

Aarhus Kommune

# Udvalgte Effektiviserings- projekter 2019

Marts 2020

# Effektiviseringskatalog 2019

Aarhus Kommune, Marts 2020

## Indledning

Den økonomiske politik for Aarhus Kommune har et mål om, at der skal realiseres årlige effektiviseringsgevinster på 1 % af de samlede decentraliserede rammer.

Det svarer til effektiviseringer på 122,41 mio. kr. i 2019 og i hvert af de efterfølgende år for hele Aarhus Kommune.

Man hører ofte ordet effektiviseringer anvendt synonymt med ordet besparelser. Det er ikke korrekt. Effektiviseringer er udtryk for, at ressourcerne udnyttes bedre, så man opnår bedre effekter i forhold til de ressourcer, der anvendes.

Målet om årlige effektiviseringer på 1 % gælder helt uafhængigt af, om der i øvrigt skal gennemføres besparelser på et område. For at fastholde de stærkest mulige incitamenter til at effektivisere er det en hjørnesten i Aarhus Kommunes økonomiske politik, at gevinsterne ved effektiviseringer altid forbliver i den enkelte afdeling. Hvis den økonomiske ramme er uændret i forhold til behovet, giver effektiviseringer serviceforbedringer. Hvis der skal gennemføres besparelser på et område, kan effektiviseringer være med til – helt eller delvist – at fastholde serviceniveauet.

## Typer af effektiviseringer

Effektiviseringsgevinsterne skal tilvejebringes via indsatser på en lang række områder såsom innovation, strukturændringer, ibrugtagning af ny teknologi, bedre kapacitetsudnyttelse, løbende kompetenceudvikling, omlægning af arbejdsgange, nyttiggørelse af nye forskningsresultater, mere effektive indkøb og højere aftaleoverholdelse, reduceret sygefravær, bedre risikostyring, statslige effektiviseringstiltag og andre former for effektivisering.

## Synliggørelse

Byrådet har i den økonomiske politik lagt vægt på, at de planlagte og realiserede effektiviseringsgevinster i højere grad end tidligere skal synliggøres.

På den baggrund præsenteres der i det følgende en opfølgning på udvalgte effektiviseringsprojekter, der er blevet arbejdet med i Aarhus Kommune i løbet af 2019.



Beskrivelserne af de udvalgte effektiviseringsprojekter bidrager til at efterleve intentionerne i den økonomiske politik og giver Byrådet, offentligheden, medarbejdere, faglige organisationer, brugerorganisationer mv. et samlet overblik over de effektiviseringstiltag, der er blevet arbejdet med i løbet af 2019.

Det er desuden målet, at beskrivelsen af de udvalgte effektiviseringsprojekter kan bidrage med læring og inspiration på tværs af magistratsafdelingerne samt udvikle et fælles sprog og en helhedsorienteret tilgang til reelle effektiviseringer i Aarhus Kommune.

## Hverdagseffektivisering

Udover de beskrevne projekter foregår der også det, man kan kalde for "hverdagseffektiviseringer" rundt om i hele kommunen.

Hverdagseffektiviseringer er de daglige tiltag til at gøre tingene lidt bedre, de små, løbende initiativer til at tage nye metoder eller forbedrede arbejdsgange i brug. Hverdagseffektiviseringer er at finde overalt på kommunens arbejdspladser. Det er de effektiviseringsskridt på den enkelte institution eller i den enkelte afdeling, der er for små til at blive beskrevet med en business case og som et effektiviseringsprojekt.

I den årlige opfølgning af effektiviseringsarbejdet følges der alene op på de store og velbeskrevne projekter – der bliver ikke fulgt op på "hverdagseffektiviseringer". Det giver netop ikke mening, og det er derfor også vanskeligt at spå om størrelsen af "hverdagseffektiviseringerne". En af indikatorerne på, at hverdagseffektiviseringer findes og fungerer, er, at der stadig spares op på mange områder på trods af pres på både økonomi og ydelser.

Desuden tilføres der ikke per automatik flere ressourcer på trods af stigende opgavekompleksitet ved f.eks. klimatiltag og nye udvalg. Det skal effektivisering også være med til at løse.

### Proces og metode

Processen om det årlige effektiviseringskatalog starter tidligt, hvor der udarbejdes en liste over de effektiviseringsprojekter, der skal arbejdes med og beskrives i årets løb.

Der er i forbindelse hermed udarbejdet enkle beskrivelser af de udvalgte projekter på baggrund af Business Cases.

Beskrivelserne af effektiviseringsgevinsterne er foregået i et tæt samarbejde mellem de enkelte magistratsafdelinger. Borgmesterens Afdeling har undervejs koordineret processen, som løbende er blevet drøftet i økonomistyre-gruppen.



Det er naturligvis forbundet med et skøn at opgøre effektiviseringsgevinsterne for de enkelte projekter. Hovedvægten har i den forbindelse i højere grad været at sandsynliggøre niveauet for gevinsterne end at dokumentere dem med decimalers nøjagtighed.

I et effektiviseringsprojekt er der i opstartsfasen typisk en række udviklings- og implemente-

ringsomkostninger, der er nødvendige at afholde for at få projektet igangsat. Herefter kan der være en række løbende driftsudgifter. Gevinsterne kan typisk først realiseres fuldt ud efter at projektet er færdigimplementeret. Dette går hurtigt for nogle projekter, mens der for andre projekter går 3-4 år eller længere.

I beskrivelserne har der primært været fokus på at beskrive den langsigtede årlige effektiviseringsgevinst, når projektet er fuldt implementeret mv.

Et effektiviseringsprojekt strækker sig typisk over en længere årrække fra ideen opstår, videre til der hvor de nødvendige beslutninger bliver truffet, og til projektet er fuldt implementeret. Det kan derfor til tider være vanskeligt at afgøre, hvilket år et projekt skal tilregnes. Tilgangsvinklen har været, at det ikke er vigtigt, hvilket bestemt år de enkelte projekter tilregnes, men at det er vigtigt, at de bliver tilregnet et år. På sigt vil dette resultere i, at alle effektiviseringsprojekter tilregnes et bestemt år, og man kan derefter få et overblik over, hvorvidt målsætningen om effektiviseringer på 1 % pr. år indfries.

### Effektiviseringsprojekter i 2019

I det følgende er der en samlet fremstilling af de kortfattede beskrivelser over en del af de effektiviseringsprojekter, der er arbejdet med i Aarhus Kommune i løbet af 2019.

Hovedparten af effektiviseringsbeskrivelserne har et tværgående sigte. Herudover har de enkelte magistratsafdelinger udarbejdet beskrivelser, der vedrører effektiviseringer inden for de enkelte magistratsafdelingers område. Magistratsafdelingerne har valgt forskellige tilgangsvinkler med hensyn til detaljeringsgrad og hvor stor en del af de samlede effektiviseringer, der er udarbejdet beskrivelser for.



2015 var det første år, hvor der blev fulgt op på effektiviseringsgevinsterne på denne måde. I 2016-kataloget var det første gang, der blev fulgt op på de projekter, der blev sat i værk og beskrevet i 2015. I år er erfaringerne fra de tidligere kataloger 2015-2018 blevet indarbejdet i processen og produktet.

Der er i år for 2019 beskrevet 18 konkrete effektiviseringstiltag fra hele kommunen i dette katalog. Samtidig er der opfølgning på 56 projekter fra forrige års kataloger og opfølgninger på Fælles om Nye Løsninger.

På den lange bane forventes de nye projekter i dette års katalog at kunne indhøste gevinster for 69,9 mio. kr. Dette beløb skal ses i forhold til at projektledere også har været beskæftiget af at arbejde på "Fælles om Nye Løsninger"-projekter, hvilket naturligt har medført mindre tid til øvrige effektiviseringsprojekter. "Fælles om Nye Løsninger" følges for første gang i år op sammen med de øvrige effektiviseringstiltag i forbindelse med regnskab 2019.

Sammen med de øvrige effektiviseringskataloger og "Fælles om Nye Løsninger", er de varige gevinster oppe på 587 mio. kr., der dermed opfylder 1%-målet for fire år på 496,43 mio. kr.

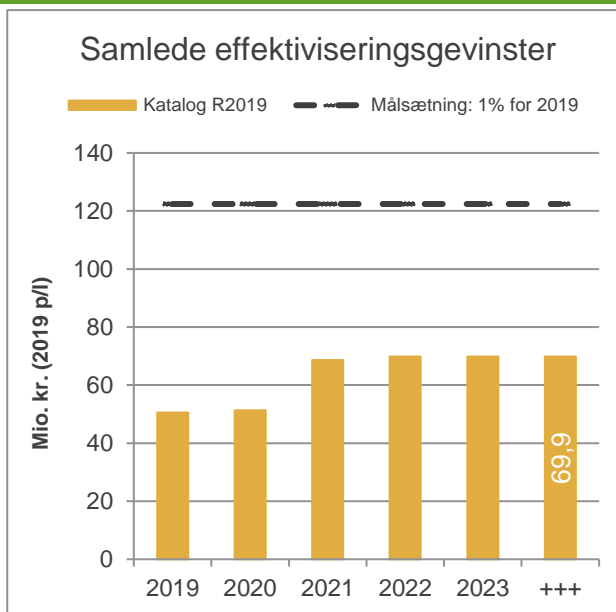
Er man interesseret i at dykke ned i tallene på de enkelte projekter over flere år, så kan man med fordel besøge "Aarhus i tal" på dette [link](#).

God læselyst.

## Visualisering af katalogernes samlede effektiviseringsgevinster

For at kunne danne sig et overblik over de mange projekter og tiltag, der tidligere er blevet beskrevet i de årlige effektiviseringskataloger samt de, der beskrives i dette års katalog, kan nedenstående diagrammer vise for hvilke årstal gevinsterne tilregnes. I grafen til højre ses hvordan dette års katalog bidrager til målsætningen om effektiviseringer.

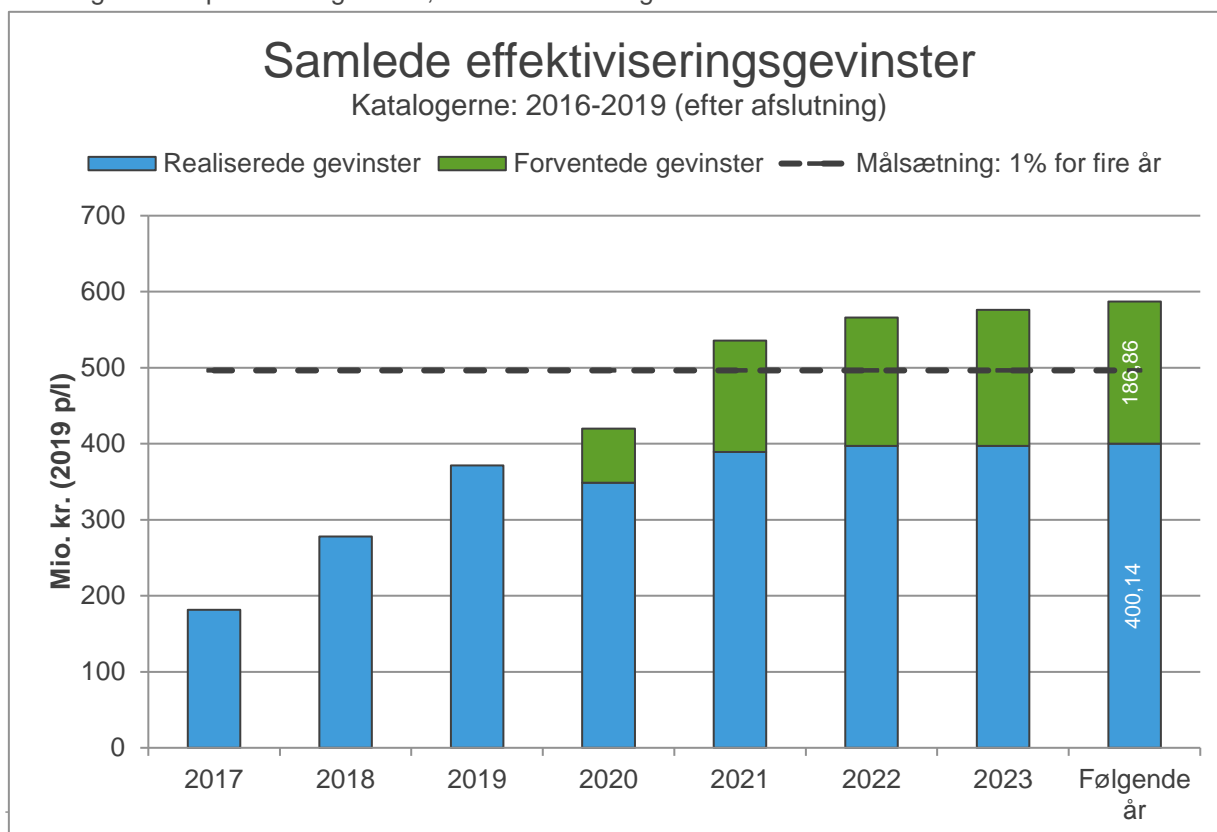
Er der tale om vedvarende og blivende effektiviseringsgevinster medtages disse i alle år fremover. Eventuelle forbedrede eller forværrede gevinster, som følge af ændrede forudsætninger for tidligere beskrevne projekter, tilregnes. Disse korrektioner kan ses bagerst i kataloget og de tilhørende forklaringer ses i Bilag 2: Opfølgning på tidligere effektiviseringsprojekter 2019.



Nedenfor følges de beskrevne projekters realiserede og forventede effekter for projekterne, der har været beskrevet i katalogerne 2016-2019. Afsluttede projekters gevinster er realiseret for al fremtid. Nye projekter indtræder med forventede gevinster. Igangværende projekters gevinster er realiseret bagud i tid, men er kategoriseret som forventede gevinster frem til projektets afslutning. De realiserede gevinster fra 2015 udgår i årets opfølgning.

Det er i udgangspunktet projektlederen, der indstiller til afslutning på projektet, mens Økonomistyregruppen tager stilling til, om der er yderligere behov for opfølgning.

Den stiplede linje viser, hvad der på langt sigt skal til for at sikre målopfyldelsen på 1% pr. år, nedenfor for de tre års katalogers projekter. For målsætningen er det særligt interessant at sammenligne projekternes gevinster på den lange bane, her for år 2023 og fremefter.



# Indholdsfortegnelse

EFFEKTIVISERINGS-KATALOG 2019 .....	1
IMPLEMENTERING AF EFFEKTIVISERINGSTILTAG PÅ PLEJEHJEMMENE .....	6
OPTIMERING AF ARBEJDSGANGE .....	7
EFFEKTIVISERINGSANALYSE I HJEMMEPLEJEN OG SUNDHEDSENHEDERNE .....	9
IMPLEMENTERING AF NY STRUKTUR I MBU .....	10
ANVENDELSE AF EKSTERNE KONSULENTER I AARHUS KOMMUNE .....	11
ØGET UDBUD OG KONKURRENCEUDSÆTTELSE .....	12
DIVERSE UDBUD AF VARE OG TJENESTEYDELSER .....	14
ØGET SPECIALISERET FAGLIGHED PÅ SOCIALOMRÅDET .....	16
STYRKET MYNDIGHED .....	17
BEDRE UDNYTTELSE AF LOKALER .....	19
REDUKTION AF SÅRBEHANDLINGSTID OG ÆNDRET PRAKSIS .....	20
ÆNDRING AF PRAKSIS VED BRUG AF KOMPRESSIONSSTRØMPER .....	21
TIDSBESTILLING I BORGERBETJENINGEN .....	22
IMPLEMENTERING AF NY HARDWARELØSNING FOR KOMME/GÅ PC I DAGTILBUD OG SFO .....	23
MKB DIGITALISERINGSTEAM.....	24
BARSELSUDLIGNING - SERVICE AAK.....	25
ANSØGNINGSPORTALEN PÅ KULTUROMRÅDET.....	27
DIGITALISERING AF SAMTYKKEERKLÆRING FOR SUNDHEDSPLEJENS TILBUD .....	28
OPFØLGNING PÅ TIDLIGERE PROJEKTER .....	29

## Implementering af effektiviseringsstiltag på plejehjemmene

MSO – Sundhed

### Implementering af effektiviseringsstiltag på plejehjemmene

Sparekataloget for 2016-2019 indebar en ekstern gennemgang af plejehjemmene i Sundhed og Omsorg, der skulle medføre en effektivisering på 12,4 mio. kr. årligt fra 2018 og frem. På den baggrund gennemførte Sundhed og Omsorg i samarbejde med BDO i 2017 en analyse af effektiviseringsmulighederne for plejehjemmene i Aarhus Kommune. Analysen afdækkede ti effektiviseringsstiltag, der kan effektivisere driften i plejehjemmene.

Det samlede effektiviseringspotentiale via de ti effektiviseringsstiltag var større end de i alt 12,4 mio. kr.

Derfor har Sundhed og Omsorg udmøntet yderligere effektiviseringer af plejehjemmenes drift med 12 mio. kr. årligt i forbindelse med sparekatalog 2019-2022.

### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten er hentet på baggrund af en opskalering af fem af effektiviseringsstiltagene fra analysen.

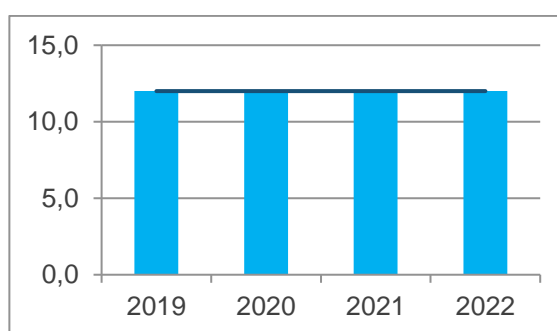
Det drejer sig om følgende:

- Forbedret arbejdstilrettelæggelse.
- Effektivisering af mødeaktivitet
- Generel tilpasning af personaleforbruget
- Bedre udnyttelse af sygeplejefaglige ressourcer
- Bedre udnyttelse af træningsfagligt personale.

Implementering af effektiviseringsstiltag på plejehjemmene (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	12,0	12,0	12,0	12,0
I alt effektiviseringsgevinst	12,0	12,0	12,0	12,0

Implementering af effektiviseringsstiltag på plejehjemmene (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Tiltagene er implementeret i driften. Der følges løbende op i løbet af 2020 i forbindelse med de månedlige økonomiopfølgninger. Der bør ikke følges op på denne effektivisering i dette regi igen.

### Ikke økonomiske forhold

Analysen har både be- og afkræftet forskellige forestillinger om driften. Analysen har derfor været brugbar i forhold til at fokusere indsatsen de steder, hvor potentialerne reelt ligger. Og med potentialerne tænkes der ikke kun på de økonomiske, men i høj grad på de faglige.



## Optimering af arbejds- gange

MBU – Fælles løsning af økonomiopgaver

### Optimering af arbejdsgange

Børn og Unge har optimeret arbejdsgangene på en række administrative områder. Det drejer sig bl.a. om:

- Indstillinger til PPR
- Udmøntning af ekstrabevillinger i løbet af året
- Indberetninger til forventet regnskab
- Samling af administrative opgaver decentralt såvel som centralt

Hensigten med at omlægge arbejdsgange og samle opgaver har dels været at sikre de mest effektive arbejdsgange og dermed potentielt få mere for pengene samt dels at styrke fokus på god administration og dermed øge kvaliteten.

Ved samlingen af de administrative fællesskaber er der reduceret i antallet af administrative ledere.

For alle indsatserne har der været fokus på en mere ensartet opgaveløsning eksempelvis gennem automatiserede arbejdsgange, skabelonløsninger, samling af opgaver mv.

### Effektiviseringsgevinst

Generelt set opnås effektiviseringsgevinsten ved at mindske tidsforbruget på de administrative opgaver.

Det gøres eksempelvis ved at indføre et nyt system til behandling af indstillinger til PPR med fokus på automatisering af arbejdsgange eller ved at indføre en fast og fælles skabelon til indberetninger af forventet regnskab i NemØkonomi. Gennem automatisering og standardisering af opgaven sikres den relevante sagsbehandling samtidig med at opgaven kan løses på kortere tid.

Løsningen af de administrative opgaver er decentralt blevet samlet i færre administrative fællesskaber, der løser opgaver for både skoler og

dagtilbud. I den centrale administration i Børn og Unge er opgaver vedrørende personaleadministration, økonomi og kommunikation blevet samlet.

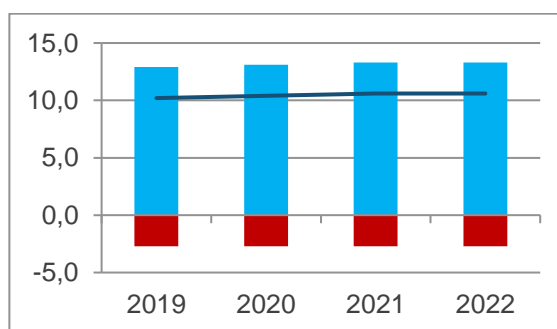
Samlingen af administrative opgaver på færre hænder er med til at øge specialiseringen og at professionalisere opgaveløsningen. Herigen kan arbejdsgangene om de administrative opgaver effektiviseres. For de administrative fællesskaber er der endvidere reduceret i antallet af ledere.

Størstedelen af den økonomiske gevinst skyldes reduktionen i antallet af administrative ledere.

Optimering af arbejdsgange (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	2,7	2,7	2,7	2,7
Gvinster/ Besparelser	12,9	13,1	13,3	13,3
I alt effektiviserings- gevinst	10,2	10,4	10,6	10,6

Optimering af arbejdsgange (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Flere af effektiviseringstiltagene - herunder de organisatoriske omlægninger samt omlægning af arbejdsgange - er iværksat i 2019 og overgået til almindelig drift.

De økonomiske effektiviseringer betragtes dermed som indfriet.



### Ikke økonomiske forhold

Sammen med en mere effektiv opgaveløsning betyder professionaliseringen af opgaverne samtidig, at kvaliteten i opgaveløsningen er forbedret.

En større grad af automatiserede arbejdsgange eller ensartede arbejdsgange vil ligeledes medføre en mere ensartet opgaveløsning, hvormed det bliver nemmere for medarbejdere at tilgå hinandens opgaver, overtage sager mv.

## Effektiviseringsanalyse i hjemmeplejen og sundhedsenhederne

MSO – Sundhed

### Effektiviseringsanalyse i hjemmeplejen og sundhedsenhederne

Sundhed og Omsorg har fået lavet en analyse af hjemmeplejen og sundhedsenhederne, som har til formål at vise effektiviseringsmuligheder. Analysen blev afsluttet i slutningen af 2018 og implementeringen af anbefalingerne blev begyndt i 2019.

### Effektiviseringsgevinst

Formålet med analysen var at anvisne konkrete tiltag, der kan sikre, at medarbejderne i højere grad bruger tiden sammen med borgerne og i mindre grad bruger tiden på planlægning, dokumentation, transport, møder mv. Ud over at anvisne tiltag, som giver mere direkte borgertid, skal tiltagene også munde ud i konkrete besparelser.

Analysen pegede på konkrete tiltag, som fordeles sig mellem sygepleje, hjemmeplejen og træningsområdet, og som vil effektivisere driften. I Sundhed og omsorg er implementeringen af initiativerne sat i gang. I overskriftsform er initiativerne følgende:

- Øget og ensartet overdragelse af sygeplejeydelser.
- Bedre dokumentationspraksis i hjemme- og sygeplejen
- Mere direkte borgertid for terapeuter i sundhedsenhederne
- Bedre anvendelse af terapeuter og sygeplejersker ansat i hjemmeplejen
- Ensartet serviceniveau for alle borgere i hjemme- og sygeplejen
- Optimering af fremmøde og kontinuitet i vagtplanlægningen i hjemme- og sygeplejen
- Organisering, samarbejde og tidsforbrug i hjemme- og sygeplejen

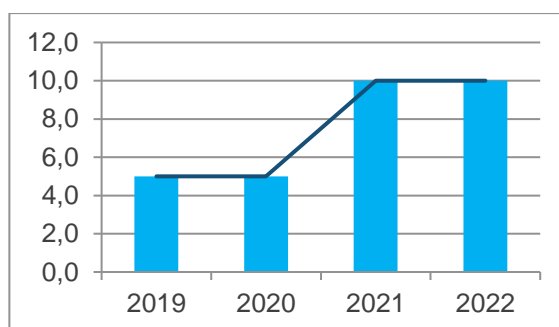
- Forløbsmodellens intention og den operationelle efterlevelse
- Reducering af projekt- og implementeringstiltag

Når tiltagene er fuldt implementeret i 2021, giver det en besparelse på 10 mio. kr. i Sundhed og Omsorg. Hvad der måtte ligge derudover forblive i områdernes økonomi.

Effektiviseringsanalyse i hjemmeplejen og sundhedsenhederne (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gvinster/-Besparelser	5,0	5,0	10,0	10,0
I alt effektiviseringsgevinst	5,0	5,0	10,0	10,0

Effektiviseringsanalyse i hjemmeplejen og sundhedsenhederne (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Implementeringen forventes først at være tilendebragt i løbet af budget 2021. Derfor anbefales det, at der også følges op på effektiviseringen i effektiviseringskataloget i forbindelse med regnskab 2020.

### Ikke økonomiske forhold

Tiltagene flytter medarbejdernes tid fra administration, dokumentation, transport, møder mv. over til mere direkte borgertid. Det forventes at implementeringen vil bidrage til bedre borgerforløb.

## Implementering af ny struktur i MBU

MBU - Digitalisering

### Implementering af ny struktur i MBU

Pr. 1. februar 2019 trådte en ny organisationsstruktur i kraft i MBU. Et kernepunkt i strukturen, som skal styrke og effektivisere opgavevaretagelsen, var oprettelse af en ny chefstruktur med fem nye Børn og Ungechefer.

Med den nye chefstruktur er antallet af chefer på de øverste niveauer i Børn og Unge blevet reduceret.

### Effektiviseringsgevinst

Strukturen har flere umiddelbare økonomiske konsekvenser; dels er der nedlagt 8 stillinger som områdechef, FU-chef og en forvaltningschefstilling (mens der er oprettet 5 stillinger som Børn og Ungechef) og én stilling som kontorchef.

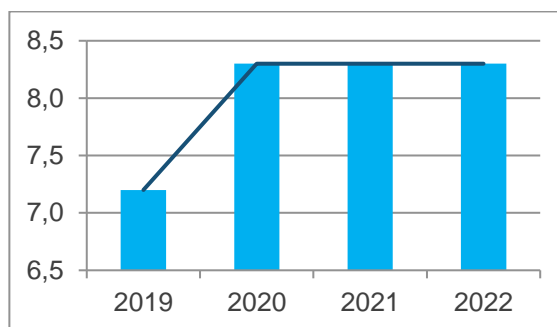
De primære effektiviseringsgevinster kommer af, at der er færre ledere i den nye organisering.

Med fjernelsen af leddet som områdechef har de decentrale ledere (niveau 4) alle direkte dialog med et medlem af den øverste chefgruppe. Dette - sammenholdt med at der samtidig er etableret faglige netværk der skal styrke fagfagligheden - skal sikre, at de initiativer som sættes i gang i fællesskab, har afsæt i de udfordringer, som skoler, dag- og fritidstilbud oplever. Dette har som formål at sikre, at der ikke iværksættes initiativer, som ikke efterspørges.

Implementering af ny struktur i MBU (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	7,2	8,3	8,3	8,3
I alt effektiviserings- gevinst	7,2	8,3	8,3	8,3

Implementering af ny struktur i MBU (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Organisationsændringen evalueres i 2020 med henblik på eventuelle justeringer, der ikke vil betyde strukturændringer, men kan betyde justering i opgaver og arbejds gange.

### Ikke økonomiske forhold

Den nye organisering og de nye mødeformer skal understøtte fagligheden og prioritering af de rette indsatser.

## Anvendelse af eksterne konsulenter i Aarhus Kommune

Fælles/BA – Konsulent- og advokatudgifter

### Anvendelse af eksterne konsulenter i Aarhus Kommune

Med afsæt i et omfattende datagrundlag, som beskriver det aktuelle forbrug af konsulentydelse fordelt på 7 hovedområder, skal der iværksættes en nærmere analyse af potentialet for at nedbringe forbruget fremadrettet på de respektive områder.

Det kan ske i form af rene besparelser, konvertering af opgaver fra eksterne til interne ydelser, højere compliance i forhold til indgåede aftaler mv.

Til understøttelse af den bevægelse, skal der dels etableres en 'how to guide', som kan hjælpe med til at træffe de rigtige valg og en større synliggørelse af de eksisterende kompetencer internt i kommunen på tværs af magistratsafdelingerne.

Der gennemføres endvidere en kvalitativ undersøgelse af, hvad der ligger til grund for valg af eksterne konsulenter på en række områder, for dermed at få afdækket, i hvilket omfang det kan give anledning til ændret adfærd. Byrådet forventes forelagt en indstilling inden udgangen af april 2020.

### Effektiviseringsgevinst

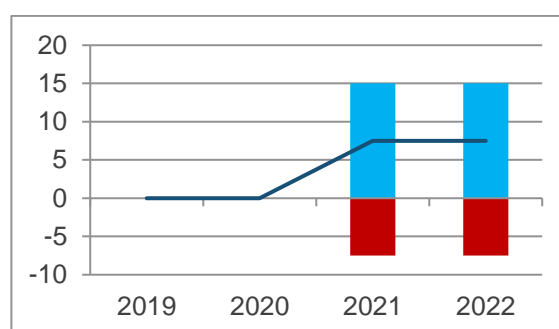
Effektiviseringsgevinsten er i første omgang estimeret ud fra det konkrete regneeksempel som er anvendt i indstillingen.

Her kalkuleres med en bruttobesparelse på 15 mio. kr. på tværs af de 7 hovedområder og en nettogevinst på 7,5 mio. kr., idet der forudsættes anvendt ressourcer på intern kapacitetsopbygning i et vist omfang.

Anvendelse af eksterne konsulenter i Aarhus Kommune (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	7,5	7,5
Gevinster/-Besparelser	0,0	0,0	15,0	15,0
I alt effektiviseringsgevinst	0,0	0,0	7,5	7,5

Anvendelse af eksterne konsulenter i Aarhus Kommune (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

I den indledende fase er der forbundet en del usikkerhed med de anførte estimater, hvorfor det vil være hensigtsmæssigt at følge området løbende - evt. med en korrektion efter vedtagelsen af byrådsindstillingen i april/maj 2020.

### Ikke økonomiske forhold

Projektet tager afsæt i den eksisterende organisering af opgaveløsningen i Aarhus Kommune.

## Øget udbud og konkurrenceudsættelse

MSB – Beskæftigelse

### Øget udbud og konkurrenceudsættelse

Beskæftigelsesområdet har generelt oplevet at kunne hente økonomiske gevinster gennem konkurrenceudsættelse og udbud. Der er derfor arbejdet med målrettet at udbrede konkurrenceudsættelse/udbud til flere områder.



### Effektiviseringsgevinst

En del af aktiveringsindsatsen har hidtil foregået på kommunens egne aktiveringstilbud. Disse tilbud er de seneste år blevet reduceret, og en del af midlerne er frigivet, således at indsatsen fremover varetages af eksterne aktører. Det betyder at omfanget af udbud bliver større, end hvis indsatsen var varetaget internt i kommunen.

Idet ikke alle de midler, der tidligere blev anvendt til intern kommunal aktivering, er frigivet til køb af tilbud fra eksterne aktører, opnås en besparelse på udgifterne til aktivering. Borgerne sendes nu i større grad i praktik, som er uden udgifter, da det har en højere effekt.

Samtidig har en række af de tilbud, der allerede har været købt ved eksterne aktører, været i nye udbud. De nye udbud har betydet lavere priser.

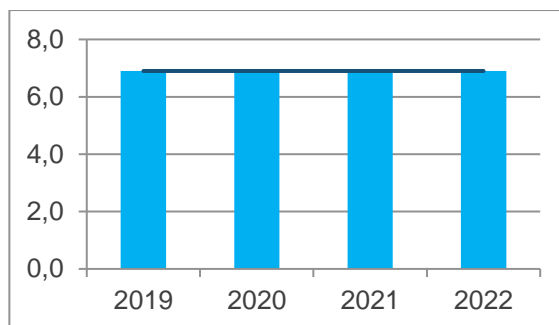
Eksempelvis faldt prisen for et tilbud til ledighedsydelsesmodtagere med 27 pct., da andre udbydere end de hidtidige bød ind.

Der er ligeledes valgt en ny udbyder af dansk-undervisningen. Den nye udbyder er 35 pct. billigere end den pris der blev betalt i den hidtidige aftale.

Øget udbud og konkurrenceudsættelse (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gvinster/ Besparelser	6,9	6,9	6,9	6,9
I alt effektiviserings- gevinst	6,9	6,9	6,9	6,9

Øget udbud og konkurrenceudsættelse (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Det vurderes ikke, der er behov for yderligere opfølgning, da reduktionen af kommunens aktiveringstilbud er gennemført. Der er fortsat fokus på eksterne udbud, men der er pt. Ikke planlagt en metodeudvikling heraf.

### Ikke økonomiske forhold

Samtidig med at flere forløb er kommet i udbud, er det samlede antal forskellige tilbud reduceret. Det betyder, at opgaven med tilsyn og løbende opfølgning er mere overskuelig.

Det er samtidig nemmere at sammenligne kvaliteten, herunder effekten, af de forskellige udbydere. Når der skal laves sammenligninger, er

det nødvendigt med en vis volumen. Ellers vil resultaterne være præget af tilfældigheder. Sammenligningerne kan hjælpe med at sikre, at borgeren altid får den indsats, der er bedst i forhold til prisen.

## Diverse udbud af vare og tjenesteydelser

Fælles/BA - Udbud

### Diverse udbud af vare og tjenesteydelser

Fælles Service har til opgave at varetage det strategiske og operationelle arbejde i forhold til indkøb og udbud inden for vare- og tjenesteydelsesområdet.

Udbud er administrativt ressourcetungt, og det er derfor nødvendigt at prioritere udbudsbehovene. Derfor udarbejdes der i samarbejde med magistratsafdelingerne en samlet udbudsplan, hvor alle de udbud, der skal startes/gennemføres i det/de kommende år fremgår.

Prioritering af hvilke udbud der skal gennemføres, bygger på både størrelsen af nettogevinsten og på udbud med politisk/strategisk betydning.

Nettogevinsten opgøres som et årligt estimeret gevinstpotentiale og er baseret på et konservativt skøn. Derved har Fælles Service et styringsredskab til at sikre størst mulig værdi for Aarhus Kommune.

For den del af udbud som Indkøb & Udbud varetager, af den samlede udbudsplan, bliver der forud for et udbud lavet et estimeret gevinstpotentiale. Efter gennemført udbud bliver der lavet et beregnet gevinstpotentiale.

### Effektiviseringsgevinst

I 2019 blev der i alt gennemført 16 udbud fordelt med 13 genudbud og 3 nye udbud.

Herudover har der været en række decentrale udbud, som ikke er talt med, da Indkøb & Udbud ikke har været en del af det, eller udelukkende har haft en rådgivende rolle.

Nogle af de gennemførte udbud for Indkøb & Udbud i 2019 omfatter blandt andet vikarydelser, frokostmåltider i dagtilbud, hotelovernatning, genbrugshjælpemidler mv.

Beregningen af gevinstpotentiale sker på baggrund af faste principper og inkluderer match mellem historiske indkøb og tilbudsliste, grupperede indkøb/udvalgte cases, stikprøver ved udvalgte leverandører eller varenumre.

I nogle tilfælde er beregningen af gevinstpotentiale ikke mulig. Dette gælder eksempelvis på et par udbud, hvor ligheden i sortimentet ved gammel aftale kontra ny var meget lille. Disse udbud indgår med en værdi på 0.

Det skal bemærkes, at det beregnede gevinstpotentiale udelukkende kan opnås ved at magistratsafdelingerne benytter sig af aftalerne (compliance). Fælles Service hjælper magistratsafdelingerne med at sætte fokus på compliance i form af controlling og via indkøbsrapporter – både på overordnet og decentralt niveau.

Det beregnede årlige gevinstpotentiale for alle de gennemførte udbud af varer og tjenesteydelser blev i 2016 opgjort til 6,8 mio. kr. og i 2017 opgjort til 7,7 mio. kr. samt i 2018 opgjort til 11,5 mio. kr. Bemærk, at en stor del af udbudene er genudbud og det regnes alene som effektivisering igen, såfremt der er en mergevinst. Dermed vil der naturligt være faldende tal over tid.

I 2019 er det beregnede gevinstpotentiale opgjort til 4,6 mio. kr. Denne kan ændre sig over tid. Tallet forudsætter en 100% compliance på tilbudslistevarer, på aftalerne.

Se evt. listen med de enkelte udbud via dette [link](#).

Blandt de største udbud i 2019 kan nævnes:

- Vikarydelser (ca. 30 mio. kr.)
- Frokostmåltid til dagtilbud (ca. 12,7 mio. kr.)

Der er en række omkostninger forbundet med de gennemførte udbud. Disse omkostninger kan for nuværende ikke opgøres direkte på det enkelte udbud, men er forpligtende grundet udbudspligt.



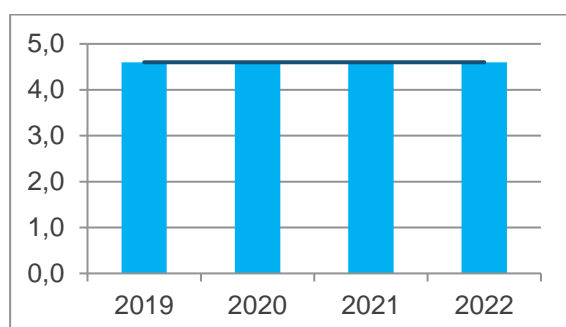
## ► Udvalgte Effektiviseringsprojekter 2019

Det drejer sig blandt andet om udbudskonsulenternes timeforbrug, contractmanagers timeforbrug, arbejdsgruppemedlemmers deltagelse og implementeringsomkostninger.

Diverse udbud af vare og tjenesteydelser (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gvinster/ Besparelser	4,6	4,6	4,6	4,6
I alt effektiviserings- gevinst	4,6	4,6	4,6	4,6

Diverse udbud af vare og tjenesteydelser (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Der sker årlig afrapportering på udbudsplanen og gevinstpotentiale til ØSG.

### Ikke økonomiske forhold

Indkøb og udbud har, foruden pris, fokus på bæredygtighed, tilgængelighed og andre elementer, der ikke opgøres økonomisk, men har gavnlige effekter for kommunen.

## Øget specialiseret faglighed på socialområdet

MSB – Helhedsorienterede indsatser

### Øget specialiseret faglighed på socialområdet

Et styrket samarbejde og øget udnyttelse af interne specialkompetencer på tværs af de tre driftsområder med myndighedsopgaver på socialområdet gennem faglig sparring, supervision og kompetenceudvikling skal styrke indsatsen overfor borgeren og dennes trivsel samt det samlede arbejdsmiljø.

Tiltaget har fokus på vidensdeling og -udveksling på tværs af tre tilbud samt fælles kompetenceudvikling i forhold til magtanvendelse, vold og trusler med fokus på stressreduktion.

Der er udvekslet faglige metoder og værktøjer, herunder værktøjer til stressreduktion, og repræsentanter fra tilbuddene har deltaget i fælles kompetenceudvikling om helhedsorientering på det specialiserede område på VISO-konference 2019.

### Effektiviseringsgevinst

Med effektiviseringstiltaget vedrørende styrkelse af videndeling og udveksling af værktøjer mellem de tre driftsområder på socialområdet og herunder øget udnyttelse af interne specialkompetencer på tværs af områderne indenfor magtanvendelse, vold og trusler forventes en besparelse som følge af nedbringelse af til-lægsydelse, nedbringelse af sygefravær og reduktion af vikarforbrug.

Effektiviseringen ligger i mere fokuseret faglig udvikling, samtænkning på tværs om gode løsninger, bedre udnyttelse af ressourcerne kombineret med en fortsat tydelig pædagogisk opmærksomhed på borgerens trivsel og sikkerhed, og herudover i mindre behov for støtte til den enkelte borger.

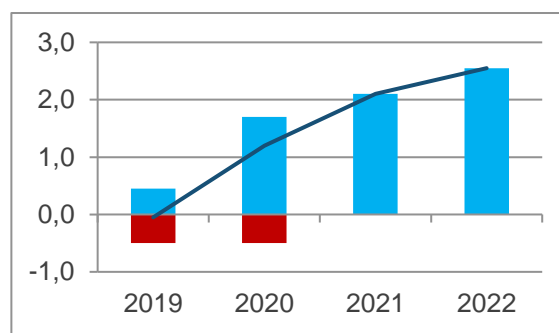
Effektiviseringstiltaget vil endvidere kunne medvirke til bedre arbejdsmiljø gennem styrkede

kompetencer hos medarbejderne til at løfte konkrete udfordrende opgaver.

Øget specialiseret faglighed på socialområdet (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,5	0,5	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	0,5	1,7	2,1	2,6
I alt effektiviserings- gevinst	-0,1	1,2	2,1	2,6

Øget specialiseret faglighed på socialområdet (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Projektet indstilles til opfølgning til næste år.

### Ikke økonomiske forhold

Videndeling og kompetenceudvikling på tværs for ansatte vil højne kvaliteten i det daglige arbejde og styrke borgerens mulighed for øget livsmestring.

En øget faglig kvalitet reducerer stress hos både borger og medarbejdere og medvirker til øget arbejdsglæde og bedre samlet arbejdsmiljø.

## Styrket Myndighed

MSB – Helhedsorienterede indsatser

### Styrket Myndighed

Der er stort politisk- og fagligt fokus på koordinering af indsatser på tværs af velfærdsområderne.

Styrket Myndighed er en investeringsmodel, hvor formålet er at skabe tværfagligt, effektivt og økonomisk bæredygtigt myndighedsarbejde til glæde for borgerne og med borgernes behov i centrum. Styrket Myndighed vil udvikle en mere innovativ og dynamisk måde at arbejde med tidlig fokus på det tværfaglige samarbejde.

Modellen vil investere i det følgende:

- Rådgivers tid og opmærksomhed- herunder empowering af familien og familiens netværk.
- Relationsopbygning, kapacitetstræning og dannelse af et fælles mindset – fælles træning og fælles fagligt fundament
- Tværgående lederskab på tværs af MSB og MBU samt tæt ledelsesmæssig sparring og gennemgang af sager.

Projektet løber fra 2019 - 2022, hvor der samarbejdes med tre lokaldistrikter, mens der også er tre tilsvarende kontroldistrikter.



### Effektiviseringsgevinst

Der er i projektet brugt midler på ni rådgivere og en leder, som vil bruge mere tid på opfølgninger i de enkelte sager.

De økonomiske effekter vil realiseres med et fokus på:

- Rådgivers tid og opmærksomhed- herunder empowering af familien og familiens netværk.
- Udgiftsreduktion af §11 forløb - herunder kortere samtale-max fem samtaler,
- Fald i visitation af §11 stk. 3,
- Udgiftsreduktion af §52 stk.3 nr.3 - familie og psykolog behandling,
- Fald i visitation af §52 stk. 3 nr. 3
- Udgiftsreduktion af de nuværende §52 stk. 3 nr.6
- Fald i visitation af §52 stk. 3 nr. 6,
- Øgning af antal af Styrket Myndighed 11 stk.3.

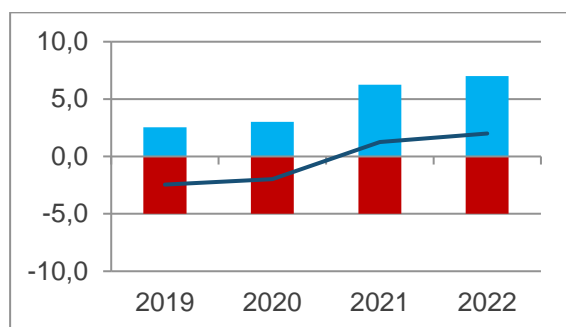
Besparselsen vil opnås dels ved at udskifte eksterne indsatser med interne indsatser og frivillige tiltag. Derudover vil der desuden opnås besparelser ved, at rådgiverne bruger dem selv som indsats i stedet for at henvise til indsatser. På den måde vil Styrket Myndighed være med til at afvikle ventelister, sådan at børn og unge tidligere får den nødvendige behandling, med større flow og kortere behandlingstid.

Styrket Myndighed vil betyde en ændring ift., hvordan konkrete indsatser og tilbud benyttes, hvilket giver mulighed for at optimere planlægningen af tilbudsviften centrene i mellem. Dette forventes at føre til udgiftsreduktioner på Familiecentrets bestillerbudget, hvilket vil føre til en økonomisk gevinst.

Styrket Myndighed (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	5,0	5,0	5,0	5,0
Gvinster/- Besparelser	2,6	3,0	6,3	7,0
I alt effektiviserings- gevinst	-2,5	-2,0	1,3	2,0

Styrket Myndighed (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Der evalueres bl.a. på:

- Underretninger
- Antal af foranstaltninger §11.3 og §52.3
- Gennemsnitlig økonomi pr. indskrevet barn i Myndighedscenteret

Styrket Myndigheds fokus på de førnævnte områder vil producere den ønskede økonomiske effekt, men viden og tilgangen er ikke isoleret til Styrket myndighed. Viden og tilgangen i projektet vil blive delt med de andre afdelinger via vidensformidling på ledelsesniveau. Ergo er der en forventning om, at der i projektperioden vil være en overordnet udgiftsreduktion i Familiecentret.

### Ikke økonomiske forhold

Ikke angivet.

## Bedre udnyttelse af lokaler

MSB – Beskæftigelse

### Bedre udnyttelse af lokaler

Ultimo 2018 blev der igangsat en analyse af lokaleforbruget på beskæftigelsesområdet i MSB. Formålet var at afdække om lokalemassen kunne udnyttes mere effektivt, med det formål at spare midler, i kraft af at lejemål kunne opsiges.

### Effektiviseringsgevinst

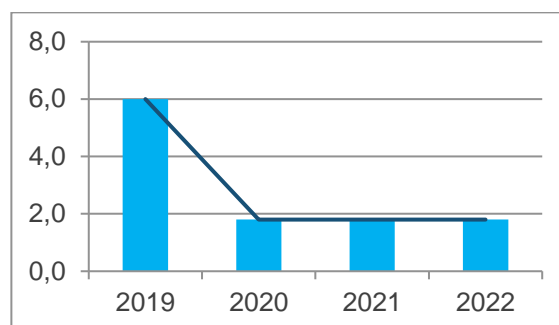
Analysen har vist, at det var muligt at opsiges en række lejemål. Det skyldes, blandt andet, at der fandtes værksteder i de kommunale tilbud, hvor brugen ikke længere var så stor som tidligere. Det er derfor besluttet at lukke flere af værkstederne og i stedet ombygge dem til kontorer. Kontorer fylder mindre end værksteder. Der er derfor ikke behov for det samme antal kvadratmeter som tidligere.

Analysen viste også, at nogle af lejemålene havde en for høj pris. Der blev derfor igangsat en proces, for at finde alternative billigere lejemål. Det lykkedes, blandt andet er der sparet husleje ved, at MSB er fraflyttet lejemålene på Spanien 19 og Skejbygårdsvej, og har samlet aktiviteterne på Vejlbj Centervej.

Bedre udnyttelse af lokaler (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gvinster/ Besparelser	6,0	1,8	1,8	1,8
I alt effektiviseringsgevinst	6,0	1,8	1,8	1,8

Bedre udnyttelse af lokaler (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

De planlagte flytninger er stort set gennemført. Der er derfor ikke behov for yderligere opfølgning.

### Ikke økonomiske forhold

Flytningerne har ikke alene betydet en økonomisk gevinst.

Det er samtidig lykkedes at sikre, at de medarbejdere som har mange samarbejdsflader, nu også sidde tættere på hinanden, hvilket øger kvaliteten af arbejdet. Samtidig har det været målet, at det bliver mere intuitivt for borgerne, hvor de skal henvende sig. Et eksempel er, at hele indsatsen for unge under 30, nu er samlet på en adresse.



## Reduktion af sårbehandlingstid og ændret praksis

MSO – Sundhed

### Reduktion af sårbehandlingstid og ændret praksis

Initiativet er todelt, men omhandler begge hjemmesygeplejens sårbehandlingspraksis.

For det første er der fokus på at bruge de korrekte produkter, som kan reducere helingstiden på sårene og antallet af nødvendige skift af forbinding.

For det andet ændres der praksis, så der fremover anvendes selvhæftende kompressionsbandager, som giver en mere effektiv reduktion af ødem i underbenet og for at fremme tidlig heling af bensår.

### Effektiviseringsgevinst

Ved at bruge de korrekte produkter kan antallet af skift af forbinding reduceres og sygeplejerskerne kan reducere tiden ved borgerne eller mindske antallet af besøg. Behandlingen af sår er den del af sygeplejerskernes tid, som lægger beslag på mest tid. Der har været en reduktion i

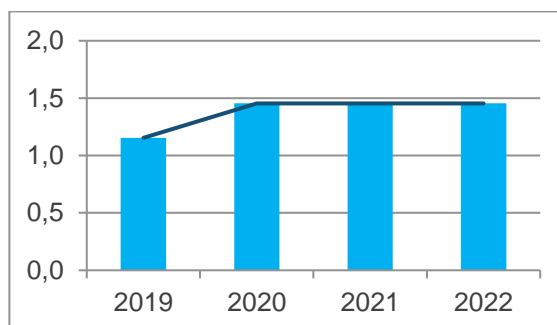
tidsforbruget fra 2017 til 2018 svarende til 50 timer ugentligt samt en tidsreduktion på kørsel på grund af færre besøg. Dette er udmøntet i en besparelse på 1,1 mio. kr.

Ved at ændre praksis så det er kompressionslaget, som giver kompression, vil der kunne opnås en yderligere besparelse på 0,4 mio. kr. årligt.

Reduktion af sårbehandlingstid og ændret praksis (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/-Besparelser	1,2	1,5	1,5	1,5
I alt effektiviseringsgevinst	1,2	1,5	1,5	1,5

Reduktion af sårbehandlingstid og ændret praksis (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Det er fortsat forventningen, at besparelsen kan hentes. Der følges halvårligt op på effektiviseringerne fra sparekataloget i sundhed og Om-sorg.

Det er ikke nødvendigt med yderligere opfølgning i regi af det årlige effektiviseringskatalog.

### Ikke økonomiske forhold

Initiativerne reducerer helingstiden for borgerne sår, hvilket er hovedårsagen til at gennemføre dem.

## Ændring af praksis ved brug af kompressionsstrømper

MSO – Sundhed

### Ændring af praksis ved brug af kompressionsstrømper

Før initiativet blev sat i gang var det praksis, at borgere med kompressionsstrømper, som ikke selv var i stand til selv at tage dem på og af, fik hjælp til dette henholdsvis morgen og aften.

Med denne praksis er der risiko for, at borgerne får kompressionsstrømperne af for tidligt om aftenen i forhold til sengetid eller, at strømperne kommer for sent på om morgenen. Dette øger risikoen for ødem-dannelse (hævelse).

Der er ingen evidens for, at kompressionsstrømperne skal tages af om natten. I England er praksis, at borgerne sover med strømperne på og har færre skift i løbet af en uge. Derudover har lægefaglige eksperter udtalt, at praksis med skift dagligt ligger i vanen.

Derfor er der ændret praksis i Sundhed og Omsorg, så der er færre på- og aftagninger af strømper i løbet af en uge.

### Effektiviseringsgevinst

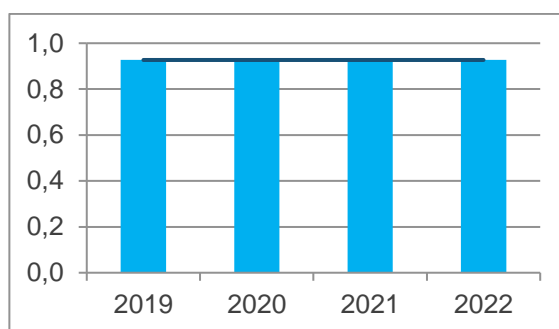
Ændringen af praksis har betydet, at borgerne får hjælp til på- og aftagning af kompressionsstrømper 2-3 gange ugentligt i stedet for dagligt. Dette giver en tidsbesparelse for hjemmeplejen.

Der er indregnet en effektivisering i hjemmeplejen ved de borgere, som ikke modtager andre ydelser end skift af kompressionsstrømper. Det skyldes, at hjælp til af- og påtagning af kompressionsstrømper ikke kræver meget tid, hvis hjemmeplejen alligevel er ude hos borger. Derimod er der en væsentlig tidsgevinst, når der helt kan undgås besøg hos borgere, fordi de ikke har behov for hjælp til andet.

Ændring af praksis ved brug af kompressionsstrømper (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	0,9	0,9	0,9	0,9
I alt effektiviseringsgevinst	0,9	0,9	0,9	0,9

Ændring af praksis ved brug af kompressionsstrømper (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Det er fortsat forventningen, at besparelsen kan hentes. Der følges halvårligt op på effektiviseringerne fra sparekataloget i Sundhed og Omsorg.

Det er ikke nødvendigt med yderligere opfølgning i regi af det årlige effektiviseringskatalog.

### Ikke økonomiske forhold

Fra et borgerperspektiv kan det ikke udelukkes, at dette forslag vil kunne opfattes som en servicereduktion, hvorfor det kan have en afsmitende effekt på Sundhed og Omsorgs budgetmål gående på brugertilfredsheden

Dog bør initiativet, som tidligere nævnt, gøre borgerne mere uafhængige af hjælp og reducere risikoen for ødemdannelse.



## Tidsbestilling i Borgerbetjeningen

MKB – Velfærdsteknologi

### Tidsbestilling i Borgerbetjeningen

Der er implementeret tidsbestilling på alle ansigt til ansigt henvendelser i Borgerbetjeningen. Uagtet hvad borgerens henvendelser drejer sig om, skal de bestille en tid. Dette kan gøres online, på telefon eller ved henvendelse i Borger-service. Borgerne kan stadig komme spontant til Borgerservice, men så får de tildelt en tid samme dag eller snarest derefter.

Ved tidsbestilling er det muligt at optimere vagtplanlægningen og derved frigive ressourcer. Det er kun ved fysisk fremmøde, at der er indført tidsbestilling. Borgerne kan stadig spontant komme i kontakt med Borgerservice telefonisk.

Med tidsbestilling undgår borgerne at skulle vente unødigt længe på at blive ekspederet.

Ekspeditionstiden bliver i flere tilfælde forkortet da borger, i forbindelse med tidsbestilling, kan foretage betaling af f.eks. pas og kørekort.

Ikke digitale borgere kan ringe til Borgerservice og lave en tidsbestilling.

### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten består i frigivelse af medarbejdertid grundet muligheden for bedre planlægning af vagtskemaet.

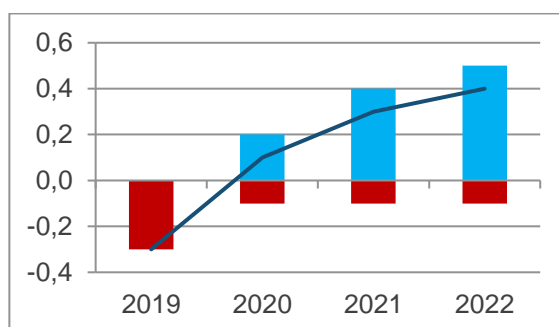
Borgerservice er i samme periode blevet rammereduceret med 450.000 kr.



Tidsbestilling i Borgerbetjeningen (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,3	0,1	0,1	0,1
Gevinster/-Besparelser	0,0	0,2	0,4	0,5
I alt effektiviseringsgevinst	-0,3	0,1	0,3	0,4

Tidsbestilling i Borgerbetjeningen (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Der laves løbende opfølgning på, hvor lang tid borgere venter i forhold til reservationstid. Antallet af udbudte tider justeres i forhold til antallet af medarbejdere på hver enkelt dag f.eks. ved ferie og sygdom.

### Ikke økonomiske forhold

Borgerne har taget rigtigt godt imod tidsbestillingen, fordi de slipper for ventetid. Den seneste måling viser, at borgerne i gennemsnit kommer til 48 sekunder før den bestilte tid. Tiltaget har derfor styrket borgernes tilfredshed med Borgerservice.

Tidsbestilling har bidraget positivt til afdelingens psykiske arbejdsmiljø. Nu ved medarbejderne, hvornår de har fri, da der kun er et bestemt antal tider. Borgernes henvendelser spredes automatisk jævnt og arbejdspresset fordeles og opleves lige for medarbejderen i løbet af dagen.

## Implementering af ny hardwareløsning for Komme/gå PC i dagtilbud og SFO

MBU - Digitalisering

### Implementering af ny hardwareløsning for Komme/gå PC i dagtilbud og SFO

Børn og Unge har ca. 490 komme/gå skærme i dagtilbud og SFO. Skærmene har tidligere bestået af en all-in-one Windows-PC med touchskærm. I forbindelse med en planlagt udskiftning af skærmene i 2018 valgte man at ændre modellen til et andet hardware-setup som består af en separat touchskærm og en mini PC (Chromebox).

Årsagen til skiftet var dels at Windows-PC'en krævede en del support og derudover var væsentligt dyrere i indkøb og mindre holdbar end den nye model. Hertil kommer at strømforbruget på de nye enheder er reduceret med 50 pct. hvorfor der samtidig er realiseret en miljøgevinst ved skiftet.

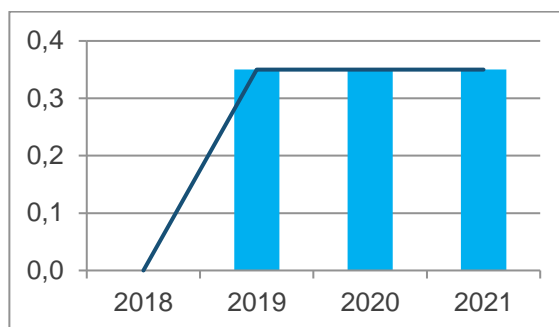
### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten som er estimeret til 0,4 mio. kr. årligt realiseres igennem lavere indkøbspris på udstyret, længere afskrivningsperiode på udstyret samt reducerede supportomkostninger.

Implementering af ny hardwareløsning på komme-gå PC i dagtilbud og SFO i 2018/19 (mio. kr.)

	2018	2019	2020	2021
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/-Besparelser	0,0	0,4	0,4	0,4
I alt effektiviseringsgevinst	0,0	0,4	0,4	0,4

Implementering af ny hardwareløsning på komme-gå PC i dagtilbud og SFO i 2018/19 (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Projektets business-case er realiseret igennem udskiftningen.

### Ikke økonomiske forhold

Der vil være en miljøgevinst i form af et lavere strømforbrug på enhederne, idet der er tale om skærme som står tændt det meste af tiden. Det er forventningen at den nominelle forskel i strømforbruget på enhederne på ca. 50 pct. realiseres.

## MKB Digitaliseringsteam

MKB – Digitalisering

### MKB Digitaliseringsteam

Kultur og Borgerservice besluttede i 2018 at investere i et lokalt digitaliseringsteam til automatisering og digitalisering af processer. Der blev ansat en it udvikler og en proceskonsulent til at gennemføre indsatsen.

Blandt de konkrete eksempler på effektiviseringstiltag kan nævnes masseoprettelse af journalnotater for Borgerservice, massefakturering for ydelser i Grafisk Service og nedskrivning af bødeindbetalinger til biblioteket i fagsystemet.

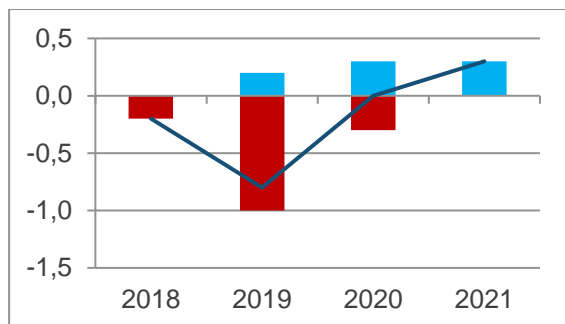
### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten består primært i nedsættelse af tidsforbrug i forbindelse med opgaveudførelse, hvormed effektiviseringsgevinsten er frigivelse af ressourcer til udførelse af øvrige kerneopgaver.

MKB Digitaliseringsteam (mio. kr.)

	2018	2019	2020	2021
Omkostninger	0,2	1,0	0,3	0,0
Gvinster/ Besparelser	0,0	0,2	0,3	0,3
I alt effektiviseringsgevinst	-0,2	-0,8	0,0	0,3

MKB Digitaliseringsteam (mio. kr.)



### Yderligere opfølgning

Projektet afsluttes marts 2021. De sidste igangværende scenarier opgøres endeligt foråret 2021.

### Ikke økonomiske forhold

Initiativet blev sat i gang med afsæt i RPA-teknologien (mere populært forstået som robotter), altså en maskinel understøttelse af manuelle opgaver og rutiner.

Det har dog vist sig i en række tilfælde, at opgaver kunne optimeres/effektiviseres med mere traditionel digitalisering, hvilket teamet også har gjort/bidraget til, men effekterne kan ikke tilskrives RPA og er således ikke en del af det der er målt på.

Den direkte økonomiske effekt på kort sigt har derfor vist sig ikke at være positiv. Der er dog flere projekter på vej ligesom der er opnået erfaringer, som kan anvendes i den løbende indsats for at optimere arbejdsgange og hverdags-effektivisere.

## Barselsudligning - Service Aak

Fælles/BA - Digitalisering

### Barselsudligning - Service Aak

Projektet har haft til formål at lave fælles barselsudligningsberegningss metode samt proces for Aarhus Kommune.

Tidligere har det været sådan, at afdelingerne selv har beregnet barselsudligningen i deres egne afdelinger. Dette har medført, at der har været forskelle i antagelserne afdelingerne imellem. Selv små forskelle i antagelser kan have væsentlig betydning for udbetalingen af barselsudligningen fra den fælles barselsudligningspulje.

I 2019 er det lykket at få alle afdelinger med i den fælles barselsudligningsberegningss metode, som bliver beregnet centralt i Aarhus Kommune.

Barselsudligningen bliver udbetaling gennem lønsystemet månedligt.

Det betyder, at alle afdelinger får udbetalt barselsudligning ud fra fair og ens principper. Samtidig betyder det, at der kan være en effektivisering i at barselsudligning laves et sted for alle afdelinger.

### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten er svær at opgøre, da udgangspunktet for afdelingerne er vidt forskellige.

De store afdelinger har primært haft datafolk til at udvikle en barselsudligningsberegningss metode og proces. Disse har været udmærkede beregningss metoder og processer bortset fra, at de har været forskellige fra hinanden. Disse vurderes også at være effektive.

Det vurderes, at der er en effektiviseringsgevinst i, at der er mindre vedligeholdelse, da beregningss metoden kun skal vedligeholdes et sted.

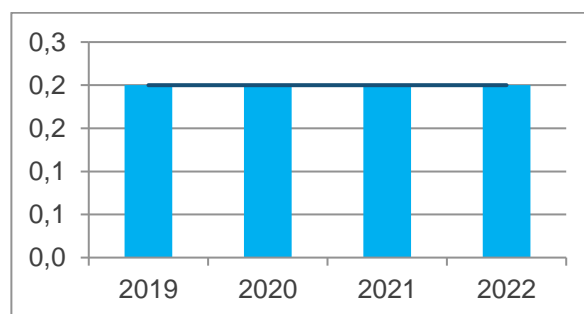
Der kan dog være nogle ekstraomkostninger i form af, at den fælles barselsudligningsberegningss metode skal implementeres ind i de forskellige afdelingers økonomistyringsværktøjer.

I de små afdelinger har barselsudligningsprocessen været en del mere håndholdt og Excel baseret. Her vil der givetvis være en effektivisering i, at barselsudligningsberegningen og udbetaling laves centralt. I et interview med en nøglemedarbejder, der tidligere stod for barselsudligningen i en lille afdeling, har opgaven taget ca. en uges effektiv arbejdstid i regnskabsperioden.

Barselsudligning - Service Aak (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	0,2	0,2	0,2	0,2
I alt effektiviseringsgevinst	0,2	0,2	0,2	0,2

Barselsudligning - Service Aak (mio. kr.)



Den nye løsning har en automatisk kontering i Opus, for alt det der er blevet indberettet. Hvilket betyder, at tjenestestederne kan følge udligningen løbende gennem året.

Desuden har nogle afdelinger brugt mange ressourcer på rette fejl som f.eks. dobbeltudbetalinger samt vedligehold i afdelingerne.

Tidligere tjekkede BA om beløb og beregningen fra de forskellige afdelinger kunne godkendes.

Dette er ikke nødvendigt længere, da BA selv foretager beregningen for alle afdelinger.

I alt vurderes det, at nettogevinsten ligger i omegnen af 0,2 mio. kr. årligt.

Selvom det ikke er en større effektivisering, er det en effektivisering, der ligger på et tidspunkt af året, hvor der typisk er meget travlt.

#### Yderligere opfølgning

Det vurderes ikke, at der skal følges op på projektet næste år, da alle afdelinger modtager barselsudligning ud fra den fælles beregningsmetode.

Der kan ske en højere grad effektivisering ift. en fuldstændig ensretning af processen. Men dette vil have en minimal indflydelse på effektiviseringsgevinsten.

Det vurderes desuden, at det ikke er muligt at kvalificere effektiviseringsgevinsten yderligere næste år.

#### Ikke økonomiske forhold

Projektets hovedformål har ikke været at levere en effektiviseringsgevinst.

Projektets formål har være at skabe ens og lige beregningsmetode for barselsudligningen i hele kommune for at sikre, at der ikke er forskelle i antagelser, der giver de enkelte afdelingerne enten en gevinst eller tab.

## Ansøgningsportalen på kulturområdet

MBK – Digitalisering

### Ansøgningsportalen på kulturområdet

Siden 2013 har en digital ansøgningsportal været det centrale værktøj for brugernes indgang til at ansøge puljemidler samt kulturforvaltningens administration af puljemidler og de kunstneriske råds behandling af puljeansøgninger.

Mængden af puljesager er steget de sidste par år og udgjorde i alt 1056 sager i 2019.

I 2019 er ansøgningsportalen udvidet til filmområdet (Den Vestdanske Filmpulje).

Der er behandlet ca. 200 puljesager i år og antallet vil stige i forbindelse med at filmpuljen bliver væsentligt større.

Økonomien i beskrivelsen bygger på udgifter til tilpasning af ansøgningsportalen til filmområdet.

Det er vanskeligt at angive besparelsen, da det også handler om at gøre organisationen klart til at modtage flere ansøgninger.

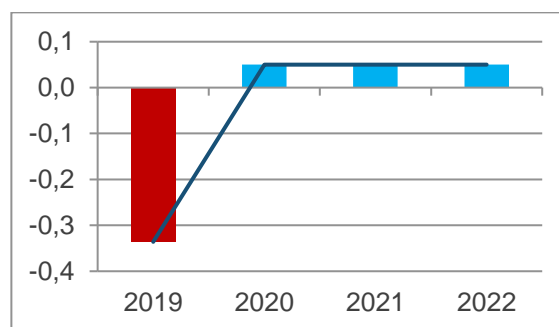
### Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten består i, at papirkopier er udskiftet med digital adgang til alt materiale, hvilket sparer udgifter til håndtering.

Ansøgningsportalen på kulturområdet (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,3	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	0,0	0,1	0,1	0,1
I alt effektiviseringsgevinst	-0,3	0,1	0,1	0,1

Ansøgningsportalen på kulturområdet (mio. kr.)



Det er også blevet mere enkelt at opdatere ansøgningerne og tilgå materialet i forbindelse med sagsbehandlingen.

For dem der skal bedømme ansøgningerne i en puljerunde bliver de enkelte ansøgninger og samlede lister præsenteret meget overskueligt.

### Yderligere opfølgning

Ansøgningsportalen skal måske udvides til at omfatte ca. 250 årlige ansøgninger til Børnekulturfuset.

Kulturforvaltningen har undersøgt mulighederne for at lette arbejdsgangen yderligere ved at integrere Ansøgningsportalen og Opus Økonomi, så udbetalinger af støttebeløb automatiseres efter en ansøgning, er godkendt.

Det er pt. vurderingen af potentialet ikke er stort nok i forhold til udviklingsomkostningerne, men der arbejdes videre med en mere simpel løsning for at optimere sagsgangen helt til udbetalingen.

### Ikke økonomiske forhold

Kulturforvaltningen har fået mange tilkendegivelser fra ansøgere og medlemmer af de kunstfaglige råd om, at portalen er velfungerende. Eksempelvis kan ansøgere selv kan få adgang til at rette en allerede sendt ansøgning til helt frem til ansøgningsfristen.

På filmområdet sikrer overgangen til ansøgningsportalen ligeledes, at alle personoplysninger bliver håndteret korrekt i forhold til GDPR.

## Digitalisering af samtykkeerklæring for Sundhedsplejens tilbud

MBU - Sundhed

### Digitalisering af samtykkeerklæring for Sundhedsplejens tilbud

Med den nye lov om GDPR blev kravene til samtykkeerklæringer for Sundhedsplejens tilbud i skolerne skærpet.

Implementeringen af lovgivningen betød, at Skolesundhedsplejen fik en ekstra opgave af et væsentligt omfang ved at indhente samtykkeerklæringer på skrift.

På den baggrund har Skolesundhedsplejen indført en digital løsning for indhentning af samtykke i samarbejde med BørnUngeLiv, der kan sikre, at lovgivningen overholdes på en sikker og mere effektiv måde.

### Effektiviseringsgevinst

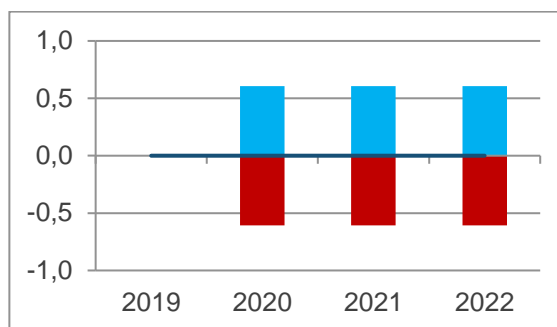
Projektet forventes ikke at genere en økonomisk gevinst i form af færre udgifter, da den ekstra opgave løses indenfor budgettet.

Med implementering af den mere effektive arbejdsgang i forbindelse med indhentning af samtykkeerklæringer vil Sundhedsplejen igen få samme tid til børnene som tidligere.

Digitalisering af samtykkeerklæring for Sundhedsplejens tilbud (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	0,0	0,6	0,6	0,6
Gevinster/ Besparelser	0,0	0,6	0,6	0,6
I alt effektiviseringsgevinst	0	0	0	0

Digitalisering af samtykkeerklæring for Sundhedsplejens tilbud (mio. kr.)



Det forventes, at vi med den nye teknologi kan undgå en forringelse af det forebyggende arbejde, hvilket på længere sigt vil medføre færre udgifter til behandling.

### Yderligere opfølgning

Der følges ikke yderligere op.

### Ikke økonomiske forhold

Projektet vil medføre, at der igen vil være samme tid til børnene som tidligere, og derved kan kvaliteten af Sundhedsplejens forebyggende arbejde bibeholdes.



## Opfølgning på tidligere projekter

### Yderligere opfølgning i forbindelse med Regnskab 2019

For en del af de beskrevne effektiviseringsprojekter er der allerede nu sikkerhed for, at de beskrevne effektiviseringsgevinster opnås.

For andre projekter er der tale om planlagte effektiviseringsgevinster, som forventes opnået – men som endnu ikke har vist sig fuldt ud. For disse projekter er det afgørende vigtigt at følge op på, om de forudsatte gevinster opnås.

Det er både vigtigt for troværdigheden af rapporteringen, men det er også et afgørende ele-



ment i den gode projektstyring at følge projekterne til måls, sikre at effekterne indhentes og om nødvendigt justere indsatsen.

I Bilag 2 findes opfølgningen på de effektiviseringsprojekter, der var medtaget i forbindelse med de tidligere års effektiviseringskataloger, som nu skal følges op på i forbindelse med dette årsregnskab. På næste side findes oversigten over de økonomiske korrektioner, der er blevet meldt ind til disse projekter, samt om de skal følges op på igen til næste år

### Korrektioner til tiltag beskrevet i tidligere effektiviseringskataloger

Et af de væsentligste formål med effektiviseringskataloget er at følge de beskrevne projekter til dørs, og sørge for at korrigere de forventede gevinstpotentialer når der er ny viden om projektet eller opdaterede forudsætninger.

Nedenfor ses i tabellen de korrektioner, der er forudsat, som følge af opfølgning på projekterne fra tidligere års kataloger. Bemærk at korrektionerne er med (-) for øgede udgifter/færre gevinster og (+) omvendt.

Oversigt over opfølgning og ændrede forudsætnings korrektioner for tidligere beskrevne projekter i mio. kr.

Status	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023+	2024+
Afsluttede	1,0	2,9	-0,3	-22,1	-19,9	-17,6	-17,6	-14,8
Opfølgning	2,0	1,2	27,7	-4,6	-9,8	-21,1	-11,2	-3,1
I alt korrektioner	3	4,1	27,4	-26,7	-29,7	-38,7	-28,8	-17,9

For en udførlig liste og beskrivelse over de enkelte projekters opfølgning, se dokumentet "Opfølgning på tidligere effektiviseringsprojekter 2019".