisterende aftale.

Muligheden for forenklinger af MED-systemet er vurderet på 2 forskellige organisatoriske niveauer: Det øverste strategiske niveau i FMU og HMU samt på lokalt niveau i LMU. Der er identificeret potentialer ved færre og mere effektive møder i FMU og HMU'erne, men der fortsat er behov for nærmere at analysere potentialerne for effektiviseringer på lokalt MED-niveau.

## Identificeret Potentiale

Afsættet for potentialet og det videre arbejde er et princip om, at der anvendes KL's rammer for MED-samarbejdet som standard ift. antallet af møder, deltagere længe mv.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Færre og mere effektive møder i FMU og HMU</i>	1.000	1.000	1.000	1.000
<i>Analyse af potentialer for effektiviseringer i LMU</i>	0	3.000	3.000	3.000
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>1.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>

*Opgjort i antal årsværk*  
(årsværk = besparelse / gns. løn)

## Fordeling på afdeling

Besparsen udmøntes via den administrative fordelingsnøgle fra år 2 og frem med afsæt i de gennemførte analyser.



# Tema 6: Forenkling af lønforhandlinger, sygefraværsopfølgning samt øget digitalisering ifm. onboarding

## Beskrivelse af opgaven

Der bruges meget tid hos både ledere og medarbejdere på personalerelaterede opgaver. Følgende opgaver foreslås effektiviseret:

- 1) For at mindske tidsforbruget foreslås det, at de årlige lønforhandlinger som minimum gøres 2-årige. Forslaget vil spare ressourcer især fra ledernes side men kræver forhandling med de faglige organisationer, før det kan realiseres.
- 2) Administrative processer ifm. onboarding forenkles ved øget brug af digitalisering ud fra fælles organisationsdata. Effektiviseringen fordeles efter den administrative fordelingsnøgle.
- 3) Opmærksom ift. størrelsen på ansættelsesudvalg

Der er tale om effektiviseringer, som er vanskelige at realisere i kr. eller med direkte konsekvenser ift. antallet af administrative medarbejdere. Effektiviseringen er først og fremmest en aflastning af lederne. Og der bliver ikke færre ledere af, at de skal forhandle løn hvert andet år i stedet for hvert år. På samme vis gælder, at der ikke bliver færre ledere af, at antallet af sygefraværssamtaler nedbringes. Gevinsten ift. administrative stillinger er begrænset og vil i hver magistratsafdeling være spredt på mange stillinger, funktioner og enheder. Alligevel har forslagene i tema 6 samlet set et potentiale, der er værd at forfølge, da det vil aflaste særligt lederne i en tid med besparelser.

## Identificeret Potentiale

Jf. kommissorium for administrative besparelser i budget 2024 er det:

*"vigtigt at bemærke, at besparelserne også kan findes fx ved at første linjeledere og medarbejdere aflastes for administrativt bøv. Det kan enten give en kvalitetsforbedring i form af bedre muligheder for at fokusere på ledelse og udførelse af kerneopgaven eller en besparelse."*

De identificerede potentialer i tema 6 falder ind under denne beskrivelse.

Identificeret potentiale (1.000 kr.)	2024	2025	2026	2027
1. Forenkling af lønforhandlinger	0.500	0.500	0.500	0.500
2. Øget digitalisering onboarding	0.500	1.000	1.500	2.000
3. Størrelse på ansættelsesudvalg	-	-	-	-
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>1.000</b>	<b>1.500</b>	<b>2.000</b>	<b>2.500</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	<b>1,74</b>	<b>2,60</b>	<b>3,48</b>	<b>4,35</b>

## Fordeling på afdeling

1) Forenkling lønforhandlinger:	Magistratsafdeling					
	(mio. kr.)	Andel	2024	2025	2026	2027
	MSB	0%	0,00	0,00	0,00	0,00
	MTM	16%	0,08	0,08	0,08	0,08
	MSO	32%	0,16	0,16	0,16	0,16
	MKB	11%	0,05	0,05	0,05	0,05
	MBU	32%	0,16	0,16	0,16	0,16
	BA	8%	0,04	0,04	0,04	0,04
	<b>I alt</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>

  

2) Øget digitalisering:	Magistratsafdeling					
	(mio. kr.)	Andel	2024	2025	2026	2027
	MSB	28,4%	0,14	0,28	0,43	0,57
	MTM	8,1%	0,04	0,08	0,12	0,16
	MSO	13,5%	0,07	0,14	0,20	0,27
	MKB	6,8%	0,03	0,07	0,10	0,14
	MBU	27,9%	0,14	0,28	0,42	0,56
	BA	15,3%	0,08	0,15	0,23	0,31
	<b>I alt</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,50</b>	<b>1,00</b>	<b>1,50</b>	<b>2,00</b>

# Tema 7: ERP-systemer, AI, automatisering og RPA samt ledelsesinformation

## Beskrivelse af opgaven

Analysen ift. Tema 7 har afdækket om det er muligt at finde administrative besparelser/effektiviseringer på følgende områder:

- AI, Automatisering og RPA** – F.eks. via RPA-løsninger eller andre tekniske løsninger.
- ERP-systemer** – F.eks. via standardiserede løsninger og arbejdsgange
- Ledelsesinformation** – F.eks. via fælles organisering og fælles BI-plattform

Baggrundsanalysen med anbefalinger kan tilgås her: [LINK](#). Analysen peger på og anbefaler, at der kan hentes besparelser via automatisering af arbejdsgange og RPA.

Det anbefales ikke, at der foretages besparelser ift. anvendelse af ERP-systemerne eller fælles organisering og platform ift. ledelsesinformation. I stedet anbefales det, at der nedsættes en tværmagistralslig arbejdsgruppe med repræsentation fra BI-afdelingerne, der grundigere skal analysere mulighederne for at overgå til fælles frontend og backend-værktøjer i magistratsafdelingerne samt organisering. Arbejdsgruppen skal belyse, om der vil være besparelser forbundet med det, og udarbejde en eventuel tidsplan herfor. For at fastholde kontinuitet og opsamlet viden, anbefales det, at direktøren for Magistraten for Sundhed og Omsorg fortsat er tovholder for temaet og dermed også leder det kommende analysearbejde

Det anbefales også, at der i forlængelse af implementeringen af de nye ERP-systemer foretages beregninger af de konkret effektiviserede arbejdsgange. Dvs. at der i forlængelse af implementering af løn- og vagtplanssystemerne i 2025 og Økonomisystemet i 2027 foretages beregninger af gevinsterne ved mere effektive arbejdsgange.

## Identificeret Potentiale

På baggrund af analysen i Tema 7 er det vurderingen, at der kan hentes besparelser på automatisering af arbejdsgange, brug af AI og RPA svarende til 5,0 mio. kr. i 2024 stigende til 10 mio. kr. i 2025 og frem.

Identificeret potentiale (1.000 kr.)	2024	2025	2026	2027
1. AI, Automatisering og RPA	5.000	10.000	10.000	10.000
2. ERP-systemer	0	0	0	0
3. Ledelsesinformation	0	0	0	0
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>5.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

## Fordeling på afdeling

Fordelingen af besparelsen på automatisering anbefales fordelt via den administrative fordelingsnøgle som i nedenstående:

Magistratsafdeling (mio. kr.)	Andel	2024	2025	2026	2027
MSB	28,4%	1,4	2,8	2,8	2,8
MTM	8,1%	0,4	0,8	0,8	0,8
MSO	13,5%	0,7	1,4	1,4	1,4
MKB	6,8%	0,3	0,7	0,7	0,7
MBU	27,9%	1,4	2,8	2,8	2,8
BA	15,3%	0,8	1,5	1,5	1,5
<b>I alt</b>	<b>100,0%</b>	<b>5,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>



# Tema 8: Indkøb, Fælles IT, licenser og telefoni

## Beskrivelse af opgaven

Under tema 8 indstilles fem cases med forslag til effektiviseringer:

- Første case vedrører genbrugsportalen og er nærmere beskrevet i baggrundsmaterialet til magistratens budget.
- Anden case vedrører effektivisering af print. Printflåden beskæres med fem multifunktionsmaskiner årligt. Der udformes endvidere en fælles politik og strategi for print. Politik og strategi skal sikre, at der arbejdes strategisk og aktivt med ressourceoptimering af printflåden med særligt fokus på at reducere print over en årrække. Ejerskabet på printområdet samles i Fælles IT og Digitalisering, som skal have ansvar for politik og strategiudvikling samt eksekvering.
- Tredje case vedrører telefoniområdet, og har overordnet fokus på en styrkelse af fælles governance, herunder i forhold til mulighederne for automatisk op-/nedgradering, samt opsigelse af abonnementer. Derudover foreslås, at der i alle relevante tilfælde sker omlægning af abonnementstyper fra mobil bredbåndsabonnementer til datadelingsabonnementer.
- Fjerde case vedrører optimering af Microsoft office licenser. På baggrund af en fælles politik og strategi for licensområdet og etablering af en fælles database skal automatisering af licenstilpasning muliggøre besparelser
- Femte case vedrører effektivisering af den samlede transportflåde i Aarhus Kommune, via intelligent flådestyring, hvor AI-værktøjet FleetOptimiser, ved hjælp af avancerede optimeringsalgoritmer, kan afdække overkapacitet i bilflåden, og beregne den optimale flådesammensætning af biler og cykler, baseret på det faktiske kørselsbehov.

## Identificeret potentiale

- Printpolitik og strategi forventes at føre til yderligere besparelser i 2025 og frem, men kræver nærmere analyse forud for estimat.
- Fremover anvendes som princip, at der udbydes minimumsstandardpakker af Microsoft Office. DSG anmodes om at drøfte den konkrete gennemførelse.
- Der afsøges en model for begrænsning af valget af telefoner til billigere modeller.
- I forhold til FleetOptimiser forventes der et stort økonomisk potentiale; men der udestår strategisk analyse og kollektiv beslutning forud for estimat. Da potentialet ikke kan fastslås på nuværende tidspunkt er økonomi ikke anført.

**Bemærk:** Der kan være overlap til tidligere forudsatte besparelser via digitalisering. Det skal sikres, at besparelserne ikke udmøntes dobbelt. Der er derfor benyttet en konservativ tilgang til besparelserne med henblik på at sikre rum til at rumme eventuelle korrektioner.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Genbrugsportal</i>	1.000	1.000	1.800	1.800
<i>Effektivisering af print</i>	100	100	100	100
<i>Telefoniområdet – standardisering og governance</i>	250	250	250	250
<i>Optimering af Microsoft office licenser</i>	1.400	1.400	1.400	1.400
<i>FleetOptimiser</i>	-	-	-	-
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>2.750</b>	<b>2.750</b>	<b>3.550</b>	<b>3.550</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>				

## Fordeling på afdeling

Genbrugsportal: Besparelsen fordeles forholdsmeget mellem afdelingerne baseret på det årlige forbrug på møbler og inventar i 2022

Printområdet: Der spares en multifunktionsmaskine pr. magistratsafdeling, dog excl. MBU, som allerede har gennemført et sådant initiativ.

Telefoniområdet: Den fælles governance ift. oprydning og opsigelse af abonnementer er alle magistratsafdelinger omfattet af. Ved omlægning af abonnementstyper fra mobil bredbåndsabonnementer til datadelingsabonnementer er det i høj grad MSB, hvor potentialet er størst. Pt. er mere end 60 % af de mobil bredbåndsabonnementer tilknyttet MSB. MBU har i 2022 saneret/gjort lignende øvelse med telefonabonnementer og besparelsen var en del af det samlede effektiviseringskatalog for Budget 2023. MKB har – med inspiration fra MBU – sat gang i lignende processer vedrørende inaktive abonnementer. Nogle magistratsafdelinger har også dette forslag med blandt de lokalt fremsatte spareforslag.

Licensområdet: 2/3 af besparelsen opnås i MSB og MSO – 1/3 af besparelsen vil opnås i resten af kommunen. Også dette forslag er med blandt lokalt fremsendte spareforslag.

## Beskrivelse af opgaven

Børn og Unge og Borgmesterende Afdeling har med inddragelse af Personalestyregruppen udarbejdet en analyse af potentialer og udfordringer ved at samle rekrutteringsopgaven.

Analysen viste:

- At Aarhus Kommune i 2021 og 2022 i gennemsnit årligt har anvendt 1,8 mio. kr. på ekstern rekrutteringsbistand
- At rekrutteringsbistanden på forskellig vis i afdelingerne er tænkt sammen med afdelingernes øvrige onboarding, udvikling og fastholdelse af ledere (nærhedsprincippet)
- At en samling af rekrutteringsbistanden indebærer en stillingtagen til det fremtidige fælles serviceniveau, fordi der er stor variation i omfanget af den rekrutteringsbistand, de enkelte afdelinger leverer

Personalestyregruppen har drøftet potentialer og udfordringer, og det er vurderingen, at

- der fortsat er et potentiale ved ikke at anvende ekstern rekrutteringsbistand.
- potentialerne for synergieffekter ved en samling er mindsket, fordi afdelingernes nuværende praksis er meget forskellig, samtidig med at der ikke måske opgaveglidning.
- magistratsafdelingerne ved en samling af rekrutteringsbistanden får forringet mulighed for at skabe sammenhæng i ledelsesunderstøttelsen fordi rekruttering og lederudvikling adskilles

## Identificeret Potentiale

Aarhus Kommune fremover ikke anvender eksterne leverandører til lederrekrutteringer, hvilket bidrager med en årlig besparelse på 1,8 mio. kr. Der vil fortsat være mulighed for at købe bistand magistratsafdelingerne imellem. Der kan dog være udgifter i de enkelte magistratsafdelinger til køb af interne rekrutteringskonsulenter, hvilket dog må forventes at være væsentligt billigere end eksterne. Udover ledere kan der være anvendte eksterne rekruttering til fx it-specialister, hvilket indgår i opgørelsen her.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Ingen brug af eksterne rekrutteringskonsulenter</i>	1.800	1.800	1.800	1.800
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>1.800</b>	<b>1.800</b>	<b>1.800</b>	<b>1.800</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	2,4	2,4	2,4	2,4

## Fordeling på afdeling

Besparelsen udmøntes via den administrative fordelingsnøgle, dog med en vurdering af det forholdsmæssige forbrug.



## Beskrivelse af opgaven

Klimarbejdet i Aarhus Kommune er på vej ind i en ny fase med fokus på eksekvering, effekt og målrettede initiativer. Teknik og Miljø har sandsynliggjort et økonomisk råderum indenfor rammerne af klimahandlingsplanen og klimafonden til mulig indholdsmæssig omprioritering:

Forslag 1) Frigøres midler fra klimahandlingsplanens estimerede mindreforbrug vil man potentielt kunne realisere i alt 21 mio. kr. i besparelse.

Forslag 2) Alternativt: Lukkes indsatser uden CO2 reduktioner i klimaplanen, vil man kunne realisere i alt 38.8 mio. kr. i besparelse. Det vil dog kræve en nærmere analyse af indsatserne at vurdere hvilke, der ikke leverer direkte CO2 reduktioner. Forslag 1 og 2 er delvist overlappende.

Hertil kommer endnu ikke-disponerede midler i klimafonden på minimum 34,7 mio. kr. Med forslag 1 og de ikke-disponerede midler i klimafonden er der således et potentielt økonomisk råderum på i alt 55,7 mio. kr. Med forslag 2 og de ikke-disponerede midler i klimafonden er det potentielle råderum 73,5 mio. kr.

I arbejdet har der været opmærksomhed på, at der er selvstændige klimainitiativer udenfor rammerne af klimahandlingsplanen og klimafonden. Disse indgår ikke som en del af det sandsynliggjorte potentiale. Der forventes desuden at være mulighed for yderligere administrative besparelser ved en forenkling af governance i klimaarbejdet blandt de nuværende administrative ressourcer beskæftiget hermed i bl.a. Teknik og Miljø og Borgmesterens Afdeling. Disse indgår heller ikke som en del af potentialet.

## Identificeret Potentiale

Der er identificeret et samlet brutto-potentiale til omprioritering og ikke et specifikt potentiale vedr. administrative besparelser. Derfor angives potentialet vedr. administrative besparelser til 0.

Dog vil der fra 2025 og frem blive undersøgt mulighederne for at gennemføre administrative besparelser inden for klimaområdet.

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Råderum alene som estimeret mindreforbrug</i>	0	0	0	0
<i>Lukning af udvalgte indsatser</i>	0	0	0	0
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Opgjort i antal årsværk</i>	0			

## Fordeling på afdeling

Forslag 1 = besparelspotentialet er fundet på tværs af indsatser i klimahandlingsplanen.

Forslag 2 = besparelspotentialet er fundet på tværs af indsatser i klimahandlingsplanen, og særligt i indsatser uden CO2 reduktion.



# Tema 11: Medborgerskab

## Beskrivelse af opgaven

Uanset at der anvendes mange ressourcer på medborgerskab kan mange borgere ikke se sig selv i de kommunale processer og oplever udfordringer med den demokratiske tillid til systemet samt tillid til, at ens egen deltagelse nytter, er efterspurgt og værdifuld. Det politiske lederskab er afgørende for at styrke tillid og dialog i borgerinddragelse, ligesom det er vigtigt med kompetenceopbygning og dialog.

Aarhuskompasset og flere af de 'Vilde Problemer' kalder på, at vi fokuserer endnu mere på borgerne og mindre på systemet. Det vilde problem 'Den Demokratiske Samtale' sætter rammen og konteksten for arbejdet og bidrager til problemforståelsen med et stærkt, solidt og vigtigt grundlag for arbejdet i Teknik og Miljø med 'Ny Aarhusmodel for borgerinddragelse'.

Teknik og Miljø har en omfattende og direkte kontakt med såvel fællesrådene, erhverv, organisationer, foreninger og organiserede brugergrupper som private borgere, som i rigt omfang engagerer sig i dialogen omkring udarbejdelsen af planer, vurdering og/eller gennemførelsen af konkrete projekter og har erfaring for, at kommunens forskelligartede organisering omkring medborgerskab og borgerinddragelsen på tværs af magistratsafdelingerne af og til skaber forvirring og frustration hos fællesråd, borgere og øvrige samarbejdspartnere.

## Identificeret Potentiale

Teknik og Miljø anbefaler samlet, at Teknik og Miljø via direktørgruppen fremlægger et oplæg til styrkelse, konsolidering og optimering af medborgerskabsindsatsen i Aarhus Kommune forud for budgetlægningen for 2025. Der etableres en projektfølgegruppe til at understøtte udarbejdelsen af oplægget.

Den nuværende indsigt viser, at det er afgørende, at der kommer til at ske en bedre intern koordinering mv. Potentialet vurderes at dække over følgende delelementer:

- Økonomi
- Samarbejdspartnere og borgere
- Interne processer, systemer og lign. herunder ressourceforbrug

Identificeret potentiale (1.000 kr)	2024	2025	2026	2027
<i>Forslag 1</i>	0	-	-	-
<i>Forslag 2</i>	0	-	-	-
...				
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<i>Opgjort i antal årsværk</i>	<b>0</b>	<i>afventer fremlæggelse forud for budgetlægningen for 2025</i>		

## Fordeling på afdeling

Teknik og Miljø anbefaler som nævnt, at der fremlægges et oplæg til styrkelse, konsolidering og optimering af medborgerskabsindsatsen i Aarhus kommune forud for budgetlægningen for 2025. Besparelspotentialet herunder fordelingen på afdeling vil fremgå heraf.

Det vurderes for nuværende, at der kan være et økonomisk potentiale i en mere samlet og koordineret medborgerskabsindsats, med fokus på medborgerskab og arbejdet med borgerinddragelse. Størrelsesordenen er endnu ikke kendt. Effektiviseringen vil kunne udmøntes via en besparelse på lønkroner, samt via en bedre og mere effektiv udnyttelse af midlerne, der bruges i kommunen. En mere samlet og tydelig indsats omkring medborgerskab vil betyde, at borgerne får en koordineret indgang til Aarhus Kommune, og borgerne vil opleve et kvalitetsmæssigt løft som følge af fx smidige interne arbejdsgange. Ved udvikling af kompetencefællesskaber eller ved samling af ressourcer vil muligheden for koordinering og videndeling blive styrket. Der forventes i forlængelse heraf også være et kommunikativt effektiviseringspotentiale i form af hjemmesider, SoMe, nyhedsbreve, direkte kommunikation mv.





## Beskrivelse af opgaven

### Er der mulighed for effektivisering via samling af opgaver på økonomiområdet?

En del af de opgaver, der er samlet i andre kommuner, er også samlet i Aarhus Kommune. Det gælder fx løndrift og debitor. Dertil kommer, at en del opgaver allerede i dag er standardiseret, automatiseret eller løses i fællesskab.

Der arbejdes løbende med effektiviseringer på økonomiområdet på tværs af afdelinger via ”Strategi- og Implementeringsgruppen for Effektiv Administration på Økonomiområdet” (SIG). Samlet er der realiseret gevinster på 5 mio. kr. ved udgangen af 2022 med forventning om yderligere 5 mio. kr. ved udgangen af 2025. Dermed er forudsætningen i Fælles Om Nye Løsninger opfyldt.

Nogle af de store potentialer ligger i automatisering af fakturabehandling, hvor vi i dag ligger på ca. 36% ud af de godt 600.000 fakturaer, der årligt modtages i kommunen. Et andet indsatsområde er samling af opgaver med kontoafstemninger, som forventes implementeret i løbet af 2022-2024. Disse potentialer er medregnet i ovenstående, og der er i øvrigt en tæt sammenhæng med tema 7 om ERP mv.

Med afsæt i ovennævnte er det valgt at se samlet på nogle udvalgte konkrete opgaver, der ikke er standardiseret eller ikke løses i fællesskab i dag. Disse er udfoldet på næste side.

Der kan også være opgaver, der med fordel kan løses centralt frem for decentralt i den enkelte afdeling. Det har der ikke været tid til at undersøge nærmere, ligesom det heller ikke har været muligt at opgøre ressourceforbruget decentralt.

## Identificeret Potentiale

Et groft skøn baseret på en rundspørge blandt kontorchefer på økonomiområdet indikerer et ressourceforbrug på i størrelsesordenen 2 årsværk pr. afdeling i gennemsnit på de udvalgte opgaver (i alt lønudgift på 5,8 mio. kr. ved anvendelse af standardlønudgiften til omkostningsberegninger). Hertil kommer decentralt ressourceforbrug. Det kræver nærmere analyser at vurdere, om der er et effektiviseringspotentiale jf. beskrivelsen på næste side og de vedlagte besvarelser.

Vurderingen af potentialet ved automatisering mv. er holdt ude af opgørelsen. Dels ligger det i ERP-implementeringsprojektet, dels behandles det i spor 7. Potentialet er derfor vurderet ift. standardisering af arbejdsgange, mulighederne for at anvende bedste praksis samt fælles opgaveløsning / centralisering.

### Identificeret potentiale (1.000 kr)

	2024	2025	2026	2027
<i>Effektiviseringer på økonomiområdet</i>	0	0	0	500
...				
...				
<b>Anslået samlet besparelse</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>500</b>
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>				

## Fordeling på afdeling

Besparselsen udmøntes via den administrative fordelingsnøgle. Nærmere analyse kan vise et potentiale allerede i 2025 og frem. Den nuværende besparelse på 0,5 mio. kr. svarer til knap 10 % af de samlede lønudgifter på 5,8 mio. kr.





