



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
I alt	17.980	26.480	27.780	28.780
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
Anslået samlet besparelse	3.250	3.250	3.250	3.250
<i>Opgjort i antal årsværk</i> (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
---	-------	-------	-------	-------

Anslået samlet besparelse	2.000	2.000	2.000	2.000
----------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

<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.



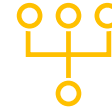
Opgave 1: Insourcing af eksterne kommunikationsopgaver

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Der spares 2,0 millioner kroner årligt på kommunikation. Byrådet ønsker at friholde den borgerrettede kommunikation og ønsker i stedet en bedre udnyttelse af de interne kommunale ressourcer på tværs af magistratsafdelingerne. Besparelsen skal derfor findes ved at reducere i eksterne omkostninger til indkøb af kommunikationsydelser som tryk, grafik, foto og kommunikationsrådgivning. Besparelsen udmøntes som en rammebesparelse på afdelingerne ud fra de decentraliserede rammer, idet udgifter til køb af kommunikationsydelser hovedsageligt ligger i driften.

Forudsætninger for besparelse



Det er en forudsætning for at opnå den ønskede besparelse, at der reduceret i indkøb af eksterne kommunikationsydelser. Hovedparten af disse indkøb foretages i driften udenom de kommunale kommunikationsafdelinger. Det er derfor en grundlæggende forudsætning at kommunikationsopgaverne i højere grad løses internt.

Konsekvenser



Åbenhed, gennemsigtighed og god servicering af borgerne er afhængig af god kommunikation. Kommunens skal være i øjenhøjde med borgere og brugere og det stadigt mere divergerende mediebillede stiller krav til kommunikationskanaler og kommunikationsformer.

En reduktion i eksternt indkøb vil betyde at flere opgaver fremover skal løses af generalister fremfor særligt indkøbte specialister.

En større insourcing af opgaver kan gøre det nødvendigt at prioritere en opkvalificering og styrkelse af kommunens interne kompetencer, samt en styrket deling og indkøb af specialistviden og specialudstyr på tværs af kommunen.

Flere opgaver vil stille større krav til prioritering af de enkelte opgaver i forhold til hinanden.



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
Anslået samlet besparelse	1.180	1.180	1.180	1.180
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	2,2	2,2	2,2	2,2

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.



Opgave 1: Ledelsestilsyn på social- og beskæftigelsesområdet i MSB (A)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Forslag

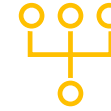
Det foreslås at halvere ledelsestilsynet på social- og beskæftigelsesområdet til to gange årligt. Dette er en reduktion fra det nuværende kvartalsvise tilsyn.

Baggrund

Ledelsestilsyn på social- og beskæftigelsesområdet udføres efter retssikkerhedslovens § 16, hvorefter kommunen har pligt til at føre tilsyn med, hvordan de kommunale opgaver løses. Kravene er yderligere konkretiseret i regnskabsbekendtgørelsen. Nogle ledelsestilsyn iværksættes dog ekstraordinært på baggrund af henvendelser fra for eksempel Ankestyrelsen eller andre myndigheder.

Ledelsestilsyn og tilsyn med de faktiske sagsbehandlingstider udføres i dag hvert kvartal på et forud defineret antal sager. Det er i de fleste tilfælde ikke lovbestemt, hvor ofte og på hvilket grundlag tilsynet skal føres, og kommunen kan selv beslutte, at tilsynet skæres ned til færre tilsyn eller færre sager.

Forudsætninger for besparelse



Økonomi

Stabene i MSB bruger i dag ca. ét årsværk på at understøtte gennemførelsen af ledelsestilsyn.

På socialområdet bliver der i driften brugt ca. 1052 timer om året på tilsynsopgaven. I alt udtages ca. 500 sager årligt til tilsyn.

På beskæftigelsesområdet bliver der i driften brugt ca. 667 timer om året på tilsynsopgaven. I alt udtages ca. 2000 sager årligt. Bl.a. på grund af de mange lovændringer på beskæftigelsesområdet samt behov i driften for fleksibilitet i gennemførelse af tilsynsopgaven er tilsynet på beskæftigelsesområdet mere dynamisk og justeres årligt i tæt dialog med driften.

Sammenlagt bliver der årligt brug ca. 2,2 årsværk på opgaven. Ved en reduktion i tilsynet på 50 pct. frigiver det ca. 1,1 årsværk eller ca. 0,6 mio. kr. Timepris: 385 kr.

Konsekvenser



Et velfungerende og dækkende ledelsestilsyn sikrer et fokus på borgernes retssikkerhed, en effektiv, korrekt og lovmedholdelig administration. Ledelsestilsyn kan desuden

- bidrage til at skabe kvalitet og læring i sagsbehandlingen.
- Understøtte implementering og forankring af ny viden samt realisering af politiske målsætninger.

Pt. finder revisionen, at MBS har et fornuftigt leje for ledelsestilsyn, og der kan være risiko for at revisionen intensiverer deres tilsyn, hvis kommunen vælger at nedskalere det interne ledelsestilsyn. Der vil i givet fald ikke være en besparelse.

Ledelsestilsynet anvendes ofte af ledelsen til at følge udviklingen på et område med henblik på for eksempel budgetopfølgning og/eller iværksættelse eller evaluering af nye tiltag.



Opgave 2: Dokumentationsopgaver i MBU, MTM og MSO (A)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Forslag

Det foreslås at effektivisere, fjerne eller reducere en række mindre administrative dokumentations- og afrapporteringsopgaver i MBU, MTM og MSO.

Indhold

Opgaver der effektiviseres

1. MBU: Forenkling af adm. praksis ifm. annoncering op til bestyrelsesvalg i UngiAarhus – 27 t.kr.*

Opgaver der fjernes

2. MBU: Central registrering af magtanvendelser, Enkeltmandsundervisning og bortvisning, samt afrapportering heraf til administrativt og politisk niveau. – 24 t.kr.*
3. MTM: Afrapporteringen til Teknisk Udvalg på miljøgodkendelser og tilsyn på virksomheds- og landbrugsområdet. – 8 t.kr.*
4. MTM: Årlig orientering til byrådet vedr. garantier til alment byggeri – 35 t.kr.
5. MTM: Afskaffelse af krav om brug af foto til at verificere visualiseringer ifm. byudvikling – 60 t.kr.
6. MTM: Dialog med Teknisk Udvalg om konkrete budgettematikker – 40 t.kr.
7. MSO: Økonomiopfølgning ift. dødsfald. – Estimat skal undersøges

Opgaver der reduceres

8. MBU: Indberetning af navnene på valgte forældre- og medarbejderrepræsentanter samt valg af formand – 6 t.kr.*

Forudsætninger for besparelse



Økonomi

Effektivisering, fjernelse eller reduktion af opgaverne tilvejebringer skønsmæssigt et provenu på ca. 200 t.kr. eller ca. 0,4 årsværk.

*Timepris: 385 kr.

Konsekvenser



Ad 2. Data fra registrering af enkeltmandsundervisning og bortvisning har aldrig været brugt siden opstart i 2017.

Ad 3. Afrapporteringen kan undværes, da man på 'Digital Miljø Administration' (DMA) selv kan tjekke, om der er målopfyldelse.

Ad 8. Unødvendig dokumentationspraksis idet dagtilbuddene ligeledes bekendtgør navnene på bestyrelsesmedlemmerne på dagtilbuddets hjemmeside.



Opgave 3, 4 og 5: Årlig status på personaleområdet, stamdatakontrol og 6-bynøgletalsrapport (T)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Forslag

Opgave 3: Årlig status på personaleområdet

Det foreslås at nedskalere den årlige status på personaleområdet.

En nedskalering af den årlige status på personaleområdet kan tage flere former, og der vil således være behov for en yderligere kvalificering af forslaget.

Mulige veje er:

1. en smal og direkte afrapportering til byrådet kun på de indsatser, der er vedtaget politisk (10%- aktivering, mangfoldighed og ligestilling, sygefravær). Øvrigt data vil ikke blive fremstillet og formidlet, men vil skulle tilgås i Aarhus i Tal. Besparelsen vil her være betydelig mens værdien heraf vurderes at være mere begrænset.
2. temadrøftelser i byrådet af de indsatser, der er vedtaget politisk.

Fastholdes både afrapportering og temadrøftelser skal det bemærkes, at der ikke nødvendigvis vil ske en reduktion af det samlede ressourceforbrug.

Det bemærkes endelig, at det har været rejst i byrådet, at det kunne være, at der med fordel kunne ses på eventuelle nye veje ift. formen for denne afrapportering.

Opgave 4: Stamdatakontrol

Det foreslås at, at kontrol af stamdata gennemføres hver anden måned i stedet for hver måned.

Opgave 5: 6-bynøgletalsrapport

Det foreslås at afskaffe udarbejdelse af 6-by nøgletalsrapport.

Forudsætninger for besparelse



Økonomi

Opgave 3: Årlig status på personaleområdet

Et estimat er, at der bruges 320 timer årligt på opgaven i BA, hvilket svarer til en besparelse på ca. 120 t.kr. årligt, svarende til 0,2 årsværk. Timepris: 385 kr.

Det bemærkes, at der i de øvrige magistratsafdelinger også (forventeligt) er et betydeligt tidsforbrug fx ift. at forberede drøftelsen politisk og at foretage mere dybdegående og forklarende dataanalyser. Besparelspotentialer forbundet hermed er ikke inkluderet i opgørelsen.

Nedskalering af årlig status på personaleområdet kræver en byrådsbeslutning.

Opgave 4: Stamdatakontrol

MSO bruger skønsmæssigt 15-20 timer om måneden på kontrol af stamdata, hvilket giver en årlig besparelse på ca. 70 t. kr. i MSO, svarende til 0,1 årsværk. Det vil skulle undersøges, hvad tidsforbruget er på tværs af afdelinger. Timepris: 385 kr.

Opgave 5: 6-bynøgletalsrapport

Et konservativt skøn er, at MBU bruger 108 timer på rapporten årligt svarende til 40 t.kr.. Dertil kommer arbejdet i en koordineringsgruppe, som ikke er medregnet her. Rapporten indeholder 14 fagområder i alt, hvoraf MBU dækker fem områder, så der er yderligere besparelser at hente i øvrige magistratsafdelinger. Det vil kræve en tværkommunal beslutning i 6-by-samarbejdet at afskaffe rapporten. Timepris: 385 kr.

Konsekvenser



Opgave 3: Årlig status på personaleområdet

En opmærksomhed er, at perspektiverende data, som sætter AAK's data i en kontekst, udgår.

En opmærksomhed er, at noget af det data, der fremstilles i dag til databladet, vil skulle fremstilles til andre formål herunder årlig arbejdsmiljødrøftelse i Fælles Arbejdsmiljø Udvalg og Fælles MED Udvalget.

Ingen samlet oversigt med nøgletal over organisationen / på personaleområdet.

Ingen samlet status til det politiske og øverste administrative niveau i organisationen.

Opgave 5: 6-bynøgletalsrapport

MBU vurderer, at 6-by-nøgletalsrapporten har begrænset værdi, idet der findes andre nøgletalsrapporter, der har nogenlunde samme indhold. Fx KL's 'Kend Din Kommune'. Dertil kommer forskellige digitale nøgletalsystemer med prædefinerede nøgletal til tværkommunal sammenligning, fx FLIS.



Opgave 6: Lønkontroller (T)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



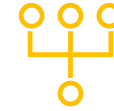
Forslag

Opgave 6: Lønkontroller

Det foreslås, at lønkontroller nedskales

Lønkontrollerne består af 5 kontroltyper, fx kontrol af løn til månedslønnede, timelønnede mv. Lønkontrollerne kan nedskales på flere måder, fx ved at reducere antallet af elementer, der kontrolleres inden for hver kategori eller ved at reducere hyppigheden af kontrollerne. Det er et krav fra revisionen, at vi udfører kontrollerne..

Forudsætninger for besparelse



Økonomi

Opgave 6: Lønkontroller

Vi kan ikke for nuværende komme med et konkret bud på en besparelse, da det afhænger af reduktionen i procentsatserne. En reduktion vil dog påvirke både antallet af udsendte kontroller og mængden af kontrolarbejde i de kontroller, som bliver udsendt.

Der kan skønsmæssigt spares ml. 100 og 1000 timer årligt ved nedskalering i opgaven. Der er i dette forslag lagt til grund, at der kan spares 400 timer årligt svarende til en besparelse på ca. 150 t.kr. eller 0,3 årsværk. Timepris: 385 kr.

Konsekvenser



Opgave 6: Lønkontroller

Ved nedskalering er der risiko for at kontrolstikprøven enten ikke bliver stor nok til at være repræsentativ eller at nogle kontrollantgrupper ikke udtages til kontrol. Hvis stikprøven ikke er repræsentativ, risikeres det, at der ikke tilvejebringes et korrekt overblik over typefejl. Ved mindre kontrol vil der være en risiko for, at mængden af uopdagede fejl stiger.



Øvrige tilsyns-, dokumentations- og rapporteringsopgaver med potentiale

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Forslag

Det foreslås at følgende opgaver fjernes, reduceres eller effektiviseres i en yderligere kvalificeringsproces:

MTM: Støjmålinger og beregninger af disse målinger, samt politiske besvarelser ift. langvarige støjsager som fx Tivoli Friheden og Babylonhuset

Klimatilsyn ved virksomheder

Afrapportering af målopfyldelse i regi af det blå-grønne anlægsprogram

Forenkling af tidsregistrering, så der kun registreres på pligtige/nødvendige opgaver og ikke en historisk opsamlet suboptimeret række opgaver

Forenkling af MUS konceptet, så det ikke har et avanceret ophæng til vision/mission/ ledelsesgrundlag, men til løsning af daglige (kerne)opgaver og ledelsens afsatte meningsfyldte retning

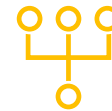
BA: Bortskaffelse af lønkontroller

MSO: Ferieopfølgning, opfølgning på dagpengerefusion, forventet regnskab (halvårsregnskab), kontroller forbundet med løn og personale (fx kontrol af normdifferencer), Minimering af kontrol med overholdelse af indkøbsaftaler, månedlig kassekontrol, 100 pct. kassebilagskontrol, afstemning af statuskonti, 10 pct. kontrol af bilag ved kreditorbetalinger, Kontrol af faktura op i mod ordre, varemottagelse i true trade, Ad hoc lister og kontroller erstattes med fælles governance og et samlet fælles system til autorisationskontrol på tværs af Aak

MBU: Autorisations-/sletningskontroller ift. Digital systemadgang, gennemgang af proces for forventet regnskab, herunder antallet af afrapporteringer

MSB: Arbejdsmiljøcertifikat og ekstern audit

Forudsætninger for besparelse



Økonomi

Økonomi beregnes i en yderligere kvalificeringsproces.

Konsekvenser



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
Anslået samlet besparelse	1.000	4.000	4.000	4.000

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

Fordeling på afdeling

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



Opgave 1: Færre og mere effektive møder i FMU og HMU

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Effektivisering: Færre og mere effektive møder i FMU og HMU

FMU varetager de overordnede strategiske opgaver vedr. arbejdsforhold, personaleforhold, samarbejdsforhold og arbejdsmiljøforhold (APSA) for hele kommunen, mens HMU'erne drøfter emner, der er omfattet af MED-aftalen for den enkelte magistratsafdeling samt principielle og fælles emner for medarbejdere ansat i den enkelte magistratsafdeling. Fælles for FMU og HMU er, at de har en rolle i at sikre formidling til og fra det strategiske niveau f.eks. i forbindelse med forandringer.

En opgørelse viser, at der i 2022 til sammen blev afholdt 71 møder i afdelingernes hoved-MED-udvalg. FMU afholdte 10 møder.

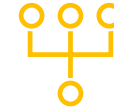
Antallet af HMU-møder varierer på tværs af magistratsafdelingerne, hvilket der kan være god grund til ift. de enkelte magistratsafdelingers APSA-forhold. Men der vil være potentiale i at afholde færre og mere effektive møder i FMU og HMU'erne. Effektive møder kan man opnå ved at arbejde med længden på HMU'ernes møder, og ved at HMU'erne lærer af hinandens erfaring på ift. tilrettelæggelse, forberedelse og gennemførelse af møderne.

Beregninger viser, at et møderul med ét HMU-møde i hver magistratsafdeling samlet koster 200.000 kr. i medgået tid, mens ét møde i FMU koster ca. 40.000 kr.

Forslaget er, at mødekadencen nedjusteres med 2 - 3 møderul, således at afdelinger med flest møder nedjusterer kadencen med 3, mens afdelinger med færre møder nedjusterer kadencen med 2. Det samme forudsættes for FMU.

Oveni dette vil det være muligt at aftale at begrænse årlige uddannelsesdage i HMU'erne samt fælles uddannelsesdage for HMU'er og FMU. Bortfald af uddannelsesdage vil give en årlig besparelse på ca. 480.000 kr. pr. år.

Forudsætninger for besparelse



Det er en forudsætning, at effektiviseringerne sker inden for rammerne af Aarhus Kommunes nuværende MED-aftale.

Dette er første skridt med en indikation af potentialer. Beregningerne tager afsæt i antal samt varighed af møder i alle HMU'er og FMU i kalenderåret 2022 samt det aktuelle antal af medlemmer i de enkelte udvalg. Dette bygger på data fra First Agenda (dagsordensystemet) og AarhusIntra pr. 18. august 2023. Der er alene taget afsæt i 2022, da det er vurderet, at 2021 var præget af ekstraordinært mange møder pga. Corona-epidemien.

Analysen kan evt. udvides senere til at vurdere mødeeffektiviteten i HAU og FAU og ved at revurdere omfanget af frikøb af medarbejderrepræsentanter til MED- og arbejdsmiljøopgaver.

Analysen kan også udvides ved at inddrage data fra andre sammenlignelige kommuner f.eks. 6-byerne ift. at vurdere potentialer og håndtag.

Konsekvenser



Det gode samarbejde er vigtig på alle niveauer i organisationen. MED-samarbejdet i FMU og HMU'erne bidrager til fortsat at udvikle og understøtte at Aarhus Kommune er en attraktiv og bæredygtigt arbejdsplads. Antallet af møder der afholdes i dag er vurderet i den enkelte magistratsafdeling som værende nødvendige ift. at sikre den nødvendige inddragelse og drøftelse af APSA. Derfor er potentialet heller ikke at man skærer alle ikke MED-aftalebaserede møder væk, men at man ser på, om lidt færre og mere effektive møder på de øverste niveauer kan være med til at frigive ressourcer i AAK.



Opgave 2: Analyse af potentialer i det lokale MED-system (LMU)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Samarbejdet i det lokale MED-udvalg har en afgørende betydning for arbejdspladsernes sociale kapital, arbejdsmiljø og trivsel, så medarbejderne har de bedste forudsætninger for at løse kerneopgaven.

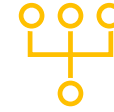
AAK har 178 lokale MED-udvalg (februar 2023), hvis sammensætning, opgaver, mødekadence m.v. afspejler dels lokale behov og valg, dels magistratsafdelingens ledelsesstruktur. Der kan være gode grunde til, at lokale MED-udvalg har etableret et samarbejde, der går ud over Aarhus Kommunes MED-aftales minimum.

Opgaven i analysen er at undersøge, om der er basis for at reducere ressourceforbruget, uden at det reducerer medinddragelse og kvaliteten af beslutningerne. Hvis vi kvalificeret skal vurdere evt. mulige besparelser ved at lægge sig på MED aftalens minimum, kræver det en dybere analyse, der er markant større end den analyse, der er foretaget i opgave 1 ovenfor.

Analysen skal kunne pege på konkrete håndtag, der på de forskellige niveauer i MED-organisationen kan forenkle og effektivisere og dermed kan bidrage til besparelser på MED-systemet samtidig med, at vi holder fast i alt det, hvor MED-samarbejdet skaber værdi for samarbejdet på arbejdspladserne, den social kapital og ikke mindst kerneopgaven.

Forslaget indeholder et overslag dels på økonomiske potentialer, dels på omkostninger forbundet med at gennemføre analyseprocessen.

Forudsætninger for besparelse



Overslag på økonomiske potentialer: 3,0 mio. kr.

Sundhed og Omsorg gennemførte i 2015 en analyse af omkostningerne ved MED-systemet. Analysen viste, at MSO på daværende tidspunkt årligt anvendte 64.000 timer på MED- og arbejdsmiljøarbejde svarende til en årlig udgift på 15,2 mio. kr. Efterfølgende beregninger fra 2015 i Børn og Unge viste et anslået tidsforbrug på 131.000 timer svarende til 34 mio. kr. En nuværende konservativt bud er, at AAK's samlede omkostninger til MED- og arbejdsmiljøorganisationen er på 100 mio. kr.

Der er forudsat en ambition om besparelser på 3 % på LMU, idet der også i opgave 1 forudsættes besparelser på HMU og FMU.

Der er ikke lovgivnings- eller aftalemæssige bindinger, da forudsætningen er, at forenklinger af MED-systemet sker inden for rammerne af de nuværende aftaler.

Analyse vedr. LMU

Analysen af det lokale MED-niveau forudsætter anvendelse af ressourcer til kvalitativ og kvantitativ analyse samt projektledelse. Desuden kan det være nødvendigt at inddrage rådgivning fra Parternes Uddannelsesfællesskab (PUF)

Det er samlet vurderingen, at analysen kan gennemføres i løbet af 9 måneder og vil omfatte 1 årsværk fordelt på projektledelse, arbejdsmiljøkonsulenter og analysemedarbejder.

Det forudsætter bidrag med viden om praksis fra alle magistratsafdelinger (via afdelingernes HR-afdelinger), spørgeskemaundersøgelse hos alle MED-udvalg samt gruppeinterviews hos udvalgte udvalg.

Konsekvenser



En effektivisering af det lokale MED-niveau kan få utilsigtede konsekvenser for MED-samarbejdet og den værdi det skaber for samarbejdet, den social kapital og kerneopgaven. Dette til trods for, at analyserne og anbefalingerne vil bestræbe sig på at imødegå dette. Udfordringerne skyldes MED-organisationens kompleksitet og de lokale hensyn og prioriteringer.



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	-	-	-	-
Anslået samlet besparelse	1.000	1.500	2.000	2.500
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	1,74	2,60	3,48	4,35

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
I alt	100,0%	0,49	0,49	0,49	0,49

3) 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
I alt	100,0%	0,50	1,00	1,50	2,00

Opgave 1: forenkling af lønforhandlinger (Eff)



Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

Lønforhandlinger højst hvert andet år, så procestid forkortes: Besparelsen findes gennem effektivisering ved en mere enkel arbejdsproces. Der ses her på de overordnede rammer for, hvor ofte der forhandles forhåndsftaler samt hvor ofte, der forhandles individuel løn. Forslag:

- **højst hvert andet år (gen)forhandles forhåndsftaler**
- **Såfremt der forhandles individuel løn mellem parterne, tilstræbes det også at forhandle hvert andet år**

Forslaget har den forudsætning, at der er tale om aftalestof. Helt grundlæggende er reglerne omkring afvikling af lønforhandlinger reguleret af aftaler mellem KL og de faglige organisationer.

Forslaget skal også forstås med den forudsætning, at det kan være vanskeligt at forhandle hen over overenskomstperioder. Det ved vi på baggrund af erfaringer fra MSB, der praktiserer flerårige forhandlinger for de fleste faggrupper og således allerede har høstet den administrative lettelse. Vanskeligheden opstår ved, at alle foretrækker at vente, til man kender udfaldet af overenskomsten.

Afhængigt af, hvor lang overenskomstperioden er, vil der derfor i reglen være tale om én 2-årig og en 1-årig forhandling inden for selve OK-perioden.

Forslaget skal endvidere forstås således, at der ift. den enkelte faggruppe højst forhandles hvert andet år. Det kan være nødvendigt for Aarhus Kommune at forhandle hvert år med skiftende faggrupper for at sikre en mere jævn fordeling af arbejdsbyrden.

En forudsætning i forslaget er, at der ikke er tale om en fast kadence. En aftale om en fast kadence med forhandling fastsat til hvert andet år vil ikke være hensigtsmæssig for ex. MBU – tværtimod vil det betyde et øget tidsforbrug.

For magistratsafdelingerne vil tidsbesparelsen snarere ligge i indgåelse af aftaler, der på den ene side er hensigtsmæssige ift. det, vi gerne vil opnå med aftalen (lønstrategien), men på den anden side også har fokus på administrative forenklinger, der sparer tid og ressourcer ved administrative medarbejdere og ledere.

Forudsætninger for besparelse



Det ligger uden for Aarhus Kommunes beføjelser alene at beslutte lønforhandlinger hvert 2. år. Lønforhandlingerne må derfor nødvendigvis aftales med de faglige organisationer. Her bør der være konsensus i Aarhus Kommune. Forslaget er baseret på, at såvel Aarhus Kommune som de faglige organisationer har den samme interesse, som er en nedsættelse af den administrative belastning ifm. forhandlinger.

Effektiviseringspotentialet hos ledere og administration vurderes at udgøre ca. 30% af de timer, som for nuværende bruges på opgaven.

Der er en udfordring omkring budgetår, som man bør være opmærksom på. Udgifterne falder samlet i et budgetår, medmindre man regnskabs-teknisk udligner og restancefører osv. Der er således noget administration forbundet hermed.

MSB har allerede høstet den administrative lettelse ved 2-årige, individuelle lønforhandlinger for de fleste faggrupper og med begrænset brug af forhåndsftaler. Forbruget er i dag 600-800 timer fordelt på tværs af ledere og adm. i forbindelse med forhandlingsrunde.

MTM bruger ca. 500 timer årligt i samarbejde med ledere på individuelle lønforhandlinger. Der er over 50 forskellige overenskomster, som dog ikke forhandles hvert år. 30% af disse timer kan effektiviseres, svarende til 150 timer årligt fordelt på ledere og adm. (16% af 500.000 kr. = 81.000 kr.)

MSO bruger ca. 1.000 timer årligt på individuelle lønforhandlinger og forhåndsftaler. Eff. På 300 timer (32% af 500.000 kr. = 162.000 kr.)

MKB bruger ca. 300 timer årligt på fortrinsvist individuelle lønforhandlinger. Eff. på 100 timer. (11 % af 500.000 kr. = 54.000 kr.)

MKB understøtter **MBA** med ca. 500 timer årligt. Eff. På 150 timer (8% af 500.000 kr. = 41.000 kr.)

MBU bruger ca. 1.000 timer årligt på individuelle forhåndsftaler. Eff. På 300 timer. (32% af 500.000 kr. = 162.000 kr.)

Konsekvenser



Magistratsafdelingerne har historisk set haft en meget forskellig tilgang til anvendelse af lønmidler.

Der er forskel på prioriteringerne ift. anvendelse af forhåndsftaler og/eller individuel løn.

Nogle anvender næsten udelukkende lønmidlerne til at opbygge forhåndsftaler (MBU*), andre bruger lønmidlerne til individuelle (personlige) lønninger og andre bruger lønmidlerne til begge dele.

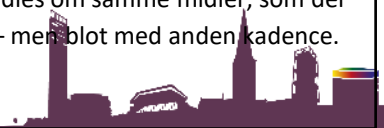
Der er også en værdi i at gøre det forskelligt. Løn og tildeling af løn handler om ledelse. Det handler om, at man som ledelse - også via lønnen - sikrer sig et fundament for det mest optimale driftsgrundlag.

Lønnen bidrager her væsentligt til at kunne tiltrække og fastholde dygtige og fagligt stærke medarbejdere. Og her har magistratsafdelingerne forskellige og skiftende behov for at kunne fokusere på ex. særlige opgave-/fagområder, faggrupper eller institutioner.

Hvis løn fortsat skal kunne anvendes som et ledelsesværktøj, så taler det for, at der er individuel frihed i måden magistratsafdelingerne anvender lønmidlerne - forhåndsftale eller individuelt eller begge dele, samt til indholdet af disse.

Forslaget ændrer ikke ved denne forskellige tilgang og værdisætning afdelingerne imellem.

Nb Hensigten er ikke en spareøvelse ift. de midler, der forhandles om. Der forhandles om samme midler, som der ellers ville forhandles om – men blot med anden kadence.



Opgave 2: Øget digitalisering ifm. onboarding



Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

I Fælles om Nye Løsninger "Effektiviseringer afledt af Brugerstyringsprogrammet" (DSG5) er udarbejdet en business case, der omhandler on- og offboarding processerne.

Af business casen fremgår det, at "brugerstyringsprogrammet skaber grundlag for, at der kan skabes en samlet indgang i forbindelse med ansættelse og tildeling af IT-adgange samt sikre at de underliggende forretningsprocesser samstemmes. Det betyder i praksis at både oprettelse i lønsystemet og understøttelse af ansættelsesprocessen til 'onboarding' (f.eks. bestilling og udlevering af diverse arbejdsredskaber og sikre den fornødne introduktion i organisationen), vil blive en del af løsningen."

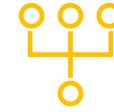
Business casen omfatter

- Hurtig tildeling af IT-adgange
- Nem bestilling strømlining af processen for ansættelser
- Én medarbejder - én kode
- Effektivisering af kontrol med sikkerheden
- Klar og simplificeret organisering af, hvem der kan foretage bestilling, således at leder altid har muligheden for at foretage bestilling og selv kan vælge at uddelegere opgaven til en stedfortræder.

I business casen er der estimeret en årlig besparelse på 2 mio. kr., når løsningen er fuldt indfaset. Indfasning forventes at ske over en 4-årig periode.

Det indstilles, at Fælles IT og Digitalisering som næste skridt i processen forestår en genberegning af den oprindelige business case for så vidt angår elementerne, der knytter sig til for on-/off-boarding processerne.

Forudsætninger for besparelse



Besparselsen relaterer sig til tidsforbruget hos ledere og administrative medarbejder ved on-/offboarding af medarbejdere.

Konsekvenser



Løsningen relaterer sig udelukkende til interne administrative processer og har dermed ikke borgerrettede konsekvenser. Effektiviseringen fordeles efter den administrative fordelingsnøgle.

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
I alt	100,0%	0,50	1,00	1,50	2,00



Opgave 3: størrelsen på ansættelsesudvalgene (Eff)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Ved ansættelser bør det altid overvejes, hvor mange ledere og medarbejdere der deltager i ansættelsesudvalget.

Størrelsen på ansættelsesudvalget afhænger af stillingens kompleksitet – herunder det organisatoriske niveau.

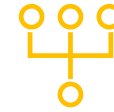
Aarhus Kommune har allerede et fælles notat om ansættelsesudvalg, som er rammesættende ift. at ansættelsesudvalg ikke må blive for store (4–6 medlemmer) og at der skal være balance i repræsentationen fra A og B side.

Desuden tilstræbes en ligelig kønsfordeling, hvilket kan være vanskelig at opnå inden for visse områder. Endelig henvises der til de enkelte magistratsafdelingers retningslinjer for området.

Eksempelvis står der i Sundhed og Omsorgs retningslinje *Ansættelse på skinner*:

- Ansættelsesudvalget består af repræsentanter for ledelsen, TR og/eller medarbejdere samt evt. borgerrepræsentanter. Som princip gælder, at der alene skal anvendes de ressourcer, som skønnes nødvendige. Ansættende leder beslutter på den baggrund sammensætningen af ansættelsesudvalget.
- Repræsentanter for ledelsen: ansættende leder inviterer ledelsesrepræsentanter, hvor det skønnes relevant.
- TR: som udgangspunkt deltager TR
- Medarbejdere: de medarbejdere, som skal arbejde tæt sammen med den nyansatte, peger på en eller to medarbejderrepræsentanter.
- Borgerrepræsentant: ansættende leder kan overveje at invitere en borgerrepræsentant til at indgå i ansættelsesudvalget.

Forudsætninger for besparelse



Besparsen relaterer sig til tidsforbruget hos ledere og medarbejdere, som i dag deltager i ansættelsesudvalg og tilhørende processer.

Der kan ikke estimeres en besparelse ift. administrationsandele. Forslaget skal ses som aflastning

Konsekvenser



Konsekvensen af forslaget bør ikke føre til en dårligere ansættelsesproces. Små ansættelsesudvalg er mindst lige så effektive og dygtigt rådgivende som store.

Vi får ikke heller ikke nødvendigvis en mere *divers* rådgivning alene fordi ansættelsesudvalget er stort.

Der er dog en opmærksomhed ift. signalværdien: et stort ansættelsesudvalg kan blive sammensat på baggrund af et ønske om at signalere involvering og skabe legitimitet i processen. Til dette skal dog bemærkes, at man som medarbejder ikke repræsenterer en bestemt faggruppe men alle medarbejdere.



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:

1. **AI, Automatisering og RPA** – F.eks. via RPA-løsninger eller andre tekniske løsninger.
2. **ERP-systemer** – F.eks. via standardiserede løsninger og arbejdsgange
3. **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
Anslået samlet besparelse	5.000	10.000	10.000	10.000
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>	8	17	17	17

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
I alt	100,0%	5,0	10,0	10,0	10,0



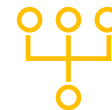
Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

I oplægget til Tema 7 er Automatisering og RPA nævnt som mulige midler til administrative effektiviseringer.

Automatisering refererer til brugen af automatiserede processer, værktøjer og systemer til at forenkle og effektivisere IT-opgaver og manuelle arbejdsgange. Robotic Process Automation (RPA) er et af redskaberne inden for automatisering.

Aarhus Kommune har igennem en lang årrække arbejdet intenst med automatisering, herunder RPA gennem Fælles om Nye Løsninger (FONL). I den seneste opfølgning på FONL i Regnskab 2021 var den realiserede gevinst af RPA isoleret set på ca. 7,7 mio. kr. i Aarhus Kommune. RPA-indsatsen er nu overgået til drift.

Flere magistratsafdelinger har via analysens arbejdsgrupper tilkendegivet, at der er potentialer for flere automatiseringer, dels via de nye ERP-systemer, RPA-løsninger og andre programmer til automatisering. Det er dog på nuværende tidspunkt vanskeligt at pege på helt konkrete arbejdsprocesser, hvor der kan effektiviseres, da det løbende identificeres i administrationen i de enkelte magistratsafdelinger, hvorefter der sættes aktivitet i gang for at automatisere.



Forudsætninger for besparelse

Anbefalinger ift. det videre arbejde ift. Automatisering og RPA:

- Det anbefales, at magistratsafdelingerne samlet set skal effektivisere administrationen med 5 mio. kr. årligt i 2024 stigende til 10 mio. kr. i 2025 via automatisering.
- Der er tale om en mere traditionel rammebesparelse og dermed er det magistratsafdelingernes egen opgave at finde de potentielle områder for automatisering, at implementere dem og at høste gevinsterne ved automatisering. Fordelingen af besparelsen på automatisering sker via den administrative fordelingsnøgle.
- Det anbefales, at Digitaliseringsgruppen foretaget et servicetjek af organiseringen og valg af platform ift. RPA for at sikre at de udviklede administrative robotter kan sættes i drift og at vidensdeling sikres på tværs af Magistratsafdelingerne. Det er en forudsætning for at gennemføre effektiviseringerne og er et ønske tilkendegivet af flere magistratsafdelinger i forbindelse med analysen.
- Besparelsen bør indtænkes i den kommende Digitaliseringsstrategi. Det er i den forbindelse vigtigt, at evt. automatisering i ERP-implementeringen indtænkes i den samlede besparelse, så besparelserne ikke tages to gange.
- Det skal endelig bemærkes, at flere Magistratsafdelinger allerede har indarbejdet besparelser i B2023 og B2024 som følge af RPA udover FONL. De 10 mio. kr. kommer oven i de eksisterende sparekrav.



Konsekvenser

Anbefalingen medfører et krav om effektiviseringer i magistratsafdelingerne på samlet set 5 mio. kr. i 2024 og 10 mio. kr. i 2025. Fordelingen af besparelsen på automatisering sker via den administrative fordelingsnøgle.

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
I alt	100,0%	5,0	10,0	10,0	10,0

Automatiseringen skal dermed effektivisere arbejde svarende til ca. 17 fuldtidsstillinger fra 2025 og frem.



Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



I oplægget til Tema 7 var der lagt op til, at mere standardiserede løsninger og arbejdsgange i forbindelse med implementering af ERP-systemerne vil kunne sikre administrative effektiviseringer.

Aarhus Kommune skal i de kommende 4-5 år implementere nye ERP-systemer i form af nyt økonomisystem, løn og vagtplanssystem samt indkøbssystem.

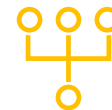
Implementering af de nye ERP-systemer i Aarhus Kommune forventes af medfører merudgifter for Aarhus Kommune svarende til minimum 26 mio. kr. i perioden 2023-2027 alene til projektledelse og konsulenter i BA samt øgede licensudgifter til de nye ERP-systemer. Midlerne er finansieret og tillægsbevilget i forbindelse med Regnskabet for 2022. Der forventes derudover merudgifter forbundet med projektledelse og frikøb af medarbejdere til undervisning i de enkelte Magistratsafdelinger.

Der er ikke foretaget potentialeberegninger ift. mere effektive arbejdsgange i forbindelse med ERP-udbuddet. Det er ligeledes vurderingen, at der på nuværende tidspunkt ikke kan foretages valide beregninger på den potentielle effektiviseringsgevinst ved implementering af de nye ERP-systemer og mere effektive arbejdsgange ift. anvendelsen af ERP-systemerne. ØSG's Fælles Ståsted har dog opstillet en række konkrete temaer som potentielt kan føre til mere effektive arbejdsgange.

På baggrund af analysen vedr. ERP-systemerne er der opstillet en række anbefalinger til det videre arbejde på området.

I Tema 12 kigges der nærmere på mulige samling af bogholderopgaven – relateret til brugen af ERP-systemerne.

Forudsætninger for besparelse



Anbefalinger ift. det videre arbejde ift. besparelser på ERP-området:

- Det anbefales, 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.
- Analyserne og beregningerne bør foretages i regi af Strategi og implementeringsgruppen for effektiv administration på Økonomiområdet med årlig afrapportering til Økonomistyregruppen. Økonomistyregruppen indstiller løbende målrettede effektiviseringer til beslutning i Direktørgruppen.

Konsekvenser



Med anbefalingerne kan der ikke på nuværende tidspunkt peges på administrative besparelser forbundet med smartere arbejdsgange ift. ERP-systemerne.

Den tværmagistratslige ekspertgruppe skal dog løbende indstille effektiviseringer til beslutning i Direktørgruppen. På den måde sikres det, at effektiviseringerne bliver reelle og målrettede.



Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

I oplægget til Tema 7 lægges der op til, at investeringer i et fælles BI-system og fælles organisering af ledelsesinformationsområdet vil kunne effektivisere driften af området betydeligt.

Ledelsesinformation og arbejdet med Business Intelligens (BI) er i dag forankret i de enkelte magistratsafdelinger. I analysen peges der på en bekymring over timingen mellem at skulle ændre i organisering og systemer i BI-afdelingerne samtidig med, at der skiftes til nye ERP-systemer. Da BI er med til at understøtte implementeringen af ERP, vil det påvirke AAK's evne til at navigere i en organisation under forandring.

Ensretning af hhv. organisering og teknologi skal også afvejes ift. de transaktionskostninger og den forstyrrelse det vil skabe i organisationen, samt træk på nøglemedarbejdere til ERP-projekterne.

Der vil være en skyggeomkostning i form af andre projekter, der påvirkes ved, at der ikke kan laves nye data i den omstillingsperiode på forventet 1-2 år der er nødvendig.

På baggrund af analysen vedr. ledelsesinformation er der opstillet en række anbefalinger til det videre arbejde på området.

Forudsætninger for besparelse

Anbefalinger ift. det videre arbejde med ledelsesinformationsområdet:

- Det anbefales, at alle data fra de nye ERP-systemer modelleres fælles i én enhed i Aarhus Kommune og ligger tilgængelige for magistratsafdelingerne. Dette vil kræve tættere fagligt samarbejde mellem Magistratsafdelingerne ift. modellering af data, end det er tilfældet i dag, så data er nemt tilgængelige for alle afdelinger. Evt. besparelser forbundet med fælles modellering bør afklares i den tværmagistratslige arbejdsgruppe (se nedenstående punkt). Det anbefales ikke, at data fra fagsystemerne (f.eks. omsorgsjournaler, journaliseringssystemer mv.) skal indgå i Fælles Data, da modellering og anvendelse af disse data kræver forretningskendskab. Desuden anvendes fagsystemer ofte alene i én magistratsafdeling, og dermed er der ikke væsentlige fordele ved fælles modellering.
- Det anbefales, at der nedsættes en tværmagistratslig arbejdsgruppe med repræsentation fra BI-afdelingerne, der grundigere skal analysere mulighederne for at overgå til fælles frontend og backend-værktøjer i magistratsafdelingerne samt organiseringen/samarbejdsflader ift. BI. Arbejdsgruppen bør i den forbindelse vurdere nærmere, om det kan realisere besparelser, samt evt. lave en tidsplan for processen, herunder om ændringer i BI skal foretages samtidigt med ERP-implementeringen. Arbejdsgruppen nedsættes i efteråret 2023 og referer til Økonomistyregruppen og Digitaliseringsstyregruppen. Arbejdsgruppen færdiggør analysen med udgangen af 2. kvartal 2024 og fremsender anbefalinger til styregrupperne og dernæst Direktørgruppen. 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
- Der anbefales ikke, at der træffes beslutning om at samle BI-afdelingerne eller at anvende samme teknologier (frontend og backend) uden den foreslåede grundigere analyse.

Konsekvenser

Med anbefalingerne kan der ikke peges på administrative besparelser ift. ændringer i organisering eller systemerne i perioden 2024-2027.

Der nedsættes en tværmagistratslig arbejdsgruppe som skal pege på muligheden for fælles anvendelse af frontend og backend samt organisering ift. BI, som potentielt kan bidrage med administrative besparelser.



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>	-	-	-	-
Anslået samlet besparelse	2.750	2.750	3.550	3.550
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>				

Fordeling på afdeling

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

Printområdet: Der spares én 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.

Opgave 1: Genbrugsportal - Reduktion af nyindkøb (møbler)

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Nyindkøb af møbler og andre produkter skal reduceres gennem:

- Øget genbrug af de overskudsmøbler, som står på lagre og i depotrum mange steder
- Levetidsforlængelse af eksisterende møbler
- Større fokus på at al nyindretning sker som kombination af nyindkøb, møbler man allerede har og/eller brug af genbrugsprodukter, som man finder på Genbrugsportalen

Fordeling på afdeling

Mag.afdeling	Forbrug 2022	Økonomisk besparelse v. 5% reduktion i nyindkøb	CO2 besparelse i ton v. 5% reduktion i nyindkøb
MBU	24.867.000	1.243.350	73
MSO	4.695.000	234.750	14
MSB	2.988.000	149.400	9
MKB	2.328.000	116.400	7
MTM	1.309.000	65.450	4
BA	3.344.000	167.200	10
Total	39.531.000	1.976.550	116

Forudsætninger for besparelse



Anvendelsen af Genbrugsportalen skal øges markant via det foreslåede 2-årige projekt, som skal øge incitamentet gennem:

- Adgang til nødvendig systemunderstøttelse uden omkostninger for brugerne
- Digital understøttelse og automatisering af processer for internt salg/donation af møbler og andre overskudsprodukter samt bortskaffelse af det, der ikke kan afsættes internt. Bortskaffelse sker efter cirkulære principper og med fast turnus for afhentning (4 gange årligt).
- Tilbud om praktisk hjælp til oprydning på lokationer samt upload af annoncer og billeder til Genbrugsportalen
- Udarbejdelse af retningslinjer for genbrug i Aarhus Kommunes afdelinger og institutioner
- Udviklingsprojektet kræver en investering på 1 mio. kr. i 2024 og 2025 faldende til 0,2 mio. kr. fra 2026 og frem til at sætte fokus på genbrugskulturen hos alle Aarhus Kommunes afdelinger og institutioner via øget brug af Genbrugsportalen. Besparelsen angivet i hovedtabellen, på 1 mio. kr. i 2024 og 2025 stigende til 1,8 mio. kr. i 2026 og frem, er således nettobeløb inkl. udgifter til implementering.

Konsekvenser



Ingen negative konsekvenser.

Tværtimod har man tidligere enten selv skullet bortskaffe overskudsprodukter eller har dem liggende i depotrum og lign. hvor de ikke gør gavn.





Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

Effektivisering af print ved samling af ejerskab og udarbejdelse af fælles strategi

Det foreslås, at der udarbejdes en **ny printpolitik og -strategi med henblik på reducere print over en årrække**. En hurtig implementering af denne strategi forudsætter en **samling af ejerskabet hos Fælles IT og Digitalisering**, så beslutningsprocessen afkortes og handlemulighederne forbedres. Ejeren stiller print til rådighed for resten af kommunen som en service (Print-as-a-Service).

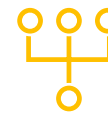
Kommunen har i dag ca. 1.200 nye printere købt gennem nyeste indkøbsaftale og ca. 500 ældre printere. I dag er printejerskabet fordelt blandt mange parter og placeret i ca. 800 bygninger.

Den nye printpolitik/-strategi skal sikre effektivisering og muliggøre at arbejde strategisk og aktivt med ressourceoptimering af printerflåden, og bidrage positivt til kommunens klimaambitioner og styrke it-sikkerhed via understøttelse af sikker-print.

Strategien skal udarbejdes i fællesskab og gælde for alle magistratsafdelinger.

En fælles strategi skal bl.a. kunne adressere:

- Ressourceoptimering af printerflåden f.eks. omfordeling ud fra aktuelt behov og forbrug.
- Principper for genanvendelse og allokering af kommunens printere (cirkulær økonomi), baseret på data og mere standardiseret modelvalg.
- Plan for løbende reducere af antallet af printere (og udfasning af mindre printere) i Aarhus Kommune over en årrække med realistiske delmål (x-% reducere pr. år).
- Plan for indførelse af printregulerende tiltag, fx ved regulering af adfærd via undervisning, kommunikationsindsats, højere klimaafgift pr. kopi, etc.
- Fastholdelse og videreudvikling af printerdatabase (CMDB).
- Finansieringsmodel for print i Aarhus Kommune.
- Etablering af incitamentstrukturer så enheder, der afgiver printere tilgodeses og modtagende enheder betaler.



Forudsætninger for besparelse

Business case:

I første omgang skal der spares årlige indkøb af fem multifunktionsmaskiner svarende til ca. 100.000.årligt.

Der kan forventes yderligere besparelser, når ny printpolitik og – strategi kan eksekveres, men det kræver analyse og anvendelse af dedikeret analyseværktøj. Besparelsen vil ikke være jævnt fordelt i magistratsafdelingerne, da der er lokale forskelle og forhold, der skal tages højde for.

Klimamæssig gevinst: En strategisk udnyttelse af den eksisterende printerflåde, og på sigt en reducere i antallet af printere, vil bidrage positivt til klimaaftrykket, i kraft af færre indkøb og optimal ressourceudnyttelse.

Forudsætninger:

- Business casen er beregnet meget konservativt.
- Den årlige besparelse fremkommer som konsekvens af, at kommunen som minimum kan undlade at indkøbe fem nye multifunktionsmaskiner årligt, og at behovet dækkes ved at flytte eksisterende printere fra øvrige lokationer/lagre. Der forventes ikke, at der skal købes nye printere i 2024, 2025, 2026 og 2027. Behovet for printere i evt. nye institutioner forventes dækket af reducere andre steder og/eller allokering af eksisterende printere.
- Ny printpolitik/-strategi vedtages og ejerskabet samles. Der skal afsættes ressourcer hertil, evt. medarbejdere decentralt, som dedikeres til dette arbejde i samarbejde med Fælles IT og Digitalisering. Dette vil være i en overgangsperiode, hen imod at strategien er udarbejdet og vedtaget.
- Printstrategien skal sikre, at der tages højde for forretnings-kritikalitet.
- Dedikeret applikation/værktøj f.eks. værktøjet 3manager ønskes anskaffet til overvågning og monitorering af printforbrug, da det er essentielt i forhold til at træffe dataunderstøttede beslutninger omkring anskaffelse og anvendelse af nødvendige printere ud fra behov, og på sigt udfasning af overkapacitet i printflåden. (Det skal afdækkes, hvorvidt der er et sådant værktøj i kommunen, som kan understøtte dette. Hvis det ikke er tilfældet, skal dette indkøbes (forventelige udgift 50.000 kr./år i starten og 200.000 kr./år ved installation på alle printere i 2025).
- Label- og bonprintere samt borgerprint på bibliotekerne er undtaget af forslag.



Konsekvenser

- Der må forventes at være brugere/institutioner, som vil være utilfredse med konsekvenserne af den nye printstrategi, fx længere afstand til printere.
- Decentral modvilje (fx pga. potentiel budgetreduktion og mindre selvbestemmelse).
- Printområdet effektiviseres ved samling af ejerskabet hos Fælles It og Digitalisering.
- Homogenisering af printerflåden – mere standardisering og færre printermodeller at vælge mellem.
- Øget anvendelse af foretaget investering, da der – potentielt - udskrives mere på færre printere (mindre indkøb, strømforbrug, administration og service, pladsforbrug, osv.).
- Højere compliance på indkøbsaftale.
- Forbedret standardiseret support og vejledning omkring printere.
- Ensartet og standardiseret finansieringsmodel for print.





Fælles governance af abonnementer på telefoniområdet

Fælles Service har siden etableringen haft en koordinerende rolle på telefoniområdet. Nu lægges der op til, at Fælles It og Digitalisering tildeles et styrket mandat til udvidet governance og standardisering af telefoniområdet.

Det foreslås herunder, at

- der udformes og vedtages en fælles politik og strategi for telefoniområdet, som bl.a. adresserer principper for automatisk tilpasning af abonnementer til aktuelt forbrug (f.eks. gennemsnit for de seneste fire måneder), samt automatisk opsigelse af abonnementer ved fratrædelser eller inaktivitet (f.eks. ved seks måneders inaktivitet). Politik og strategi udarbejdes i fællesskab og gælder for alle magistratsafdelinger
- der opbygges en fælles database over abonnementer, som i højere grad end i dag vil gøre det muligt at udstille overblik over abonnementer og forbrug på forskellige niveauer i organisationen og dermed synliggøre optimeringspotentialer ved automatisk op-/nedgradering samt opsigelse af abonnementer. Database vil også synliggøre medarbejdergrupper, der kan opnå fordele ved at omlægge deres mobilbredbåndsabonnement til et datadelingsabonnement.

På baggrund af en fælles politik og strategi for telefoniområdet, og etablering af en fælles database over abonnementerne, bliver det muligt at etablere en automatisering af abonnementstilpasning og opsigelse. Automatiseret abonnementstilpasning og opsigelse vil sikre at porteføljen af abonnementer kontinuerligt tilpasses det faktiske forbrug.

Nuværende praksis:

I dag modtager Fælles IT og Digitalisering kvartalsrapporter over alle abonnementer med information om faktisk forbrug fra vores leverandør. Rapporten deles pr. magistratsafdeling og udsendes til udpegede telefoniansvarlige, som får vejledning i rapporten og anbefalinger til hvilke abonnementer den enkelte magistratsafdeling med fordel kan opsiges eller undersøge nærmere. Rapporterne indeholder i dag de data, vi skal bruge for at etablere en fælles database.

Der eksisterer ikke en fælles politik for telefoniområdet i dag, og der er ikke opsat nogen automatik for optimering af vores portefølje af telefoni-abonnementer.

Business case:

1. Opsigelse af 2.000 inaktive abonnementer - **årlig besparelse: ca. 250.000 kr.**

Besparelsen tilfalder de afdelinger, der betaler for de inaktive abonnementer.

2. Omlægning fra to abonnementer (hhv. tale og data), til ét abonnement med 2 SIM-kort (vil kræve skift af SIM kort hos brugeren) - **årlig besparelse: ca. 200.000 kr.** Besparelsen tilfalder de afdelinger, der betaler abonnementerne.

Forudsætninger:

- at det udarbejdes en fælles politik og strategi for telefoniområdet med principper for automatisk op- og nedgradering og opsigelse af abonnementer.
- at der opbygges en fælles database med de nødvendige informationer om bl.a. aktuelt forbrug, aktivitet på netværk og enhedstype. Dette skal sikre et tilstrækkeligt datagrundlag om abonnementer og mulighed for berige data, f.eks. med informationer om kritiske abonnementer, der skal undtages for automatik der tilpasser eller opsiges abonnementer.
- at de berørte medarbejderne i forbindelse om omlægning af abonnementer skifter de data-simkort, der sidder i deres pc eller tablet. Udskiftningen skal ikke ske på et præcist tidspunkt, men inden for en besluttet periode og brugeren skal bruge fem minutter på opgaven pr. sim-kort. Fælles IT og Digitalisering bistår efter behov med at identificere medarbejdere eller alternativt den betalende afdeling for det nuværende mobilbredbåndsabonnement, hvor der potentielt kan skiftes til et datadelingskort. Fælles IT og Digitalisering leverer efter behov endvidere relevant kommunikationsmateriale.

- Effektivisering og professionalisering af telefoni-abonnements portefølje, herunder løbende ressourceoptimering
- Medarbejdere vil få et mindre abonnement – men uden reel påvirkning eller betydning, da det er dimensioneret efter aktuelt forbrug (f.eks. Gennemsnit for de seneste 4 måneder).



Opgave 4: Optimering af Microsoft office licenser – Eff.

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Fælles governance af Microsoft office licenser

Fælles Service har siden etableringen haft en koordinerende rolle på licensområdet. Nu lægges der op til, at Fælles IT og Digitalisering tildeles et styrket mandat til udvidet governance og standardisering på Microsoft office licensområdet.

På baggrund af en fælles politik og strategi for Microsoft office licensområdet og etablering af en fælles database skal automatisering af licenstilpasning muliggøres.

Det foreslås herunder, at

1. der udformes og vedtages en fælles politik og strategi for anvendelse af Microsoft office licenser som bl.a. adresserer principper for nedgradering af licenser samt oprydning i licenser i forbindelse med fratrædelser. Det foreslås, at der indføres automatik om enten at nedlægge brugeren, når visse kriterier er opfyldt; alternativt at nærmeste leder adviseres om, at brugeren nedlægges, hvis der ikke reageres. Hertil kommer at der bør udarbejdes politik og strategi for nedgradering. I forbindelse med politikudarbejdelsen skal der arbejdes med incitamentsmodeller med henblik på at motivere til anskaffelse og anvendelse af billigere licenser.

Nuværende praksis:

Vi har et stort antal brugere, som ikke har været aktive i AD i over 90 dage, og derfor er blevet sat i bero (disabled) i AD. Det gør, at brugeren ikke har adgang til vores systemer, og at de dermed heller ikke kan benytte O365 programmerne.

Brugeren har dog stadig licens til programmerne.

Da vi i Aarhus har en politik om, at brugere i AD skal have en licens tildelt, vil licenserne først blive frigivet, når brugeren er nedlagt i AD. Det er i dag en manuel proces for nedlæggelser, som desværre viser sig ikke at være tilstrækkelig effektiv.

Nedgraderinger sker i dag kun, hvis der sker tiltag til at ændre hele medarbejdergrupper.

Forudsætninger for besparelse



Business case:

1. I forhold til oprydning af licenser: Vi har i dag Microsoft office licenser for 1,4 mio kr. årligt, som ikke benyttes. 2/3 af disse licenser vedrører MSO og MSB svarende til knap en halv mio. for hver af disse magistratsafdelinger. Den sidste 1/3 licenser er bredt fordelt på øvrige magistratsafdelinger.
2. Nedgradering har vi ingen data på, da det kræver en nærmere dataanalyse.

Forudsætninger:

- Det udarbejdes en fælles politik og strategi for Microsoft office licenser med principper for automatisk op- og nedgradering og oprydning i forbindelse med fratrædelser.
- Der er igangsat et projekt om Microsoft office licenser for at belyse muligheder for konsekvent anvendelse af billigst mulige licensform. Dette element er ikke inkluderet i ovennævnte besparelsesforslag, men kommer med i senere besparelsesforslag.

Konsekvenser



- Effektivisering og professionalisering af microsoft licens-portefølje, herunder løbende ressourceoptimering





Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

Intelligent flådeoptimering af kommunens biler ved brug af FleetOptimiser

Det foreslås, at Aarhus Kommune i udvidet grad anvender intelligent flådestyring af kommunens bilflåde. AI-værktøjet FleetOptimiser kan ved hjælp af avancerede optimeringsalgoritmer afdække overkapacitet i bilflåden, og beregne den optimale flådesammensætning af biler og cykler, baseret på det faktiske kørselsbehov, hvor der er balance på både den miljømæssige og økonomiske bundlinje. Løsningen giver endvidere mulighed for at estimere gevinster ved deling på tværs af afdelinger.

Byrådet har med vedtagelsen af Grøn Transportplan fase 1, september 2019, besluttet at bilparken skal være fossilfri i 2025. Den nuværende bilpark skal derfor udskiftes, og der skal løbende købes og/eller indgås nye leasingaftaler med leverandører. Investeringen i omstilling af kommunens benzin- og dieslbiler til fossilfrie alternativer frem mod ultimo 2025 forventes at beløbe sig til 140-190 mio. kr., inkl. drift af køretøjer i fem år. Denne udgift forventes at kunne reduceres, hvis der arbejdes målrettet med udfasning af overkapacitet ved dataanalyse ved brug af værktøjet FleetOptimiser. Årlig CO₂-udledning fra kommunens bilflåde (2022-tal): ca. 1100 ton. CO₂-udledning ultimo 2025: 0 ton CO₂/år jf. Grøn transportplan.

Dette forslag giver mulighed for både at opnå relativt store økonomiske og klimamæssige gevinster. Forslaget kan betragtes som "en hjælp til selvhjælp" til magistratsafdelingerne, og det skal udfoldes i tæt samarbejde med magistratsafdelingerne. Magistratsafdelingerne har selv enten købt eller leaset køretøjer for egne budgetter og egne opsparinger, og derfor bør eventuel optimering ske i tæt samarbejde med afdelingerne og de økonomiske besparelser tilfalde magistratsafdelingernes egne budgetter.

Flåden består pr. januar 2023 af 428 fossildrevne køretøjer. MSO har allerede besluttet at anvende værktøjet ifm. omstilling og optimering af deres flåde. Den intelligente flådestyring i MSO har ført til en økonomisk besparelse på 3 mio. kr. over en femårig periode, da simuleringer med FleetOptimiser ifm. leasing af nye biler viste at behovet kunne dækkes med færre køretøjer. Det har desuden resulteret i en klimamæssig gevinst på ca. 50 ton CO₂ i Scope 1, 2 og 3 i samme periode. Der er umiddelbart størst mulighed for gevinstrealisering i MBU og MSB, som står for 38 pct. af den samlede bilflåde i Aarhus Kommune. Forventningen er, at det er muligt at reducere den samlede bilflåde med 12-15 pct., og stadig dække det aktuelle kørselsbehov.

En del af kommunens biler kan ikke indgå i flådestyringen, da der er tale om specialindrettede køretøjer bl.a. med handicaplifts (MSB), tekniske køretøjer (MTM) og køretøjer som anvendes pædagogisk (MBU). Fraregnet disse biler er der et større økonomisk og klimamæssigt potentiale.

Forudsætninger for besparelse



Business case

Scenarie 1: FleetOptimiser bruges fortsat som et værktøj i den grønne omstilling og præsenteres også i denne kontekst og dermed ikke direkte i en besparelæssammenhæng. Værktøjet skaleres gennem en dialogdrevet tilgang, hvor der i størst mulige omfang tages højde for afdelingernes egne behov og konkrete udfordringer. Det forventes dog at visse gevinster beskrevet i scenarie 2 og 3 også kan realiseres i dette scenarie, herunder gennem bl.a. øget deling af køretøjer, trods den anderledes tilgang. Det skal desuden bemærkes at der, parallelt med skalering og implementering af FleetOptimiser, fortsat udvikles på værktøjet. FleetOptimiser forventes færdigudviklet i løbet Q3-Q4 2024. Projektledelsen bag FleetOptimiser anbefaler at gå videre med dette scenarie. Se desuden vedlagte, supplerende [bilag](#).

Scenarie 2: Overkapacitet i bilflåden identificeres understøttet af FleetOptimiser og udfases. Samtidig undersøges mulighederne for, at afdelinger placeret umiddelbart i nærheden af hinanden deler køretøjer på tværs. Eventuelle økonomiske gevinster ved udfasning og/eller deling tilfalder afdelingerne selv. Forventet overkapacitet i bilflåden: 12-15 pct.. Besparelspotentiale, hvis overkapacitet udfases forud for omstilling af den resterende flåde til elbiler: 15-30 mio. kr. forventede omkostninger til omstilling fossilfri køretøjer, samt drift i fem år for den resterende flåde: 125-160 mio. kr.

Scenarie 3: De administrative besparelser udgør et første skridt mod, at bilflåden på længere sigt samles i en tværgående enhed, som ejer og drifter køretøjer på tværs af Aarhus Kommune, startende med køretøjer, hvor delingspotentialet er størst. Ved de administrative besparelser identificeres overkapacitet i flåden som herefter udfases, hvorefter samling af flåden igangsættes. Afdelinger, der udfaser køretøjer ifm. Besparelserne, beholder selv en eventuel økonomisk gevinst. Såfremt dette scenarie vælges, vil der være udgifter forbundet med drift af central flåde: Der skal etableres en central flådestyringsenhed (2-4 årsværk), som bl.a. skal varetage fagligt systemejerskab og -understøttelse, afregning og fakturering for brug, løbende vedligehold og rengøring, køre biler til service og reparation, etablering og kontraktstyring på ladefaciliteter til elbiler, indkøb, udskiftning og salg af ældre køretøjer.

Konsekvenser



- Afdelinger, der i dag har eget køretøjer, kan opleve, at flådestyringen resulterer i mindre effektivitet lokalt, da køretøjer skal bookes i forvejen og evt. hentes på en anden lokation. Business casen har taget højde for dette element.
- Overkapacitet kan identificeres og effektiviserings- og klimagevinst kan høstes
- Hvis der sker øget deling af køretøjer på tværs af delinger eller at hele flåden slås sammen efter deleøkonomiske principper, vil det give adgang til køretøjer for afdelinger og medarbejdere der i dag ikke har adgang til dette.
- Magistratsafdelingerne opnår erfaring med værktøjet FleetOptimiser. Værktøjet forventes også at kunne bruges til optimere anvendelsen af andet udstyr, der er tilkøbt en GPS – f.eks. maskiner, der anvendes til vedligeholdelse af udendørsarealer o.m.a.
- FleetOptimiser giver mulighed for tættere opfølgning på optimering og omstilling samt bedre ledelsesinformation og beslutningsstøtte på transportområdet.



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
Anslået samlet besparelse	1.800	1.800	1.800	1.800
<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.



Opgave 1: Ingen brug af eksterne rekrutteringskonsulenter

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse

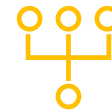


AM: Magistratsafdelingerne ansætter hvert år omkring 200 ledere til de forskellige ledelsesopgaver i Aarhus Kommune. Langt hovedparten af disse rekrutteringsprocesser understøttes af interne rekrutteringskonsulenter ansat i Aarhus Kommune eller gennemføres helt eller delvist af de ansættende lederne selv.

En opgørelse af forbruget på eksterne rekrutteringskonsulenter i 2021 og 2022 viste imidlertid, at der i gennemsnit årligt er anvendt eksterne rekrutteringskonsulenter til en samlet udgift på 1,8 mio. kr.

Besparelsesforslaget går ud på fremadrettet ikke at anvende eksterne konsulenter til lederrekruttering.

Forudsætninger for besparelse



Forslaget forudsætter, at de interne rekrutteringskonsulenter i Aarhus Kommune har ressourcerne til at løfte de ekstra rekrutteringsopgaver, som forslaget vil generere.

Det er vurderingen, at det vil være muligt, fordi der allerede nu er etableret et tæt samarbejde imellem magistratsafdelingerne, hvor afdelingerne hjælper hinanden ved spidsbelastninger, så AAK udnytter den samlede kapacitet hos rekrutteringskonsulenterne bedst muligt.

Konsekvenser



Der er ikke umiddelbart negative konsekvenser af forslaget.



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
Anslået samlet besparelse	0	0	0	0
<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.



Opgave 1: Råderum alene som estimeret mindreforbrug, Klimahandlingsplanen

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Dette forslag skriver sig ind i en effektivisering (Eff.)

Forslag 1 anviser et potentielt råderum til omprioritering ved at realisere et estimeret mindreforbrug på 21 mio. kr. Det potentielle råderum er udledt af dels det indmeldte mindreforbrug fra projektledere (11 mio.kr.) samt antagelse om effekt af overoptimisme i forhold til det endelige forbrugsbehov på 10 mio.kr.

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 til mulig indholdsmæssig omprioritering på i alt 55,7 mio. kr.

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.

Forudsætninger for besparelse



Det skal sikres, at der ikke findes enkelte bindinger i forhold til eksterne midler eller kontraktlige forhold.

Forslaget er delvist overlappende med forslag 2.

Konsekvenser



Besparelsen har ingen borgerrettede konsekvenser.



Opgave 2: Lukning af udvalgte indsatser og delvis frigørelse af mindreforbrug, Klimahandlingsplanen

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



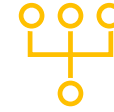
Dette forslag skriver sig ind i en effektivisering (Eff.) samt bortfald af opgaver (BAO)

Forslag 2 anviser et potentielt råderum til omprioritering ved at realisere mindreforbruget for indsatser med CO2 reducerende effekter svarende til det potentielle råderum på 5 mio. kr. samt lukning af indsatser uden oprindeligt forventede CO2 reducerende effekter, hvilket giver yderligere 38,8 mio. kr. De 38,8 mio. kr. er forskellen imellem bevilling for hele perioden og korrigeret forbrug for 2021-2023. Forslaget har et samlet potentielt råderum på 38,8 mio. kr.

Hertil kommer endnu ikke-disponerede midler i klimafonden på minimum 34,7 mio. kr. Med forslag 2 og de ikke-disponerede midler i klimafonden er der således et potentielt økonomisk råderum til mulig indholdsmæssig omprioritering på i 73,5 mio. kr.

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.

Forudsætninger for besparelse



Det skal endeligt sikres, at der ikke findes enkelte bindinger i forhold til eksterne midler eller kontraktlige forhold.

Det vil kræve en nærmere analyse af indsatserne at vurdere hvilke, der ikke leverer direkte CO2 reduktioner, dvs. en analyse af den faktiske udvikling. Herunder, hvad der er årsag til udviklingen – om det er den konkrete indsats eller en udvikling, som drives af andre forhold? Fx overgang til elbiler.

Forslaget er delvist overlappende med forslag 1.

Konsekvenser



Realisering af besparelsen vil medføre lukning af eksisterende indsatser, som kan have forskellige konsekvenser. De endelige konsekvenser kan først opgøres efter nærmere analyse af, hvilke indsatser der ikke leverer CO2-reduktioner.



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	-	-	-
...				
Anslået samlet besparelse	0	-	-	-
<i>Opgjort i antal årsværk</i>	0			
	<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.



Opgave 1: Der fremlægges et oplæg til styrkelse, konsolidering og optimering af medborgerskabsindsatsen

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



Der fremlægges et oplæg til styrkelse, konsolidering og optimering af medborgerskabsindsatsen i Aarhus Kommune forud for budgetlægningen for 2025.

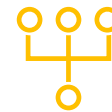
Teknik og Miljø konkluderer, at der er yderligere potentiale for koordinering, synergi og samtænkning af indsatser på tværs af Aarhus Kommune. Der bruges mange ressourcer på aktiviteter omkring medborgerskab og brugerinddragelse i alle magistratsafdelinger. Med den nuværende organisering fremstår vi på tværs af kommunen ikke altid fuldt koordinerede omkring dialogen med de samme grupper borgere.

Teknik og Miljø er dog også opmærksom på de politiske ambitioner på området, herunder ønsket om at styrke den demokratiske samtale, udarbejde ny Aarhusmodel for borgerinddragelse, ny samarbejdsaftale med fællesrådene mv.

Det er ligeledes Teknik og Miljø's vurdering, at medborgerskab på tværs af alle magistratsafdelingerne – på forskellig vis – er tæt integreret med afdelingernes kerneopgaveforståelser og tilgange. Opgavefeltets kompleksitet, og de mange forskellige indsatser på tværs af kommunen betyder derfor, at Teknik og Miljø anbefaler, at der bruges mere tid til analyser og afdækning af potentiale og sammenhænge, inden potentialerne endeligt kan afrapporteres til Byrådet.

Teknik og Miljø anbefaler således 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.

Forudsætninger for besparelse



Teknik og Miljø 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.

Herunder er synliggjort et udvalg af de umiddelbare tværorganisatoriske temapakker under dagsordenen medborgerskab, som kunne være hensigtsmæssige at få udfoldet yderligere, men hvor vurdering er, at der foreligger et besparelspotentiale.

- Understøttelse af lokalsamfund
- Fællesrådskoordinering
- Puljeudmøntninger
- Klima (Adfærdsdelen)
- Digital borgerinddragelse
- Natursyn og naturdannelse

Analysen af medborgerskab som opgavefelt og potentialerne i synergi og udvikling af området vil også omfatte arbejdet med 'Ny Aarhusmodel for borgerinddragelse'.

Modellen udvikles både igennem dialoger med byens borgere og relevante aktører samt gennem metodeudvikling, afprøvning og evaluering. Erfaringerne indarbejdes i oplægget. Arbejdet omfatter blandt andet følgende initiativer og processer:

- Vidensindsamling på nationalt og internationalt plan
- Ny samarbejdsaftale med fællesrådene
- Udvikling af borgerinddragelsesprocesser
- Udvikling af digitale værktøjer til borgerinddragelse
- Mobilt medborgerskab
- Evalueringsdesign og læring
- Kompetenceudvikling ved fx afholdelse af masterclasses

Konsekvenser



Som udgangspunkt forventes besparelser ikke at have negative borgerrettede konsekvenser. Tværtimod forventes en styrkelse, konsolidering og optimering at få positive effekter for borgere og eksterne samarbejdspartnere.

Konsekvenserne afhænger dog af om der skæres ned på direkte borgerrettede indsatser. Dette afklares i forbindelse med den endelige afrapportering.



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
...				
...				
Anslået samlet besparelse	0	0	0	500
<i>Opgjort i antal årsværk (årsværk = besparelse / gns. løn)</i>				

Fordeling på afdeling

Besparsen 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.



Opgave 1: Effektiviseringer på økonomiområdet

Beskrivelse af forslag til adm. besparelse



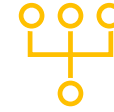
Det er valgt at se samlet på nogle udvalgte konkrete opgaver, der ikke er standardiseret eller ikke løses i fællesskab i dag. Det drejer sig om:

1. Bogholderrollen
2. Bankforhold og betalinger
3. Moms
4. Udvalgte bogføringsopgaver
5. Udvalgte afstemninger

De er valgt ud fra en forventning om et effektiviseringspotentiale ved en større grad af standardiseret og fælles opgaveløsning, men ikke nødvendigvis ved en centralisering / samling af opgaverne. Potentialet skal imidlertid også vurderes ift. mulighederne for kvalitetsforbedringer i opgaveløsningen og omvendt ift. risici i form af fejl, opretholdelse af kompetencer mv. Begge dele er vurderet i besvarelserne fra kontorcheferne. Vurderingerne er forskellige, men det fremgår klart, at der er behov for nærmere analyse, hvis det skal vurderes, om der er et potentiale.

Ressourceforbruget på de udvalgte opgaver centralt i magistratsafdelingerne vurderes af kontorcheferne til at ligge mellem ca. ½ - 5 årsværk. Det kan skyldes forskelle i afdelingernes størrelse og opgaver, og det kan skyldes forskelle i arbejdsdelingen mellem centrale og decentrale enheder. Det skal undersøges nærmere, hvis der skal beregnes et mere præcist ressourceforbrug og i sidste ende potentiale.

Forudsætninger for besparelse



Som nævnt er det ikke muligt at vurdere, om der er et effektiviseringspotentiale uden nærmere analyser. Besvarelserne fra kontorcheferne peger på opgaver, der kunne give mening enten at samle eller at standardisere og løse i fællesskab på tværs. Men der peges også på risici fx ved at reducere i forvejen små enheder på økonomirådet.

Det er derfor vurderingen, at effektivisering på området bedst opnås ved at give ØSG/SIG et stærkt mandat til at arbejde videre med standardiseret og fælles opgaveløsning, sådan som det også er sket ifm. ERP-udbuddet.

Det er erfaringen fra det hidtidige arbejde, at det er vanskeligt at finde tid og ressourcer til implementering af udviklingsinitiativer. Det er derfor vigtigt, at effektiviseringsgevinster ikke indhøstes for tidligt, så der ikke er ressourcer til implementering. Det skal også ses i lyset af den kommende implementering af ERP, og potentialet vurderes derfor først at være til stede i 2027.

Konsekvenser



I besvarelserne fra kontorcheferne på økonomiområdet er der bl.a. nævnt følgende risici, der kan være ved yderligere samling af opgaver:

- Standardisering kan medføre, at særlige forretningsmæssige behov ikke understøttes
- Ved en eventuel samling skal der findes det rigtige snit, så det ikke medfører centralt tidsforbrug uden decentral besparelse pga. øget koordinering mv.
- Videnstab og for små og sårbare enheder decentralt
- Øget kontrolbehov, hvis opgaver udføres centralt og uden forretningskendskab



