

# KL

B17-KATALOG  
FORÅR 2016

STYRINGS- OG EFFEKTIVISERINGSPROGRAMMET

# B17-KATALOG

Eksempler på styrings- og effektiviseringstiltag til inspiration for budgetprocessen for 2017

## Indholdsfortegnelse

Om kataloget .....	8
Tværgående forslag.....	10
Strukturtilpasninger.....	10
Organisatoriske tilpasninger .....	10
Reduktion af sygefravær .....	10
Lavere sygefravær.....	11
Forsøg med helhedsorienterede indsatser i udsatte familier .....	12
Etablering af fælles visitationsudvalg 15-25 årige.....	14
Ungeenheden .....	15
Helhedsorienteret social indsats målrettet udsatte familier .....	16
Etablering af en central kommunal rengøringsenhed .....	18
Fælles ejendomsdrift .....	20
UngeVejen.....	21
Bedre udnyttelse af m <sup>2</sup> i kommunale bygninger .....	22
Fælles ejendomsadministration/drift.....	23
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	24
Kommunal stressenhed.....	24
Digitalisering og ny teknologi.....	25
Øget brug af videotolkning .....	25
IP-styring af energiforbrug .....	26
Effektiv medarbejderrekruttering .....	27
Tilpasning af ydelser.....	28
Konkurrenceudsættelse og indkøb.....	28
Udbud af befordring.....	28
Hjemtagelse af ydelser .....	29
Energibesparende foranstaltninger .....	29
IP-styring af energiforbrug .....	30
Incitament og styringsmodel.....	30
Omlægning af servicetilbud .....	31
Én samlet uddannelsesplan .....	31
Helhedsorienteret sagsbehandling .....	32
Administration .....	34
Strukturtilpasninger.....	34
Organisatoriske tilpasninger .....	34
Sammenlægning af opkrævningsfunktionerne.....	34
Samling af borgerrettede opgaver .....	35
Centralisering af indkøb.....	35
Koncern it-løsninger .....	37
Administrative fællesskaber på skoleområdet.....	38
Samling af administrative processer, herunder løn, bogholderi, regnskab og it ..	38
Samling af den økonomiske administration.....	39
Omlægning af administrative opgaver.....	40
Etablering af kontaktcenter.....	41
Centralt administrativt supportteam.....	42
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	43
Håndtering af borgmesterklager.....	43
Optimering af proces for miljøgodkendelser.....	44
Optimering af tværgående administrative processer .....	45
Digitalisering og ny teknologi.....	46
Anvendelse af løsninger og projekter fra OS2 <b>Fejl! Bogmærke er ikke defineret.</b>	
Identity management.....	48
Løsninger og projekter fra OS2 – Offentligt digitaliseringsfællesskab .....	<b>Fejl!</b>
<b>Bogmærke er ikke defineret.</b>	
Den Digitale Hotline – et fælleskommunalt virtuelt kontaktcenter. <b>Fejl! Bogmærke er ikke defineret.</b>	

Talegenkendelse i sagsbehandlingen .....	50
Talegenkendelse .....	51
Videomøder .....	52
Standardiseret og digitaliseret rekrutteringsproces .....	54
IT-system får nyt liv på ældreområdet .....	55
Open Source it-løsninger .....	56
Sikre mobile enheder .....	58
Online mødebooking for borgere og virksomheder .....	60
Intern selvbetjening .....	60
Digital Post .....	61
Tilpasning af ydelser .....	62
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	62
Risiko og Forsikringer .....	62
Gennemførelse af udbud .....	63
Besparelser på indkøb af varer og tjenesteydelser .....	64
Koncern it-løsninger .....	65
Vejen til bedre compliance .....	66
Spend-analyser .....	67
Contract Management .....	68
Contract Management skaber merværdi af it-investeringerne .....	69
Styring af programindkøb og sikring af krav ved udbud .....	70
Konkurrenceudsættelse af KMD-systemer .....	71
Outsourcing af serverdrift mv. ....	72
Ny hjemmeside .....	72
Opkrævning af regres .....	73
Udskiftning af printere og multifunktionsmaskiner .....	74
Open Source it-løsninger .....	75
Én god pc pr. medarbejder er godt for økonomi og produktivitet .....	77
Optimeret anvendelse af kopi- og multifunktionsmaskiner .....	78
Centralisering af indkøb .....	79
Hjemtagelse af ydelser .....	80
Optimering af opkrævning af kommunale krav .....	80
Energibesparende foranstaltninger .....	81
Incitament og styringsmodel .....	81
It-omkostningsmodel .....	81
Digitaliseringsbank og høst af digitaliseringsgevinster .....	82
Omlægning af servicetilbud .....	83
Beskæftigelse .....	84
Strukturtilpasninger .....	84
Organisatoriske tilpasninger .....	84
Effektivisering af sygedagpengeindsatsen .....	84
Personlig jobcoach til langtidsledige .....	85
Opsøgende jobkonsulent .....	86
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	87
Kompetenceløft på arbejdsmarkedet .....	87
Tidlig visitation af ny ledige, ikke forsikrede .....	89
Digitalisering og ny teknologi .....	90
Tilpasning af ydelser .....	90
Førtidspensionister i job .....	90
Uddannelsesløft af kontanthjælpsmodtagere over 30 år .....	92
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	94
Hjemtagelse af ydelser .....	94
Energibesparende foranstaltninger .....	94
Incitament og styringsmodel .....	94
Omlægning af servicetilbud .....	94
Forsøg med udvidet opkrævning .....	94
Dagtilbud .....	97
Strukturtilpasninger .....	97

Børnehaver bliver aldersintegrerede .....	97
Tilpasning i antallet af weekendåbne institutioner.....	97
Effektivisering af SFO-kapacitet .....	98
Organisatoriske tilpasninger .....	98
Omstrukturering af ledelse i dagtilbud .....	98
Centralt administrativt supportteam.....	99
Fælles administrative centre for dagtilbud og skoler .....	100
Områdeledelse på dagtilbudsområdet .....	101
Omlægning af administrative ledelsesfunktioner .....	102
Ændring af ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet.....	103
Administrative arbejdsfællesskaber.....	103
Etablering af tekniske serviceteams for skole og dagtilbud .....	105
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	105
Opsigelse af aftale om betalte fridage .....	105
Digitalisering og ny teknologi.....	106
"Selvvisitering" til kommunale ydelser .....	106
Tilpasning af ydelser .....	107
Lukning af institutioner i en uge.....	107
Ferielukning i dagtilbuddene .....	107
Konkurrenceudsættelse og indkøb.....	108
Ændret indkøbsadfærd.....	108
Hjemtagelse af ydelser .....	108
Omlægning af skovbørnehaver .....	108
Energibesparende foranstaltninger .....	109
Incitament og styringsmodel.....	109
Reduktion af sen skolestart .....	109
Omlægning af servicetilbud .....	110
Det specialiserede socialområde.....	111
Strukturtilpasninger .....	111
Etablering af billige kommunale boliger.....	111
Optimering af bygningsmassen på handicapområdet.....	111
Organisatoriske tilpasninger .....	112
Reduktion af mellemliderlaget .....	112
Central arbejdstidsplanlægning .....	113
Optimering af vagtplanlægning .....	114
Særlig indsats for overgangen fra barn til voksen.....	115
Kvalitetsprojektet Børn og Unge.....	117
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	118
Delte arbejdssteder inden for bo- aktivitetstilbud i handicap.....	118
Tættere samarbejde mellem misbrugsbehandling og socialpsykiatrien .....	119
Styrket myndighedsbehandling .....	120
Reduktion af sygefravær gennem systematisk indsamling af viden .....	121
Kvalitetsprojektet Børn og Unge.....	122
Digitalisering og ny teknologi.....	123
Effektivisering af medarbejdernes tidsanvendelse .....	123
Online bostøtte .....	124
Tilpasning af ydelser .....	126
Fokus på mål og forhandling af takster .....	126
Voksenudredningsmetode som styringsredskab: Enhedspriser koblet på funktionsvurderinger .....	126
Voksenudredningsmetode som styringsredskab: Fokus på mål og forhandling af takster.....	127
Ny model til støtte til borgere på handicap- og psykiatriområdet .....	128
Revisitering af borgere på længerevarende botilbud .....	129
Genforhandling af takster ved eksterne leverandører .....	130
Styring af BPA-ordningen .....	131
"Housing first"-inspireret model .....	132

Færre udgifter til merudgifter på det specialiserede børneområde og tabt arbejdsfortjeneste .....	133
Egen befordring af børn og unge til specialtilbud .....	133
Tættere opfølgning på anbragte børn .....	135
Ændret model for Døgnåbent dagtilbud .....	135
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	136
Professionelle indkøb og kontraktstyring på det specialiserede ungeområde ...	136
Tættere opfølgning på anbragte børn .....	136
Genforhandling af takster ved eksterne leverandører .....	137
Hjemtagelse af ydelser .....	138
Tættere på borgeren – hjælpemiddelservice i eget regi .....	138
Omlægning af de forebyggende foranstaltninger .....	139
Ny model til støtte til borgere på handicap- og psykiatriområdet .....	140
Revisitering af borgere på længerevarende botilbud .....	141
Energibesparende foranstaltninger .....	142
Incitament og styringsmodel .....	142
Rammestyrt .....	142
Modulbaseret tildelingsmodel .....	143
Ny fordelingsmodel – inklusion .....	144
Omlægning af servicetilbud .....	145
Hjemmepasning som alternativ til anbringelse af børn med handicap .....	145
Sverige-/Herning-Modellen .....	145
Fremrykket og forebyggende indsats på familieområdet .....	147
Anbringelsesområdet/forebyggende indsatser .....	148
Fra interne skoler til tilbud i folkeskolen .....	148
Forebyggende indsatser på almenområdet og det specialiserede børn- og ungeområde .....	149
Helhedsindsats for udsatte familier .....	150
Kultur og fritid .....	152
Strukturtilpasninger .....	152
Organisatoriske tilpasninger .....	152
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	152
Digitalisering og ny teknologi .....	152
"Selvvisitering" til kommunale ydelser .....	152
Tilpasning af ydelser .....	153
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	153
Hjemtagelse af ydelser .....	153
Energibesparende foranstaltninger .....	153
Incitament og styringsmodel .....	153
Omlægning af servicetilbud .....	153
Skole, SFO og klub .....	154
Strukturtilpasninger .....	154
Effektivisering af SFO-kapacitet .....	154
Reorganisering af børn og unge (med andetsprog) .....	154
Fokus på parallelle tilbud .....	156
Effektivisering af SFO-kapacitet .....	157
Organisatoriske tilpasninger .....	157
Fælles administrative centre for dagtilbud og skoler .....	157
Samling af borgerrettede opgaver .....	158
Administrative fællesskaber på skoleområdet .....	159
Ungeenheden .....	160
Omlægning af administrative ledelsesfunktioner .....	161
Klasseoptimering efter 6. klasse – på tværs af undervisningssteder .....	162
Omlægning af organisering, pædagogisk praksis og ressourcetildeling af basisundervisning i dansk som andetsprog .....	162
Administrative arbejdsfællesskaber .....	163
Etablering af tekniske serviceteams for skole og dagtilbud .....	165
Fokus på parallelle tilbud .....	165

Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	166
Opsigelse af aftale om betalte fridage .....	166
Ungeenheden .....	166
Digitalisering og ny teknologi .....	167
"Selvvisitering" til kommunale ydelser .....	167
Tilpasning af ydelser .....	168
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	168
Ændret indkøbsadfærd .....	168
Hjemtagelse af ydelser .....	169
Energibesparende foranstaltninger .....	169
Incitament og styringsmodel .....	169
Reduktion af sen skolestart .....	169
Omlægning af servicetilbud .....	170
Øget uddannelsesparathed gennem ungestrategien .....	170
En målrettet, fokuseret og sammenhængende indsats i folkeskolen .....	171
Sundhed .....	173
Strukturtilpasninger .....	173
Effektivisering af Børne- og Ungdomstandplejen .....	173
Sygeplejeklinikker .....	174
Organisatoriske tilpasninger .....	175
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	175
Fremskudt visitation på sygehuset .....	175
Sygeplejeklinikker .....	176
Digitalisering og ny teknologi .....	177
Videokonference ved udskrivning .....	177
Tilpasning af ydelser .....	178
Etablering af en stor sundheds- og tandplejeklinik .....	178
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	179
Effektivisering af Børne- og Ungdomstandplejen .....	179
Hjemtagelse af ydelser .....	181
Energibesparende foranstaltninger .....	181
Incitament og styringsmodel .....	181
Ændret demografimodel på ældre- og sundhedsområdet .....	181
Omlægning af servicetilbud .....	182
Teknik og miljø .....	183
Strukturtilpasninger .....	183
Organisatoriske tilpasninger .....	183
Fælles ejendomsdrift .....	183
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	183
Digitalisering og ny teknologi .....	183
Tilpasning af ydelser .....	184
Konkurrenceudsættelse og indkøb .....	184
Hjemtagelse af ydelser .....	184
Energibesparende foranstaltninger .....	184
Incitament og styringsmodel .....	184
Omlægning af servicetilbud .....	184
Ældre .....	185
Strukturtilpasninger .....	185
Organisatoriske tilpasninger .....	185
Bedre tilrettelæggelse af arbejdet .....	185
Pulje til hjælpemidler ved rehabilitering .....	185
Hjemmepleje hjemmefra .....	186
Medarbejderinddragelse i driftsplanlægning .....	186
Bedre brug af hjælpemidler .....	188
Effektmål for rehabiliteringsindsatsen .....	189
Fremskudt visitation på sygehuset .....	190
Effektiv rengøring .....	191
Digitalisering og ny teknologi .....	192

Frigivelse af ressourcer gennem velfærdsteknologi.....	192
Sensorbleer .....	193
Videokonference ved udskrivning .....	194
Virtuelle møder .....	195
Bedre brug af hjælpemidler .....	196
GPS i bilerne reducerer udgifter til reparationer.....	198
Tilpasning af ydelser.....	199
Konkurrenceudsættelse og indkøb.....	199
Forflytning – fra to til en .....	199
Hjemtagelse af ydelser .....	200
Tættere på borgeren – hjælpemiddelservice i eget regi.....	200
Kommunalt tilbud om vederlagsfri fysioterapi.....	202
Energibesparende foranstaltninger .....	202
Incitament og styringsmodel.....	202
Ændret demografimodel på ældre- og sundhedsområdet .....	202
Omlægning af servicetilbud .....	203

## Om kataloget

Kommunerne er i de senere år gået foran i arbejdet med at omstille og effektivisere den offentlige sektor. Det har været en af årsagerne til, at kommunerne siden 2009 har kunnet gennemføre historiske udgiftsreduktioner på over 11 mia. kr. og personalereduktioner på mere end 38.000 årsværk.

Der har været mange forskellige styrings- og effektiviseringsinitiativer i spil i kommunerne. Og det er der fortsat, selvom de lavt hængende frugter på effektiviseringstræet allerede er plukket. Effektiviseringerne er nemlig i høj kurs. For de økonomiske rammer er stramme, og den demografiske udvikling i al almindelighed indebærer, at kommunerne har et effektiviserings- og omprioriteringsbehov på adskillige procent af deres budget. Dertil kommer regeringens beslutning om at indføre et omprioriteringsbidrag på 1 pct. af det kommunale udgiftsloft hvert år frem mod 2019. Det gør de kommende års budgetlægning endnu mere udfordrende for kommunerne.

Mange af kommunernes styrings- og effektiviseringsforslag har i de senere år været beskrevet i de effektiviseringskataloger, som KORA (tidligere KREVI) har udarbejdet med et par års mellemrum siden 2011. Det seneste af disse blev udgivet i juni 2015<sup>1</sup>.

KORA's arbejde har været til stor nytte for kommunernes budgetlægning, og er det fortsat. Det giver et godt overblik over, hvad der er på dagsordenen i mange kommuner. Det indeholder dog ikke information om, hvad der er besluttet og potentialet i de enkelte forslag. Flere kommuner har derfor efterspurgt en eksempelsamling, som går lidt mere i dybden med de enkelte effektiviseringsforslag.

For at understøtte kommunernes budgetlægning for 2017 og videre frem er der i forbindelse med Det Fælleskommunale Styrings- og Effektiviseringsprogram taget initiativ til udarbejdelse af et katalog med en mere uddybende beskrivelse af styrings- og effektiviseringsforslag, som er eller har været på dagsordenen i kommunerne i de seneste år. De fleste forslag er besluttet og godt i gang med at blive gennemført. Og mange er allerede blevet implementeret. Det betyder også, at der indgår erfaringer fra implementeringsprocessen i mange af eksemplerne.

Kataloget indeholder 151 forskellige forslag. Eksemplerne er udvalgt og udarbejdet af kommunale chefer og ledere fra 42 kommuner, som alle har deltaget i en af de syv kommunegrupper, der blev etableret og afviklet i perioden november 2015 til januar 2016.

Deltagerne i kommunegrupperne har taget udgangspunkt i de styrings- og effektiviseringsinitiativer, som enten har bidraget eller skal bidrage til økonomisk råderum i deres egen kommune, og som, de samtidig vurderer, kan have et potentiale i andre kommuner. Der er samtidig taget udgangspunkt i den samme definition af økonomiske effektiviseringsforslag, som er anvendt af KORA, jf. boksen nedenfor.

*"Økonomiske effektiviseringsforslag er forslag, hvor serviceniveauet opretholdes for færre ressourcer. Det er også forslag, hvor serviceniveauet reduceres, men hvor besparelsen vurderes at være større end det forventede nyttetab ved servicereduktionen – dvs. forringelsen af serviceniveauet er relativt beskeden set i forhold til den opnåede besparelse."*

Forslag, som udelukkende tilvejebringer besparelser via servicereduktioner, indgår ikke i kataloget.

---

<sup>1</sup> Jf. bl.a. Inspiration til effektiviseringer 2015. Forslag til økonomiske effektiviseringer fra de kommunale administrationer (KORA, juni 2015)



Relevansen og potentialet i de enkelte forslag vil variere fra kommune til kommune. I mange tilfælde vil det kræve, at forslagene bliver tilpasset til en lokal kontekst. Der vil også være forslag, som allerede er gennemført i nogle kommuner.

Det skal samtidig understreges, at det er de deltagende kommuners forslag, og at KL har ikke har foretaget en evaluering af de enkelte forslag, der er medtaget i kataloget. Kataloget har derfor ikke karakter af at være KL's anbefaling af, hvilke styrings- og effektiviserings tiltag, kommunerne bør gennemføre.

Styrings- og effektiviseringsforslagene er inddelt og systematiseret efter stort set samme overskrifter, som kendes fra KORA's katalog:

Sektorerne	Effektiviseringskategorierne
1. Tværgående forslag	1. Strukturtilpasninger
2. Administration	2. Organisatoriske tilpasninger
3. Beskæftigelse	3. Bedre tilrettelæggelse af arbejdet
4. Dagtilbud	4. Digitalisering og ny teknologi
5. Det specialiserede socialområde	5. Tilpasning af ydelser
6. Kultur og fritid	6. Omlægning af servicetilbud
7. Skole, SFO og klub	7. Konkurrenceudsættelse og indkøb
8. Sundhed	8. Hjemtagelse af ydelser
9. Teknik og miljø	9. Energibesparende foranstaltninger
10. Ældre	10. Incitament/styringsmodel

For en mere detaljeret forklaring henvises til KORA (juni 2015).

Der er til hvert forslag i kataloget knyttet en kontaktperson, hos hvem man kan søge yderligere information.

### Tak til kommunerne

KL vil gerne takke de mange deltagere i kommunegrupperne for det store engagement, de har udvist i arbejdet, herunder ikke mindst de konkrete bidrag, som de 42 chefer og ledere har bidraget med.

KL vil samtidig opfordre alle kommuner til, at de fortsat indsender eksempler på styrings- og effektiviserings tiltag til KL, så de kan inspirere og bringes i spil i andre kommuner. Forslagene kan sendes til Lars Eckerth ([lar@kl.dk](mailto:lar@kl.dk)).

Alle eksempler vil blive samlet og formidlet i en database på KL's hjemmeside ([www.kl.dk/sep](http://www.kl.dk/sep)).

### Yderligere information

For yderligere information kontakt venligst chefkonsulent Lars Eckerth ([lar@kl.dk](mailto:lar@kl.dk)) eller økonomisk rådgiver Ole Cordsen ([oco@kl.dk](mailto:oco@kl.dk)) fra KL's Økonomiske Sekretariat.

## Tværgående forslag

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

#### Reduktion af sygefravær

*For at mindske sygefraværet er der i 2012 besluttet en revision af strategi for sygefravær for alle arbejdspladser, der dels omhandler det individuelle fravær og dels håndtering af sygefravær på den enkelte arbejdsplads. Der er indført ny praksis vedr. sygefraværssamtaler, ligesom dokumentationen er skærpet.*

I forhold til det individuelle sygefravær er der indført obligatoriske samtaler på 1., 5., 14. og 42. sygedag. Herefter følges løbende op mindst hver måned. Det forpligter lederne til i højere grad til at støtte op om den ansatte og tage hånd om eventuelle arbejdsmiljømæssige udfordringer. Der er udarbejdet skemaer til brug for de enkelte samtaler, hvilket har styrket dokumentationen også i forbindelse med eventuelle efterfølgende sager med de faglige organisationer.

Formålet er bl.a.:

- At have ensartede spilleregler for alle ansatte.
- At lederen så tidligt som muligt forholder sig til medarbejderens sygdom med henblik på hurtig tilbagevenden.
- At den sygemeldte forholder sig aktivt til sin sygdom.
- At den sygemeldte, dennes kolleger og lederen i fællesskab gør en indsats for at holde kontakten til arbejdspladsen, idet dette er en forudsætning for en hurtig tilbagevenden til arbejdet.

I forhold til håndtering af sygefravær på den enkelte arbejdsplads er det overordnede mål at fremme tilstedeværelsen gennem en fælles indsats og forpligtelse. Delmålene er:

- At der skabes en kultur, hvor der kan tales åbent om sygefravær og det "gode arbejdsliv".
- At hver arbejdsplads arbejder strategisk med sygefraværet.
- At der udarbejdes handleplaner for reduktion af sygefravær.
- At statistikredskaber er kendt og anvendes aktivt til at synliggøre og fastholde fokus.
- At resultater fra APB, trivselsundersøgelser m.v. anvendes til at identificere faktorer, der virker, når fravær skal vendes til nærvær.
- At sygefravær sammenholdes med kommunes øvrige strategier, fx arbejdsmiljø, sundhedsfremme, stress mv.
- At sygefravær løses så hurtigt som muligt.

Det er vigtigt, at der arbejdes med samme definition af sygefravær, at der bruges samme rapporter, og at dette synliggøres. Ledelsesinformation er et vigtigt element heri.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Der blev sat måltal for en 4-års periode, men ved fokus blev tallene hurtig uaktuelle. Måltal blev i stedet fastsat fra år til år helt ned på institutionsniveau.

Sygefraværet er samlet set over en 4-års periode reduceret med minimum 3 kalenderdage for hele organisationen som gennemsnit, svarende til ca. 30.000 arbejdsdage – omregnet til skønsmæssig 80 årsværk eller ca. 30 mio. kr. pr. år.

Gevinsten er hjemtaget via rammereduktioner, hvor mindre sygefravær har været et af elementerne.

### **Andre effekter**

Andre effekter er bl.a. forbedret arbejdsplanlægning, bedre arbejdsmiljø, mere opmærksomhed for alle parter, bedre dokumentation.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Den nye strategi har nu virket i ca. 4 år og en nylig evaluering viser tilfredshed fra alle sider. Det er nu besluttet, at strategien videreføres, herunder er kortlægning af sygefraværsårsager et element, der skal medvirke til at skabe større klarhed over årsager til sygefravær. Der skal skabes en kultur, hvor det bliver naturligt, at årsagen til sygefravær oplyses på frivillig basis.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson: HR- og adm. chef Flemming Mortensen (fm@esbjergkommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Lavere sygefravær**

*Med inspiration fra Esbjerg Kommune har ældreområdet i Randers Kommune fra 1. maj 2015 sat en indsats i gang for at nedbringe sygefraværet for herved at opnå effektivisering svarende til 1 pct. af udgifterne. Efterfølgende har alle øvrige forvaltninger i Randers Kommune igangsat en tilsvarende indsats.*

Nedbringelse af sygefraværet er et gode både for den enkelte medarbejder og for hele kollegagruppen, og der bliver flere tilfredse borgere, når det er kendte ansigter, der kommer i hjemmene. Nedbringelse af sygefraværet skyldes blandt andet, at der er skabt en kultur på alle ledelsesfelter og i alle grupper, hvor man kan tale åbent om sygefraværet og gjort op med myter om, hvad der ligger til grund for de mange fraværsdage.

Tilgangen er, at indsatserne til at nedbringe sygefraværet afhænger af de udfordringer og mulige årsager, som arbejdsgrupperne kortlægger. Derfor er indsatserne forskellige i afdelingerne.

Forløbet er opdelt i 5 faser

1. Analysefasen: Her fastlægges forandringsbehov
2. Visionsfasen: Her opstilles visioner og konkrete målsætninger
3. Udviklingsfasen: Her udvikles de konkrete indsatser
4. Implementeringsfasen: Her implementeres de udviklede indsatser
5. Evalueringsfasen: Her evalueres indsatser løbende.

Ledere og medarbejdere deltager i arbejdsgruppen, som afdelingsvist fastlægger deres målsætninger for reducere af sygefraværet. Arbejdsgrupperne finder mulige lokale årsager til sygefraværet samt mulige løsninger. Arbejdsgrupperne udvikler og implementerer løsningerne.

Indsatsen gennemføres i samarbejde med en ekstern konsulent.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- At reducere sygefraværet i Sundhed og Ældre til 13 kalenderdage pr. ansat inden den 1. maj 2016 og hermed at effektivisere svarende til 1 pct. af forvaltningens udgifter. Fraværet lå ved indsatsens start gennemsnitligt på 18,7 sygedage/medarbejder pr. år.
- Målet for organisationen som helhed er at reducere sygefraværet til 15,2 dage pr. medarbejder i december 2016. Fraværet lå ved indsatsens start gennemsnitligt på 16,7 sygedage/medarbejder pr. år.

### **Andre effekter**

- At skabe en kultur, hvor flest mulige kommer på arbejde og færrest mulige har behov for at være sygemeldte
- At opnå flere langtidsfriske
- At sikre en optimal håndtering af sygefravær

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2-3

### **Status**

Projektforløbet strækker sig i Sundhed og Ældre over perioden marts 2015 til maj 2016. I den øvrige del af organisationen gennemføres projektet fra august 2015 til december 2016.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Frederik Gammelgaard (frederik.gammelgaard@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Er sendt til godkendelse

### **Forsøg med helhedsorienterede indsatser i udsatte familier**

*Silkeborg Kommune har igangsat "Projekt forsøg med helhedsorienterede indsatser i udsatte familier". Baggrunden er behovet for en mere effektiv tværgående og koordinerende indsats mellem beskæftigelses- og familieområdet rettet mod familier i udsatte positioner. De foreløbige resultater viser, at familierne i højere grad kommer ud af en fastlåst position, som fx at være på kontanthjælp, og at børnenes sundhed og udvikling fremmes.*

Projektet skal afprøve nogle metoder i en helhedsorienteret tværgående indsats til glæde for familier i udsatte positioner. Familierne har komplekse problemstillinger, og derudover har de adskillige handleplaner i kommunalt regi.

Kendetegnende er, at familierne er på kontanthjælp, har børn, som er kendte i familiesektionen, og derudover er bosat uden for Silkeborg by. Familier bosat uden for Silkeborg by kan have nogle særlige udfordringer på grund af infrastruktur, som kan betyde relativt langt til pasningstilbud, uddannelsessteder, virksomheder mv. Dette udfordrer dem i at opnå tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet samt at opretholde kontinuitet i hverdagens familiestruktur, som fx at komme stabilt i dagtilbuddene og skole, hvilket kan udfordre børnenes muligheder for at opnå en sund udvikling.

Silkeborg Kommune igangsatte projektet i august 2014 i en tværgående projektorganisation mellem Familiesektionen og Jobcentret. Der er løbende op mod 50 familier i projektet, som løber i perioden 1. august 2014 til 31. december 2016.

Silkeborg Kommune samler ressourcerne ved indsættelse af en case-manager, som har en tværgående myndighedsfunktion omkring familiernes behov, og som skaber en mere sammenhængende og enkel koordinering på tværs af de systemer, der hjælper familiemedlemmerne. Der arbejdes med udvalgte modeller og metoder, som skaber fleksibilitet i det tværgående samarbejde og i inddragelsen af familien, hvor kommunen tilpasser sig familiens muligheder og hverdag, og ikke omvendt. Et gennemsyrende princip i projektet er et klart fokus på familiernes udviklingspotentialer, og at ejerskabet til egen situation og udvikling lægges ud i familierne.

Succeskriterier er:

- At 40 pct. af forældrene opnår en tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet.
- At kommunens udgifter til offentlig forsørgelse til de medvirkende familier i projektperioden falder med 40 pct.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Projektet har kun været i gang godt 15 måneder, så det er for tidligt at konkludere endelig på projektets samlede økonomiske effekt. Udgifterne til forsørgelse, tilbud mv. stiger fra 2013 til 2014. Stigningen kan evt. skyldes, at familierne kommer med i projektet, hvor det, at der arbejdes intensivt i familierne, gør, at der foranstalles mere i familierne.

Det kan ikke udelukkes, at udgifterne var steget yderligere, hvis ikke projektet var kommet ind over med den helhedsorienterede koordinerende indsats i de enkelte familier. Dette understøttes af, at det i 2015 ser ud som om, at udgiftskurven knækker, og ud fra første halvårs udgifter forventes et udgiftsniveau i hele 2015, som ligger lidt under niveauet i 2013. (Forventning til den endelige opgørelse (som pt pågår for 2015) er at udgiftskurven får et betydeligt knæk).

Det er en national tendens i alle 10 tilsvarende projekter, at udgiftsniveauet stiger, når familier indskrives i projekterne – men også at der er en fælles forventning om, at der sker et fald i udgifterne qua den helhedsorienterede indsats over tid.

### **Andre effekter**

15 måneder inde i projektperioden har 14 forældre fået en tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet. Fordelingen er 6 i uddannelse, 3 i job med løntilskud, 2 i fleksjob og 5 i ordinær beskæftigelse.

Der registreres hver 3. måned på familierne og deres udvikling, hvorfor der pt er udarbejdet fem statusrapporter. Der ses en tendens til, at børnenes funktionsniveau vurderes mere positivt af forældrene.

Projektet har erfaret, at familierne profiterer af at komme i praktik eller job, også selvom de har børn, som ikke trives (der er en tendens til, at familier, som har børn i udsatte positioner, fritages fra praktik og lignende ud fra det perspektiv, at de har nok at se til). Det giver meget mere mening for forældrene at arbejde med struktur i hjemmet og familien, når der også arbejdes med struktur omkring fx praktik/arbejde. At skulle møde ind i praktik skaber struktur, idet børnene så også skal afsted i skole eller dagtilbud hver morgen. Der mobiliseres desuden en form for mental overskud, når forældre kommer i stimulerende miljøer og fællesskaber uden for hjemmet som fx praktik, selvhjælpsgrupper, arbejde, uddannelse mv. Det forhold reducerer et negativt fokus på børnene, så børnene mødes på anden vis i hjemmet.

<b>Oplevede barrierer</b>
---------------------------

- At få to forskellige fagsystemer samt dokumenthåndteringssystem til at spille sammen.
- Projektet udfordres af basisorganisationen med etablerede administrative processer og arbejdsgange, da disse ikke er gearet/designet til en tværororganisatorisk enhed.
- At konstituere en tværgående organisation i en driftsorganisation, som er baseret på mange instruktioner udfordrer organisationen og samarbejdspartnere. Der arbejdes med muligheder i projektet – det skal ikke være systemets rammer, der begrænser familiens muligheder.
- Udfordrende at ændre på medarbejderpraksis, som har været baseret på et lineært/siloopdelt system og tænkning, til at kunne handle på at arbejde i tværgående processer. Dét at forandre en faglig logik til en anden faglig logik. Medarbejdere skal være faciliterende frem for servicerende. Medarbejderne skal kunne hjælpe familierne til at kunne navigere i for dem ukendte områder. Medarbejderne skal være reflekterende praktikere og selvledende i deres praksis sammen med familierne.
- Case-managers udfordres af krav fra projektlederen om at etablere de tværfaglige fora samtidig med, at de udfordres af samarbejdspartnere, som har forventning om, at de tænker og handler i tro mod det system, de kender fra driften.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Forslaget er realiseret pt og har været i gang siden august 2014. Der er pt ikke taget stilling til, om det forankres i organisationen efter projektperioden.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Projektleder Lone Vieland Mortensen (lvm@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Etablering af fælles visitationsudvalg 15-25 årige**

*I Faxe Kommune er der etableret et fælles visitationsudvalg for 15-25 årige borgere med en social problemstilling. I udvalget er der repræsentation fra Børn og Unge, UU, Voksen, handicap og Jobcenter. Formålet er, at der sikres en bedre overgang fra børne- til voksenlivet med fokus på at den unge kan klare sig selv.*

Visitationsudvalget bevirker, at der så tidligt som muligt i et sagsforløb indledes et samarbejde enhederne i mellem, og de rigtige forløb kan blive etableret. Det er forventningen, at der med det samme kan sættes ind med den rette indsats i forhold til det langsigtede mål om selvforsørgelse. Vi har haft en oplevelse af, at i visse sager har været en overgangsproblematik, hvor der ikke har været iværksat initiativer i forhold til unge relativt tæt på det 18. år, samtidig med at sagen ikke er opstartet på voksenområdet. Herved kan man potentielt – og i værste fald – tabe 1-2 års vigtig indsats.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der forventes på sigt en betydelig nedgang i permanente sociale indsatser, bedre koordinerede overgange, højere selvforsørgelsesgrad og højere gennemførselsprocent på ungdomsuddannelser. Der er ikke indregnet gevinster i hverken år 1 eller 2, idet vi i

denne periode skal etablere og konsolidere en fælles kultur, metode mv. Der forventes en økonomisk gevinst på længere sigt. Gevinsten er ikke kvantificeret, men er indtænkt som et middel til den langsigtede budgetoverholdelse på et område i vækst (det specialiserede voksenområde), hvor Faxe Kommune i forvejen ligger blandt de kommuner i landet med det laveste omkostningsniveau.

### **Andre effekter**

Tiltaget benyttes til at skabe en fælles bevidsthed på tværs af social- uddannelses- og arbejdsmarkedsområdet om den diskurs, vi møder borgeren med. Vi har forventninger om at alle kan bidrage, og at alle har potentialet til at være selvhjulpne – eller udvikle graden af selvhjulpnehed.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det er en udfordring, at Serviceloven og Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats arbejder ud fra forskellige præmisser (barnets tarv/den voksnes behov vs. ret og pligt). Det er endvidere en udfordring at indsatser som denne er udgiftskrævende (investering) de første år før der er et afkast. Hos os skal investeringen afholdes inden for det gældende budget.

### **Status**

Forslaget har været i drift siden primo 2015.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Ungeenheden**

*Udgangspunktet er kontanthjælpsreformens fokus på forebyggende og tværgående indsatser over for de unge mellem 15 og 29 år, der ikke af egen kraft påbegynder og gennemfører en ungdomsuddannelse. Formålet er, at flere unge påbegynder og gennemfører en ordinær uddannelse, at færre unge på sigt er på uddannelseshjælp og at opnå administrative effektiviseringer gennem en velorganiseret tværfaglig indsats.*

Ungeenheden er en tværgående enhed mellem følgende forvaltninger: Social- og Arbejdsmarked, Børn og Skole samt Sundhed, Kultur og Omsorg. Omdrejningspunktet er et samarbejde mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning og Jobcentrets Ungeenhed, hvor fokus er på at få de unge i uddannelse og at forebygge frafald fra uddannelserne. Ungeenheden vil være kommunens indgang for de unge, og modtagelsen foretages af vejledere fra Ungdommens Uddannelsesvejledning, der møder alle unge til en uddannelsessamtale og efterfølgende laver en uddannelsesplan.

Denne uddannelsesplan har først og fremmest sigte på at rådgive den unge til at søge optagelse på ordinære uddannelser (AVU, EUD, TAMU m.v.), alternativt at følge et forløb på fx en produktionsskole, såfremt der er brug for flere vejledningssamtaler, før endeligt uddannelsesvalg kan træffes. Såfremt det ikke er muligt at rådgive den unge til at træffe et valg om umiddelbar start på ordinær uddannelse eller øvrige afklarende forløb, følger uddannelsesplanen den unge til visitation og målgruppeindplacering, som jobcentret varetager. Vejlederens kendskab til den unges situation og historik inddrages således i den uddannelses- og indsatsplan, som jobcentret udarbejder.

Herefter er der et tæt samarbejde mellem vejleder og rådgiver fra jobcentret om den unges forløb frem til start på ordinær uddannelse.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det er forventningen, at ungeenheden på sigt vil medføre en reduktion af kommunens aktiverings- og forsørgelsesudgifter for de 18-29 årige. Dels ved at forvaltningen minimerer eksisterende administrative overlap og forenkler sagsbehandlingen, dels ved at en helhedsorienteret og samordnet indsats reducerer tilgangen af unge, som vil få behov for at søge uddannelseshjælp og dels reducerer den periode, som de unge faktisk modtager uddannelseshjælp.

### **Andre effekter**

På kort sigt: at flere unge får en erhvervskompetencegivende uddannelse, og at færre unge er på uddannelseshjælp. På lang sigt skal initiativet bidrage til en mere kvalificeret arbejdsstyrke. Endvidere forventes der en effektiviseringsgevinst ved at forvaltningen arbejder mere koordineret og undgår dobbelt arbejde.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er vanskeligt at tilvejebringe et fælles datagrundlag for jobcenter og Ungdommens Uddannelsesvejledning. Det er en lang og tidskrævende proces at få forskellige forvaltningsenheder til for alvor at arbejde sammen på tværs.

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Pia Bendtzen (pb@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Helhedsorienteret social indsats målrettet udsatte familier**

*Hvidovre Kommune ønsker at igangsætte projekt "Helhedsorienteret social indsats". Projektet udspringer af viden om, at den gennemsnitlige danske kommune har forholdsvis store udgifter til en forholdsvis lille gruppe af borgere. Projektets formål er at styrke den tværfaglige indsats målrettet udsatte familier, så de sikres den bedste og mest relevante sagsbehandling.*

Analyser baseret på tværgående kommunale omkostningsdata viser, at der gennemsnitligt i danske kommuner er et stort omkostningstræk på en relativt lille gruppe borgere. Konkret ses, at ca. 1 pct. af borgerne står for ca. 30 pct. af de samlede kommunale serviceudgifter.

Erfaringer viser, at en effektiv tværfagligt koordineret indsats i sagsbehandlingen af en udsat families situation kan være en udfordring, fordi involverede medarbejdere kan have forskellige fagligheder og arbejde med forskellig lovgivning og dermed have forskellige opfattelser af familiens situation og behov. Derfor kan det i praksis være vanskeligt at lave en reel koordineret socialindsats, hvor alle fagligheder arbejder i samme retning til gavn for familien.

På den baggrund ønsker Hvidovre Kommune at afdække, hvordan den socialøkonomiske fordeling af ydelser er i kommunen og vurdere mulighederne for at



styrke den tværfaglige indsats over for særligt udsatte borgere, der har mange kontakflader med det offentlige.

Projekt "Helhedsorienteret social indsats" skal afdække kommunens styrings- og prioriteringsmuligheder i indsatsen over for de mest udsatte familier og herunder afdække, hvad der kendetegner de udsatte familiers kontakt med det offentlige.

Projektet er inddelt i tre faser. Der gennemføres altid en afrapportering til økonomiudvalget efter hver fase, før en ny fase igangsættes.

Fase 1 handler om dataindsamling og herunder om at finde ud af, hvor mange familier der modtager to eller flere ydelser fra forskellige afdelinger eller modtager ydelser med meget store omkostninger knyttet til. Første fase handler således primært om at sikre et datagrundlag, der giver mulighed for at vurdere, hvorvidt vi har basis for at formode, at det er nødvendigt med en indsats i forhold til de enkelte familier.

Fase 2 tilvejebringer viden om og erfaringer med, hvordan den kommunale organisation kan arbejde helhedsorienteret med udgangspunkt i den enkelte udsatte families situation for at sikre den bedste og mest effektive sagsbehandling for udsatte familier i kommunen.

Fase 3 er en generel vurdering af, om den organisatoriske forankring af den tværfaglige sagsbehandling og indsats i Hvidovre Kommune understøtter, at udsatte familier oplever en helhedsorienteret og relevant hjælp og støtte fra kommunen.

De tre faser i "Helhedsorienteret social indsats" skal afdække:

- Hvilke barrierer, herunder regler, der gør sig gældende, når der arbejdes på tværs af lovgivninger.
- De 100 mest udsatte familier i Hvidovre Kommune, som modtager ydelser og indsatser med de største omkostninger tilknyttet.
- Hvordan den tværfaglige sociale indsats målrettet de mest udsatte familier kan styrkes.

#### **Forventet resultat**

Projekt "Helhedsorienteret social indsats" har til formål at sikre, at de mest udsatte familier tilbydes en koordineret og effektiv indsats på tværs af afdeling og lovgivning.

Ved først at foretage en indsamling af data om den økonomiske fordeling af midler og ydelser, bliver det efterfølgende muligt at undersøge og styrke den helhedsorienterede indsats målrettet udvalgte udsatte familier, så det sikres, at udsatte familier får de rette tilbud, og dermed ikke modtager overlappende ydelser fra kommunen. Familien vil samtidig opleve færre indgange til kommunen og modtage relevante og velkoordinerede tilbud, som understøtter familien i en positiv retning.

Ved løbende at udlede erfaringer og relevant læring fra projektet kan Hvidovre Kommunes organisering af det socialfaglige arbejde tilpasses bedst muligt med henblik på at kunne levere de bedste og mest relevante ydelser til borgerne.

Ved at undersøge de 100 mest udsatte familiers ydelser, bliver det muligt at se, om familierne får de rette tilbud eller om de overkompenseres eller modtager overlappende ydelser fra kommunen.

Projektet har fokus på familien (husstanden) som helhed, da der er en formodning om, at det vil være muligt at optimere den samlede sociale indsats, da mange forskellige fagligheder ofte er i spil som f.eks. hjemmesygepleje, alkoholbehandling, økonomisk friplads, personlige tillæg, mentorordning, kontaktpersonordning, sygedagpenge mv.

Færre og mere velkoordinerede indgange til Hvidovre Kommune skal sikre en sammenhængende udredning, relevante indsatser og grundig opfølgning for udsatte familier.

Det skønnes, at der vil være et positivt socialt og deraf følgende potentiale for omlægning og omprioritering af ydelser ved at optimere den helhedsorienterede indsats for udsatte familier i Hvidovre Kommune ved at se på, hvordan de offentlige midler anvendes.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det vurderes, at projektet har et stort potentiale, da analyser, som tidligere nævnt, viser, at der gennemsnitligt i danske kommuner er et stort omkostningstræk på en relativt lille gruppe borgere. Såfremt projektet kan fremkomme med konkrete muligheder for at styrke den tværfaglige sagsbehandling, vil projektet kunne gavne borgerne i Hvidovre Kommune, som i højere grad vil modtage relevante ydelser.

#### **Andre effekter**

Færre og mere velkoordinerede indgange til Hvidovre Kommune skal sikre en sammenhængende udredning, relevante indsatser og grundig opfølgning for udsatte familier.

Det skønnes, at der vil være et positivt socialt og muligvis følgende økonomisk potentiale ved at optimere den helhedsorienterede indsats for udsatte familier i Hvidovre Kommune ved at se på, hvordan de offentlige midler anvendes.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det vurderes, at forslaget kan realiseres, men at opgaven med at sammenkøre en række informationer, fagligheder og registre er en vanskelig øvelse, der kræver meget koordinering.

#### **Status**

Projektet er netop igangsat og første fase er indledt.

Projektet er startet primo 2016 og det forventes at fase 1 og 2 er gennemført efter et år. Fase 3 forventes gennemført og afsluttet i 2017.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hvidovre Kommune

Kontaktperson: Børne- og Velfærdsdirektør Christine Brochdorf (cbd@hvidovre.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

#### **Etablering af en central kommunal rengøringsenhed**

*Gennem oprettelse af en central kommunal rengøringsenhed, et ensartet serviceniveau og en gradvis effektivisering af driften er der opnået betydelige besparelser i kommunens budget.*

Frem til 2011 var rengøringen på de kommunale institutioner i Slagelse Kommune primært et decentralt anliggende, hvor den enkelte institution havde egne medarbejderressourcer til opgaven. På en tredjedel af institutionerne blev opgaven dog varetaget af private leverandører efter udbud.

I budgetforslaget for 2011-14 indgik, at der som supplement hertil skulle skabes en kommunal central rengøringsenhed. Personale, som tidligere arbejdede decentralt på de enkelte institutioner, kunne overføres til den centrale enhed.

Det var i første omgang frivilligt, om institutionen selv ville fortsætte med at løse opgaven eller købe rengøringen fra den centrale enhed. I så fald skulle rengøringsmedarbejdere overdrages til den centrale enhed. Men som grundlag for denne model blev der fastlagt en ensartet pris til rengøring pr. m<sup>2</sup>, og en ensartet rengøringsstandard, som kom til at gælde for alle institutioner. Den nye rengøringsmodel omfattede alle "almindelige" institutioner og bygninger, men ikke "øvrige bygninger"; selvejende institutioner, svømmehaller, plejehjem osv.

Resultatet blev, at en tredjedel af institutionerne fortsatte med selv at varetage rengøringen, en tredjedel anvendte den centrale rengøringsenhed, og en tredjedel af institutionerne fik fortsat udført rengøringen af private leverandører (politisk ønske).

Først i efteråret 2011 var den centrale enhed på plads og i funktion. Forud var gået måneder med at beskrive model, fastlægge nye budgetter, drøftelse med alle ledere og overdragelse af personale til den nye centrale enhed.

Med vedtagelse af budget 2015 blev frit valg-modellen ophævet, og samtlige institutioner skal nu anvende den centrale enhed – eller for den sidste tredjedel fortsat private. Samtidig blev der gennemført en ny fordeling imellem institutioner, der fik varetaget opgaven af private – og institutioner, som fik varetaget opgaven af den centrale enhed.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Med vedtagelse af forslaget til budget 2011-14 blev der opnået en besparelse på 2 mio. kr. i 2011 og 8 mio. kr. årligt fra 2012. Gevinsterne fremkom både gennem et nyt ensartet serviceniveau, men i særdeleshed også via effektiviseringer, styring og stordrift på hele rengøringsopgaven.

Siden 2013 har der været et mindre regnskabsmæssigt overskud på den centrale rengøringsenhed.

Ved vedtagelse af budget 2015-18 er der vedtaget yderligere effektiviseringer, bl.a. ved at inddrage "øvrige bygninger" og med mere strategiske udbud for den sidste tredjedel. Og med budget 2016-19 yderligere rationaler, således at de samlede rengøringsudgifter vil være reduceret med i alt 16,5 mio. kr. årligt fra 2018.

#### **Andre effekter**

Med den centrale rengøringsenhed er der opnået et ensartet serviceniveau på tværs af kommunen.

Der er opnået en markant reduktion af sygefraværet efter, at medarbejderne blev overdraget til den centrale rengøringsenhed.

Der er samtidig opnået en mere robust "rengøringsproduktion", hvor den centrale enhed dels kan benchmarke sig mod private firmaer dels udgøre en "stødpude", hvis opgaver i en periode skal hjemtages fra private.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2-3

Ud over et politisk ejerskab kræver overgangen og etableringen af rengøringsenheden et stort arbejde i forhold til planlægning, kommunikation, medarbejderpleje og implementering i bund.

Det er også et kulturprojekt, hvor institutioner kan opleve forslaget som et angreb på decentraliseringen og den lokale selvbestemmelse.

### **Status**

Forslaget er grundlæggende implementeret, men optimering af driften fortsætter med henblik på at indhøste de budgetterede besparelser.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson: Økonomidirektør Ole Kristensen (olekr@slagelse.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Er sendt til godkendelse

### **Fælles ejendomsdrift**

*Svendborg Kommune har etableret Center for Ejendomme og Teknisk Service (CETS), der som en central enhed arbejder med "Den kommunale Ejendom".*

CETS har karakter af en stabsfunktion, der parallelt med traditionelle stabsfunktioner har til opgave at sikre, at kommunens serviceområder understøttes med en samlet, effektiv ejendomsforsyning.

Ud over at varetage ejendomsdrift og ejendomsforvaltning er der i centeret placeret en større mængde tværgående opgaver, der har tilknytning til ejendomsforsyningen, fx køb og salg, kommunale lejemål, kantinedrift, pedeltjeneste, men også vejdrift og -myndighed, drift af grønne områder og natur, drift og vedligeholdelse af boldbaner, betjening af haludvalg, befordring og kørselsordninger, havne og færgedrift mv. Alle opgaver som kan henføres til "den kommunale ejendom" i bred forstand.

Formålet med at samle disse opgaver har været at etablere en enhed, som med afsæt i et samlet overblik over de kommunale værdier kan levere fleksible og robuste løsninger, der går på tværs af hele organisationen, så Svendborg Kommune får mulighed for at udnytte egne ressourcer og værdier systematisk og effektivt.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Der er forudsat et samlet effektiviseringspotentiale fra 2014 på i alt 3 mio. kr. stigende frem til 9 mio. kr. i 2018 fordelt over hele centrets arbejdsområde.

### **Andre effekter**

- Professionalisering af opgavevaretagelsen.
- Bedre overblik over ejendomsportefølje mv.

### **Realiserbarhed**

### **Status**

Centret er sat i drift 1. januar 2014.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Svendborg Kommune

Kontaktperson: John Jensen, økonomidirektør (john.jensen@svendborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag, Teknik og miljø

Status: Godkendt og rettet

## UngeVejen

*Etablering af et ungecenter, hvor der kan søges råd og vejledning om uddannelse samt få adgang til en helhedsorienteret indsats på tværs af kommunen.*

UngeVejen er både en tænkning og et arbejdsfællesskab. Fysisk hedder Jobcentret for de under 30 år nu UngeVejen hos os. De er blevet sammatrikuleret med EUC, gymnasiet, 10. klasse, Sprogskolen, UU og Ungdomsskolen på vort campus. Derudover er UngeVejen en tænkning, hvor visionen er, at UngeVejen er kontaktpunktet for alle under 30 år, der skal i kontakt med kommunen.

Vi er fortsat i en udviklingsfase, hvor fase 1 har handlet om at få den nye relativt lille medarbejdergruppe til at fungere på den nye matrikel i et arbejdsfællesskab med UU samt med ad hoc repræsentation fra social- og misbrugsområdet.

Tænkningen omkring UngeVejen er taget med ind i de traditionelle visitationsudvalg på socialområdet, så der nu er en tværfaglig repræsentation fra såvel arbejdsmarkeds-, social- og uddannelsesområdet i tværfaglige borgersager.

Målgruppe for UngeVejen er 15-29 årige både uden forsørgelse, unge på uddannelses- og kontanthjælp samt unge, der søger råd og vejledning.

Formålet med projektet var at skabe følgende resultater og effekter:

- Etablering af ungecenter bestående af jobcentrets ungeteam, en medarbejder fra Ydelsesafdelingen, en virksomhedskonsulent og UU vejledningen.
- Udbygning af samarbejdsrelationer til Familiehuset, Rusmiddelcentret, Socialcentret m.fl.

Der blev sat følgende overordnede mål vedrørende etablering af UngeVejen:

- De unge oplever én indgang til kommunen.
- De unge modtager en mere helhedsorienteret indsats, når flere fagområder er involveret i deres sag.
- Understøtte vejledning for at reducere omvalg og frafald på uddannelser.
- Udvidede samarbejdsrelationer med uddannelsesinstitutionerne – at uddannelsesinstitutioner oplever én indgang til kommunen vha. UngeVejen.

Der blev søgt midler til etablering og givet tilsagn herom via STAR.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den direkte økonomiske effekt forventer vi først efter nogle år. Det er vurderingen, at det tættere samarbejde mellem arbejdsmarkeds- og socialområdet blandt andet har givet bedre mentorforløb. Der arbejdes aktuelt på en tættere integration mellem UngeVejen og den specialiserede ungeindsats. Vi forventer på baggrund af projektet, at de unge er kortere tid uden for uddannelse mv. Der regnes i 2016 med en effekt på ca. 2 årspersoner mindre på kontanthjælp.

### **Andre effekter**

En nylig gennemført evaluering viser, at:

- Det er lykket at øge samarbejdet mellem faggrupper ved at placere dem fysisk sammen, og indsatsen, der ydes via UngeVejen opleves som smidig, fleksibel og hurtig netop på grund af samplaceringen.
- UngeVejen er godt på vej mod at yde en helhedsorienteret indsats over for de unge.
- Det er lykket at skabe en organisation, der opleves som én indgang for de unge og for uddannelsesinstitutionerne.

- Strukturer og procedurer er velvalgte, og medarbejderne giver udtryk for, at de fungerer, ligesom arbejdet med fælles mål og opgaver er lykket.

Vi har en forventning om at den mere helhedsorienterede tilgang til opgaveløsningen over tid vil give voksne, som er bedre til at stå på egne ben. Som eksempel bliver STU-visitingerne langt bedre, når der lægges en samlet plan; også for tiden efter STU er færdig. På samme måde kan vi nu bedre koble anbringelser/indsatser i forhold til 16-17-årige med eventuelle praktikforløb, fritidsjob og fremadrettet uddannelsesforløb.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det har taget noget tid at få etableret et fleksibelt og smidigt samarbejde på tværs af kommunen samt at få de unge til at kende til UngeVejen og dermed benytte sig af tilbuddet.

Der har været/er stadig lidt kulturelle barrierer i at sætte forskellige faggrupper sammen.

### **Status**

Gennemført, implementeret og evalueret.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Bedre udnyttelse af m2 i kommunale bygninger**

*Ændringer/reduktioner i bygningsmassen reducerer driftsudgifterne.*

Faxe Kommune er i gang med at gennemføre ændringer/reduktioner i bygningsmassen, som sparer kommunen for 8,175 mio. kr. årligt i drift. Driftsreduktionen er alene besparelsen på drift af de bygninger, som kommunen afhænder. Eventuelle salgsindtægter er ikke indregnet.

Der investeres samtidigt knapt 50 mio. kr. i flytninger, indretning og opgradering af de ejendomme, som kommunen samler sine aktiviteter i. Heri er udearealerne et vigtigt element. Investeringen forventes også at reducere det vedligeholdelsesmæssige efterslæb og derved hæve kvaliteten.

Etableringen af kommunens centrale ejendomscenter i 2012 har medvirket til økonomisk råderum i Faxe Kommune. Siden 2012 til 2017 er der samlet realiseret besparelser for ca. 24 mio. kr. årligt, og yderligere 17 mio. kr. i mindre forbrug, som er lagt i kassen. Driftsbudgettet til Kommunale bygninger er 73,1 mio. kr. i 2015.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Samlet realiseres 8,175 mio. kr. i årligt sparet bygningsdrift.

2015: 3,0 mio. kr. (realiseret)

2016: 2,271 mio. kr.

2017: 2,904 mio. kr.

### **Andre effekter**

Investeringen forventes også at reducere det vedligeholdelsesmæssige efterslæb og derved hæve kvaliteten.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

Politisk ejerskab til at arbejde med optimering af bygnings-m<sup>2</sup> er afgørende, da første reaktion fra fx skoler/institutioner kan være modstand. Denne modstand kan hurtigt føres op i det politiske rum. Det er også vigtigt, at kommunens topledelse har ejerskab til og tager ansvar for de forandringsaktiviteter, der er forbundet med at tænke bygningsmassen som en ressource, der gøres mere fælles for brugere.

Organisering og "ejerskab" vedrørende kommunens bygninger har også indflydelse på mulighederne for helhedssyn på tværs af sektorer. Man ser da også, at mange kommuner i disse år laver ejendomscentre, som helt eller delvist ejer og driver bygningsmassen på tværs af sektorer. Herved er der allerede realiseret betydelige driftsoptimeringer, men det vurderes, at der også er et potentiale ved at optimere arealanvendelsen.

Ved gennemførelsen af arealoptimeringer er bred involvering af brugere vigtig for at få de bedste løsninger og ejerskab til optimeringerne/forandringerne. Dette tager tid, men giver de bedste løsninger i forhold til fremtidig anvendelse og ejerskab til de valgte løsninger.

### **Status**

Projektet er under gennemførelse.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Jørgen Veisig (jvei@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Fælles ejendomsadministration/drift**

*Silkeborg Kommune har samlet alle støttefunktioner i forhold til kommunens ejendomme og lokaler. Det betyder, at køb, salg, leje, vedligehold, energi, rengøring og renhold, affald og sikkerhed er samlet i én organisation.*

Den centrale ejendomsadministration skaber fokus på kerneopgaven – for såvel institutionslederne som for de faggrupper, der håndterer ovennævnte opgaver. Devisen er: "Gør dét, du er bedst til".

Det er en stor kulturforandring, som samtidig giver en ny og bedre mulighed for kompetenceudvikling af de bygningsfaglige medarbejdere.

Den økonomiske gevinst er vanskelig at definere, idet før-billedet er for uskarpt. Til gengæld er økonomien blevet mere gennemsigtig i forhold til, hvor og til hvad resurserne bruges – og dermed også hvor de bruges bedst. Der er uden tvivl et potentiale, som afhænger af det serviceniveau, der aftales og forventes.

Den nye organisering bidrager til et større overblik over ejendomsporteføljen, hvilket betyder, at ejendomme kan tænkes på tværs og benyttes mere fleksibelt. På den måde vil en fælles ejendomsadministration/drift understøtte, at de organisatoriske søjler tænkes sammen, så vi optimerer og udvikler kommunens ejendomme i fællesskab.

En fælles ejendomsadministration/drift understøtter kommunens serviceområder og frisætter på den måde ressourcer hos brugerne, som ikke længere selv har ansvaret for driftsopgaver, som vedrører bygningen, men kan forvente, at disse løses af medarbejdere med de rigtige bygningsfaglige kompetencer.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Silkeborg har håndteret en besparelse på ca. 10 mio. kr. ud af et driftsbudget på ca. 190 mio. kr.

#### **Andre effekter**

Øget fokus på kerneopgaven.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Ejendomschef Lene Søgård (ls@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Bedre tilrettelæggelse af arbejdet**

#### **Kommunal stressenhed**

*Projektets formål er at reducere stressrelateret sygefravær hos mindst 100 ansatte i Silkeborg Kommune i en projektperiode på 1 år fra primo 2015 til primo 2016. De konkrete mål er, at mindst 10 ansatte undgår en sygemelding, og at mindst 75 ansatte reducerer sygefraværet med fire uger i forhold til gennemsnittet af langtidssygemeldte med stressbetinget sygefravær.*

Sygefraværet på de kommunale arbejdspladser i Silkeborg Kommune var i 2013 18 kalenderdage pr. medarbejder i gennemsnit. Heraf udgjorde langtidssygefraværet (29 dage eller mere) 49,6 pct. Tal fra Stressforeningen.dk viser, at 25 pct. af sygefraværet på landsplan er stressrelateret. Det taler for at sætte særligt fokus på stressbetinget sygefravær.

Projektet omfatter oprettelse af en kommunal stressenhed, som har til formål at forebygge sygemeldinger og styrke en målrettet og tidlig indsats. Indsatsen er målrettet ansatte, som enten er sygemeldte eller i risiko for langtidssygemelding på grund af belastningsreaktioner, stress, depression eller angst.

Stressenheden placeres på Jobkompagniet Silkeborg. Enhedens arbejde vil blandt andet bygge på koncepter udviklet gennem fastholdelsesarbejde udført for Topdanmark og Bankpension samt tidlig fastholdelsesindsats i Silkeborg Kommunes sygedagpengeafdeling.

Stressenheden vil:

- Skabe sammenhæng i indsatsen for medarbejder og leder ved bl.a. at besidde en indgående viden om ansættelsesrammer, sygefraværspolitik, sygefraværsportalen, sygedagpengeloven og LAB mv.



- Fungere som bindeled mellem "systemerne" og sikre en hurtig og målrettet indsats, som gør brug af allerede eksisterende tilbud til stress, angst og depressionsramte i egen sundhedsordning, sundhedshuset, frivilligområdet og tilbud på Jobkompagniet mv.
- Have fokus på forebyggelse af sygemeldinger, tidlig indsats i et sygeforløb samt pletvist fravær.

I forhold til den nuværende praksis vil stressenhedens arbejde adskille sig på en række områder, som fx den meget tidlige indsats samt sparring og forebyggelse for såvel den ansatte som arbejdspladsen. Stressenheden kan efter projektperioden udvides til også at servicere ansatte med andre lidelser samt andre offentlige og private virksomheder.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

#### Udgifter:

Der afsættes kr. 10.000 pr. ansat, der henvises til stressenheden - i alt kr. 1.000.000 (100 ansatte x kr. 10.000). Der afsættes derudover kr. 100.000 til stressenhedens opsøgende/ forebyggende arbejde i forhold til fx tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, deltagelse i ledermøder i kommunale institutioner og afdelinger og samarbejde med læger (5t pr. uge x 46 uger x kr. 435). Endelig afsættes kr. 50.000 til supervision og anvendelse af JBTA-testsystem. Det giver en udgiftsramme på kr. 1.150.000.

#### Besparelse:

Besparelsen er beregnet ud fra en repræsentativ case med en skolelærer, der har været sygemeldt i 6 måneder – de sidste 3 måneder i praktik på egen arbejdsplads. Der er taget udgangspunkt i lønudgiften til den sygemeldte, vikardækning, sygedagpenge og refusion. Den gennemsnitlige merudgift pr. uge er opgjort til kr. 4.039 for bosiddende i Silkeborg Kommune) og kr. 2.524 (for ikke bosiddende i Silkeborg Kommune).

Det forventes, at mindst ti ansatte helt undgår sygemelding (beregnet i forhold til, at syv er bosiddende i Silkeborg Kommune), og at mindst 75 ansatte reducerer deres sygemelding med 4 uger (beregnet ift. at 50 er bosiddende i Silkeborg Kommune). Dette giver en besparelse på: Kr. 1.992.279 og en samlet nettogevinst på kr. 842.279 pr. år, når udgifterne er fratrukket.

Ud fra de hidtidige erfaringer og resultater i projektet forventes, at den målsatte samlede besparelse vil blive opnået.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

#### **Status**

##### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Michael Anderson (ma@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Tværgående forslag

Status: Er sendt til godkendelse

## **Digitalisering og ny teknologi**

### **Øget brug af videotolkning**

*Der er penge at spare ved at erstatte fremmødetolkning med videotolkning, Men det kan også bidrage til bedre tolkning.*

Københavns Kommune sparer penge ved at bruge videotolkning frem for fremmødetolkning. Videotolkning giver også bedre adgang til flere og bedre tolke på flere forskellige sprog, da den geografiske afstand ikke spiller en rolle. Det kan sikre en bedre kvalitet og til, at tolkene opretholder en professionel distance til borgerne og dermed sikre overholdelse af tolkeetik mv.

Hvis potentialet ved videotolkning skal udnyttes fuldt ud forudsættes fælleskommunalt udbud for nogle kommuner for at opnå tilstrækkeligt volumen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I Københavns Kommunes tolkeudbud pr. 1.4.2012 er det blevet billigere at bestille en videotolk frem for en fremmødetolk. Der spares 30 kr. pr. tolketime ved at bestille en videotolk. Dertil skal det tilføjes, at Københavns Kommune ikke betaler for transport/transporttid, hvorfor det vil være muligt at opnå større besparelser i kommuner, der også betaler for tolkens transporttid.

#### **Andre effekter**

- Mulighed for at købe mindre enheder tolkning: På sigt, når tolkebureauerne har mange tolkninger via videotolkning, kan man forestille sig, at det vil være muligt at købe mindre enheder af tolkning. I dag skal man blandt andet af hensyn til transport købe mindst 1 times tolkning.
- Lavere pris på tolkeenheder: På sigt kan man forvente, at prisen pr. tolkeenhed kan blive lavere, da der vil være færre transaktionsomkostninger ved den enkelte tolkning, og da videotolkning giver mulighed for at gennemføre flere opgaver på den samme tid.
- Større grad af neutralitet: Ved at borger og tolk ikke mødes fx i venterummet, og ikke har mulighed for at fortsætte samtalen efter endt samtale med vejleder.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2.

Det er nemt at realisere, men det forudsætter en engangsinvestering i teknisk udstyr (Cisco DX70 eller iPads samt mindre løbende udgifter til vedligeholdelse af dette).

#### **Status**

Forslaget er implementeret i beskæftigelses- og integrationsforvaltningen i Københavns Kommune.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: København Kommune

Kontaktperson: Bente Gade Reumert (m883@bif.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi.

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

#### **IP-styring af energiforbrug**

*Faxe Kommune har som landets første kommune fundet ud af, hvordan man styrer og begrænser kommunens energiforbrug via IP-adresser. Der arbejdes fortsat med de mere traditionelle løsninger som fx etablering af solcelleanlæg, tænd-og-sluk funktioner på energiforbrugende udstyr, sensorløsninger på elinstallationer mv.*

I 2015 tog kommunen en ny og banebrudende teknik i brug, Cisco Energy Management, CEM. Der er tale om et digitalt værktøj, der via kommunens mange IP-opkoblede maskiner, LapTops, routere, switches, accespunkter, dataenheder,

skærme og andre installationer overtager disse og styrer deres energiforbrug. Det sker ved remote at tænde og slukke alt efter den enkelte enheds brug i døgnets 24 timer.

CEM-software styrer energiforbruget, og bringer energiomkostningerne ned i kommunen. Der er tale om energiomkostninger, der ikke kun er relateret til blot it-ressourcer. Bare der er en IP-adresse, kan man fange "energimisbruget" ind og få det under kontrol.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Projektet er startet op i 2015. Det er sket i et samarbejde mellem center for IT og Digitalisering og Center for ejendomme. Det sidste center "ejer" løsningen og står for drift og brug af CEM.

Der er anskaffet licenser nok til at kunne styre op til 8000 IP-opkoblede enheder. Den årlige udgift er godt 300.000 kr. til leverandøren af softwaren, mens besparelsen efter den samlede implementering af projektet forventes at være på 1,1 til 1,3 mio. kr. årligt, når projektet er fuldt implementeret. Potentialet afhænger dog af, hvilke andre tiltag, der er iværksat for at holde udstyr slukket, når det ikke er i brug.

#### **Andre effekter**

En kvalitativ sideeffekt af projektet er, at kommunens for første gang har fået et samlet overblik over, hvad hver eneste enhed forsynet med en IP-adresse bruger af energi samt enhedens oppe/nede tid.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Der er arbejdet på implementering af CEM siden starten af 2015, idet foranalyse og undervisning i anvendelsen af denne er tidskrævende. Faxe Kommune fik kendskab til, at løsningen er meget brugt i Sverige. Det er fx implementeret i det samlede skolevæsen via det såkaldte "Skoleverket".

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Jørgen Andersen, runla@faxekommune.dk, på det IT tekniske, og Rune Larsen, runla@faxekommune.dk, på energistyring.

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, Energibesparende foranstaltninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

#### **Effektiv medarbejderrekruttering**

##### *Digital understøttelse af rekrutteringsprocessen*

Rekrutteringssystemet "Empty Hire" kan håndtere det meste af processen vedrørende rekruttering af nye medarbejdere – fra opslag til bekræftelse på ansættelse/afslag. Alt kan foregå elektronisk, og alle medlemmer af ansættelsesudvalget kan løbende følge processen.

Det har hidtil været en manuel og meget tidskrævende proces at håndtere jobopslag, ansøgninger (bekræftelsesmails, lave resuméark af ansøgerne, indkalde til samtaler, tilbyde job og sende afslag). Håndteringen af opgaven har også været meget forskellig fra arbejdssted til arbejdssted.

Brugen af systemet har krævet etablering af et superbrugernetværk (rekrutteringsansvarlige), der har til opgave at råde, vejlede og være praktisk medhjælp på alle jobopslag.

I forbindelse med Viborg Kommunes arbejde med LEAN har der været nedsat en Lean-arbejdsgruppe (TEK-gruppe) der på tværs af forvaltningerne har arbejdet med digitalisering af medarbejderrekrutteringen

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Bedste bud er en besparelse på 20 pct. som følge af digitaliseringen. Dog vil der med indførelsen være medarbejdere, der oplevet et rationalt, mens andre medarbejdere vil opleve en opgavetilgang på baggrund af de ændrede arbejdsgange.

#### **Andre effekter**

Kvalitetssikring, struktur og ensartethed både i forhold til de modtagne ansøgninger og i forhold til den kontakt/korrespondance, der er med ansøgerne. Viborg Kommunes billede udadtil er også blevet mere ensartet – stillingsopslag laves efter samme skabelon, layoutet på opslagene er ensartede. Alle oplysninger i forhold til ansøgere opbevares nu korrekt og forsvarligt.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Gennemført

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson: Dorit Sørensen, Stabs- og Byrådssekretariat, ds2@viborg.dk

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

### **Tilpasning af ydelser**

### **Konkurrenceudsættelse og indkøb**

#### **Udbud af befordring**

*Randers Kommune gennemførte i 2012 EU-udbud på levering af personbefordring i form af kørsel af personer, der er visiteret til en kørselsordning af Randers Kommune. Kontraktsummen var på 30,6 mio. kr. Kommunen udbød oprindeligt med en forventning om at spare 1,5 mio. kr., men kommunens beregninger viste besparelser for ca. otte mio. kr. om året. Randers Kommune gennemfører nyt udbud med virkning fra 2017, i hvilken forbindelse der gennemføres analyse med henblik på ensretning af serviceniveau.*

Randers Kommune gennemførte i 2012 EU-udbud på levering af personbefordring i form af kørsel af personer, der er visiteret til en kørselsordning af Randers Kommune.

Kørsel består i befordring af:

- Børn til/fra skoler/institutioner/aflastning/fritidstilbud
- Personer til/fra beskæftigelsestilbud og genoptræning

- Ældre til/fra aktiviteter på dagcentre
- Øvrig visiteret kørsel.

Der er udbudt 20 delaftaler, og 6 leverandører er valgt til at løse opgaven. Som udgangspunkt afregner Randers Kommune med en fast pris pr tur pr passager. Samtidig har kommunen indført en afregningsform, som gør det nemt for både kommunen, institutionerne og leverandørerne at administrere samarbejdet. Kommunen afregner pr tur pr passager. Derudover kan der komme forskellige tillæg på stykprisen som fx, hvis passageren skal fragtes over en længere strækning.

Kommunen er derfor inddelt i afstandsbestemte zoner. Skal en borger transporteres over en lang afstand, afregnes til en dyrere turpris, end hvis det er en kort tur. Denne afregningsmetode tilgodeser både behovet for korte og lange ture, og er samtidig med til at motivere vognmændene til at planlægge kørslen optimalt.

Forud for udbuddet har Randers Kommune oprettet et fælles kørselskontor, som skal håndtere samarbejdet med leverandører og de forskellige institutioner.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Kontraktsummen var på 30,6 mio. kr. Kommunen udbød oprindeligt med en forventning om at spare 1,5 mio. kr., men kommunens beregninger viste besparelser ca. 8 mio. kr. om året.

#### **Andre effekter**

- Et harmoniseret niveau.
- Det er blevet nemmere for institutionerne at administrere kørslen, fordi de kun skal forholde sig til én leverandør.
- Vognmændene kan selv planlægge kørslen. De får derved mulighed for at optimere deres kørsel.
- Afregningsmetoden, der udløser betaling pr tur pr passager alt efter, hvor langt (fugleflugtslinje) passageren skal fragtes.
- Etablering af kørselskontor, som gør kørslen til en kerneydelse.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-2

Processen forudsætter et grundigt forarbejde.

#### **Status**

Forslaget er implementeret. Randers Kommune gennemfører nyt udbud med virkning fra 2017, i hvilken forbindelse der gennemføres analyse med henblik på ensretning af serviceniveau.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Frederik Gammelgaard (frederik.gammelgaard@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Tværgående forslag

Status: Er sendt til godkendelse

### **Hjemtagelse af ydelser**

### **Energibesparende foranstaltninger**

## IP-styring af energiforbrug

*Faxe Kommune har som landets første kommune fundet ud af, hvordan man styrer og begrænser kommunens energiforbrug via IP-adresser. Der arbejdes fortsat med de mere traditionelle løsninger som fx etablering af solcelleanlæg, tænd-og-sluk funktioner på energiforbrugende udstyr, sensorløsninger på el-installationer mv.*

I 2015 tog kommunen en ny og banebrudende teknik i brug, Cisco Energy Management, CEM. Der er tale om et digitalt værktøj, der via kommunens mange IP-opkoblede maskiner, LapTops, routere, switches, accespunkter, dataenheder, skærme og andre installationer overtager disse og styrer deres energiforbrug. Det sker ved remote at tænde og slukke alt efter den enkelte enheds brug i døgnets 24 timer.

CEM-software styrer energiforbruget, og bringer energiomkostningerne ned i kommunen. Der er tale om energiomkostninger, der ikke kun er relateret til blot it-ressourcer. Bare der er en IP-adresse, kan man fange "energimisbruget" ind og få det under kontrol.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Projektet er startet op i 2015. Det er sket i et samarbejde mellem center for IT og Digitalisering og Center for ejendomme. Det sidste center "ejer" løsningen og står for drift og brug af CEM.

Der er anskaffet licenser nok til at kunne styre op til 8000 IP-opkoblede enheder. Den årlige udgift er godt 300.000 kr. til leverandøren af softwaren, mens besparelsen efter den samlede implementering af projektet forventes at være på 1,1 til 1,3 mio. kr. årligt, når projektet er fuldt implementeret. Potentialet afhænger dog af, hvilke andre tiltag, der er iværksat for at holde udstyr slukket, når det ikke er i brug.

### Andre effekter

En kvalitativ sideeffekt af projektet er, at kommunens for første gang har fået et samlet overblik over, hvad hver eneste enhed forsynet med en IP-adresse bruger af energi samt enhedens oppe/nede tid.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Der er arbejdet på implementering af CEM siden starten af 2015, idet foranalyse og undervisning i anvendelsen af denne er tidskrævende. Faxe Kommune fik kendskab til, at løsningen er meget brugt i Sverige. Det er fx implementeret i det samlede skolevæsen via det såkaldte "Skoleverket".

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Jørgen Andersen, runla@faxekommune.dk, på det IT tekniske, og Rune Larsen, runla@faxekommune.dk, på energistyring.

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, Energibesparende foranstaltninger

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

<b>Incitamenter og styringsmodel</b>
--------------------------------------

## Omlægning af servicetilbud

### Én samlet uddannelsesplan

*Den unges plan for uddannelse er i dag ikke én plan, men flere planer med hver deres krav til indhold og opfølgning. Det skyldes, at der på flere lovområder stilles krav om en plan for den unge, og at hvert fagområde derfor laver sin egen plan for den unge.*

Der laves planer for den unge flere steder:

- Folkeskolens elevplan for den enkelte elev frem til afgangseksamen.
- Ungdommens Uddannelsesvejledning (Lov om Ungdommens uddannelsesvejledning).
- Arbejdsmarkedsområde (Lov om aktiv beskæftigelse).
- Socialområdet (Serviceloven).

Uddannelsesplanen har forskellig betydning for den unge på forskellige lovområder, blandt andet fordi kommunen på arbejdsmarkedsområdet og det sociale område er myndighed (hvor planen har konsekvenser fx i form af uddannelsespålæg og/eller den sociale/offentlige ydelse), mens kommunen på skoleområdet og i regi af Ungdommens Uddannelsesvejledning arbejder vejledende eller rådgivende. Der er således forskel på, hvor forpligtende en uddannelsesplan er, afhængig af hvilken sammenhæng den indgår i.

Samtidigt tager de uddannelsesplaner, som Ungdommens Uddannelsesvejledning arbejder med sammen med elever i grundskolen og unge under 18 år højde for, at de unge ikke er myndige. Det betyder, at forældrene er en meget vigtig og central part i uddannelsesplanen, og i sidste ende skal de godkende uddannelsesplanen ved at underskrive med deres NEM-ID. For unge over 18 år gælder, at det er en plan, som alene skal aftales med den unge.

Uagtet disse forskelle i målgruppe og formål vil én uddannelsesplan for hver ung give et fælles og mere målrettet fokus mod uddannelse for den unge - og for de fagpersoner, som skal arbejde for og med den unge for at understøtte vejen frem mod, ind i og igennem uddannelse.

- Den unge  
Den unge skal kunne se vejen til uddannelse for sig og skal være "committet" til sin egen uddannelsesplan.
- Fagpersonerne  
For at fagpersonerne tilsammen kan vejlede, støtte og hjælpe den unge så godt som muligt på vejen til en uddannelse, er der brug for indblik i hinandens faglige vurderinger, og der er brug for samarbejde og koordinering.

Én uddannelsesplan for hver enkelt ung vil være et godt værktøj/platform for tværfagligt samarbejde og koordinering. Det forudsætter en fælles forståelse og ikke mindst brug af uddannelsesplanen og dennes betydning for den unge. Det vil klart kunne gøre, at en sagsbehandler kan overtage en allerede eksisterende uddannelsesplan fx fra UU, og ikke selv skal starte på blankt papir og lave en ny plan uden at kende til de tidligere. Det vil også mindske risikoen for, at der udarbejdes sociale handleplaner uden uddannelsesfokus for og med den unge.

Det er vigtigt, at alle arbejder mod samme mål – nemlig uddannelse, og det er afgørende med et tæt samarbejde mellem alle parter – blandt andet mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning og myndighedsdelen af kommunen. Én uddannelsesplan vil gøre det enklere at samarbejde, og vil understøtte koordinerende sagsbehandling, tværfaglig indsats og vejledning.

En organisering fx i en tværfaglig uddannelsesindsats (Holbæk Kommunes kerneopgaveområde "Uddannelse til alle unge") med en fælles driftsmodel kan understøtte denne implementering. Det samme kan fælles digitale værktøjer, tværgående kompetenceudvikling, fælles indgang for alle unge mv.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Administrationen vil blive effektiviseret, fordi fagpersonerne lettere kan koordinere arbejdet, og samtidig kan læne sig op af hinandens vurderinger og dermed undgå dobbeltarbejde.

#### **Andre effekter**

Ved at have én uddannelsesplan for den unge vil indsatsen blive mere målrettet, og det kan derfor forventes, at flere unge kommer hurtigere i uddannelse og hurtigere gennemfører en uddannelse.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

#### **Status**

Initiativet er under realisering.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Julie Becher, Chef for Uddannelse til alle unge (jube@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

#### **Helhedsorienteret sagsbehandling**

*Stevns Kommune har sat fokus på at skabe sammenhæng og mening i den kommunale indsats. Der er sat et projekt i gang, som arbejder med, hvordan borgerne/familierne støttes og motiveres til at blive uafhængige af kommunal hjælp. Det kræver en organisation, hvor den rehabiliterende tilgang til borgerne er i centrum. Ambitionen er, at gøre tingene bedre og at kunne se effekten af det. På sigt forventes projektet at medføre en bedre progression i forløbene for familierne, hvilket igen vil medføre reducerede udgifter til overførselsindkomster og foranstaltninger til især udsatte børn og unge.*

Den grundlæggende antagelse bag projektet er en overordnet målsætning om, at flest mulige borgere/ familier ønsker at kunne klare sig selv uden vedvarende kommunal hjælp. Her skal kommunen yde hjælp til selvhjælp. Det overordnede formål med projektet er således at opnå større effekt af den samlede kommunale indsats og hjælp. Fokus vil være på borgere/familier, som er kendt i flere centre. Filosofien er, at hver for sig kan vi gøre meget, men sammen kan vi gøre meget mere.

Vi skal have flere familier/borgere til at klare sig selv uden, eller i visse tilfælde med begrænset vedvarende kommunal hjælp, ved at

- Sikre, at hjælpen til borgeren/familien er koordineret og planlagt, så de enkelte indsatser understøtter hinanden.
- Sikre sammenhæng og mening i den samlede indsats for borgeren/familien, så hjælpen forstås og opleves som en hjælpende hånd.
- Sikre, at borgeren/familien ikke falder ned mellem to stole.
- Vi giver først slip, når vi ved, at den næste er klar til at tage over.



- Tydeliggøre og forventningsafstemme den kommunale hjælp fra starten, herunder rammer og begrænsninger, og hvornår hjælpen ophører.

For at opnå større effekt af den samlede kommunale indsats, er de to projektmål:

- Med udgangspunkt i borgerens/familiens samlede behov skal vi styrke samarbejde på tværs af myndighedsområderne i Børn og Læring, Social, Sundhed og Ældre samt Arbejdsmarked.
- Med afsæt i ønsket om at bringe borgerens/familiens motivation, ressourcer og ansvar i centrum skal vi udvikle en ny tværgående samarbejdsform.

I første omgang udvikles og styrkes samarbejde på myndighedsområderne i Børn og Læring, Social, Sundhed og Ældre samt Arbejdsmarked. På sigt skal alle kommunale områder og institutioner inddrages.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er endnu ikke fastsat konkrete måltal i forhold til økonomien, idet projektet er i opstartsfasen.

#### **Andre effekter**

Effekten i det første år forventes at være et styrket samarbejde på tværs af centre i organisationen. På sigt forventes det, at den nye tværgående og helhedsorienterede indsats vil sikre sammenhæng og give bedre mening for borgerne, hvilket igen skal medføre, at hjælpen bliver så effektiv, at flere borgere bliver uafhængige af hjælp fra kommunen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det tager tid at ændre kulturer og indgroede arbejdsmetoder i en organisation.

#### **Status**

En styregruppe er nedsat, og der arbejdes p.t. på en konkret projektbeskrivelse.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Stevns Kommune

Kontaktperson: Direktør Jakob Bigum Lundberg (JakobLun@stevns.dk) og udviklingskonsulent Kirsten Christophersen (Kirchr@stevns.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Tværgående forslag

Status: Godkendt og rettet

## Administration

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

#### Sammenlægning af opkrævningsfunktionerne

*I forbindelse med en sparerunde blev det i Aarhus Kommune besluttet at sammenlægge kommunens opkrævningsfunktioner ét sted. Hensigten var at spare 10 pct. på det samlede opkrævningsbudget. Opgaven var fordelt på de forskellige magistratsafdelinger og dermed i de forskellige fagforvaltninger.*

Aarhus Kommune valgte i 2008 at lade et konsulentfirma foretage en foranalyse på, om der ville være fordele i at samle opkrævning, bogholderi og inkasso i én samlet opkrævningsfunktion. I 2010 kom konsulenterne med deres endelige anbefaling: Lad fagforvaltningerne selv påligne kravene og evt. udsende fakturaerne. Alle andre opgaver indenfor opkrævning, inkasso og bogholderi skulle samles. Besparselsen forventedes at ende på 4-11 pct.

Byrådet besluttede at gennemføre fusionen, og denne fandt sted den 1. november 2011. Medarbejdere fra de forskellige afdelinger blev samlet i Optrævningen (opkrævning og inkasso), og Drift & Økonomi (bogholderi), to søsterafdelinger, der arbejder tæt sammen, ligger i samme magistratsafdeling og sidder fysisk ved siden af hinanden.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Allerede ved fusionen effektuerede man en permanent økonomisk besparelse på 10 pct. overfor fagforvaltningerne. Det kan konkluderes, at vurderingen var rigtig. Dog skal man huske det store pres, medarbejderne var underlagt i årene efter fusionen i forlængelse af sammenlægningen, men nok primært den samtidige konvertering til et nyt debitorsystem, som viste sig at være fejlbehæftet. Havde man ikke valgt et samtidigt debitorsystemskifte, er det vurderingen i dag, at fusionen ville have forløbet lettere.

#### Andre effekter

I dag er trivselen i Optrævningen høj og det faglige niveau lige så. Der arbejdes efter ens arbejds gange, og borgerne behandles ens. Lighedsgrundsætningen er rettesnoren i alt arbejde i afdelingen.

Man skal ikke undervurdere det nødvendige i at få enkelte medarbejdere til at forstå vigtigheden i, at der arbejdes efter arbejds gangene og ikke efter 'eget hoved', men samlet set vurderes fagligheden til at være højere i dag end før fusionen. Samlet set og særligt nu, over fire år efter fusionen, er afdelingen anerkendt for sin høje faglighed, ekspertise indenfor opkrævningsområdet og optimering af ellers ikke altid lige gode debitorsystemer. Der er opnået et rigtig godt samarbejde med KMD, KL (og til tider SKAT), 6-byerne og landets øvrige kommuner.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er vurderingen, at en tilsvarende aktivitet kan lade sig gøre de fleste steder. Man skal ikke undervurdere kompleksiteten, hvis der samtidig skal ske systemmæssige implementeringer mv.

#### Status

Implementeret.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Aarhus Kommune

Kontaktperson: Dinah Fey-Hansen, leder af Opkrævningen (dfh@aarhus.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Samling af borgerrettede opgaver**

*Mange kommuner har samlet indgange og fx flyttet borgerservice ind på bibliotekerne. I Københavns Kommune har man i forbindelse med service- og kanalstrategisk arbejde reduceret antallet af borgerservicecentre til ét og rykket borgerservicemedarbejdere ind på bibliotekerne og i et Jobcenter.*

Jobcenteret i byens Nordvest kvarter er udvidet med borgerservicemedarbejdere og medarbejdere fra Socialforvaltningen. Målet er at give borgere med komplekse problemstillinger og sagsforløb i flere forvaltninger et serviceløft gennem en samtænkning af opgaveløsningen.

Den fysiske indgang suppleres af videomøder med andre myndighedsområder i kommunen, der ikke er i 'det fysiske rum'.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- Huslejebesparelser

### **Andre effekter**

- Serviceløft
- Bedre kvalitet og sammenhæng i opgaveløsningen på et område, hvor flere kompetencer og ansvarsområder skal arbejde sammen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Forslaget er implementeret, konkret ved samling af funktioner i Nordvest kvarteret. Yderligere opgaveområder kan komme til.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Mette Enemærke ([mette.enemaerke@kff.kk.dk](mailto:mette.enemaerke@kff.kk.dk))

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration, Kultur og Fritid

Status: Er sendt til godkendelse

### **Centralisering af indkøb**

*Esbjerg Kommune udarbejdede i 2012 en intern "Analyse af indkøbspotentialer og organisering". På baggrund af denne analyse besluttede byrådet en ny Indkøbsstrategi for 2013-2014.*

Indholdet af strategien var:

- Centralisere ansvaret for udbud og aftaleoverholdelse med undtagelse af fagspecifikke områder under Teknik & Miljø, it-området og enkelte andre områder.
- Understøtte implementering og anvendelse af indkøbsaftaler via mere information samt sikre, at aftalerne svarer til brugernes behov.
- Flere kurser for brugere af E-handel.
- Flere nye aftaleområder.
- Standardisering af varesortiment.
- Samle indkøb på færre hænder decentralt.
- Øget brug af E-handel og dermed øget brug af aftalerne (compliance).
- Anskaffelse af elektronisk udbudsværktøj til effektivisering af udbud.
- Indkøbsfællesskabets (KomUdbud) arbejdsprocedurer indføres også ved egne udbud.

Esbjerg Kommune har ud over den økonomiske gevinst opnået, at der decentralt er kommet fokus på vigtigheden af at købe ind på de indgåede aftaler – ikke blot ved den rigtige leverandør (Compliance 1), men også tilbudslistens varer (Compliance 2).

Kommunen opfattes nu som en seriøs aftalepartner, og risikoen for erstatningssager, som følge af ringe compliance er elimineret. Den målrettede fokus på brugerne i form af kurser, guidning og forbedret E-handel har gjort det lettere for de decentrale indkøbere.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den forventede økonomiske gevinst blev beregnet således:

Årlig gevinst	Mio. kr.
Provenu på intern afgiftsordning på 10 pct.	3,8
Gevinst ved standardiseret varesortiment	1,2
Nye udbud på nye områder	5,0
Opnormering indkøbsafdelingen	-2,5
Samlet årlig gevinst (tilgang kassen)	7,5

Den realiserede gevinst er blevet nedjusteret med 1,7 mio. kr. årligt, der hovedsageligt skyldes mindre provenu fra afgiftsordningen og en mindre opnormering af indkøbsafdelingen.

#### **Andre effekter**

- Ved udbud på de nye områder har kommunen i højere grad løftet sin udbudspligt.
- Esbjerg Kommune opleves i højere grad som en troværdig aftalepartner for leverandørerne.
- Der spares tid på søgning af produkter i E-handel.
- Tættere dialog med de decentrale indkøbere giver bedre forudsætning for erfaringsopsamling omkring optimering af udbud, der dækker brugernes behov.
- Højere grad af sikkerhed for køb af miljørigtige varer etc., som er et krav i de centrale udbud.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Som følge af en værdifuld opbakning fra ledelsen har det ikke været vanskeligt at realisere projektet. Ordningen med en afgift på 10 pct. af køb uden for kontrakt gav i begyndelsen stor røre i organisationen, men i dag er det at købe på de indgåede kontrakter en naturlig del af de decentrale indkøberes hverdag.

#### **Status**

Compliance 1 er steget fra 75 pct. i 2012 til i dag 95 pct.

Compliance 2 er 65 pct. Denne kendte vi ikke i udgangspunktet.

E-handelsgraden er stigende.

Der arbejdes fortsat med nye udbudsområder, idet det dog bemærkes, at der ikke længere er "lavt hængende frugter".

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson: Chef for udbud & Indkøb Stine Rahr (strah@esbjergkommune.dk) eller controller Knud-Erik Larsen (knl1@esbjergkommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Koncern it-løsninger**

*Samlet udbud af koncern it-løsninger (Vagtplan, Løn, Debitor, Økonomi, Indkøb og Ressourcestyring) og i den forbindelse fokus på dobbeltfunktionalitet og arbejdsgange.*

Der gennemføres et samlet udbud af koncern it-løsninger med henblik på dels at synkronisere systemkontrakter, reducere dobbeltfunktionalitet og effektivisere og understøtte arbejdsgange. Fx har vi i realiteten haft to økonomisystemer, idet det tekniske område har haft et parallelt ressourcestyringsværktøj frakoblet det øvrige økonomisystem. Afrapportering og ledelsestilsyn er sket med forskellige systemmæssige indgangsvinkler, og der er flere eksempler på systemudgifter til identiske funktionaliteter, som fx afrapportering, app's og andre udviklingslementer, som ikke har været forudsat i de oprindelige kontraktforhold.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Økonomisk bidrager udbuddet med reducerede kontraktudgifter på mindst 1 mio. kr. årligt, og der er tilsvarende forudsat yderligere reduktion på ressourcesiden med 1 mio. kr., der kan henføres til effektivisering af arbejdsgange, centralisering/decentralisering og prioritering af systemindhold og funktionalitet.

### **Andre effekter**

Ikke umiddelbart

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Forslaget forudsætter en længere planlægningshorisont – særligt, hvis nuværende kontrakter skal synkroniseres.

### **Status**

Forslaget er vedtaget og der gennemføres pt. udbud med henblik på drift 1. december 2016 (Budget og regnskabsår 2017).

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Haderslev Kommune

Kontaktperson: Søren Lorenzen (slor@haderslev.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

## **Administrative fællesskaber på skoleområdet**

*I projektet 'Administrative fællesskaber på skoleområdet' bliver det undersøgt, om der kan opnås en produktivitetsstigning i administrationen på skoleområdet, hvis administrationen organiseres i administrative fællesskab(er). Samme type undersøgelse vil efterfølgende blive foretaget på andre fagområder.*

Projektet 'Administrative fællesskaber' er i første omgang konkretiseret til, at der skal opstilles scenarier for en hensigtsmæssig organisering af administrative opgaver på skoleområdet.

Erfaringer og metoder fra projektet på skoleområdet vil efterfølgende bredes ud på andre fagområder i den kommunale administration. Kommunen har i dag administrative fællesskaber på ældre - og dagtilbudsområdet. Nye områder, der vil kunne belyses, er specialtilbud på børne- og voksenområdet, kulturinstitutioner, klub- og ungdomsskoleområdet og administrationen på rådhuset. Endvidere vil det blive undersøgt, om fælles administrative enheder på tværs af fagområder, vil kunne bidrage til en produktivitetsstigning.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Projektet er endnu ikke så fremskredent, at effekten kan kvantificeres, men det er vurderingen, at projektet vil kunne medføre en økonomisk gevinst.

### **Andre effekter**

Det vurderes, at projektet vil kunne medføre en kvalitetsstigning.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Undersøgelserne af administrative fællesskaber er tilrettelagt i tre faser: en kortlægningsfase, en analysefase og en scenariefase.

Status på projekt 'Administrative fællesskaber på skoleområdet' er, at der er foretaget en kortlægning af nuværende administrative opgaver og ressourceforbrug på skoleområdet. Tre overordnede opgaveområder er udtaget til grundigere analyse i forhold til opgavernes egnethed i administrative fællesskab(er). Herefter følger beregning af modeller for administrative fællesskaber på skoleområdet.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Greve Kommune

Kontaktperson: Karin Momme (kme@greve.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration, Skole, SFO og klub

Status: Er sendt til godkendelse

## **Samling af administrative processer, herunder løn, bogholderi, regnskab og it**

*I 2012 besluttede Københavns Kommune at samle de administrative opgaver i Koncernservice under Økonomiforvaltningen med målsætning om at sænke de administrative udgifter, øge fokus på kerneopgaven for de decentrale ledere og forbedre kvaliteten i opgaveløsningen.*

Projektet indebar samling af registreringsopgaver i Koncernservice i en fælles regnskabsenhed med formål at skabe en fælles og standardiseret håndtering af kommunens regnskabsopgaver.

For det andet indebar projektet etablering af fælles personaleadministration med formål om at løfte en række administrative opgaver fra kommunens arbejdspladser samtidig med, at opgaverne samles på færre aktører og kan løses mere ensartet og effektivt. Hovedprincippet er, at ledelsesansvaret forbliver i forvaltningerne, og det er derfor den enkelte institution, der er ansvarlig for at overholde økonomien, ansætte og afskedige, aftale lønændringer mv. Endvidere blev den personalejuridiske service til institutionerne samlet med henblik på at styrke det personalejuridiske felt.

For det tredje etablering af samlet licens- og kontraktstyring på it- og telefoniområdet (der er beskrevet som selvstændig case, jf. Contract Management).

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Effektiviseringspotentialet på regnskabsområdet ved fuld indfasning i 2015 er på 32,9 mio. kr. (2013 p/l) i årlige driftsbespareser på regnskabsområdet og 9,1 mio. kr. i årlige driftsbespareser i forvaltningerne.

Effektiviseringspotentialet for den fælles personaleadministration er på 26,7 mio. kr. ved fuld indfasning i 2015.

#### **Andre effekter**

- Øget fokus på kerneopgaven for decentrale ledere
- Bedre kvalitet i opgaveløsningen

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Der er tale om en kompleks opgave ved overdragelse af et stort antal medarbejdere og kerneadministrative opgaver til samlet opgavevaretagelse. Forudsætningen for at indfri potentialerne er en standardisering, optimering og digitalisering af de administrative processer.

#### **Status**

Forslaget er implementeret, og er aktuelt under evaluering.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Kontorchef Terese P. Clemmensen (Terese.p.clemmensen@ks.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Samling af den økonomiske administration**

*Fakturabehandling, opkrævning og ansvaret for debitoropgaver.*

Projektet handler om at samle den økonomiske administration i den centrale økonomifunktion:

- Fakturabehandling (bogføring og anvisning), som i dag udføres af kontraktholdere (skoler, daginstitutioner, ældrecentre etc.) og fagsekretariater
- Opkrævningsopgaver vedrørende servicepakker og mellemkommunale betalinger
- Ansvar for debtorsystemet, herunder rykkerprocedurer, fejlrettelse, afstemninger.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Lavere omkostninger (30-50 pct.). Ved fuld implementering sparer kommunen 3,5 mio. kr. årligt.

#### **Andre effekter**

- Bedre kvalitet i den økonomiske administration
- Bedre økonomisk rådgivning (hyppigere ledelsestilsyn)
- Større arbejdsglæde (opgaven flytter derhen, hvor den betragtes som en kerneopgave).

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Ringkøbing-Skjern Kommune

Kontaktperson: Thomas Andersen, stabschef, Viden & Strategi  
(thomas.andersen@rksk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Omlægning af administrative opgaver**

*Gennem de sidste mange år er flere og flere administrative opgaver blevet decentraliseret samtidig med, at kompleksiteten i opgaverne er steget. I et effektiviseringsperspektiv har Gribskov Kommune arbejdet på at udvikle nye konstruktioner for de administrative opgaver, som den enkelte virksomhedsleder eller administrative medarbejder sjældent udfører, og derfor anvender uforholdsmæssigt mange ressourcer på.*

Direktionen har på baggrund af pilotindsatser i 2014 besluttet, at alle virksomheder på 0-18 års området og alle administrative centerområder skal indføres i en ny konstruktion frem mod udgangen af 2015. Hertil kommer, at hele ældreområdet ligeledes er indfaset med udgangen af 2015. Det overordnede formål med partnerskaberne har været:

1. At bidrage til at optimere det tværorganisatoriske koncernperspektiv og dermed en bedre løsning af ledelsesopgaven, hvor tid, økonomi og kvalitet er afprøvede gevinster inden for arbejdsgiveransvaret.
2. At omlægge de personaleadministrative opgaver effektivt, og bidrage til større ressourcebesparelse på området og mere tid til ledelsesopgaven.

Konkret har vi iværksat en række pilotindsatser i 2013 og 2014 for at drage os erfaringer inden for alle sektortyper for at ramme den rette konstruktion af partnerskaberne inden, det skulle være en del af hele koncernen.

Pilotindsatserne har vist, at der er større potentiale her, som går ud over det personaleadministrative felt. Dette har dannet grundlag for, at vi også tænker opgaven ind i forhold til løsning af administrative økonomiske opgaver, samt hvordan det generelt kan understøttes it-mæssigt. Partnerskaberne gælder således på de nævnte områder ovenfor.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**



Tiltagene er som nævnt i indfasningsproces, og derfor er det også indlagt, at gevinsten på kr. 500.000 er sat til realisering i 2016. Dette bygger på et konservativt skøn af anvendte timeforbrug i de nævnte virksomheder.

#### **Andre effekter**

- Den nye organisering understøtte specialisering og bidrager til mere udfordrende og spændende jobindhold, der betyder, at vores tiltrækningskraft indenfor specialismråder øges væsentligt.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

#### **Status**

Vedtaget og under implementering på 0-18 årsområdet og administrative centerområder.

Den samlede proces giver anledning til at se langt større perspektiver i modellen/konstruktionen. Der vil i 2016 blive arbejdet med en 2. generation, hvor vi tænker yderligere emner, der vil indgå i HR-partnerskabsmodellen. Det handler dermed ikke om, hvorvidt opgaveløsningen er central/decentral, men om at understøtte koncerntankegangen, udnyttelse af medarbejdernes kompetencer, få en øget kvalitet i opgaveløsningen af kerneopgaven i den enkelte virksomhedstype, og opnå professionsoptimerede arbejds gange, hvor alle er vinderne.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Gribskov Kommune

Kontaktperson: Centerchef for HR og Arbejdsmiljø Vibeke Holm (vholm@gribskov.dk) og Teamleder for Koncern & HR partnere Anders Petersen (apete@gribskov.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Etablering af kontaktcenter**

*Etableringen af Kontaktcenteret i Esbjerg Kommune er en udløber af projekt "Fremtidens service til borgerne – 2015". Projektets mål var en modernisering af den borgerservice, der understøttes af kommunens kanalstrategi og Den Fælleskommunale Digitaliseringsstrategi.*

Med projektet skulle vi nå frem til et serviceniveau, der signalerer en moderne kommune, der både ved telefoniske henvendelser og indretning for personlige henvendelser og bemanding inviterer borgerne til at benytte selvbetjeningsløsninger.

Projektet afsøgte mulighederne for at samle og/eller samordne servicen ved telefonisk eller fysisk henvendelse, så borgerne her igennem kunne opleve en sammenhængende service. Sidegevinsten til projektet var at afsøge muligheder for at spare ressourcer ved at afklare så mange henvendelser som muligt ved første instans (straksafklaring).

Kontaktcenteret blev etableret via en sammenlægning af telefonomstillingen og Borgerservice. Udgangspunktet var "en indgang til kommunen" på tværs af alle forvaltninger. Snitfladen i forhold til opgaver, der kan/skal løses af Kontaktcenteret, og samtaler, der viderestilles til fagforvaltningerne, er mellem ikke-sagsrelateret og sagsrelateret. Altså sager, der får karakter af egentlig sagsbehandling. Præcise aftaler omkring opgaveløsningen aftales mellem Kontaktcenteret og den enkelte fagforvaltning.

Den organisatoriske sammenlægning med Borgerservice er sket med udgangspunkt i Borgerservices arbejde med floorwalkere. Floorwalkere hjælper de borgere, der fysisk retter henvendelse til kommunen for at få hjælp til selvbetjeningsløsninger. Det har givet mulighed for at veksle mellem den fysiske kontakt med borgerne og den telefoniske kontakt.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

	Etablering	2015	2016	2017
Forventet effekt Borger & Arbejdsmarked		-371.000	-674.500	-949.300
	1.350.000			
Forventet effekt øvrige forvaltninger		-371.000	-674.500	-949.300
Overskud/underskud		-742.000	-1.349.000	-1.898.600

**Andre effekter:** Bedre og hurtigere borgerbetjening, borgerne slipper for viderestilling, da mange henvendelser kan straksafklares. Det klares på første kald = tilfreds borgere. Større tilgængelighed for borgerne, og større/bedre jobindhold for medarbejderne end ved traditionel omstillingsenhed.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

#### Status

Kontaktcenteret blev etableret 17. marts 2014, men udvikles fortsat. Seneste tiltag er, at alle elever på Esbjerg Rådhus på skift har turnus i Kontaktcenteret. Dette er med til at give dem et godt indblik i kommunens organisering og meget store variation af arbejdsopgaver.

#### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson: Centerchef for HR og Arbejdsmiljø Vibeke Holm (vholm@gribskov.dk) og Teamleder for Koncern & HR partnere Anders Petersen (apete@gribskov.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

#### Centralt administrativt supportteam

*Centralt administrativt supportteam, der løser administrative opgaver for institutionslederne, giver mulighed for, at lederne kan holde fokus på kerneopgaven.*

Lederne kan bedre bedrive pædagogisk udvikling af institutionerne, når de er afhjulpnet fra mange administrative opgaver. Samtidig øges kvaliteten i den administrative opgavevaretagelse, når den varetages af specialister på dette område, og når disse indgår i et fagligt administrativt team. Det administrative team er effektivt i forhold til at understøtte lederne med ledelsesinformation, økonomistyring mv.

Ledere og tidligere souschefer er blevet frigjorte for mange administrative opgaver, og kommer mere ud i børnefladen. I dag har hver institution en administrativ konsulent

tilknyttet en dag om ugen. Den administrative konsulent er ude fire dage og hjemme i teamet på rådhuset en dag om ugen.

Der er 3,5 konsulenter i teamet, som sammen laver mange administrative opgaver for i alt 47 børnehuse i 15 store institutioner. De administrative opgaver vedrører alt fra ventelistestyling til budgetopfølgning.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er tale om en stor effektivisering af den administrative opgave, om end der ikke er eksakte tal herfor. Effektiviseringen ligger såvel i frigjorte decentrale ledelsestimer som bedre økonomistyring på grund af den højere faglige kvalitet i det administrative arbejde og den effektive kompetenceudnyttelse.

#### **Andre effekter**

Bedre kvalitet i de administrative opgaver, bedre sammenhæng mellem det centrale og decentrale niveau og videndeling på tværs i organisationen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1 – efterfølgende evaluering viser stor tilfredshed blandt lederne.

#### **Status**

Initiativet er gennemført.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Leder af Administrativ supportteam Lejf Pedersen

(Lejf.Pedersen@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud, Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Bedre tilrettelæggelse af arbejdet**

#### **Håndtering af borgmesterklager**

*En forenklet og ensartet håndtering og behandling af klager stilet til borgmesteren – uanset til hvilken forvaltning og til hvilken afdelingen klagen indgår.*

I Viborg Kommune havde vi en meget forskelligartet måde at håndtere klager fra borgere eller virksomheder stilet til borgmesteren. Desuden var der i de forskellige forvaltninger problemer med klare aftaler om, hvem der gjorde hvad. På den baggrund oplevede vi bl.a. problemer med svarfrister samt ikke mindst mange tilbageløb af svarudkast frem og tilbage mellem byrådssekretariatet og fagforvaltningen.

Vi igangsatte derfor et leanprojekt, hvor status blev beskrevet og værdistrømsanalyser blev udarbejdet. På den baggrund nåede vi frem til dels en ensartet praksis, og dét vel at mærke, hvor vi tog det mest effektive og de bedst virkende metoder i processens forskellige faser og udarbejdede med baggrund heri en for alle gældende ensartet praksis.

Rent praktisk sker der det, at når en klage til borgmesteren modtages, så retter byrådssekretariatet henvendelse til sekretariatschefen i den fagforvaltning, om hvilken klagen handler/vedrører. Sekretariatschefen tager i samråd med byrådssekretariatet stilling til den videre proces ud fra nogle grundlæggende sondringer. Går klagen på politiske forhold som fx politisk fastsat serviceniveau, så udarbejdes der et skriftligt

svar signeret af borgmesteren. Omhandler klagen alle andre forhold (næsten) søges den håndteret uden borgmesterens medvirken. I over 75 pct. af tilfældene er det rent faktisk lykkedes at lukke sagen ned ved en simpel telefonopringning fra enten en ansvarlig chef eller afdelingsleder.

En klar forudsætning for, at denne sagsgang kan praktiseres, er selvsagt, at borgmesteren som person og som øverste administrative leder af kommunen er indforstået med denne praksis.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Besparelsen er ca., hvad der svarer til 1 årsværk for hele organisationen under ét. Det svarer til ca. 500.000 kr.

#### **Andre effekter**

Klarhed, gennemskuelse og håndtering af opgaven. Større tilfredshed og hurtigere afklaring af problemstillingen hos klager.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Gennemført

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson: Sekretariatschef Flemming Jensen, Børn og Unge (flj@viborg.dk) eller AC-medarbejder Anette Husum, stabs- og byrådssekretariatet (ahh@viborg.dk).

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

#### **Optimering af proces for miljøgodkendelser**

*Optimering af kommunens produktionsprocesser ved en professionel og faglig tilgang til disse.*

Baggrunden for projektet var en borgerhenvendelse, hvor der blev klaget over 18 måneders ventetid på godkendelse af udbygning af en minkfarm. Fagområdets svar var at bede fagudvalget om to ekstra årsværk (fra 7 til 9).

På baggrund af en grundig kapacitetsanalyse, nye forecast modeller, en sagsgangsanalyse og interviews med ledere og medarbejdere blev det konkluderet, at et team på 4,5 medarbejdere samt ½ mio. kr. i bufferpulje (til tilkøb af konsulentytelser uden for huset ved uventede stigninger i efterspørgslen) kunne sikre, at der maksimalt var 3 måneders gennemløbstid på almindelige miljøgodkendelser.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Kommunen har sparet ca. 2 mio. kr. årligt på baggrund af analysen.

#### **Andre effekter**

- Hurtigere sagsbehandling
- Højere medarbejdertilfredshed
- Hurtigere reaktion ved peaks i efterspørgslen

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

## Status

Implementeret.

## Om casen:

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Ringkøbing-Skjern Kommune

Kontaktperson: Thomas Andersen, stabschef, Viden & Strategi  
(thomas.andersen@rksk.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

## Optimering af tværgående administrative processer

*Slagelse Kommune har i 2015 arbejdet på at optimere de tværgående administrative processer inden for økonomi, løn og personaleadministration. Resultatet er en større gevinst, og samtidig kan der skabes højere kvalitet i bl.a. økonomistyringen.*

Programmet har arbejdet ud af seks projektspor:

1. Bogholderiprocesser: Der er foretaget kortlægning af alle væsentlige bogholderiprocesser. Med henblik på at optimere og øge kvaliteten i vores bogholderi, at der fastlagt minimumsgrænse for varemodtagelse (faktura under 500 kr. straksbogføres, kontrol gennem stikprøver), standardisering og digitalisering af indkøbsprocesser, centralisering af bogføring.
2. Økonomistyring og ledelsestilsyn: Etablering af fælles digitalt økonomistyringsværktøj, som skal fjerne lokale (manuelt vedligeholdt) regneark, herunder etablering af central servicering vedr. økonomistyring. Standardisering af ledelsestilsyn baseret på risikovurderinger og centralisering af det administrative arbejde ved ledelsestilsyn, hvor muligt.
3. Ansættelsesproces: Alle processer fra beslutning om at slå stilling op til ny medarbejder har fået ansættelsesbrev er kortlagt. Det sker en digitalisering og standardisering af administrative processer som både giver økonomisk effekt og bedre kvalitet i opgaveløsningen.
4. Medarbejderrelaterede refusioner: Der sker en centralisering af enkelte processer. Desuden skabes et bedre prognosegrundlag på forventede refusioner (via de nye digitale økonomistyringsværktøj), hvilket både spare tid til lokale regneark og give større kvalitet i økonomistyringen.
5. Indberetning vedr. ferie, flex, kørsel etc.: Digitalisering og standardisering af processer sikre en økonomisk effekt og bedre adgang til egne data for medarbejderne.
6. Indberetning og vedligehold af stamdata vedr. organisation og medarbejdere: Digitalisering og standardisering af processer skal sikre, at man som bruger kun henvender sig et sted med de relevante oplysninger, og processerne med at oprette, ændre og nedlægge brugere i diverse systemer forenkles og får hurtigere gennemløbstid.

Alle centrale opgaver vedr. løn, personaleadministration, bogholderi, økonomistyring og ledelsestilsyn samles i en fælles enhed – Administrativ Service. Der indgås serviceaftaler med alle brugere.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I 2016 vil Slagelse Kommune realisere en økonomisk gevinst på 11,5 mio. kr. Fra 2017 og frem er den økonomiske gevinst på 17,5 mio. kr.

### **Andre effekter**

Bedre grundlag for økonomistyring, simplere processer for organisationen ved ansættelse og indberetninger. Lettere adgang for medarbejderne til egne data om ferie, flexløn, sygdom, befordring etc.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det er komplekst såvel politisk som organisatorisk, og det kræver en del ressourcer til procesanalyser, udvikling af nye processer implementering mm.

### **Status**

Forslaget er under implementering. Driftopstart pr. 1. marts 2016.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson: Anders Bjældager, Økonomichef (andbj@slagelse.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

## **Digitalisering og ny teknologi**

### **Anvendelse af løsninger og projekter fra OS2**

*OS2 - Offentligt Digitaliseringsfællesskab er et åbent fællesskab for alle offentlige myndigheder. OS2's projekter og løsninger er reel open source, og fællesskabet udgør en ramme for samarbejde, deling og digital udvikling. OS2 blev stiftet i 2012 og stiller allerede over 20 løsninger frit til rådighed for landets myndigheder på open source vilkår.*

Nogle gange er 3+2 = 74. Når 3 kommuner udvikler en ny løsning sammen, og 2 derefter bidrager til videreudviklingen, så gavner det alle 74 kommuners slutbrugere.

KOMBIT har fokus på K98 – centralt besluttede løsninger, der dækker alle kommuner. OS2 er kommunernes nødvendige supplement, og har fokus på yderligere kommunale behov, frivillig involvering og lokal finansiering.

- OS2 er et supplement til KOMBIT
- OS2 faciliterer deleøkonomi via Open Source – som valgmulighed
- OS2-produkter kan anvendes frit af alle
- OS2 inviterer alle med

OS2 – Offentligt digitaliseringsfællesskab har pr. 1. februar 2016 54 medlemskommuner og 35 leverandørpartnere. Den årlige generalforsamling er øverste organ for fællesskabet. Her vælges en bestyrelse på 6 personer. Per 1. marts 2016 vil der desuden være en fastansat forretningsleder. De enkelte projekter/løsninger har egen projektledelse og en styregruppe, der refererer til bestyrelsen.

OS2 er på under 3 år vokset fra at være et hjemmesidedælleskab til i dag at stille både store og små it-løsninger frit til rådighed inden for et spredt spænd af forvaltningsområder og teknologier, fx:

- OS2KITOS – IT-, projekt- og kontraktstyring
- OS2Indberetning – smart digital indberetning af tjenestekørsel
- OS2dagsorden – papirløs mødeapplikation
- Valghalla – styring af valgtilforordnede
- OS2Web – en kommunal hjemmesidedistribution (Drupal)
- CPR Broker – lokal cpr-proxy
- ESDV (Elektronisk Sags- og DokumentValidering) – kvalitetsikringsapplikation til ESDH
- Åben Indsigt – direkte borgeradgang til bygge- og emnesager på kommunes hjemmeside
- OS2Loop – mobil digital vidensdelingsplatform
- VeRA – et eksempel på lokal implementering af rammearkitekturen
- OSMO - autoritative kilde til beskrivelse af organisationen og dens mange aspekter.

Et eksempel på en business case: OS2KITOS blev udviklet af Roskilde, Sorø og Ringsted Kommuner, og med tilskud fra Syddjurs og Ballerup Kommuner, for under en halv million kroner. Herefter blev der lavet en tilslutningsrunde for kommuner, der kunne anvende løsningen som SaaS for kr. 30.000 om året. Beløbet bruges udelukkende på nyudvikling, serverdrift og forvaltning. Lignende løsninger, der ikke er skræddersyede til de kommunale behov som fx OS2KITOS, anslås at koste ca. kr. 150.000 årligt.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det samlede årlige økonomiske potentiale ved at anvende OS2s løsninger med afsæt i Syddjurs Kommunes egne erfaringer og lokale kontekst anslås at være mellem kr. 500.000 og kr. 1.500.000 i driftsår (dvs. efter initial implementering) sammenlignet med lignende løsninger i markedet.

#### **Andre effekter**

- Deleøkonomi ved hjælp af open source licenser
- Muliggør flerleverandørstrategi og forhindrer leverandør-lock in ved hjælp af open source licenser
- Bevaring af ejerskab
- Synergi og samskabelse mellem myndigheder og leverandører
- Bevaring og videreudvikling af kommunale digitaliseringskompetencer
- Muligheden for fortsat at kunne tilbyde alsidige og attraktive arbejdspladser
- Optimering gennem best practice kultur
- Hjemtagning af ansvar og ejerskab for sin it-arkitektur
- Bedre og billigere IT-løsninger.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-2

Nogle af løsningerne er SaaS-løsninger, som næsten bare kræver en underskrift for at komme i gang. Andre løsninger skal teknisk implementeres lokalt og kræver mere involvering fra drifts-it og en lokal implementeringsorganisation.

#### **Status**

Fællesskabet er etableret, modent og voksende. Løsningerne, som fx OS2KITOS, bliver større og involverer flere og flere kommuner. Aktuelt er der 54 kommunemedlemmer i OS2, og der er 74 kommuner tilsluttet OS2KITOS, der er den

løsning, der har den største tværkommunale tilslutning. Læs mere om OS2 på <http://os2.eu/>

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Syddjurs Kommune

Kontaktperson: Eva Due, chef for Borgerservice, IT og Digitalisering i Syddjurs Kommune ([edue@syddjurs.dk](mailto:edue@syddjurs.dk)) og Jon Badstue Pedersen, afdelingsleder for Digitalisering i Syddjurs Kommune ([jbp@syddjurs.dk](mailto:jbp@syddjurs.dk))

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Identity management**

*Esbjerg Kommune har i mange år arbejdet med digitalisering af arbejdsprocesser. I 2008 implementerede vi et identity management system (IDM), der bl.a. havde til formål at digitalisere mange af de manuelle processer, der var i organisationen vedrørende it-brugere samt rettighedstildeling til de forskellige it-systemer.*

Indførelsen af identity management har blandt andet betydet, at vi har fået styr på vores overordnede arbejdsgange i forbindelse med oprettelse, ændring og fratrædelse af medarbejdere, både i forhold til lønsystemet samt it-brugere.

Vi har alle medarbejdere, der er ansat ved Esbjerg Kommune, registeret i IDM-systemet. IDM-systemet håndterer også indberetningen til Lønservice i forhold til lønoplysninger vedrørende den enkelte medarbejder, hvilket er med til at sikre kvaliteten af data, og korrekte oplysninger om fratrædelser.

Arbejdet med brugerrettigheder er standardiseret i følgende rolletyper: Organisatoriske roller, systemroller og funktionsroller. Hvor it-brugeren automatisk tildeles et sæt af roller og rettigheder ud fra de valg, der er indberettet.

En stor del af det, som indberettes, bliver udført automatisk. Dog er der stadigvæk manuelle processer, hvor IDM i stedet sender en mail til en administrator, som så udfører den givne handling. Det er hele tiden en afvejning af økonomi, ønske ved systemejeren samt hvad der er muligt i forhold til det enkelte system.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Esbjerg Kommunes vurdering er, at der efter endt implementering, er en nettobesparelse på 2,5 årsværk set på tværs af kommunen.

### **Andre effekter**

- Ensrettet arbejdsgange
- Større gennemsigtighed
- Højere kvalitet i data
- Højere grad af it-sikkerhed
- Hurtigere udførelsestid
- Genbrug af data

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det kræver, at ledelsen er villig til at ensrette og forenkle på tværs af organisationen.

Nogle af de udfordringer vi er stødt på undervejs er bl.a., at arbejdsgangene i organisationen var forskellige, og der skulle tages en række beslutninger for at



ensrette dem. I starten var det et it-teknisk projekt, der senere har udviklet sig til at have et mere organisatorisk sigte.

### Status

Forslaget er implementeret, men er under løbende udvikling og forbedring, da der hele tiden kommer nye systemer eller ønsker til.

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg

Kontaktperson: Centerchef for HR og Arbejdsmiljø Vibeke Holm (vholm@gribskov.dk) og Teamleder for Koncern & HR partnere Anders Petersen (apete@gribskov.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### Den Digitale Hotline – et fælleskommunalt virtuelt kontaktcenter

*Den Digitale Hotline (DDH) er kommunernes ambitiøse strategiske samarbejde, som skal styrke og effektivisere den telefoniske borgerbetjening over for borgere gennem regorganisering af en stor del af de telefonhenvendelser, som kommunerne har i forvejen. Et team på omkring i alt 140 borgerservicemedarbejdere vejleder på skift nu borgere fra 30 kommuner i et virtuelt kontaktcenter, med et serviceniveua 60 timer om ugen.*

Den Digitale Hotline er en telefonservice for borgere, som har brug for hjælp til det digitale møde og vejledning med det offentlige Danmark. På telefonnummeret 7020 0000 kan pt. knap 2 mio. borgere i Midt- og Nordjylland ringe for at få vejledning til at finde og gennemføre digitale selvbetjeningsløsninger samt få generel vejledning og information.

Kommunaldirektørkredsene er øverste organ for projektet. Samarbejdet mellem kommunerne er organiseret med et repræsentantskab (30 kommune), en styregruppe (11 kommuner), projektledelse (2 kommuner) og tværgående arbejdsgrupper.

DDH har i projektet indgået samarbejdsaftaler med Region Midt og SKAT, og der er igangsat en proces med at udvide samarbejdet med 22 kommuner i Region Syd. Medarbejderne i DDH arbejder under en fælles HK-aftale, som er indgået mellem deltagende kommuner og HK. Frem til 2018 arbejdes med en ambitiøs plan for videreudvikling i volumen, fra de nuværende 60.000 årlige henvendelser til 700.000 henvendelser med udgangen af 2018.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Under forudsætning for udviklingen af volumen forventes følgende gevinster:

Pengestrømme for scenarie 1 og 2 (mio. kr.)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nettogevinster, 1-scenarie	-0,2	-0,7	-1,0	5,4	8,5	11,0
Akkumulerede gevinster, 1-scenarie	-0,2	-0,9	-1,9	3,5	11,9	22,9
Nettogevinster, 2-scenarie	0,0	0,0	-0,7	5,9	8,1	9,7
Akkumulerede gevinster, 2-scenarie	0,0	0,0	-0,7	5,2	13,3	23,0

- *DDH (1-scenariet):* Der etableres et virtuelt samarbejde gennem en digital hotline, som håndterer informationshenvendelser på tværs af de 19 kommuner i Region Midt. Dette svarer til kernen i DDH.

- *Fysisk nationalt kontaktcenter (2-scenariet):* Informationshenvendelser i de 19 kommuner overgår til et (fysisk) nationalt kontaktcenter svarende til scenariet i "Analyse af ikke-digital borgerbetjening (juni 2013)", som er gennemført af et eksternt konsulentfirma<sup>2</sup> for styregruppen for den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi. Dette scenarie bruges til at sammenligne DDH med et (fysisk) nationalt kontaktcenter.

#### **Andre effekter**

- Bevaring af det kommunale selvstyre
- Mulighed for at arbejde kanalstrategisk med telefonbetjeningen
- Synergi mellem sagsbehandling og informationsopgaver
- Bevaring lokale arbejdspladser
- Bevaring og videreudvikling af kommunale digitaliseringskompetencer
- Nyttiggørelse af lokalt kendskab
- Muligheden for fortsat at kunne tilbyde alsidige og attraktive arbejdspladser
- Styrke fremtidig rekruttering
- Optimering gennem best practice kultur
- 60 timers åbningstid
- Solide lokale digitaliseringskompetencer

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-2

#### **Status**

Forslaget er implementeret – udviklingen frem til 2018 følger DDHs strategiske faseplan.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: samtlige kommuner i region nordjylland og i region midtjylland

Kontaktperson: Lene Hartig Danielsen (lha@aarhus.dk) og Torben Glock

Effektiviseringskategori: Digitalisering, Organisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

#### **Talegenkendelse i sagsbehandlingen**

*Udbredelse af talegenkendelse i den kommunale sagsbehandling med en tidsbesparelse på op til halvdelen af tiden, der anvendes til indtastning af tekster.*

Det foreslås at udbrede anvendelse af talegenkendelse (TGK) i sagsbehandlingen, hvilket erfaringsmæssigt kan spare op til halvdelen af tiden, der anvendes til indtastning af tekster. Eksempelvis har Hjørring Kommune anvendt TGK i Arbejdsmarkedsforvaltningen siden sommeren 2012.

Digitaliseringsstyrelsen har i 2015 offentliggjort en analyse af forudsætninger og barrierer for effektiv anvendelse af TGK i kommunerne, hvor det fremgår, at 'TGK under de rette forudsætninger har potentiale til at frigøre tid og ressourcer i de danske kommuner samt bidrage til at løfte kvaliteten i sagsbehandlingen'. Analysen peger desuden på, at der på kort sigt kan være et potentiale ved at anvende TGK i forbindelse med opgaver udført af kørende medarbejdere.

---

<sup>2</sup> Analysen er gennemført af Boston Consulting Group (BCG)

Analysen peger endvidere på, at TGK baseret på den eksisterende, relativt modne teknologi forudsætter, at TGK målrettes de af kommunernes medarbejdere, som har en høj motivation for at anvende TGK, har gode sproglige og tekniske kompetencer, og som primært anvender kortere og mindre komplekse tekster. Desuden er det en forudsætning for at indfri potentialet ved TGK, at teknologien implementeres med en betydelig uddannelses- og træningsindsats samt et stærkt og vedholdende ledelsesfokus.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Tidsbesparelsen kan være op til halvdelen af tiden anvendt til indtastning. Der er usikkerhed om validiteten af hidtidige beregninger, og det afhænger af hvilke skriveopgaver, der medtages (omfanget af forskellige medarbejdergruppers skriveopgaver, der med fordel kan omlægges til TGK).

### **Andre effekter**

- TGK kan løfte kvaliteten i sagsbehandlingen gennem hurtigere journalføring af sagsakter, øget præcision i dokumentationen, eliminering af stave- og slåfejl mv.
- Bidrager til bedre ergonomi og arbejdsmiljø i form af færre arbejdsrelaterede smerter og bedre inklusion af medarbejdere med dårligere skriftsprog og funktionsnedsættelser.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det er en krævende øvelse uddannelsesmæssigt og ledelsesmæssigt (kræver vedholdenhed). Det bliver kun en succes, hvis ledelsen går 100 pct. ind i det, og holder fast.

### **Status**

Anvendelse af TGK på dansk er forholdsvis nyt, selvom den grundlæggende teknologi har udviklet sig stærkt og er noget mere udbredt på hovedsprogene. Knapt en tredjedel af kommunerne har praktisk erfaring med TGK. I dag anvendes TGK i et mindre antal danske kommuner, fx af sagsbehandlere på beskæftigelsesområdet.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hjørring Kommune

Kontaktperson: Torben Birkeholm (torben.birkeholm@hjoerring.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Talegenkendelse**

*Norrdjurs Kommune har siden 2013 arbejdet med talegenkendelse i Jobcenteret. Projektet viste en reel besparelse i tid på ca. 30 pct. i forhold til at taste oplysningerne ind. Det er dog vigtigt, at brugerne af talegenkendelse har en stor del skriftligt arbejde. Både for at besparelsen i tid bliver reel, men også i forhold til at brugeren bliver fortrolig med at anvende talegenkendelse.*

I Norrdjurs Kommune har vi ikke kun arbejdet med at bruge talegenkendelse til at udskifte tastaturet med et head set. Vi har også arbejdet intensivt med at bruge talegenkendelse til autotekster. På sygedagpengeområdet er der oprettet 49 autotekster, som sagsbehandleren kan indsætte ved brug af en stemmekommando. Stemmekommandoer kan derefter bruges til at udfylde manglende oplysninger i autoteksten. På den måde kan sagsbehandleren lave personlige standardtekster væsentligt hurtigere med talegenkendelse.

Ud over at give en væsentlig tidsbesparelse, kan talegenkendelse også være med til at løfte kvaliteten af det skrevne. Ved brug af talegenkendelse elimineres stavfejl, og desuden bruges der ikke forkortelser med talegenkendelse. Derved kan teksten blive lettere at forstå for udenforstående.

Vi har i Norddjurs Kommune også valgt at bruge talegenkendelse som hjælpemiddel til brugere, der har problemer med hænder, arme eller skuldre. Det har givet væsentlig aflastning til disse brugere. Man kan dermed forvente at talegenkendelse også vil have en positiv indvirkning på sygefravær, der er begrundet i smerter i hænder, arme og skuldre.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er endnu ikke hentet en målbar gevinst ved indførsel af talegenkendelse. Det er dog stadig forventningen, at en gennemsnitlig sagsbehandler kan spare mellem 1 og 2 timer pr. uge ved optimal udnyttelse af talegenkendelse.

### **Andre effekter**

- Eventuelt mindre sygefravær.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er en langvarig proces at indføre talegenkendelse. Det kræver, at både medarbejdere og ledere er klar til den forandring, det indebærer.

### **Status**

Jobcenteret har været gennem en større forandringsproces, hvor der ikke har været plads til talegenkendelse. Det er derfor kun enkelte sagsbehandlere, der bruger talegenkendelse i Jobcenteret i dag. Talegenkendelse er taget i brug i Myndighedsafdelingen af 9 brugere indtil videre. Der er desuden enkelte andre brugere i Allingåbro og Grenaa.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Norddjurs Kommune

Kontaktperson: Digitaliseringsprojektleder Kaare Christensen (kac@norddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

### **Videomøder**

*Holbæk kommune har i 2015 arbejdet med implementering af videomøder og en mere effektiv mødekultur. Projektet har omfattet ca. 750 administrative medarbejdere.*

Generelt er videomødet et godt valg, når der er eksterne deltagere, når deltagerne kender hinanden i forvejen, eller når mødet er en del af en længerevarende møderække. Videomødeudstyr giver mulighed for at opnå stor lighed med det fysiske møde, hvilket betyder, at nogle af de mindre egnede mødetyper også kan afholdes som videomøder.

I projektet er der arbejdet med tre spor:

1. Indrette videomødefaciliteter, både i mødelokaler og ved den enkelte medarbejders arbejdsplads

2. Opbygning af en superbrugerorganisation og let adgang til support - herunder demonstrationer og dialog om hvilke mødetyper, der vil egne sig til video
3. Mødekultur, herunder bl.a. formål, facilitering, spildtid og forventningsafstemning.

Ad 1. Erfaringen har været, at der skal laves en grundig afdækning af, hvilke mødelokaler der egner sig til videomøde (med stationært udstyr). Hvor er kamera og skærm bedst placeret, skal der kables/ikke kables. Lysforhold eller forstyrrende lydforhold skal medtænkes.

Videomøde ved medarbejdernes pc, stiller krav til lokaleindretningen. Erfaringen har været, at flere ønsker at anvende et mindre lokale eller fællesrum for ikke at forstyrre kolleger. I Holbæk Kommune sidder mange i storrumskontorer. Head set og kamera eller bærbar ved arbejdspladsen tager man så bare med sig, hvis mødelokalet ikke er indrettet med videoudstyr.

Ad 2. Forankringen i de enkelte afdelinger er afgørende. I hele processen har ledere og udpegede superbrugere deltaget i udformning af implementeringsplan for hvert enkelt kerneområde. Implementering og tidsplan har derfor været forskellig. Medarbejdere og superbrugere har udpeget mødetyper, hvor videomøde skal afprøves.

Erfaringen har været, at support skal være let tilgængelig. Vi oprettede derfor et hotline telefonnr., som alle mødelokaler er udstyret med. Hvis hjælpen ikke er let tilgængelig, falder de utålmodige fra, indtil fortrolighed med teknikken er på plads.

En del undervisning udføres som webinar, så vi kan komme ud til mange på en gang.

Ad 3. Sammen med kommunens HR-afdeling har vi tilrettelagt en dialogbaseret tilgang til arbejdet med mødekulturen. Et 'pusterum', hvor vi har talt om de vaner, møderne har fået. Udgangspunktet har herefter været dialog om, hvad der skal til for, at man forlader et møde med ordene "Det var et godt møde".

Input og konkrete aftaler om forandringer skrives ned. De første skridt til forandring aftales. Der tilbydes altid opfølgning og evaluering.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Investeringen har vist sig at være ca. 1.4 mio. kr. Det omfatter indretning af 30 mødelokaler, licens til Skype for business (indeholder en løbende udgift), head set og kamera.

Potentialet har taget udgangspunkt i KMD-rapport udgivet i 2013 om mødernes kanalstrategi, som omfattede undersøgelse af 540 kommunale administrative medarbejders syn på mødernes effektivitet samt en undersøgelse i samme rapport om anvendt tid på transport til møder.

I Holbæk kommune har vi regnet med en effektiviseringsgevinst på 20 pct. af potentialet i KMD-rapporten vedr. effektive møder og videomøder.

Effektiviseringspotentiale	B15	B16	B17	B18
Investering	1.019.250			
Licenser	450.000	450.000	450.000	450.000
Uddannelse/løbende vedligeholdelse	150.000	150.000	150.000	150.000
Besparelse	3.968.000	3.968.000	3.968.000	3.968.000
Resultat	2.348.750	3.368.000	3.368.000	3.368.000

### **Andre effekter**

Andre personalegrupper (rengørings- og pedelområdet) har set mulighed for streaming ved hjælp af mobiltelefoner. Via Skype for business filmes objektet/skaden direkte til en fagperson, som så spares for et besøg det pågældende sted.

Potentialet ved anvendelse af telefonidelen i Skype for business er under afdækning.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

På grund af en større organisationsændring er projektoptimeringen forlænget. Det er en løbende proces at implementere videomøder og at effektivisere mødekulturen. De sidste 2 (ud af 6) kerneområder er først lige kommet i gang med implementering af de 3 spor.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Troels Gade, konstitueret afdelingschef (troga@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Standardiseret og digitaliseret rekrutteringsproces**

*Realisering af gevinsten ved indførelse af rekrutteringssystem samt standardisering af processen med rekruttering og brug af skabeloner.*

Der rekrutteres mange nye medarbejdere til den kommunale organisation hvert år. "I gamle dage" var hver enkelt institution/afdeling selv ansvarlig for at tilrettelægge en proces og gennemføre ansættelserne, herunder sende svar til ansøgere, indkalde til samtale, journalisere ansøgninger, sende afslag osv. Inden for de seneste år har mange kommuner anskaffet it-systemer, der understøtter processen og effektiviserer arbejdet betragteligt.

Næste skridt er at standardisere processerne ved at udvælge 5-7 typiske forløb og understøtte med arbejdsgangsbeskrivelse og skabeloner til rekrutteringssystem, ESDH-system (personalesagen) og lønsystemet. På denne måde sikres både, at man altid indhenter de rigtige attester og dokumenter til en ansættelse, og samtidig kan der realiseres yderligere besparelser i budgettet.

Endelig overvejes det, om der i forbindelse med alle ansættelser/lønindplaceringer skal tages kontakt til den centrale personaleafdeling. Det virker måske både bureaukratisk, ressourcekrævende og kan være svært at nå op mod en deadline. På den anden side kan det sikre, at de decentrale ledere bliver klædt på og får den nødvendige rådgivning forud for forhandlingen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

mio. kr.	2016	2017
Realisering af gevinst ved rekrutteringssystem	0,9	0,9
Standardisering af proces		0,2
Samlet	0,9	1,1

### **Andre effekter**

Bedre stillingsannoncer, ensartet design og krav til annoncer giver et bedre billede af kommunen hos ansøgere og øvrige interessenter.

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

## Status

Systemet har været i drift i 6 måneder til stor glæde i hele organisationen. Vi skal nu til at beregne og indhente gevinsten samt udarbejde standarder, så den fulde gevinst kan realiseres i budget 2017.

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vordingborg Kommune

Kontaktperson: Snorre Brink-Pedersen (sbri@vordingborg.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

## IT-system får nyt liv på ældreområdet

*Fagsystemet Conventus er et hjælpeværktøj til vores frivillige, foreninger og haller. Her bruges systemet til lokalebooking, lokaletilskud samt online-medlemsregistrering og betaling. Systemet har imidlertid vist sig også at være glimrende til at håndtere for eksempel aktiviteter og træning på ældreområdet.*

Nogle gange kan der være gevinster at hente ved at bruge eksisterende systemer på helt nye måder. Sådan er det med Conventus, som i sit udgangspunkt er et it-hjælpeværktøj til kommunens mange frivillige.

Nu bruges Conventus også på ældreområdet. Alle holdtræninger og aktiviteter på ældreområdet administreres via dette system. Tidligere foregik al annoncering af holdtræning og aktiviteter for ældre via papirfoldere. Og borgeren kunne kun tilmelde sig ved at møde personligt frem og betale kontant.

I dag udbydes al holdtræning, aktiviteter og betaling via hjemmesiden. Fordelen er, at borgerne hurtigt kan danne sig et overblik over tilbuddene. Samtidig kan de betjene sig selv ved online tilmelding og betaling. I de få tilfælde, hvor borgeren ikke har betalingskort eller lignende, er det fortsat muligt at betale ved personligt fremmøde.

Tidligere blev der brugt ressourcer på at ajourføre tilmeldingslister, modtagelse og optælling af kontanter samt afstemning. Betalingen sker nu online ved tilmeldingen, og indtægten overføres direkte til den ønskede bankkonto.

Det betyder en mere effektiv afstemning - og mindre kontrol og optælling. Samtidig skal kommunen ikke længere passe på en masse kontanter. Der er i dag ca. 3.500 digitale tilmeldinger, og der overføres ca. 1,2 mio. kr. direkte til banken.

Hold- og tilmeldingslister er altid opdaterede, og indtastningen af oplysninger foretages af borgeren selv. Det betyder færre fejl.

Kommunikation omkring aflysninger, ændringer mv. kan ske samlet til alle tilmeldte via mail eller sms fra systemet. Tidligere skulle den ansvarlige ringe eller skrive rundt til alle deltagere på holdet.

## Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Vi har ikke foretaget en egentlig før- og eftermåling af den økonomiske gevinst. Men vi har opnået en bedre udnyttelse af vores it-investering og de løbende drifts- og vedligeholdelsesudgifter til systemet. Afstemning af indbetalinger, og administration af tilmeldinger, er effektiviseret væsentligt. Personaleressourcerne er yderligere

minimeret ved, at systemet muliggør en større inddragelse af frivillige til bl.a. oprettelse af hold og aktiviteter til hjemmesiden samt hjælp i forbindelse med tilmeldinger ved holdopstart.

#### **Andre effekter**

- Større tilgængelighed og synlighed for borgeren i forhold til de aktiviteter, der udbydes i hele kommunen.
- Risikoen for svig er minimeret.
- Personalet har fået større overblik over holddeltagere og evt. ventelister m.m.
- Frivillige har fået større "job-indhold".

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Hele administrationen af holdtræning og aktiviteter på ældreområdet er implementeret. Herudover benyttes systemet til håndtering af gratis bustransport fra skolerne til kommunes kulturinstitutioner samt ferieaktiviteter for skolebørn. Enkelte skoler benytter systemet i forbindelse med skolemad, og aktuelt overvejes der en generel implementering af Conventus til administration af frugt- og madordninger på skole- og institutionsområdet.

Systemet indeholder ligeledes et billetmodul, hvor det er muligt at modtage en elektronisk billet ved tilmelding og betaling. Denne funktion benyttes i forbindelse med forskellige arrangementer i kommunen.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Herning Kommune

Kontaktperson: Helle Baadsgaard (bekhb@herning.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

#### **Open Source it-løsninger**

*Faxe Kommune er en kommune med 35.000 indbyggere. Der er godt 2.600 ansatte, ca. 4.000 pc'er og 2.000 devices. Det er skrevet ind i kommunens It- og Digitaliseringsstrategi, at brugen af Open Source løsninger skal prioriteres.*

Faxe kommune har valgt, at der ved indkøb af nye it-løsninger altid skal tages i betragtning, om der findes en Open Source løsning, der kan noget tilsvarende, som de løsninger leverandører tilbyder. Derudover kigger Center for IT og Digitalisering på, om der på eksisterende systemer findes en Open Source løsning eller anden gratis løsning, det giver mening at benytte.

Som konsekvens af den beslutning har kommunen erstattet en række systemer og applikationer som beskrevet herunder:

- Telefonisystem: Asterisk
- Servermiljø: Xen server
- IT Systemoverblik: OS2Kitos. Et system, der bruges til at skabe sammenhæng mellem IT og organisation, kontraktoverblik, systemer og projekter).
- Hjemmeside/Intranet løsning: Drupal CMS system.
- Firebird SQL server, der anvendes i dag til dagplejesystemet, hvilket har holdt prisen på systemet nede.
- Esdh system: SBSYS



Derudover har kommunen en lang række open source applikationer. Det drejer sig fx om:

- Angry IP scanner
- Diverse apache servere
- Greenshot
- Diverse ZIP programmer
- Filezilla
- Gant Project
- Diverse PDF createre

Der er også nye open source systemer i kikkerten:

- OS2Loop (Er et igangværende projekt)
- OS2Dagsorden (Er et igangværende projekt, kan med tiden erstatte First Agenda (eDagsorden)).
- OS2MO
- OS2Web 1.0
- OS2Indberetning

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Telefoniløsningen Aterisk erstattede en Cisco Call Manager. Dette gav en årlig besparelse på mere end 550.000 kr. Herudover kom der en besparelse på indkøb af fysiske telefoner. Kommunen er med den nye løsning ikke begrænset af antal licenser, hvilket giver større fleksibilitet.

Kommunens servermiljø blev udskiftet fra en dyr VM Ware til Xen. En del fysiske servere blev virtualiseret som en gevinst i dette projekt. Besparelsen fra VM Ware til Xen beløb sig til ca. 500.000 kr. årligt. Xen har ikke de samme hardware licensbegrænsninger som VM Ware, hvilket gør, at der ikke skal tages de samme licensmæssige overvejelser ved udvidelser i miljøet.

Kommunen valgte at udskifte det tidligere ESDH-system Acadre med det brugerklubejede SBSYS. Årligt gav det en besparelse på knap 500.000 kr. Ud over den økonomiske gevinst gav det os mulighed for at benytte SBSYS i hele organisationen, da systemet ikke er licenskrævende, i forhold til de 450 licenser kommunen havde til Acadre. Derudover får man med SBSYS fire årlige opdateringer, samt et væld af ekstra moduler, der kan erstatte andre systemer, fx systemet DUBU.

Brug af Drupal-løsning til hjemmeside og intranet gav en besparelse på ca. 200.000 kr. årligt i licensomkostninger i forhold til Sitecore. Faxe Kommune går i overvejelse om at tage skridtet videre, og kigger nu på den fælleskommunale løsning OS2Web for at profitere af dette kommunale web-samarbejde.

Center for IT og Digitalisering kigger på, hvor der måske kan hentes besparelser ud over Open Source. En af de løsninger, der kigges på, er Sundhedsdatanettet (Medcom) videokonferenceløsning (VDX /Pexip). Det er ikke en Open Source løsning, men det er en løsning, alle kommuner har betalt (til Sundhedsdatanettet med 50 øre pr. borger) for at kunne anvende. Det kan umiddelbart erstatte udgifter til Cisco Telepresence og Skype for Business.

Derudover kigges der på software assurance på diverse systemer. Sagt på en anden måde; får vi som kommune værdi for pengene? I Faxe Kommune har vi opsagt SA på MS Office pakken, da vi i over 10 år ikke har gjort brug af fordelene ved SA. Det gav en årlig besparelse på ca. 700.000 kr.

Erfaringer fra Faxe Kommune er, at man kan opnå større besparelser ved brug af

Open Source løsninger, hvis man sikrer sig, at man internt har faglige kompetencer på området. Faxe Kommune har her oplevet et behov for at indkøbe konsulenthjælp i forbindelse med implementering og drift af flere af systemerne. Havde dette ikke været tilfældet, ville den økonomiske gevinst ved brug af Open Source naturligvis være endnu større.

Ikke alt er gået godt. Kommunen har erfaret, at brugen af de gratis Office pakker, fx Open Office og Libre office kun har været delvist vellykket. Det var en løsning, der blev afprøvet på skoleområdet. Der arbejdes nu på at vælge en ny fælles platform – enten Google Drev eller Office 365 – da begge er prisbillige løsninger, som kan bruges til både lærere og elever.

#### **Andre effekter**

Der kan også være kvalitetsmæssige gevinster.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-3 (afhænger af it-løsningen)

#### **Status**

Flere af it-systemerne er implementeret. Andre er på vej til at blive det.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Digitaliseringskonsulent Mikko Heyde (mijo@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Sikre mobile enheder**

*Et nyt system skal understøtte den mobile, digitale forretningsudvikling, så udkørende personale og andre medarbejdere, der ønsker at arbejde fuldt mobilt, kan gøre det.*

Koncernservice (KS) i Københavns Kommune er ved at afslutte udrulning af et sikkerhedssystem til mobile enheder, et såkaldt EMM-system (Enterprise mobile management).

Systemet sikrer den mobile enhed mod uautoriseret adgang til intranet. Systemet understøtter samtidig sikker adgang til mailsystem, kalender mv., adgang til fællesdrev og personlige drev, redigeringsmuligheder af vedhæftede filer samt sikker adgang til fagsystemer, såvel webbaserede som apps. Systemet understøtter Android og iOS enheder.

KS forventer med systemet at kunne understøtte den mobile, digitale forretningsudvikling, således at udkørende personale og andre medarbejdere, der ønsker at arbejde mobilt, kan gøre det. Det gælder også i forhold til pædagogisk it, hvor der er et ønske om at anvende sikkerhedsløsningens moduler for mobilbaseret, digital undervisning.

KS har udbudt, indkøbt og implementeret systemet Airwatch fra VMware. Systemet giver en grundlæggende sikkerhed på de mobile enheders adgang til tværgående systemer som fx intranettet. KS kan fremover understøtte forvaltningernes forretningsmæssige mål på mobilområdet ved at rådgive og hjælpe til med implementering af fagsystemer indenfor Airwatch's sikkerhedsskal. Mange af de fagsystemer, der anvendes i forvaltningerne, indeholder personfølsomme oplysninger

og værdidata, og der er derfor behov for, at de afvikles sikkerhedsmæssigt forsvarligt efter it-sikkerhedsregulativet.

Systemet danner grundlag for, at Københavns Kommune i årene fremover kan udnytte den mobile teknologi og gøre de udkørende medarbejdere langt mere effektive ved at give dem adgang til deres fagsystemer uanset, hvor de befinder sig i byen. Et eksempel på udnyttelse af sikkerhedssystemet er muligheden for at benytte sig af digitale nøgler til borgernes hjem, som aktuelt er under anskaffelse i hjemmeplejen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Da der er tale om et helt nyt forretningsområde og en helt ny teknologi, er det ikke muligt at lave før/efter målinger i forhold til den økonomiske gevinst. Nærmeste sammenligning er anvendelsen af et lignende, men forældet EMM-system i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, hvor løsningen leases til en meget høj månedlig pris og med væsentlig reduceret funktionalitet i forhold til KS' løsning.

### **Andre effekter**

Det forventes, at den øgede sikkerhed på de mobile enheder samt den øgede tilgængelighed til fagsystemer vil medføre et større skifte platformsmæssigt fra pc-plattformen til den mobile platform over de næste år. Mobile enheder, især tablets, er i dag at sammenligne med en pc og anvendes af mange på samme vis. Med den rette sikkerhed kan følsomme systemer afvikles hvor som helst, og dermed kan langt flere medarbejdere opleve et løft i kvaliteten samt en højere effektivitet i deres arbejde.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Udfordringerne for at opnå fuld mobilitet har følgende parametre som omdrejningspunkter:

- Teknologisk ustabilitet. De nuværende fagsystemer er udviklet på pc-plattformen. Den mobile teknologi er umoden i sig selv, og udviklingen indenfor mobilverdenen går meget hurtigere end den tilsvarende på pc-området. Det kræver større forretningsmæssig styring og en anderledes agilitet i driften.
- Kommerciel umodenhed. Mobilverdenen har forbrugermarkedet som udgangspunkt og ikke virksomhedsmarkedet. Derfor er systemerne meget personligt orienterede og ikke primært udviklet med en virksomheds behov in mente. Det giver usammenhængende udvikling og lavere kundeservice for virksomhedskunder. Leverandørerne af EMM-systemer opkøbes dog i disse år af de mere veletablerede it-virksomheder, hvilket over de næste år vil hjælpe til med en konsolidering og professionalisering globalt set.
- Kulturændring. Skiftet fra at betragte en mobiltelefon som et basalt hjælpemiddel og tæt knyttet personlig enhed til at betragte den som et arbejdsgiverbetalt og –styret værktøj på linje med en pc kræver større kulturelle forandringer og tilvænninger i alle lag af virksomheden.

### **Status**

Systemets basispakke er færdigudrullet indenfor en måned. Fremover vil fokus ligge på at hjælpe forvaltningerne med at indfri deres mål på det mobile område.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Steffen Holm Cordes (steffen.cordes@ks.kk.dk) og Charlotte

Steinmark (Charlotte.Steinmark@ks.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

## **Online mødebooking for borgere og virksomheder**

*Vi understøtter visionen om den aktive borger, og stiller digitale selvbetjeningsløsninger til rådighed for borgerne, så de selv planlægger møder med kommunen.*

Løsningen sikrer høj service over for mødeparterne ved at tilbyde selvbetjening og mødebooking via vores hjemmeside eller en anden borgerportal, fx virk.dk, borger.dk eller jobnet.dk. Løsningen skal samtidig sikre en effektiv it-understøttelse af de manuelle arbejdsgange, der er i forbindelse med følgende områder:

- Selvbetjening af borgere, så telefonkontakt og manuel planlægning minimeres.
- Automatisering af fremmødere registrering af borgere, både til individuelle og fælles aftaler.
- Effektiv planlægning af mødeafholdelse.
- Automatisering af brevudsendelse og automatisk understøttelse af digital post.
- Nem vedligeholdelse af skabeloner, bilag samt dannelse af breve.
- Tidsbesparelse ved ikke at skulle indhente de samme informationer flere gange.
- Bedre kapacitetsplanlægning og ressourcehåndtering.
- Bedre overblik i kalendervisning på tværs af medarbejdere.
- Større gennemsigtighed i forhold til medarbejderkompetencer.
- Mulighed for at differentiere tilbud i forhold til, hvem der skal/kan indkaldes til forskellige aftaler.
- Mulighed for at differentiere tilbud i forhold til, hvem der kan booke forskellige aftale-tilbud.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Jf. ovenstående forventes en effektivisering af arbejdsgange internt i organisationen.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Gevinstrealiseringen er afhængig af, hvorvidt borgerne tager løsningen i brug, ligesom medarbejdere også skal ændre arbejdsgange i forbindelse med håndtering af mødeafholdelse med eksterne parter.

### **Status**

Systemet implementeres og tages i brug i løbet af 1. kvartal 2016. Vi laver en løbende udvidelse i anvendelse og vil på sigt anvende systemet i de situationer, hvor borgere og virksomheder skal afholde møde i en kommunal kontekst.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Tønder Kommune

Kontaktperson: Trine Vinderslev (tv2@toender.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt og rettet

### **Intern selvbetjening**

*Digital understøttelse af interne arbejdsgange.*

Vi vil understøtte interne arbejdsgange i en digital løsning. Vi vil bl.a. effektivisere arbejdsgange vedrørende fravær (ferie, sygdom, omsorgsdage), kørsel og brugeroprettelser/brugerændringer. I dag løses opgaverne på forskellig vis, og vi forventer en øget kvalitet og effektivisering i en mere ensartet håndtering af disse opgaver og med digitale workflows indlejret i løsningerne.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den økonomiske gevinst er ikke opgjort.

#### **Andre effekter**

Der er en forventning om øget kvalitet.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det kræver en konsekvent og løbende opfølgning på anvendelse af systemet, og forankring i ledelse og i de fagområder, som berøres mest. Dernæst kræver det kompetencer i forhold til opbygning af de digitale blanketter samt i forhold til analyse af arbejdsgange.

#### **Status**

Systemet er indkøbt og implementering i starten af 2016.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Tønder Kommune

Kontaktperson: Trine Vinderslev (tv2@toender.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### **Digital Post**

*Ved brug af digital post i forhold til almindelig fysisk post er der mulighed for at hente gevinster hjem til kommunen. I Norddjurs Kommune er ca. 87 pct. af borgerne tilmeldt digital post, men hvis ikke kommunen sender posten digitalt, så hentes gevinsten ikke.*

I 2011 var det kun en begrænset del af borgerne, der havde en digital postkasse, men ved brugen af doc2mail blev forsendelserne i stedet fjernprintet og sendt som almindelig fysisk post. For medarbejderne handlede det dog mest om at vænne sig til at bruge Doc2mail som primær forsendelsesmåde, da Doc2mail selv registrerer, om der er en digital postkasse at sende til.

Der har løbende været afholdt undervisning i brugen af Doc2mail for medarbejderne. Samtidig er det hver måned opgjort, hvor stor en del af posten der er gået gennem Doc2mail. Det er gjort ved aflæsning af frankeringsmaskiner og via statistik fra Doc2mail. Der har desuden været gennemført uger, hvor medarbejderne har skullet sætte en 'Post-it' på alle fysiske forsendelser, hvor det begrundes, at netop dette brev sendes som almindelig fysisk post. Det har gjort, at man kunne eliminere misforståelser og finde løsninger på de problemer, der måtte være.

Flere fagsystemer får indbygget et modul til afsendelse af digital post, så det ikke længere er afhængigt af Doc2mail som selvstændigt system.

Der har været en støt stigende udvikling i andelen af post, der sendes digitalt, så vi i dag ligger stabilt på ca. 88 pct. af den udgående post, der faktisk ender i en digital postkasse.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Foreløbig er der ca. 1,5 mio. kr. i portobesparelse årligt.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Implementeret, men udviklingen i andelen af post, der sendes som almindelig fysisk post, følges stadig, så der ikke ses en nedgang i andelen af digital post.

Der oprettes et superbrugerkorps, der skal sikre, at nye medarbejdere også sender posten digitalt.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Norddjurs Kommune

Kontaktperson: Digitaliseringsprojektleder Kaare Christensen (kac@norddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og nyt teknologi

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

## **Tilpasning af ydelser**

## **Konkurrenceudsættelse og indkøb**

### **Risiko og Forsikringer**

*Ved at påtage sig en øget risiko kan der spares væsentlige summer på forsikringsudgifterne. Hvis en del af disse besparelser investeres i forebyggelse, vil business casen blive bedre år for år.*

Ved at hæve selvrisiko på autoansvar til 100.000 kr. og samtidig fravælge kasko sparede Vordingborg Kommune 800.000 kr. årligt på forsikringen (faldt fra 1,1 til 0,3 mio. kr.). Ved at se på udbetalingerne fra forsikringsselskabet i de foregående tre år estimeres øget udgift til skader på ca. 0,25 mio. kr. I 2015 ser det indtil videre ud til, at estimatet holder.

På arbejdsskader kan det stadig bedst betale sig at være selvforsikret. Det er de fleste kommuner allerede og har realiseret gevinsten, men hvis der er nogen, der stadig har en forsikring så sig den op hurtigst muligt. Hvis man ikke har mod på at foretage skadebehandling in-house, så kan det gøres godt og billigt af specialister (7-800 kr. pr. sag). Husk dog at foretage en screening af sagerne, så man kun sender de skader, der reelt risikerer at medføre udgifter.

På bygningsområdet bør selvrisikoen også være ret høj (ikke under 100.000 kr.), da man ellers kommer til at betale for en masse administration i forsikringsselskabet. Det er også her, hvor der mest oplagt kan arbejdes med forebyggelse af skader:

- Perimeter-sikring mod hærværk, tyveri og påsatte brande.
- Teknisk sikring mod vand og brand.

- Arbejdet med risikokultur i hele organisationen, så man husker at låse døren, slukke stearinlys og kaffemaskiner osv.

Alt dette giver både lavere forsikringspræmie og lavere udgifter til skader under selvrisiko, hvis det er dokumenteret.

Kommunerne i Fælles Udbud Sjælland (FUS) arbejder i 2016 på en mulig model for at lave et fælles udbud af forsikringer dels for at spare på udgiften til konsulenter (forsikringsmæglere) og dels for at få endnu bedre priser.

#### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

mio. kr.	2016	2017
Nettogevinst autoforsikring	0,55	0,55

#### Andre effekter

For hver skade, der undgås, spares hele organisationen for besvær og ærgrelse samt i visse tilfælde også store konsekvenser for borgere/brugere.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1 (autoforsikring) 3 (forebyggelse – gevinsten kommer også først på længere sigt)

#### Status

Implementeret.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Vordingborg Kommune

Kontaktperson: Snorre Brink-Pedersen (sbri@vordingborg.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### Gennemførelse af udbud

*Systematiske udbud af varer og tjenester giver erfaringsmæssigt effekter. For kommunerne under ét vil der typisk være behov for at kontraktdekket minimum 150 områder. Potentialet for effekter ligger dels i at sikre den størst mulige aftaledækning – dels i at sikre, at den opnåede effekt faktisk realiseres.*

Udgangspunktet er følgende trin:

- Der udarbejdes en oversigt over de områder, hvor kommunen er aftaledækket/ikke aftaledækket
- De ikke-aftaledækkede områder prioriteres i forhold til volumen/potentiale for effekt – og kompleksitet
- Det undersøges, hvordan det giver bedst mening at udbyde de højest prioriterede opgaver, jf.
  - Benyttelse af SKI-aftaler (forpligtende eller frivillige)
  - Deltagelse i udbud i kommunens Indkøbsfællesskab
  - Gennemførelse af egne udbud (annonceringer, jf. simple forløb op til ca. 1,4 mio. kr. med ny udbudslov pr. 1. januar 2016).
- Igangsætning af udbud/tilmelding til aftaler med plan for ikrafttræden.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Budgetår	Estimeret effekt (mio. kr.)*
----------	------------------------------

2017	Min. 1
2018	2 - 5
2019	5 - 10
2020	Min. 10

\* Effekt beror på kommunens hidtidige arbejde med systematisk konkurrenceudsættelse

### Andre effekter

Via udbud opnås standardisering/ensartet kvalitet. Derudover efterleves EU's retningslinjer for gennemførelse af udbud, jf. EU's Udbudsdirektiv, der foreskriver, at køb af varer/tjenester for mere end 1,4 mio. kr. over fire år skal udbydes.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-3 (afhænger af, hvilket udbud der er tale om)

### Status

Forslaget er implementeret og under fortsat udvikling.

Siden B2011 er udbud/indkøb/konkurrenceudsættelse ved paradigmeskift indarbejdet som led i kommunens samlede effektiviseringsstrategi.

Der er ved indgangen til B2016 alene ved udbud skabt et økonomisk råderum på ca. 50 mio. kr.

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederiksberg Kommune

Kontaktperson: Afdelingschef Adam Hey, Udbuds- og Indkøbsafdelingen  
(ahey@frederiksberg.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

### Besparelser på indkøb af varer og tjenesteydelser

*Besparelser/gevinstrealiseringer på indkøb af varer og tjenesteydelser som følge af indgåelse af flere indkøbsaftaler og øget udnyttelse af eksisterende indkøbsaftaler. Dvs. øget compliance.*

Indkøbsfunktionen er opnormeret med en medarbejder fra og med 2015. Opnormeringen har muliggjort indgåelsen af flere indkøbsaftaler og en højere compliance på eksisterende indkøbsaftaler. Den højere compliance er en forudsætning for, at de beregnede og indhøstede besparelser/gevinstrealiseringer opleves som legitime i kommunens organisation.

Arbejdet med compliance foregår ved, at der udarbejdes halvårslige opgørelser af udnyttelsen af indkøbsaftaler. Opgørelsen er under de enkelte centre udspecificeret på institutionsniveau og varegruppeniveau og rapporteres til direktion og centerchefniveauet. Indsatsen for at opnå højere compliance er således forankret i kommunens øverste ledelsesniveau, som har gode muligheder for at følge målet på områder med lav compliance.

De realiserede besparelser bliver indhøstet og benyttes til at finansiere opnormeringen af indkøbsfunktionen. Yderligere besparelser vil fremadrettet tilgå kommunekassen.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst



Tabellen viser den budgetterede gevinst på indkøbsområdet (excl. udgift til opnormeringen)

(1.000 kr.)	2015	2016	2017	2018	2019
Budget	0	-600	-600	-600	-900

Gevinsten på de 600.000 kr. er høstet forlods fra 2016, og opnormeringen på en medarbejder skal være med til at realisere en gevinst på yderligere 300.000 kr. fra 2019.

#### Andre effekter

Den øgede fokus på compliance og konkurrenceudsættelse bidrager også til at sikre, at kommunen overholder udbudsretten, herunder reglerne omkring annoncering. Den øgede fokus på compliance mindsker også risikoen for sagsanlæg fra leverandører som følge af manglende overholdelse af indkøbsaftaler.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Indhøstningen af besparelsen kræver dog ledelsesmæssig opbakning og fremlæggelse af valide og troværdige opgørelser af de opnåede besparelse som følge af indkøbsaftaler.

#### Status

Opnormeringen af kommunens indkøbsfunktion med en fuldtidsmedarbejder er gennemført primo 2015.

#### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vallensbæk Kommune

Kontaktperson: Michael Jeppesen (mje@vallensbaek.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### Koncern it-løsninger

*Samlet udbud af koncern it-løsninger (Vagtplan, Løn, Debitor, Økonomi, Indkøb og Ressourcestyring) og i den forbindelse fokus på dobbeltfunktionalitet og arbejdsgange.*

Der gennemføres et samlet udbud af koncern it-løsninger med henblik på dels at synkronisere systemkontrakter, reducere dobbeltfunktionalitet og effektivisere og understøtte arbejdsgange. Fx har vi i realiteten haft to økonomisystemer, idet det tekniske område har haft et parallelt ressourcestyringsværktøj frakoblet det øvrige økonomisystem. Afrapportering og ledelsestilsyn er sket med forskellige systemmæssige indgangsvinkler, og der er flere eksempler på systemudgifter til identiske funktionaliteter, som fx afrapportering, app's og andre udviklingselementer, som ikke har været forudset i de oprindelige kontraktforhold.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Økonomisk bidrager udbuddet med reducerede kontraktudgifter på mindst 1 mio. kr. årligt, og der er tilsvarende forudsat yderligere reduktion på ressourcensiden med 1 mio. kr., der kan henføres til effektivisering af arbejdsgange, centralisering/decentralisering og prioritering af systemindhold og funktionalitet.

#### Andre effekter

Ikke umiddelbart

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Forslaget forudsætter en længere planlægningshorisont – særligt, hvis nuværende kontrakter skal synkroniseres.

### **Status**

Forslaget er vedtaget og der gennemføres pt. udbud med henblik på drift 1. december 2016 (Budget og regnskabsår 2017).

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Haderslev Kommune

Kontaktperson: Søren Lorenzen (slor@haderslev.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

### **Vejen til bedre compliance**

*E-handel og indkøbsanalyser samt vejledning og opfølgning ud i organisationen øger anvendelsen af de indgåede aftaler.*

Siden 2008 har Holbæk Kommune arbejdet med gradvist at øge compliance ved at spille på flere strenge. Udgangspunktet er, at antallet af indkøbsaftaler i Holbæk Kommune er stigende, hvilket medfører, at det kan opleves som sværere at overskue, om der er indgået en aftale på et bestemt område, eller hvilke aftaler der skal anvendes til et givent indkøb.

Synlighed er derfor en af nøglerne til at hæve kommunens compliance og få maksimal udnyttelse af indkøbsaftalerne, som ofte er forbundet med store gevinster. At gøre indkøbsaftalerne synlige og nemme at anvende for organisationen kan være en mindst lige så svær øvelse som at indgå selve aftalerne.

I markedsføringen af indkøbsaftalerne bør man betragte den enkelte medarbejder i kommunen som en mulig indkøber og dermed som en potentiel del af målgruppen. Dernæst bør man gøre sig klart, at man skal markedsføre indkøbsaftalerne til forskellige målgrupper, da kommunikationen og kommunikationskanalerne skal tilpasses de enkelte fagområder i kommunen.

I Holbæk Kommune er aftalerne gjort synlige på kommunens intranet og e-handelsplatform. Derudover lægges der vægt på at gennemføre institutions- og afdelingsbesøg, hvor der undervises i e-handel, og hvor de relevante aftaler præsenteres.

Institutions- og afdelingsbesøgene spiller en vigtig rolle, da der kan spores et løft i anvendelsen af aftalerne efter et besøg. Elektronisk synlighed af aftalerne er også vigtig, men det afgørende er forklaringen af aftalernes anvendelse og muligheder.

Til at sikre at kommunen får maksimal værdi af sine indkøbsaftaler, foretages der compliancemålinger via et indkøbsanalysesystem. Systemet fortæller, hvor langt fra eller tæt på kommunen er fra at opnå de gevinster, som er knyttet til de enkelte aftaler.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I perioden 2014-2018 skal Holbæk Kommune realisere 46 mio. kr. gennem indkøbsoptimering og konkurrenceudsættelse.

### **Andre effekter**

Den øgede fokus på compliance og konkurrenceudsættelse bidrager også til at sikre, at kommunen overholder udbudsretten, herunder reglerne omkring annoncering.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

### **Status**

Der er løbende fokus på compliance og volumen i e-handlen, der forventes at stige, hvilket løbende udløser en gevinst.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Kasper Skau (kasch@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

### **Spend-analyser**

*Holbæk Kommune gennemfører analyser af forbruget – spendet – på kommunens kerneområder for at kortlægge forbrugsmønstrene. Det skaber grundlag for at optimere indkøbskronerne.*

En spend-analyse udtrykker en strategisk tilgang, der skal tilvejebringe en forståelse af kommunens forbrugsmønstre med henblik på at kunne sætte fokus på at optimere de indkøb, hvor gevinsten vurderes at være størst. Rammen for udarbejdelsen af en spend-analyse udgøres af følgende aktiviteter:

- 1) Dataudtræk fra kommunens indkøbsanalysesystem
- 2) Kategorisering af forbruget (spendet) i forhold til følgende parametre:
  - Indkøbsområder og leverandører
  - Værdi / kompleksitet
  - Aftaledækket / ikke aftaledækket.
- 3) Gennemgang og kvalificering med fagpersoner i kommunens kerneområder
- 4) Identificering af effektiviseringsmuligheder – fx ved at samle indkøb, genforhandle aftaler eller sikre aftaledækning.

Spend-analysen etablerer således en fælles forståelse mellem indkøbs- og udbudsafdelingen og kerneområderne om, hvor det giver den største gevinst at sætte fokus på kommunens indkøb. Og dermed hvordan medarbejderressourcerne allokeres bedst muligt.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I perioden 2014-2018 skal Holbæk Kommune realisere 46 mio. kr. gennem indkøbsoptimering og konkurrenceudsættelse.

### **Andre effekter**

Den øgede fokus på compliance og konkurrenceudsættelse bidrager også til at sikre, at kommunen overholder udbudsreglerne.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Spend-analyserne på kommunens fem kerneområder er igangsat i bølger af hensyn til ressourcetrækket på medarbejderniveau.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Holbæk Kommune  
Kontaktperson: Anders Brøndum (andeb@holb.dk)  
Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Administration  
Status: Godkendt

### **Contract Management**

*Kontrakterne på it-området (herunder telefoni) repræsenterer efterhånden en stor andel af it-budgettet. Ved en tæt og professionel opfølgning findes der et økonomisk potentiale, samtidig med det sikrer realisering af rammerne i kontrakterne.*

Kontrakterne på it-området er blevet flere og mere komplekse gennem de seneste år, og de kræver derfor en tæt og systematisk opfølgning. Grundlæggende handler forslaget om at skabe et fælles overblik over kontrakterne på it-området (herunder telefoni) og herigennem at mindske udgifterne til leverandørerne generelt set samt udgifterne til ekstra ydelser. Dette sker gennem et grundlæggende kendskab til alle kontrakter og deres indhold. Herigennem skabes en merværdi ved en større viden og en bedre udnyttelse af kontrakterne, så man både får det, man betaler for, og ikke betaler for mere, end man har lavet kontrakt på. Det handler således også om at oparbejde contract management (CM) kompetencer i sin organisation til fremadrettet at varetage denne opgave.

Konkret har vi tilkøbt os eksternt bistand til at oparbejde CM-kompetencerne på it-området, hvor vi sammen har gennemgået de tre største og mest komplekse kontrakter for at afdække om der var et potentiale. Dernæst anvender vi denne viden til at se på de øvrige kontrakter på it-området, da der er en række parametre der er af generel karakter og dermed overførbare. Efterfølgende er det tanken, at denne viden skal danne grundlag for, hvordan vi arbejder med CM på øvrige områder.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Mindst 0,5 mio. kr. pr. år.

### **Andre effekter**

Det giver generelt en professionalisme i forhold til rollen som contract manager, som kan overføres til andre kontraktområder i koncernen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Vedtaget og er i gang med at blive implementeret.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Gribskov Kommune  
Kontaktperson: Sascha Volmer Sørensen (svsoe@gribskov.dk)  
Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Administration  
Status: Godkendt

## **Contract Management skaber merværdi af it-investeringerne**

*Med tiltagende it-investeringer og flere professionelle leverandører kræves der ditto professionelle indkøbere af kommunerne i forhold til at sikre værdi af it-investeringerne – både i form af bedre priser, men i høj grad også i form af bedre kontraktvilkår.*

I Hvidovre Kommune har vi centraliseret vores digitaliseringskompetencer og ved den lejlighed skabt en Contract Manager funktion (CM).

Funktionen indebærer en centralisering af alt it-indkøb fra fagområderne. Der er skabt en indkøbsproces, som i samme arbejdsgang, sikrer en stærk it-faglighed i kontrakterne. Fx har vi selv udarbejdet vores egen standardkontrakt, hvori vi har indbygget de hensyn, som vi lægger vægt på i forhold til leverance, rettigheder til software og integration til arkitektur.

Contract Manageren fungerer som samlingspunkt i den interne opbygning af en kontraktforhandling. Tidligere hvilede indkøbsprocesserne på de faglige enheder. Indførelsen af CM betyder, at fagområdets kompetencer i forhold til en kravspecifikation bliver fulgt af et stærkt kommercielt fokus, så resultatet bliver det mest hensigtsmæssige i forhold til valg af udbudsform og udbudsbetingelser. CM'eren sikrer udarbejdelse af en business case, som også udgør det interne beslutningsgrundlag. Enhver forhandling eller udbud indledes med en kort markedsundersøgelse med henblik på at få en fornemmelse af konkurrencesituationen og dermed et pejlemærke for prisforventningen.

Når alle ønsker, krav og forventninger til leverandøren er belyst, kan CM'eren indlede en udbudsproces i forhold til valg af udbudsform og evt. koordination med eksterne rådgivere på udvalgte teknologiområder. Taler vi om kontrakter under EU-tærskelværdien indledes en afsøgende dialog med leverandørerne med henblik på en egentlig forhandling.

I selve forhandlingen kan CM'eren suppleres med andre fagligheder, fx it-arkitekturfaglighed eller beslutningskompetencen fra ledelsen, fx systemejerens.

En anden rolle for CM'eren er opbygning af et internt kontraktnetværk, som sikrer en løbende vedligeholdelse af kontrakter samt en årlig revision af en udbudsplan. Overblik over kontrakterne skaber stor værdi i forhold til timing af konkurrenceudsættelse, den nødvendige kalendertid til at afsøge mulighederne for fælles udbud sammen med andre kommuner, implementering af generelle ønsker til arkitektur fx monopolbruddet.

I udbud, hvor der medvirker eksterne rådgivere, kan CM tilføre skarphed og et styrket modspil til rådgiverne, så kommunen får et større udbytte af rådgivningen. Fra tid til anden giver overblikket også gevinst i form af, at man undgår at indkøbe allerede indkøbt funktionalitet. En løbende revision af kontrakterne holdt op imod fakturering er en anden sikker gevinst. Det er mere reglen end undtagelsen af faktureringen indeholder forskellige opfattelser af kontraktvilkår. Det er vigtigt, at det ikke bare er leverandørens opfattelse, der står ved magt.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I Hvidovre Kommune anslår vi, at den øgede kontraktfaglighed og centralisering skaffer økonomiske gevinster på årsbasis på ca. 1-1,5 mil. kr.

### **Andre effekter**

Der er en række kvalitative gevinster i forhold til overholdelse af lovgivning, sikring af immaterielle rettigheder, proaktive kontrakter, som tager forbehold for kendte ændringer i arkitektur mm.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Vi mener, at man inden for 6-12 måneder relativt let kan realisere ovennævnte forslag og med en høj grad af sandsynlighed for gevinst.

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hvidovre Kommune

Kontaktperson: It- og digitaliseringschef Søren Ladefoged (sit@hvidovre.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

### **Styring af programindkøb og sikring af krav ved udbud**

*Alle it-systemindkøb skal underskrives af it- og digitaliseringschefen. Det sikrer, at systemerne lever op til kommunens kvalitetskrav, herunder kravene til it-rammearkitekturen, og at der er et samlet overblik over it-porteføljen.*

En af de udgifter, der meget let kan løbe løbsk, er udgifterne til anskaffelse af diverse it-programmer. Norddjurs Kommune er generelt en meget decentral organisation, men i forhold til anskaffelser af it-programmer har vi valgt, at der alene er én person i organisationen, som har kompetence til at underskrive kontrakter på it-programmer. Det er it- og digitaliseringschefen.

Helt konkret skal it- og digitaliseringsafdelingen inddrages i forbindelse med processen om at anskaffe it-programmer. It- og digitaliseringsafdelingen inddrages i forbindelse med demonstration af programmer og beslutningen om det mest fordelagtige program. It- og digitaliseringschefen er samtidig ansvarlig for at sikre, at de programmer, som anskaffes, lever op til de krav, som KOMBIT har til rammearkitektur mv., så programmerne kan levere data til den nye KOMBIT-plattform til visning af data i Sagsoverblik/Partskontakt (SAPA).

I sidste ende har langt de fleste programmer en eller anden form for installering/snitflade til vores platform, og på den måde sikrer vi, at der ikke anskaffes programmer uden, at de lever op til disse krav, hvis der skulle være en enkelt, som har glemt at inddrage it- og digitaliseringschefen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Dette er medvirkende årsag til, at vi kun har meget få programmer i kommunen, som er overlappende. Det er ikke muligt at kvantificere, hvad dette har givet af besparelser, men det er vores vurdering, at der på den lange bane ikke er tale om småpenge.

### **Andre effekter**

- At systemerne lever op til kommunens kvalitetskrav, herunder kravene til it-rammearkitekturen
- At der er et samlet overblik over it-porteføljen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Det kræver formelt set blot en beslutning, men der er en indkøringsperiode, indtil alle afdelinger/aftaleenheder kender proceduren.

### **Status**

Er gennemført.

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Norddjurs Kommune  
Kontaktperson: Økonomidirektør  
Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Administration  
Status: Godkendt

## Konkurrenceudsættelse af KMD-systemer

*Konkurrenceudsættelsen af KMD-systemerne er nu så langt, at det er muligt at give et skøn over de forventede udgifter, besparelser og effektiviseringsmuligheder. Der er taget udgangspunkt i de seneste tidsplaner for implementering og godkendte business cases. Der tages højde for, at Randers Kommune er pilotkommune på KY og KSD.*

KOMBITs og UDK's konkurrenceudsættelse af KMD's systemer betyder, at de nuværende udgifter til KMD for drift og vedligeholdelse af systemerne forventes reduceret med 25 pct. For Randers Kommune svarer det til 4,8 mio. kr. ved fuld indfasning i 2018. Allerede fra 2016 reduceres kommunens udgifter bl.a. som følge af at manuelle sager i KMD Sag lukkes.

Det er muligt at skønne implementeringsudgifterne til indførelse af monopolbrudssystemerne. Udgifterne omfatter interne ressourcer til oprydning og lukning af sager, kursusaktiviteter, intern projektledelse og ressourcer til arbejdsgangsanalyser. Randers Kommune afsætter 250.000 kr. i 2016 og 750.000 kr. til frikøb af personale.

Ud over at anvende rammearkitekturen (RA) på monopolsystemerne vil Randers Kommune anvende RA på andre systemområder i takt med, at leverandørerne understøtter denne. Der afsættes 1,5 mio. kr. årligt fra 2017 til formålet. Beløbet anvendes til køb/ansættelse af RA-kompetencer, snitflader etc.

Efter anbefaling fra KL's bestyrelse anvendes Randers Kommunes andel af salgsprovenuet for salg af KMD-ejendomme til finansiering af implementeringsudgifter og RA. Randers Kommunes andel udgør 12,5 mio. kr., som udbetales i perioden 2015-2019.

## Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Der forventes følgende nettogevinst ved monopolbruddet:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021→
Overskud	500	5.650	3.350	5.800	3.200	3.300	3.300

## Andre effekter

KOMBIT har tilbage i 2012 udmeldt, at det vurderes realistisk, at et fuldt indfaset KY og KSD vil kunne medføre en potentiel administrativ effektivisering på henholdsvis 20 pct. og 40 pct. af den effektive arbejdstid.

På baggrund af bl.a. erfaringer fra Randers Kommunes foreløbige deltagelse som pilotkommune forventes en effektivisering på KY på 10 pct. og KSD på 20 pct. fra 2018. Dette kan omregnes til 0,6 mio. kr. i 2018, 1,3 mio. kr. i 2019 og 1,5 mio. kr. fra 2020.

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

KOMBIT betegner tidsplanen som ambitiøs. Der er risiko for, at RA forsinkes. Såfremt RA forsinkes vil idriftsættelsen af KY, KSD og SAPA blive forsinket.

### **Status**

Forslaget er under implementering, idet Randers Kommune deltager som pilotkommune på KY og KSD.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Frederik Gammelgaard (frederik.gammelgaard@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

### **Outsourcing af serverdrift mv.**

*It-driftsområdet løses ved at lade markedet håndtere fagområder, der enten kræver høje kompetencer, eller er standardiserede.*

Markedet er yderst velfungerende i forhold til konkurrence omkring drift af servere og klienter, hvor prisniveauet i SKI 02.22 vurderes som meget konkurrencedygtigt – og i en gunstig udvikling for kunderne.

I Svendborg driver kommunen ingen serverinfrastruktur, og vi er undervejs med en serviceaftale med fuldstændig outsourcing af etablering og drift af kommunens it-arbejdspladser.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Serverdriften og outsourcing af it-arbejdspladser vil sammen med en standardisering reducere udgifterne med 10-12 pct.

### **Andre effekter**

Outsourcing af server- og desktopplatformene flytter fokus fra teknik til brugernes behov. Outsourcing stiller krav om stærke kompetencer til forvaltning af eksterne leverandører, hvilket også kan anvendes i forhold til forvaltningen af øvrige leverandøraftaler.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Driften af servicere er outsourcet, mens it-driften er på vej til at blive outsourcet.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Svendborg Kommune

Kontaktperson: John Jensen, økonomidirektør (john.jensen@svendborg.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

### **Ny hjemmeside**

*Besparelse gennem konkurrenceudsættelse.*



Forud for anskaffelse af nyt CMS og ny hjemmeside til Tønder Kommune har vi indbudt flere leverandører til dialog vedrørende anskaffelsessum og løbende implementeringsomkostninger. Vi har villet afdække økonomien omkring implementering af hjemmeside, og med en udtalt forventning om at kunne holde økonomien under 500.000 kr. over en 4-årig periode.

Processen har været inddelt i 3 faser:

1. Leverandørdialog, hvor vi sammen med fire leverandører på markedet har præsenteret dem for vores behov, og hvor vi har fået tilbagemelding fra dem omkring anskaffelse og drift over en 4-årig periode.
2. Vi har udarbejdet kravspecifikation, og leverandørerne har givet tilbud med udgangspunkt i vores materiale. Vi har haft inviteret tilbudsgiverne til præsentation af deres produkt.
3. Indgåelse af kontrakt med leverandør.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- Reduceret udgifter til drift og vedligehold af hjemmeside

#### **Andre effekter**

- Øget selvbetjeningsfokus og dermed frigørelse af tid i sagsbehandling

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Vi har indgået kontrakt med leverandør, og vil løbende følge op på gevinsterne.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Tønder Kommune

Kontaktperson: Trine Vinderslev, tv2@toender.dk

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### **Opkrævning af regres**

*Regresindtægter er en del af flere analyser under overskriften "Indtægtsoptimering", som Ishøj har indgået samarbejde med et eksternt konsulent-/revisionsfirma om. Ud over regres indgår analyse af statusrefusionsopgørelser, momsscreening og mellemkommunale refusioner. Der er i udgangspunktet tale om "engangsindtægter", men der påregnes også varige gevinster ved en ændret (korrekt) kontering.*

Den eksterne samarbejdspartner gennemgår tidligere (mulige) regressager, herunder alle dokumenter og journaler, med henblik på at vurdere, om kommunen har fået regresindtægter i alle gamle sager, hvor det er muligt. Om nødvendigt rejser konsulentfirmaet krav over for forsikringselskaber. Kommunen skal sørge for de nødvendige systemadgange, og har i udgangspunktet ingen andre opgaver.

Den fremadrettede opgave på regresområdet er "outsourcet", og den eksterne samarbejdspartner udfører alle opgaver i relation til regres.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Samarbejdet startede medio 2014. I forhold til 2011 og 2012 er regresindtægterne i 2014 og 2015 godt og vel tre-doblet. I 2014 udgjorde indtægten 1,031 mio. kr. og i 2015 er der i efteråret indgået 970.000 kr.

#### **Andre effekter**

Arbejdet med regres kræver specialistkompetencer, som kan være svære at rekruttere, og området kan være sårbart i kommunerne. Ved at "outsource" opgaven er dette ikke længere en problemstilling.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Ishøj Kommune

Kontaktperson: Kenneth Andersen, Centerchef for Økonomi (37783@ishoj.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### **Udskiftning af printere og multifunktionsmaskiner**

*En totalgennemgang af maskinparken har vist, at kommunen kan nedlægge 32 pct. af maskinerne, og at der via SKI's forpligtende aftaler på printere og multifunktionsmaskiner kan spares et stort beløb på nyanskaffelser.*

Norddjurs Kommune har en decentral struktur, hvor centrale og decentrale enheder i mange år har kunnet anskaffe sig de printere og multifunktionsmaskiner, som de har ønsket. Der har været indgået indkøbsaftaler på området, men det har været op til de enkelte enheder selv at vælge maskiner, og om der skulle tegnes en tilhørende serviceaftale. En del enheder har ligeledes haft tegnet dyre leasingaftaler i forbindelse med anskaffelsen af udstyret.

Norddjurs Kommune har tilsluttet sig SKI's forpligtende aftale 50.10 på printere og multifunktionsmaskiner. For at få et overblik over maskinparken, hvornår de enkelte maskiner skal udskiftes og det økonomiske rationale herved samt hvilke serviceaftaler, der er mest hensigtsmæssige, har vi haft konsulentbistand.

Konsulenterne har lavet en total gennemgang af maskinparken på alle lokationer, hvor de har gennemgået følgende: Antal maskiner på hver enhed, hvor står de i forhold til afstanden fra kontor til maskine, forbruget på den enkelte maskine, evt. tilknyttede serviceaftale eller leasingaftale, hvor meget hver maskine har været brugt, og hvad der har været af udgifter til service, toner mv.

På baggrund af gennemgangen har vi fået anbefalet at nedlægge 32 pct. af vores maskiner samt en anbefaling på, hvornår der skal købes nye, hvilken model der skal anskaffes inklusive ekstra skuffer mv. samt priser på de nye og en anbefaling om som hovedregel at tilkøbe serviceaftalen på SKI-aftalen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Hvis Norddjurs Kommune investerer ca. 2,5 mio. kr. på indkøb af nye maskiner over de næste 5 år, vil vi kunne spare 775.000 kr. på driften hvert år. Anskaffelsesprisen kan synes stor, men vores maskinpark er gammel og indkøbt i en tid, hvor serviceaftalerne

var dyre, og der blev printet og kopieret meget mere. Desuden står vi over for udskiftninger mange steder under alle omstændigheder.

Det er vores opfattelse, at vi sparer rigtigt meget på nyanskaffelserne på grund af de gode priser i SKI-aftalen, og fordi maskinerne fremadrettet er af den størrelse, som passer til stedets forbrug. Dertil kommer, at vi i den løbende drift sparer meget ved at benytte de favorable serviceaftaler, som er på aftalen.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Selvom mange har et nært forhold til deres maskiner, forventer vi, at de fleste har forståelse for det økonomiske rationale.

#### **Status**

Analysen er gennemført, og udskiftningerne påbegyndes.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Norddjurs Kommune

Kontaktperson: It- og digitaliseringschef Mads Kempel Sørensen (maks@norddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

### **Open Source it-løsninger**

*Faxe Kommune er en kommune med 35.000 indbyggere. Der er godt 2.600 ansatte, ca. 4.000 pc'er og 2.000 devices. Det er skrevet ind i kommunens It- og Digitaliseringsstrategi, at brugen af Open Source løsninger skal prioriteres.*

Faxe kommune har valgt, at der ved indkøb af nye it-løsninger altid skal tages i betragtning, om der findes en Open Source løsning, der kan noget tilsvarende, som de løsninger leverandører tilbyder. Derudover kigger Center for IT og Digitalisering på, om der på eksisterende systemer findes en Open Source løsning eller anden gratis løsning, det giver mening at benytte.

Som konsekvens af den beslutning har kommunen erstattet en række systemer og applikationer som beskrevet herunder:

- Telefonisystem: Asterisk
- Servermiljø: Xen server
- IT Systemoverblik: OS2Kitos. Et system, der bruges til at skabe sammenhæng mellem IT og organisation, kontraktoverblik, systemer og projekter).
- Hjemmeside/Intranet løsning: Drupal CMS system.
- Firebird SQL server, der anvendes i dag til dagplejesystemet, hvilket har holdt prisen på systemet nede.
- Esdh system: SBSYS

Derudover har kommunen en lang række open source applikationer. Det drejer sig fx om:

- Angry IP scanner
- Diverse apache servere

- Greenshot
- Diverse ZIP programmer
- Filezilla
- Gant Project
- Diverse PDF createre

Der er også nye open source systemer i kikkerten:

- OS2Loop (Er et igangværende projekt)
- OS2Dagsorden (Er et igangværende projekt, kan med tiden erstatte First Agenda (eDagsorden)).
- OS2MO
- OS2Web 1.0
- OS2Indberetning

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Telefoniløsningen Aterisk erstattede en Cisco Call Manager. Dette gav en årlig besparelse på mere end 550.000 kr. Herudover kom der en besparelse på indkøb af fysiske telefoner. Kommunen er med den nye løsning ikke begrænset af antal licenser, hvilket giver større fleksibilitet.

Kommunens servermiljø blev udskiftet fra en dyr VM Ware til Xen. En del fysiske servere blev virtualiseret som en gevinst i dette projekt. Besparelsen fra VM Ware til Xen beløb sig til ca. 500.000 kr. årligt. Xen har ikke de samme hardware licensbegrænsninger som VM Ware, hvilket gør, at der ikke skal tages de samme licensmæssige overvejelser ved udvidelser i miljøet.

Kommunen valgte at udskifte det tidligere ESDH-system Acadre med det brugerklubejede SBSYS. Årligt gav det en besparelse på knap 500.000 kr. Ud over den økonomiske gevinst gav det os mulighed for at benytte SBSYS i hele organisationen, da systemet ikke er licenskrævende, i forhold til de 450 licenser kommunen havde til Acadre. Derudover får man med SBSYS fire årlige opdateringer, samt et væld af ekstra moduler, der kan erstatte andre systemer, fx systemet DUBU.

Brug af Drupal-løsning til hjemmeside og intranet gav en besparelse på ca. 200.000 kr. årligt i licensomkostninger i forhold til Sitecore. Faxe Kommune går i overvejelse om at tage skridtet videre, og kigger nu på den fælleskommunale løsning OS2Web for at profitere af dette kommunale web-samarbejde.

Center for IT og Digitalisering kigger på, hvor der måske kan hentes besparelser ud over Open Source. En af de løsninger, der kigges på, er Sundhedsdatanettet (Medcom) videokonferenceløsning (VDX /Pexip). Det er ikke en Open Source løsning, men det er en løsning, alle kommuner har betalt (til Sundhedsdatanettet med 50 øre pr. borger) for at kunne anvende. Det kan umiddelbart erstatte udgifter til Cisco Telepresence og Skype for Business.

Derudover kigges der på software assurance på diverse systemer. Sagt på en anden måde; får vi som kommune værdi for pengene? I Faxe Kommune har vi opsagt SA på MS Office pakken, da vi i over 10 år ikke har gjort brug af fordelene ved SA. Det gav en årlig besparelse på ca. 700.000 kr.

Erfaringer fra Faxe Kommune er, at man kan opnå større besparelser ved brug af Open Source løsninger, hvis man sikrer sig, at man internt har faglige kompetencer på området. Faxe Kommune har her oplevet et behov for at indkøbe konsulenthjælp i forbindelse med implementering og drift af flere af systemerne. Havde dette ikke været tilfældet, ville den økonomiske gevinst ved brug af Open Source naturligvis være endnu større.

Ikke alt er gået godt. Kommunen har erfaret, at brugen af de gratis Office pakker, fx Open Office og Libre office kun har været delvist vellykket. Det var en løsning, der blev afprøvet på skoleområdet. Der arbejdes nu på at vælge en ny fælles platform – enten Google Drev eller Office 365 – da begge er prisbillige løsninger, som kan bruges til både lærere og elever.

#### **Andre effekter**

Der kan også være kvalitetsmæssige gevinster.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-3 (afhænger af it-løsningen)

#### **Status**

Flere af it-systemerne er implementeret. Andre er på vej til at blive det.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Digitaliseringskonsulent Mikko Heyde (mijo@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Én god pc pr. medarbejder er godt for økonomi og produktivitet**

*Alle medarbejdere skal have tidssvarende it-udstyr, så udstyret ikke bliver en begrænsning for produktiviteten. Princippet om, at hver medarbejder kun skal have 1 pc, har været med til at muliggøre en solid besparelse samtidig med, at medarbejderne hyppigere får udskiftet deres pc'er til nye kraftige modeller til gavn for produktiviteten.*

For at understøtte målet om tidssvarende it udstyr, har Herning Kommune sendt sine pc-anskaffelser i eget udbud. Det gav en reduktion i stykprisen på ca. 20 pct. for en tilsvarende model. Dertil er det identificeret, at en væsentlig del af de ansatte havde mere end én pc pr. medarbejder. Man har derfor indført et 1:1 princip, som indebærer en reduktion i antallet af udleverede pc'er på ca. 15 pct. Den kombinerede gevinst af disse to tiltag er en samlet besparelse på ca. 4 mio. kr. for perioden 2015-2019 ud af et samlet budget på 18 mio. kr.

Denne besparelse er opnået, selvom man har indkøbt kraftigere pc'er og alligevel har sænket den forventede levetid pr. enhed. Således går god driftsøkonomi hånd i hånd med tidssvarende udstyr og god produktivitet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Løsningen forventes implementeret på 1 år med en samlet årlig besparelse på 800.000 kr. Løsningen indebærer en systematisk registrering af enheder sammen med centraliserede budgetter og planmæssig udskiftning.

#### **Andre effekter**

Øget produktivitet

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Løsningen er vedtaget og forventes fuldt implementeret i foråret 2016.

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016  
 Kommune: Herning Kommune  
 Kontaktperson: It-chef Poul Venø (itapv@herning.dk)  
 Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
 Sektor: Administration  
 Status: Godkendt

## Optimeret anvendelse af kopi- og multifunktionsmaskiner

*En systematisk gennemgang af maskinpark på kopi- og print, tilknyttede serviceaftaler og efterfølgende udarbejdelse af et økonomi- og optimeringskoncept skal give en økonomisk gevinst.*

Varde Kommune består af mange selvstændige institutioner, der hver især har anskaffet sig enten kopimaskiner og/eller multifunktionsmaskiner. Det er vurderingen, at en systematisk gennemgang af vores maskinpark på kopi- og print, tilknyttede serviceaftaler og efterfølgende udarbejdelse af et økonomi- og optimeringskoncept vil kunne give en økonomisk gevinst

## Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Investeringen omfatter udbudsproces og gennemgang/registrering af institutionernes maskinpark/serviceaftaler.

(1.000 kr.)	2015	2016	2017	2018
Besparelse, drift		1.500	2.500	1.500
Investering, drift	-150	-480	0	0
= Nettoresultat, drift				
Besparelse, anlæg				
Investering, anlæg				
= Nettoresultat, anlæg	0	0	0	0
<b>Nettobesparelse, drift og anlæg</b>	<b>-150</b>	<b>1.020</b>	<b>2.500</b>	<b>1.500</b>

*Negative beløb = investeringer. Positive beløb = besparelser / merindtægter*

## Andre effekter

- Øget brugertilfredshed
- Færre print
- Alle enheder netværksopkoblet
- Færre maskinmodeller og leverandører
- Færre drivere at vedligeholde
- Færre kald til helpdesk/IT
- Mindre administration til håndtering/bestilling af toner i afdelingerne
- Færre fakturaer
- Totalt overblik over kontrakter og kontraktforhold samt økonomien på området i hele virksomheden
- En tilpasset og korrekt konfigureret maskinpark, der er i tråd med den øgede fokus på fremtidens digitalisering

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

## Status

Projektet er politisk vedtaget i forbindelse med godkendelse af budget 2016, og det er igangsat.

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Varde Kommune  
Kontaktperson: Egon Boutrup (egbo@varde.dk]  
Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Administration  
Status: Godkendt

### Centralisering af indkøb

*Esbjerg Kommune udarbejdede i 2012 en intern "Analyse af indkøbspotentialer og organisering". På baggrund af denne analyse besluttede byrådet en ny Indkøbsstrategi for 2013-2014.*

Indholdet af strategien var:

- Centralisere ansvaret for udbud og aftaleoverholdelse med undtagelse af fagspecifikke områder under Teknik & Miljø, it-området og enkelte andre områder
- Understøtte implementering og anvendelse af indkøbsaftaler via mere information samt sikre, at aftalerne svarer til brugernes behov
- Flere kurser for brugere af E-handel
- Flere nye aftaleområder
- Standardisering af varesortiment
- Samle indkøb på færre hænder decentralt
- Øget brug af E-handel og dermed øget brug af aftalerne (compliance)
- Anskaffelse af elektronisk udbudsværktøj til effektivisering af udbud
- Indkøbsfællesskabets (KomUdbud) arbejdsprocedurer indføres også ved egne udbud.

Esbjerg Kommune har ud over den økonomiske gevinst opnået, at der decentralt er kommet fokus på vigtigheden af at købe ind på de indgåede aftaler – ikke blot ved den rigtige leverandør (Compliance 1), men også tilbudslstens varer (Compliance 2).

Kommunen opfattes nu som en seriøs aftalepartner, og risikoen for erstatningssager, som følge af ringe compliance er elimineret. Den målrettede fokus på brugerne i form af kurser, guidning og forbedret E-handel har gjort det lettere for de decentrale indkøbere.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Den forventede økonomiske gevinst blev beregnet således:

Årlig gevinst	Mio. kr.
Provenu på intern afgiftsordning på 10 pct.	3,8
Gevinst ved standardiseret varesortiment	1,2
Nye udbud på nye områder	5,0
Opnormering indkøbsafdelingen	-2,5
Samlet årlig gevinst (tilgang kassen)	7,5

Den realiserede gevinst er blevet nedjusteret med 1,7 mio. kr. årligt, der hovedsageligt skyldes mindre provenu fra afgiftsordningen og en mindre opnormering af indkøbsafdelingen.

### Andre effekter

- Ved udbud på de nye områder har kommunen i højere grad løftet sin udbudspligt.
- Esbjerg Kommune opleves i højere grad som en troværdig aftalepartner for leverandørerne.
- Der spares tid på søgning af produkter i E-handel.
- Tættere dialog med de decentrale indkøbere giver bedre forudsætning for erfaringsopsamling omkring optimering af udbud, der dækker brugernes behov.

- Højere grad af sikkerhed for køb af miljørigtige varer etc., som er et krav i de centrale udbud.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Som følge af en værdifuld opbakning fra ledelsen har det ikke været vanskeligt at realisere projektet. Ordningen med en afgift på 10 pct. af køb uden for kontrakt gav i begyndelsen stor røre i organisationen, men i dag er det at købe på de indgåede kontrakter en naturlig del af de decentrale indkøberes hverdag.

### Status

Compliance 1 er steget fra 75 pct. i 2012 til i dag 95 pct.

Compliance 2 er 65 pct. Denne kendte vi ikke i udgangspunktet.

E-handelsgraden er stigende.

Der arbejdes fortsat med nye udbudsområder, idet det dog bemærkes, at der ikke længere er "lavt hængende frugter".

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson: Chef for udbud & Indkøb Stine Rahr (strah@esbjergkommune.dk) eller controller Knud-Erik Larsen (kn11@esbjergkommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Administration

Status: Godkendt

## Hjemtagelse af ydelser

### Optimering af opkrævning af kommunale krav

*Horsens Kommune har ultimo 2015 sat en særlig indsats i gang for selv at opkræve de kommunale restancer. Dette er sket som følge af, at SKAT har suspenderet den automatiske inddrivelse.*

Vi har i første omgang sat fokus på restancer vedrørende fortrinsberettigede krav, dvs. ejendomsskat, renovation og byggesagsgebyr.

I 2015 har indsatsområderne været ejendomsskat, renovation og virksomhedsgebyr.

Det har givet følgende fald i restancerne for de områder:

	11-2015	12-2015
Ejendomsskat	949.796	677.679
Renovation/virksomhedsgebyr	461.945	262.646
I alt	1.411.741	940.325

Fra januar 2016 bliver vore tiltag:

- Restancer vedrørende fortrinsberettigede krav
- Restancer vedrørende civile retlige krav
- Restancer vedr. krav med udpantningsret
- Forlængelse af fristen inden kravene sendes til inddrivelse hos SKAT.



Vi udtrækker lister over de borgere, der trods en udsendt rykkerskrivelse ikke har betalt kravet eller indgået aftale. De borgere vil få et telefonopkald fra en medarbejder i Opkrævning med en opfordring til at betale rykkerskrivelsen eller at indgå en betalingsaftale. Listerne prioriteres, således at den behandles efter restancernes størrelse af hver sagsbehandler.

Der vil månedsvist blive foretaget en vurdering af, om der hos kontanthjælpsmodtagere vil kunne ske træk i kontanthjælpen til den månedsvise betaling af daginstitution/SFO. Lovhjemlen til dette er Aktivlovens § 96.

Der indgås frivillige aftaler for ydede beboerindskudslån uanset, at den 5-årige afdragsfri periode endnu ikke er overskredet. Ved nye bevillinger af lån opfordres borgeren til at begynde afvikling på lånet straks.

Vi arbejder mod, at alle kommunale betalinger får sidste rettidig betalingsfrist den 1. i måneden for at sikre, at der er størst mulige dækning for betaling på borgerens konto. Sammen med kommunens it-leverandør arbejdes hen mod, at der kan udskrives en gratis SMS påmindelse til borgeren, når betalingsfristen på krav er overskredet, og kommunen ikke har modtaget betalingen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

For 2015 er den realiserede økonomiske gevinst 2,3 mio. For 2016 er der ikke sat tal på, men der skal ske et fald i restancerne for de fokusområder, vi har udvalgt.

#### **Andre effekter**

Det vil forventeligt have en restanceforebyggende effekt, at borgerne kontaktes pr telefon umiddelbart efter, at betalingsfristen for den udsendte rykkerskrivelse er overskredet.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Indsatsen er iværksat på områderne. Der følges månedsvist op på effekten af tiltagene.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Horsens Kommune

Kontaktperson: Afdelingsleder John Johansen (okjjo@horsens.dk).

Effektiviseringskategori: Hjemtagning af ydelser

Sektor: Administration

Status: Godkendt

### **Energibesparende foranstaltninger**

### **Incitament og styringsmodel**

#### **It-omkostningsmodel**

*Indkøbet af forskelligt it-udstyr som Pc'er, Ipads og telefoner er gennem de seneste år steget markant. En af årsagerne hertil har været, at al it-udstyr har været betalt centralt af it-området. En it-omkostningsmodel skaber rammerne for en økonomisk incitamentstruktur, der afspejler sig i en mere reflekterende adfærd i forhold til det reelle udstyrsbehov.*

It-omkostningsmodellen er en model, der sætter rammen for de reelle udgifter, der er i forbindelse med anskaffelse af forskelligt it-udstyr, den efterfølgende service samt evt. andre afledte udgifter som licenser og lignende. Der er således lavet en enhedspris på hvert eneste element i vores katalog, hvor ovenstående er indregnet. De enkelte centre i organisationen er således klar over den samlede udgift, der er forbundet med udstyret. Al udstyr bestilles via vores servicedesk-system, og centrene afregnes kvartalsvis.

Der ydes ikke service af nogen art på udstyr, der ikke er købt igennem Servicedesken. Disse rammer giver en økonomisk incitamentsstruktur til at overveje nøje, hvilket udstyr der reelt er behov for, da det enkelte center bliver afregnet for al deres køb. Konkret er forbruget for de seneste år gennemgået for at danne grundlag for de enkelte parametre i modellen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Konkret havde centrene allerede budget til disse udgifter via deres driftsbudget, hvilket betød, at der var en besparelse på det centrale it-budget på 3 mio. kr. årligt.

#### **Andre effekter**

Det skaber en generel fokus på, hvad driftsbudgetterne anvendes til.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Vedtaget og implementeret

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Gribskov Kommune

Kontaktperson: Sascha Volmer Sørensen (svsoe@gribskov.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament og styringsmodel

Sektor: Administration

Status: Godkendt

#### **Digitaliseringsbank og høst af digitaliseringsgevinster**

*For at understøtte investering og gevinstrealisering i digitaliseringsprojekter kan alle budgetter til serviceudgifter reduceres med fx 2 promille begrundet med gevinster fra øget digitalisering. En del af provenuet kan tilføres kommunekassen, og det resterende provenu placeres i en 'digitaliseringsbank', hvor institutioner, forvaltninger m.fl. kan søge om økonomiske midler til implementering af digitalisering (køb af software/systemer, hardware, implementeringsudgifter samt evt. løbende drift).*

Projekter, der bliver støttet af digitaliseringsbanken, bliver udvalgt på baggrund af business cases. Projektet skal som udgangspunkt kunne 'tjene sig hjem' i løbet af en kortere årrække. Business casen kan også tage hensyn til, om der er serviceforbedringer eller organisatoriske fordele ved digitaliseringsprojekterne.

Derudover støttes en række projekter, hvor der er behov for at foretage pilotforsøg med henblik på at afdække, om der er et rationale i at gennemføre digitaliseringsprojektet generelt. Endelig kan digitaliseringsbanken være med til at finansiere de forskellige obligatoriske digitaliseringsprojekter..

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Afhænger af den promille, der anvendes til at reducere budgetterne med.

## **Andre effekter**

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Der er tale om en rammebesparelse på alle kommunens servicebudgetter som følge af digitale effektiviseringer, hvoraf en del tilfalder kommunkassen og en del placeres i digitaliseringsbanken til geninvestering i digitaliseringstiltag.

### **Status**

Rammebesparelsen er gennemført. Faktisk er det gennemført to gange, fordi midlerne i digitaliseringsbanken blev 'brugt op' til gennemførelse af en række forskellige digitaliseringsinitiativer. Digitaliseringsbanken ansøges løbende og nye digitaliseringstiltag implementeres.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Favrskov Kommune

Kontaktperson: It-chef Henrik Brix (hbr@favrskov.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament og styringsmodel

Sektor: Administration

Status: Godkendt

<b>Omlægning af servicetilbud</b>
-----------------------------------

## Beskæftigelse

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

#### Effektivisering af sygedagpengeindsatsen

*Projektet "Effektivisering af sygedagpengeindsatsen" handler om omorganisering af indsatsen tilpasset opbygningen i sygedagpengereformen. Et centralt element i reformen er, at der skal ske en tidligere indsats og opfølgning i sygedagpengesagerne med henblik på at forebygge langvarige sygdomsforløb.*

Formålet med projektet er at styrke denne tidlige indsats samt at effektivisere indsatsen ved at indføre nye arbejdsgange. Projektet indebærer et samarbejde med en privat virksomhed, Socialfagligt Fokus, som indsætter fire rådgivere i sygedagpengeopfølgningen i en overgangsfase. Der oprettes tre nye teams på sygedagpengeområdet:

- Tidlig indsats for borgere i job – sager mellem 0-22 uger
- Tidlig indsats for borgere, der er ledige eller opsagte ved starten af sygemeldingen.
- Indsats for sager over 22 uger

I hvert af de tre nye teams indtræder rådgiveren fra Socialfagligt Fokus som teamleder. Tre af de faste medarbejdere oplæres til at varetage teamlederfunktionen, når Socialfagligt Fokus træder ud af projektet. Den fjerde og sidste rådgiver indsættes i Sygedagpenge Ydelse i tre måneder for at foretage en tidlig indsats i sagerne, hvorefter det forventes at denne del af metoden kan overtages af Ydelsesteamet selv.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Målsætning er at nedbringe det gennemsnitlige antal af sygedagpengesager fra 700 til 500. Det forventede besparelspotentiale er netto ca. 14 mio. kr. årligt.

Der følges op på effektmålene hver måned, og indtil videre går projektet efter planen. En opgørelse viser, at antallet af sager foreløbig er nedbragt med 50 i perioden december 2015 til og med uge 1 2016. Det er for tidligt at drage nogen endelige konklusioner vedrørende effekterne af projektet.

#### Andre effekter

Projektet forventes som et resultat af den tidlige indsats at føre til en større livkvalitet for borgerne. Derudover ventes indførelsen af nye arbejdsmetoder at gøre arbejdet enklere for medarbejderne i sygedagpengeafdelingen.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

#### Status

Projektet startede op 1. december 2015 og kører indtil udgangen af oktober 2016.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Ringkøbing-Skjern Kommune

Kontaktperson: Direktør Anette Ørbæk Andersen (anette.oerbaek.andersen@rksk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Beskæftigelse

Status: Godkendt

## Personlig jobcoach til langtidsledige

*Ved at styrke den håndholdte indsats over for en gruppe af langtidsledige, kan en stor del af gruppen undgå varig eksklusion fra arbejdsmarkedet og kommunen kan spare udgifter til langvarig offentlig forsørgelse.*

Formålet med projektet er at give en håndholdt indsats til en gruppe af borgere med langvarig ledighed med henblik på, at en større andel end ellers kommer i varig beskæftigelse.

Den enkelte langtidsledige får tilknyttet en personlig jobcoach, som

- coacher den ledige i jobsøgning,
- foretager opsøgende virksomhedskontakt,
- etablerer virksomhedspraktik og løntilskud
- foretager opfølgning på borgeren og virksomheden under et forløb.

Resultaterne for den enkelte opnås gennem en målrettet indsats, som bygger på borgerens kompetencer, ønsker og mulighederne på arbejdsmarkedet.

I forbindelse med praktik og løntilskud anvendes virksomhedernes reference og netværk som indgangsbillet til job på andre virksomheder, hvis forløbet ikke umiddelbart giver resultat.

Målgruppen har i kraft af den langvarige ledighed, særlige udfordringer med at komme i beskæftigelse. På den baggrund coaches den ledige evt. i kombination med praktik eller løntilskud i at genopbygge en arbejdsidentitet og overvinde andre udfordringer i relation til at genindtræde på arbejdsmarkedet. Det kan være at styrke branchemæssig og geografisk mobilitet, få overblik over de mulige jobåbninger på kort sigt mv. samt opbygge selvværd i forhold til arbejdsmarkedet.

Målgruppen er modtagere af midlertidig arbejdsmarkedsydelse med mulighed for at overgå til projektet otte uger før start på ydelsen. I 2014 forventes ca. 250 borgere (126 fuldtidspersoner) på ydelsen. Det er pt. usikkert at vurdere udviklingen i 2015. De centrale forudsætninger skønner, at antal fuldtidspersoner i 2015 vil være 24 pct. højere end 2014. Tilgang til ordningen udløber efter 1. halvår 2016. Målgruppen har en stor aldersspredning med en gennemsnitsalder på 44 år.

### **Indsatser og løsninger:**

Projektdeltagerne får tilknyttet en personlig jobcoach, som coacher deltageren i forhold til job og uddannelse med afsæt i en anerkendende og ressourcefokuseret tilgang. Deltageren mødes med sin jobcoach mindst hver 14. dag og får med afsæt i deltagerens egen motivation og viden støtte til afdækning af egne kompetencer og styrkeområder, identifikation af relevante virksomheder, kontakt til virksomheden, udarbejdelse af ansøgning og cv mv. Derudover understøtte jobcoachen projektdeltageren i at komme i virksomhedspraktikker eller løntilskudsforløb, der kan understøtte og udvikle deltagerens kompetencer og skabe relevante netværk på arbejdsmarkedet.

Virksomhedsindsatsen sker i en tæt dialog med Jobcenter Erhverv for bl.a. at sikre vidensdeling i kontakten til virksomhederne. Jobcoachen følger op på alle forløb, der sættes i gang i virksomhederne, så det sikres, at der er et positivt udbytte af forløbene.

I dag indkaldes borgerne i denne målgruppe til en samtale hver 3. måned og er derudover selv ansvarlige for arbejdet med CV, ansøgning, samt praktik- og jobsøgning.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Projektets udgifter pr. år:

Løn til 3 virksomhedskonsulenter, skønnet i alt brutto ca. 1.260.000 kr. + kørsel, skønnet i alt 40.000 kr.

Skøn for samlede udgifter i hele projektperioden: 2,6 mio.kr.

Besparelser:

Projektets gevinst beregnes som udgifter til kontanthjælp til 15 færre borgere á 120.000 kr. pr. borger pr. år. Svarende til en samlet besparelse på 9 mio. kr. over 5 år.

Budgetreduktion	2015	2016	2017	2018	2019	I alt
på kontanthjælp	-0,5	-1,6	-2,3	-2,3	-2,3	-9,0

Provenu over 5 år = 6,4 mio. kr.

Fra 1. januar 2015 til 30. september 2015 er 149 borgere kommet i selvforsørgelse. Der er en gennemsnitlig selvforsørgelsesprocent pr. måned på ca. 19 pct. I september var den 35 pct. I samme periode i 2014 var selvforsørgelsesprocenten på 12,3 pct. Det faktiske provenu er pr. 30.9.2015 opgjort til kr. -81.845. Det budgetterede provenu i perioden var kr. -583.333. Der er altså foreløbigt realiseret en større besparelse end forventet på kr. 501.488.

### Andre effekter

Hvis projektet lykkedes med at fastholde projektdeltagerne i job- og uddannelses tilbud, forventes det at have en positiv afsmittende effekt på borgernes selvværd og livskvalitet.

### Realiserbarhed

#### Status

Forløbet gennemføres i perioden 1.1.2015-31.12.2016.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Afdelingsleder Marie Hauge Leth (marie. leth@silkeborg.dk)

Projektleder/Jobkonsulent Michael Markvard Thiessen

(MichaelMarkvardt.Thiessen@silkeborg.dk) og økonomiansvarlig Jørgen Haunstrup

(JorgenSkovhus.Haunstrup@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Beskæftigelse

Status: Er sendt til godkendelse

### Opsøgende jobkonsulent

*Opsøgende arbejde i forhold til socialt udsatte skal reducere antallet af borgere på langvarig offentlig forsørgelsesydelse.*

I Alderslyst-området bor en stor andel af modtagere af offentlige ydelser. Omkring 100 af disse borgere er socialt udsatte. De har igennem en længere periode modtaget kontant- eller uddannelseshjælp.

Ved at iværksætte opsøgende arbejde, som har til formål at støtte borgerne til indsatser i forhold til beskæftigelse, forventes det, at antallet af borgere på langvarig offentlig forsørgelsesydelse i området vil falde med 25 personer.

Projektet er rettet mod borgere fra 18-60 år bosiddende i Alderslyst-området, som har været på kontanthjælp/uddannelseshjælp i længere tid, og hvor der er behov for tættere opfølgning og alternative måder at blive aktiveret på/komme i kontakt med arbejdsmarkedet på. I særlige tilfælde kan der i målgruppen indgå personer ned til 16 år, hvis de ikke er i gang med uddannelse eller er frafaldstruet. Projektet omfatter i alt 100 personer i den 2-årige projektperiode.

Projektet forudsætter ansættelse af 2 jobkonsulenter, der har base i området, der skal lave opsøgende arbejde i forhold til målgruppen og via alternative løsninger få disse i gang med en beskæftigelse.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

1.000 kr.	År 1	År 2	År 3	Total
Løn til jobkonsulent	450	450		900
Projektleder	200	200		400
Arbejdsplads	20	20		40
Lokaler	12	12		24
<b>Udgifter i alt*</b>	<b>682</b>	<b>682</b>		<b>1.414</b>
Forsøger over 30 år	-149	-447	-597	-1.193
Ikke forsørgere over 30 år	-224	-673	-897	-1.796
Uddannelseshjælp, Udeboende	-61	-184	-246	-491
Uddannelseshjælp udeboende med tillæg	-72	-217	-289	-579
<b>Besparelse i alt</b>	<b>-507</b>	<b>-1.522</b>	<b>-2.029</b>	<b>-4.059</b>
<b>Samlet provenu</b>	<b>174</b>	<b>-1.040</b>	<b>-2.029</b>	<b>-2.895</b>

*\*) derudover frigøres en jobkonsulent til projektet som følge af, at 100 borgere flyttes til projektet*

Årlig besparelse herefter er på 2 mio. kr. I beregningen er det forudsat, at der i år 1 er 25 pct. effekt – dvs. at 6,25 årsperson hjælpes ud af offentlig forsørgelse. I år 2 er forudsat 75 pct. effekt – dvs. 18,75 årsperson hjælpes ud af offentlig forsørgelse. Fra år 3 er forudsat fuld effekt for de 25 årspersoner.

#### Andre effekter

#### Realiserbarhed

#### Status

Projektet er igangsat i 2015, og afvikles over en treårig periode. Projektet forventer fortsat at opnå den samlede beregnede økonomiske effekt i løbet af hele projektperioden.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Michael Anderson (ma@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Beskæftigelse

Status: Er sendt til godkendelse

#### Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

#### Kompetenceløft på arbejdsmarkedet

*Investeringstankegang i forhold til at kompetenceløft til medarbejdere samt tilførsel af personaleressourcer kan medføre kortere ledighed blandt kontanthjælps- og dagpengemodtagere.*

Initiativet har fokus på at reducere kommunens udgifter til kontanthjælp og dagpenge ved at arbejde på at reducere borgerens gennemsnitlige varighed på ydelsen. For at det skal kunne løfte opgaven, skal der investeres i et kompetenceløft af det eksisterende personale og i en udvidelse af medarbejderstaben.

Grundlaget for initiativet var, at rammerne for beskæftigelsesindsatsen i 2014 var under hastig forandring med en overordnet retning med fokus på resultater (effekt) frem for proceskrav. Arbejdsmarkedsområdet i Faxe Kommune havde i mange år haft et stort fokus på at opfylde proceskravene med den konsekvens, at der ikke havde været tilstrækkelig tid til at sikre det bedst mulige forløb for den enkelte ledige.

Det er veldokumenteret, at det er i samtalen, at man effektivt kan rykke især de ledige, som har været ledige i længere tid. Med en øget indsats i forhold til afholdelse af samtaler ville man kunne forbedre beslutningsgrundlaget i forhold til den enkelte ledige, så tilbagefald kunne forebygges. Flere – og længere – samtaler kræver flere ansatte. Evnen til at gennemføre den gode samtale er en særlig kvalifikation, som løbende skal udvikles og vedligeholdes. Kompetenceløftet for alle medarbejdere på arbejdsmarkedsområdet skulle derfor ses i forhold til en mere helhedsorienteret, målrettet og individuel indsats over for de ledige.

Behovet for flere medarbejdere havde også vist sig gennem en benchmarkundersøgelse fra 2012, der indikerede, at Faxe Jobcenter havde en høj sagsstamme pr. medarbejder i sammenligning med andre. Dette ville alt andet lige medføre mindre tid i forhold til indsatsen over for den enkelte ledige. Derfor medførte initiativet, at der blev ansat fire ekstra medarbejdere med særlig fokus på at styrke hjælpen til de ledige, herunder forkorte ledighedsperioden og reducere tilbagefald.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der blev ved budget 2014-2017 tilført i alt 3 mio. kr., heraf 2 mio. kr. til personale og 1 mio. kr. til opkvalificering af personalet. Personalebevillingen er permanent, og der er fra 2015 og frem afsat et mindre beløb (0,2 mio. kr. årligt) til at vedligeholde og supplere kompetencerne hos personalet. Opkvalificeringen består i, at alle sagsbehandlere uddannes i den motiverende samtale samt i at anvende screening som et aktivt redskab i forhold til langtidsledighed, misbrugsproblematikker mv.

Effekten var forudsat til at resultere i at den gennemsnitlige ledighedsperiode i forhold til 2013 faldt med 1 uge i 2014 og 2 uger i 2015. Det blev ved budgetteringen anslået til en besparelse på 7,2 mio. kr. i 2014 og 14,4 mio. kr. i 2015 og frem.

Der er ikke foretaget en endelig evaluering endnu, men det vurderes, at målet beløbsmæssigt er nået. Det, der gør en opfølgning vanskelig, er, at der dels har været en meget lang række af reformer, dels at udviklingen er konjunkturafhængig. Vi har i perioden bevæget os fra en ledighed over landsgennemsnittet til nu at ligge noget under. Det ser vi bl.a. som et resultat af denne indsats, herunder at der blandt personalet er en øget bevidsthed om, at alle ledige ikke skal behandles ens.

#### **Andre effekter**

Kompetenceløft af medarbejderne i løbet af 2014.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2-3

Forslagets realiserbarhed afhænger af, hvilke initiativer andre kommuner tager, da kommunens besparelse afhænger budgetgaranti, beskæftigelsestilskud mv.

#### **Status**



Forslaget blev politisk besluttet i forbindelse med vedtagelsen af budget 2014-17. Initiativet evalueres primo 2016, således at der vil kunne foretages justeringer til budgettet for 2017.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Beskæftigelse

Status: Godkendt

#### **Tidlig visitation af ny ledige, ikke forsikrede**

*Jobcenter Syddjurs og Ydelseskontoret har ændret praksis i forhold til modtagelse af ansøgere af kontant- og uddannelseshjælp. Den nye praksis sikrer, at borgeren hurtigere får den rette indsats, og at afklaringen om ydelser sker hurtigt – indenfor fire dage. Ændringen har øget kvaliteten i sagsbehandlingen til gavn for borgeren samtidig med at det har givet en besparelse for kommunen.*

Den nyledige skal møde op første ledighedsdag på Ydelseskontoret, hvor sagsbehandleren gennemgår Ydelsesberegneren på storskærm sammen med borgeren. I dialogen med den ledige gives der information om:

- Rettigheder og pligter-
- Kommunens aktiveringspolitik (herunder opstart i 2 ugers afklaringsforløb eller nyttejob)
- Konsekvenserne ved udeblivelse fra aktivering og jobsamtaler
- Beregningseksempler om kontanthjælp/uddannelseshjælp sammenholdt med, hvor mange timer borgeren skal arbejde for at tjene det samme
- Vejledning om uddannelse som alternativ til uddannelseshjælp herunder evt. muligheder for SU-lån og supplerende lønindtægt uden modregning
- Alle relevante jobportaler, herunder jobindex, jobnet mv.
- Dagens hotjobs (i samarbejde med borgeren anvises der konkrete jobopslag som borgeren skal ansøge inden for få dage), der udskrives der stillingsopslag og gives råd og vejledning om jobsøgning.

Såfremt henvendelsen er fra en ung uden uddannelse inddrages UU-vejlederen som hovedregel altid i samtalen. Hvis det spottes, at en ung lige er droppet ud af uddannelse så vejledes der om omkring mulighederne for fastholdelse i uddannelse.

Hvis borgeren efter råd og vejledning fortsat ønsker at søge om hjælp, foretages der en visitation omkring borgerens parathed i forhold til job og uddannelse, og der udleveres startpakke omkring ansøgning om hjælp og tjekliste over dokumentationer til ansøgningen.

Dagen efter første ledighedsdag skal borgeren møde ind med ansøgningskema og tilhørende dokumentationer, og på tredjedagen skal borgeren igen møde ind til en afklaringssamtale, hvor borgeren får besked om enten afslag eller bevilling på ydelsen, herunder sats mv. Såfremt borgeren ikke henvender sig til Ydelseskontoret som aftalt på 2. dagen vil borgeren få afslag på ansøgningen. Eventuel efterfølgende henvendelse betragtes som ny-henvendelse med nyt ansøgningstidspunkt. På fjerde- eller femtedagen skal borgeren møde ind til en jobsamtale, hvor der som hovedregel udarbejdes en plan for straksaktivering.

Syddjurs kommune har udviklet en ydelsesberegner, og løsningen bliver frigivet til den ganske verden i løbet af foråret 2016.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Ændring	2016	2017	2018	2019
(mio. kr.)	0,0	-3,0	-4,5	-4,5

Siden idriftsættelse er der udarbejdet statistik på, hvor mange der vælger et andet alternativ end uddannelseshjælp og kontanthjælp i løbet af de 3 første dage. I gennemsnit ligger det mellem 35-40 pct. af ny-ansøgere.

### Andre effekter

Forbedret kvalitet i sagsbehandlingen gennem et tæt tværfagligt samarbejde mellem ydelseskantor, jobcenter, UU og evt. familieafdelingen, socialcenter og bostøtten. Borgeren oplever kommunen som én enhed, hvor der er sammenhæng i forløbet og der bliver koordineret på tværs. Det giver mulighed for en tidlig og målrettet indsats for den enkelte borger. Borgeren får tillige en hurtigere afklaring på sin økonomiske situation, hvilket giver ro og dermed giver borgeren overskud til job eller uddannelsesrettet plan.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### Status

Igangsæt - den nye modtagelse har været i drift siden juni 2015.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Syddjurs Kommune

Kontaktperson: Social og beskæftigelseschef Hanne Beyer (hbe@syddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Beskæftigelse

Status: Godkendt

## Digitalisering og ny teknologi

## Tilpasning af ydelser

### Førtidspensionister i job

*En informationskampagne skal hjælpe med at få førtidspensionister i job.*

Omdrejningspunktet for projektet er en informationskampagne, der skal hjælpe med at få førtidspensionister i job. Kampagnen er rettet mod såvel førtidspensionister som deres netværk samt de virksomheder, som er potentielle arbejdspladser for førtidspensionisterne, dvs.:

- Borgere i Silkeborg Kommune mellem 30 og 54 år, der har modtaget førtidspension i mere end to år. Denne gruppe udgør ca. 1.120 borgere.
- Virksomheder i Silkeborg Kommune.

Det forventes, at 15 pct. af førtidspensionisterne ønsker viden om mulighederne og aktiv støtte til at blive helt eller delvist selvforsørgende. Det svarer til 167 personer.

Det overordnede mål med projektet er, at 40 pct. af de 167, svarende til 67 personer, kommer i ordinært job, fleksjob eller job med løntilskud. Heraf kommer fem fuldtidspersoner i selvforsørgelse og 12 fuldtidspersoner i fleksjob i projektperioden.

Indsatsen har tre ben:

1. Informationsindsats over for borgerne: Der laves en informationskampagne med avisartikler i lokale aviser/ugeblade, evt. reklamespot i lokalradioen, og dette kombineres med direkte målgruppebestemt information. Alle førtidspensionister i Silkeborg kommune, som har fået tilkendt pension for over 2 år siden, og som er i aldersgruppen 30-54 år, får desuden tilsendt information om mulighederne for at blive selvforsørgende eller supplere pensionen med job og et klippekort med tilbud om fem individuelle sparringssamtaler.
2. Informationsindsats over for virksomhederne: Der udarbejdes informationsmateriale om mulighederne og herlighederne ved at have førtidspensionister ansat. Infomaterialet sendes ud til nogle virksomheder, og følges op af opringning eller møde. Jobkonsulenter og Jobvejledere orienteres om kampagnen og skal tage en aktiv del i den ved at udlevere informationsmateriale, når de besøger virksomheder i forbindelse med opfølgninger. Jobcenter Erhverv tiltænkes en særlig rolle ift. at udbrede budskabet til virksomhederne. Information gives desuden gennem spot i lokalradioen, og plakater, som ophænges på relevante steder i Silkeborg Kommune.
3. Indsats over for førtidspensionisterne, sparringssamtaler med fokus på ressourcer og muligheder, afklaring af økonomiske konsekvenser, støtte til jobsøgning: Ved de individuelle sparringssamtaler vil der være fokus på borgerens egne ressourcer og jobønsker sammenholdt med krav og muligheder på arbejdsmarkedet, og/eller støtte til jobsøgningsaktiviteter, herunder udarbejdelse af kompetence CV, med beskrivelse af ressourcer og kompetencer. Nogle borgere vil have behov for håndholdt støtte og matchning ift. konkrete jobåbninger. Førtidspensionisterne får desuden støtte til at undersøge de økonomiske konsekvenser. Dette gør sig især gældende for de borgere, der forsat vil have behov for supplerende pension.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Provenuet beregnes ud fra en forventning om, at i alt 5 førtidspensionister overgår til hel selvforsørgelse i projektperioden på 3 år, fordelt med 1 fuldtidsperson det første år, 2 i det følgende år og 2 i det sidste år. Udgiften til førtidspension før statsrefusion varierer mellem ca. 180.000 kr. årligt for gifte/samlevende og ca. 212.000 kr. årligt for enlige. I beregningen forudsættes en gennemsnitlig årlig udgift til førtidspension efter statsrefusion på 122.710 kr.

Det forudsættes desuden, at i alt 12 borgere overgår fra førtidspension til et fleksjob i projektperioden, fordelt med 4 personer hvert år. Forudsat at de får en gennemsnitlig effektiv arbejdstid på 6 timer om ugen og en gennemsnitløn på 153 kr. i timen, skal Silkeborg Kommune afholde supplerende fleksløntilskud på ca. 66.000 kr. årligt pr. borger efter statsrefusion. Besparelsen i forsørgelsesudgifter pr. person vil således være på 122.710 kr. – 66.000 kr. = 56.710 kr. årligt.

Der vil være yderligere økonomiske gevinster at hente hos de førtidspensionister, der får suppleret deres pension, dels i sparrede følgeomkostninger, dels i øget skatteindtægt. Det er vanskeligt at beregne disse beløb præcist, hvorfor disse elementer ikke indgår i beregningerne.

	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	I alt
Projektleder, tovholder og koordinerende samt udførende ift. sparringssamtaler	0,74	0,74	0,74	-	-	2,22
Kampagneudgifter (informations- og reklamespot, udvikling, tryk og distribution af informationsmateriale til virksomhederne borgere)	0,25	0,05	-	-	-	0,30
Frikøb af jobkonsulenter/jobvejledere til sparring og ekstraordinær	0,30	0,10	-	-	-	0,40

oplysningsaktivitet over for virksomhederne						
<b>Udgifter i alt</b>	<b>1,29</b>	<b>0,89</b>	<b>0,74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,92</b>
Sparet udgift til førtidspension ved i alt 5 FØP'ere, der overgår til selvforsørgelse*	-0,12	-0,37	-0,61	-0,61	-0,61	-2,33
Sparet udgift til forsørgelse ved 12 FØP'ere, der overgår til fleksjob på gennemsnitlig 6 effektive arbejdstimer om ugen**	-0,23	-0,45	-0,68	-0,68	-0,68	-2,72
<b>Besparelse i alt</b>	<b>-0,35</b>	<b>-0,82</b>	<b>-1,29</b>	<b>-1,29</b>	<b>-1,29</b>	<b>-5,05</b>
<b>Provenu</b>	<b>0,94</b>	<b>0,06</b>	<b>-0,55</b>	<b>-1,29</b>	<b>-1,29</b>	<b>-2,13</b>

\*1 person i år 1, 3 personer i år 2 og 5 personer i år 3-5. \*\*4 person i år 1, 8 personer i år 2 og 12 personer i år 3-5.

## Andre effekter

## Realiserbarhed

## Status

Projektet er startet op 1. september 2015 og gennemføres frem til 30. december 2017.

## Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Michael Anderson (ma@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Beskæftigelse

Status: Er sendt til godkendelse

## Uddannelsesløft af kontanthjælpsmodtagere over 30 år

*Flere ufaglærte kontanthjælpsmodtagere og kontanthjælpsmodtagere med forældet uddannelse skal have en uddannelse og derigennem varig tilknytning til arbejdsmarkedet.*

Mange ufaglærte og uden relevant uddannelse tager ikke imod de aktuelle uddannelsesstilbud. Derfor vil projektet styrke indsatsen for at motivere målgruppen til at tage uddannelse og udvikle forløb med screening, realkompetencevurdering og direkte indgang til erhvervsrettede uddannelsesforløb og ordinær uddannelse, så indgangen til uddannelsessystemet bliver lettere for den enkelte. Derudover vil projektet give håndholdt indsats i forhold til etablering af voksenlærlingepladser og jobformidling til målgruppen.

Flere undersøgelser dokumenterer, at uddannelse er en god investering for både den enkelte og samfundet. Der er evidens for, at borgere uden uddannelse generelt har større risiko for ledighed, lavere livsindkomst og dårligere helbred, samt at dette desværre ofte videregives til næste generation. Endvidere dokumenterer en række arbejdsmarkedsundersøgelser, at der fremover vil være behov for færre ufaglærte og flere faglærte. Samtidig har erhvervsskolerne vanskeligt ved at rekruttere unge til nogle typer af erhvervsuddannelser, idet et flertal ønsker gymnasievejen.

En systematisk tilgang til at tilbyde afdækning af opkvalificeringsbehov, realkompetence-vurdering, uddannelsesvejledning, etablering af voksenlærlingeforløb, praktik eller jobformidling samt brug af Kompetencegarantien til påbegyndelse af voksenerhvervsuddannelse, vil løse en række arbejdsmarkedsproblemer på én gang.

Projektet er et udviklingsprojekt med følgende elementer:

Der gennemføres en særlig samtale med alle de kontanthjælpsmodtagere over 30 år, der er ufaglærte eller har en forældet uddannelse. Samtalen skal sætte ekstra fokus på fordele ved uddannelse, afdække den enkeltes individuelle muligheder og motivere til at påbegynde uddannelse.

Der udvikles samarbejde med uddannelsesinstitutionerne omkring realkompetencevurdering og sammenhængende forløb fra FVU-screening, FVU-undervisning og/eller realkompetencevurdering til gennemførelse af erhvervskompetencegivende uddannelse.

Den enkelte ufaglærte eller med forældet uddannelse tilbydes støtte til at komme i voksenlærlingeforløb, til jobformidling og/eller virksomhedspraktik med uddannelsesperspektiv.

Projektet vil have fokus på at screene kontanthjælpsmodtagere over 30 år i forhold til, om tidligere erhvervserfaring og/eller kurser gør, at en realkompetencevurdering er relevant. En realkompetence kan betyde, at vedkommende kan få merit, hvis der påbegyndes en ordinær uddannelse.

Såfremt projektet opnår sine mål, vil det efterfølgende blive implementeret i kontanthjælpsafdelingen.

Målgruppe er kontanthjælpsmodtagere over 30 år, især ufaglærte og ledige med en forældet erhvervsuddannelse.

Målene for projektet er:

- Alle kontanthjælpsmodtagere over 30 år tilbydes screening ift. FVU/OBU undervisning.
- Mindst 100 kontanthjælpsmodtagere screenes ift. behov for FVU/OBU og alle, hvor undervisning vurderes relevant efterfølgende påbegynder og gennemfører denne.
- Mindst 50 borgere får foretaget en realkompetencevurdering.
- Mindst 10 borgere påbegynder en erhvervskompetencegivende uddannelse.
- Mindst 40 borgere får et kompetenceløft via kurser bevilget under kompetencegarantien.
- Mindst 40 ufaglærte eller med forældet uddannelse formidles til ordinær ansættelse eller ansættelse som voksenlærling.
- Mindst 15 kontanthjælpsmodtagere bliver varigt selvforsørgende som følge af indsatsen.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Den økonomiske gevinst beregnes som udgifter til kontanthjælp til 15 færre borgere á 90.000 kr. pr. borger pr. år. Der er heri indregnet, at 10 borgere gennemfører en voksenerhvervsuddannelse, men at der kan være en periode med ledighed efter endt uddannelse. Endvidere forventes en beskæftigelseseffekt via erhvervsrettede kurser. Det svarer til en samlet besparelse på 2.790.000 mio. kr. over 5 år.

Besparelsen forventes først at slå fuldt igennem i 2017, da opkvalificeringsforløbet må påregnes at have en vis fastholdelseseffekt, mens borgeren er i gang med selve forløbet.

Mio. kr.	1. år	2. år	3. år	4. år	5. år	I alt
Udgifter til jobkonsulent, virksomhedskonsulent og kørsel	0,55	0,81	0,26	-	-	1,62
Sparet udgift til forsørgelse*	0	-0,36	-1,35	-1,35	-1,35	-4,41
<b>Besparelse</b>	<b>0,55</b>	<b>0,45</b>	<b>-1,09</b>	<b>-1,35</b>	<b>-1,35</b>	<b>-2,79</b>

\*4 personer i år 2 og 15 personer i år 3-5.

#### Andre effekter

#### Realiserbarhed

## Status

Projektet er igangsat.

### Foreløbige resultater

- Mål: Alle kontanthjælpsmodtagere over 30 år tilbydes screening ift. FVU/OBU undervisning. Resultat: 287 borgere er pt. tilbudt screening som følge af projektet, og nye møder/samtaler er planlagt. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 100 kontanthjælpsmodtagere screenes ift. behov for FVU/OBU, og alle, hvor undervisning vurderes relevant efterfølgende, påbegynder og gennemfører denne. Resultat: 20 borgere er screenet ift. behov for FVU og OBU. Herudover har projektet kortlagt samlet 30 borgere, som er blevet screenet uafhængigt af projektet. Projektet afventer afregning fra VUC for endeligt antal borgere, som er startet FVU/ OBU som følge af projektet. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 50 borgere får foretaget en realkompetencevurdering. Resultat: 9 borgere har som en del af deres uddannelsesstart fået lavet en RKV og 2 afventer RKV. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 10 borgere påbegynder en erhvervskompetencegivende uddannelse. Resultat: 9 borgere er startet i uddannelse som følge af projektet, og yderligere 3 har søgt optagelse på Sosu GF. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 40 borgere får et kompetenceløft via kurser bevilget under kompetencegarantien. Resultat: 19 borgere har fået kompetenceløft via kompetencegarantien. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 40 ufaglærte eller med forældet uddannelse formidles til ordinær ansættelse eller ansættelse som voksenlærling. Resultat: 4 af borgerne er påbegyndt ansættelse som voksenlærling og samlet er 64 kontanthjælpsmodtagere afsluttet til ordinært job i projektperioden. Det er vanskeligt at se, hvor stor en andel af disse der er ufaglærte. Projektmålet forventes opfyldt.
- Mål: Mindst 15 kontanthjælpsmodtagere bliver varigt selvforsørgende som følge af indsatsen. Resultat: Det er pt. for tidligt at måle selvforsørgelse i projektet. Projektmålet forventes opfyldt.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Michael Anderson (ma@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Beskæftigelse

Status: Er sendt til godkendelse

### Konkurrenceudsættelse og indkøb

### Hjemtagelse af ydelser

### Energibesparende foranstaltninger

### Incitamenter og styringsmodel

### Omlægning af servicetilbud

Forsøg med udvidet opkrævning

*I forlængelse af SKATs beslutning om at lukke ned for EFI valgte Opkrævningen i Aarhus Kommune i oktober 2015 at lave et forsøg med udvidet opkrævning. Forsøget gik på uopfordret at kontakte de borgere i kommunen, der er i restance og opfordre dem til at betale sin gæld. Samtidig blev folk tilbudt betalingsaftaler på områder, der normalt ikke laves aftaler på, eller aftaler på mere lempelige vilkår end der er optimalt og relevant, når inddrivelsen virker. Tiltaget blev en udelt succes.*

Det er for kommunerne ikke noget nyt i, at SKAT har udfordringer med sit it-system. Dog viste det sig, da SKAT lukkede ned for den automatiske del af EFI, at der ingen som helst penge kom ind via inddrivelse. Efter dialog med direktørgruppen i kommunen og en vurdering af ressourcerne i Opkrævningen på det aktuelle tidspunkt, blev der sat to medarbejdere til at ringe ud til borgerne på fuld tid i to uger. Der var reelt set sat flere end to medarbejdere til at ringe til borgerne, men samlet set gav det de aftalte to årsværk i to uger.

Beslutningen om at iværksætte det aktuelle tiltag blev hjulpet på vej af flere årsager. Der var naturligvis den rent økonomiske del, men lige så meget ønsket om at sætte fokus på, at man ikke bare kan lade være med at betale sin gæld, fordi en overdragelse til SKAT aktuelt ikke har nogen effekt.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det beløb, der blev ringet ind i kroner og ører, var 3 mio. kr. Tiltaget var således en stor succes. Andre kommuner, medier mv. har vist stor interesse for fremgangsmåden, resultaterne, og hvad kommunen vælger at gøre fremover.

Det er umuligt at analysere på, om pengene, der blev ringet ind, blot handler om en likviditetsforskydning, eller om en mindre eller større del af pengene aldrig ville være kommet ind på et senere tidspunkt. Aarhus Kommune vælger at se indsatsen og den efterfølgende bevilling fra Borgmesterens Afdeling på et årsværk i 15 måneder til fortsat ringeaktivitet som et bidrag til kommunens økonomi og udvisning af rettidig omhu fra kommunens side. Alt i alt bør der også være god økonomi i valget, da det ofte er sådan, at jo ældre et krav, når at blive, desto mindre sandsynligt er det, at kravet bliver betalt.

En væsentlig detalje er dog, at en del af de 3 mio. kr. blev ringet ind på ejendomsskat og en stor del af denne på CVR-krav. Flere af beløbene er kommet ind, fordi borgerne og virksomhederne ganske enkelt ikke har set opkrævningen i e-Boks. Nogle af disse ville kommunen helt sikkert ikke have endt med at afskrive på. Dog har der været en god opdragende effekt i denne del af opkaldene, hvilket også bør bidrage til at nedbringe kommunens restancer i fremtiden.

#### **Andre effekter**

Kommunen har høstet en hel del positiv omtale fra borgerne, der er blevet kontaktet, anerkendelse fra andre kommuner og positiv omtale i pressen. Medarbejderne, der ringede ud, fik masser af positiv respons fra borgerne, og der var samtidig stor arbejdsglæde over det gode økonomiske resultat af indsatsen. Dette kan ikke forventes at fortsætte i samme stil, men respekten for opkrævningsområdet generelt og stoltheden over at gøre en forskel er meget værd. Rent fagligt udvikles en ny medarbejder inden for opkrævning, og vedkommende kan måske blive fuldtidssagsbehandler i afdelingen, når aktiviteten er slut, og en af de ældre medarbejdere går på pension.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Det er vurderingen, at en tilsvarende aktivitet kan lade sig gøre i alle landets kommuner. Det kræver, at man får bevilget de nødvendige midler, og finder den eller de rigtige folk til opgaven. Men der kræves ingen særlige systemer eller lignende. Det

kan være vanskeligt at rekruttere passende arbejdskraft til en midlertidig stilling, men det lykkedes i Aarhus Kommune.

**Status**

Der er bevilget et årsværk i 15 måneder til ordningen.

**Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Aarhus Kommune

Kontaktperson: Dinah Fey-Hansen, leder af Opkrævningen (dfh@aarhus.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Administration

Status: Godkendt



## Dagtilbud

### Strukturtilpasninger

#### Børnehaver bliver aldersintegrerede

*Omlægning af børnehaver til aldersintegrerede institutioner og nedlæggelse af pladser i dagplejen.*

Børnehaverne bliver aldersintegrerede, så de også kan modtage 0-2 årige børn inden for den fysiske kapacitet. Dermed reduceres dagplejen ved færre dagplejere. Disse forsøges omplaceret. Forslaget kræver investeringer for at konvertere børnehavepladser til vuggestuepladser. Kvaliteten af pasningstilbuddene vil være uforandret, selvom tilbudstypen ændres.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Der forventes en nettobesparelse på 0,64 mio. kr. i 2016 og 1,28 mio. kr. fra 2017 og frem. Bruttobesparelsen er større, men forslaget vil også resultere i færre indtægter fra forældrebetalingen.

#### Andre effekter

##### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

##### Status

##### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Dagtilbud

Status: Er sendt til godkendelse

#### Tilpasning i antallet af weekendåbne institutioner

*Tilpasning af antallet af weekendåbne institutioner til den reelle belægningsgrad.*

Ved at tilpasse antallet af weekendåbne institutioner med den reelle belægningsgrad, kan der opnås en besparelse. Forældre kan dermed få længere afstand til den nærmeste institution, men antallet af pladser vil stadig dække efterspørgslen.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Ved at antallet af weekendåbne institutioner reduceres med 3, forventes en besparelse på 2,1 mio. kr. årligt.

#### Andre effekter

Forældre kan få længere afstand til nærmeste institution.

##### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

##### Status

##### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune  
Kontaktperson: Katrine Madsen (eg1t@buf.kk.dk)  
Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger  
Sektor: Dagtilbud  
Status: Sendes til godkendelse

### **Effektivisering af SFO-kapacitet**

*Omstrukturering af SFO og dagtilbud, så der kan nedlægges matrikler på dagtilbudsområdet*

Dragør Kommune har arbejdet på at fordele SFO-pladser mere hensigtsmæssigt ift. skolematrikler. Der arbejdes på en omstrukturering af SFO og dagtilbud, så SFO'erne samles omkring skolerne, og det bliver muligt at nedlægge matrikler på dagtilbudsområdet.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- Reduktion i årlige driftsomkostninger på ca. 2,8 mio. kr. (reduktion i udgifter til ledelse og til drift af daginstitution)
- Evt. salg af ejendomme, hvoraf salg af én ejendom vurderes at kunne indbringe et provenu på ca. 7,0 mio. kr.
- Alternativt kan ejendomme bruges til andre formål, fx til midlertidig boligplacering af flygtninge. Økonomiske konsekvenser heraf er ikke medregnet.
- Mulighed for at udvikle samarbejde mellem dagpleje og vuggestue således at udgifter til femte barns pasning ikke er relevant i fremtiden
- Realisering af business case kræver anlægsinvesteringer på mellem 15-20 mio. kr.
- Større økonomisk bæredygtighed i resterende daginstitutioner

### **Andre effekter**

- Børnenes dag i skole og SFO bliver sammenhængende, fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Bedre grundlag for samarbejde mellem lærere og pædagoger pga., fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Pædagogiske tilsyn i både dagpleje og vuggestue og i det enkelte hjem kan udføres af pædagoger, der også har ansættelse i vuggestuen, hvilket også giver dagplejeledelsen mulighed for at fokusere på ledelsesopgaven.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3 (den samlede "pakke" er vanskelig at realisere rent politisk).

### **Status**

Initiativet er ikke igangsat i forbindelse med vedtagelse af budget 2016. Denne business case ligger dog som en del af "beredskabet" for de kommende år.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Dragør Kommune  
Kontaktperson: Jesper Tangbæk. E-mail: jespert@dragoer.dk  
Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger  
Sektor: Skole, SFO og klub, Dagtilbud  
Status: Godkendt

## **Organisatoriske tilpasninger**

### **Omstrukturering af ledelse i dagtilbud**

*Reduktion i antallet af dagtilbudsledere, så der kun er én pr. distrikt.*

Antallet af dagtilbudsledere overstiger antallet af Børne- og Familiedistrikter. Under disse dagtilbudsledere er der en række pædagogiske ledere, hvor hver enkelt er tilknyttet nogle få børnehuse, mens dagtilbudslederen har et samlet ansvar for en række institutioner.

Ved at reducere antallet af dagtilbudsledere, så der kun er én pr. Børne- og Familiedistrikt og samtidigt øge antallet af pædagogiske ledere, kan der frigøres et økonomisk råderum, og der kan samtidig skabes en ensartet struktur.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I 2016 forventes ændringen at give en besparelse på 0,5 mio. kr., hvorefter dette beløb stiger til 1,0 mio. kr. årligt.

#### **Andre effekter**

Antallet af forældrebestyrelser reduceres tilsvarende. Dvs. én forældrebestyrelse pr. dagtilbud. (Et dagtilbud består af op til fem børnehuse). Mulighed for reducere af arbejdsmiljørepræsentanter samt tillidsrepræsentanter.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1.

#### **Status**

Forslaget er vedtaget og implementeret.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Mariagerfjord Kommune

Kontaktperson: Dagtilbudschef Nina Hæsum (ninie@mariagerfjord.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud

Status: Godkendt

#### **Centralt administrativt supportteam**

*Centralt administrativt supportteam, der løser administrative opgaver for institutionslederne, giver mulighed for, at lederne kan holde fokus på kerneopgaven.*

Lederne kan bedre bedrive pædagogisk udvikling af institutionerne, når de er afhjulpnet fra mange administrative opgaver. Samtidig øges kvaliteten i den administrative opgavevaretagelse, når den varetages af specialister på dette område, og når disse indgår i et fagligt administrativt team. Det administrative team er effektivt i forhold til at understøtte lederne med ledelsesinformation, økonomistyring mv.

Ledere og tidligere souschefer er blevet frigjorte for mange administrative opgaver, og kommer mere ud i børnefladen. I dag har hver institution en administrativ konsulent tilknyttet en dag om ugen. Den administrative konsulent er ude fire dage og hjemme i teamet på rådhuset en dag om ugen.

Der er 3,5 konsulenter i teamet, som sammen laver mange administrative opgaver for i alt 47 børnehuse i 15 store institutioner. De administrative opgaver vedrører alt fra ventelistestyring til budgetopfølgning.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er tale om en stor effektivisering af den administrative opgave, om end der ikke er eksakte tal herfor. Effektiviseringen ligger såvel i frigjorte decentrale ledelsestimer som

bedre økonomistyring på grund af den højere faglige kvalitet i det administrative arbejde og den effektive kompetenceudnyttelse.

#### **Andre effekter**

Bedre kvalitet i de administrative opgaver, bedre sammenhæng mellem det centrale og decentrale niveau og videndeling på tværs i organisationen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1 – efterfølgende evaluering viser stor tilfredshed blandt lederne.

#### **Status**

Initiativet er gennemført.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Leder af Administrativ supportteam Lejf Pedersen

(Lefj.Pedersen@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud, Administration

Status: Godkendt

### **Fælles administrative centre for dagtilbud og skoler**

*Målet med de administrative centre er at samle og effektivisere løsningen af de administrative opgaver og dermed frigøre ressourcer til pædagogisk ledelse. Opgaverne for det administrative center omfatter både de "traditionelle" administrative opgave (fx økonomi og personaleadministration) og de mere "utraditionelle" (fx kommunikation og arbejdstidsplanlægning).*

Byrådet har i december 2015 truffet beslutning om en ny ledelsesstruktur for dagtilbud og skoler, hvor antallet af dagtilbud og skoler reduceres fra de nuværende 8+8 til 4+4, hver med to områdeledere (for henholdsvis dagtilbud og skole). I beslutningen indgår, at de administrative ressourcer fra den nuværende struktur samles i fire administrative centre. Et for hvert af de ny områder.

Det administrative center ledes af en administrativ leder, der referer til én af de to områdeledere. Der forudsættes, at lederen af det administrative center både har en betydelig administrativ faglige kompetence samt et indgående kendskab til det pædagogiske og undervisningsmæssige område.

Da de fysiske muligheder og geografiske afstande varierer mellem de fire nye områder, er der i beslutningen ikke taget stilling til den fysiske placering af de administrative medarbejdere – og herunder i hvilket omfang de samles på en lokalitet i området. Det forudsættes derfor, at hvert område udvikler den model, der vurderes som mest effektiv og velegnet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

1 mio. kr. samlet, når initiativet er fuldt indfaset i 2017.

#### **Andre effekter**

Standardisering og effektivisering af arbejdsgange mv. samt styrkede mulighed for at optimere arbejdsdelingen mellem de fire administrative centre og de centrale stabsfunktioner.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Beslutningen er under implementering og træder i kraft fra 1. august 2016.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Julie Becher, Chef for Uddannelse til alle unge og , konst. chef for dagtilbud, skoler og børnespecialcenter 2 (jube@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

### **Områdeledelse på dagtilbudsområdet**

*Områdeledelse har gjort det muligt at flytte timer fra administration og ledelse til børnene.*

Fra 1. november 2015 er der fire områdeinstitutioner 0-14 år i kommunen. En i hvert af kommunens fire bysamfund, Kokkedal, Nivå, Fredensborg og Humlebæk.

Den helt overordnede målsætning med områdestruktur er:

- Alle børn i Fredensborg Kommune skal have det samme serviceniveau, når de går i kommunens institutioner
- Områdeledelse skal have en størrelse, der gør dem fleksible og økonomisk bæredygtige.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Områdeledelse har medført konkrete budgetbesparelser kombineret med tilførsel af ressourcer til flere pædagoger.

Der er samlet set blevet færre ledelsestimer og flere børnetimer. Det er sket ved nedlæggelse af souschefstillingerne i de daværende dagtilbud og omlægning af funktionen til pædagogtid. Samtidig er de daglige lederes funktion fordelt på ledelsestid og børnetid afhængig af børnetallet i dagtilbuddene.

Under ét har de kommunale områdeinstitutioner gennem områdeledelse fået flere børnetimer svarende til ca. 8,5 fuldtidsstillinger. Samtidig er der gennemført konkrete driftsbesparelser:

- I 2010 blev der reduceret med 1,25 mio. kr. ved de første sammenlægninger
- I 2011 blev der reduceret med yderligere 2,25 mio. kr. ved etablering af områdeledelse i flere bysamfund. Daglejen er ligeledes organiseret under områdeinstitutionen.
- I 2015 blev der reduceret med 1,0 mio. kr. som følge af sammenlægningen af områdeledelser i to af kommunens bysamfund.

### **Andre effekter**

Områdeledelse har medført:

- Styrket ledelse, der magter spændvidden mellem at arbejde både udadrettet strategisk og indadrettet i institutionen i forhold til det enkelte barns udvikling
- Styrkelse af den gode faglige kvalitet i det pædagogiske arbejde og samarbejdet med skolerne
- Øget fleksibilitet i forhold til svingende børnetal og ændrede bevillinger
- Øget medarbejdertilfredshed og dermed fastholdelse af dygtige medarbejdere.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er en stor kommunikativ opgave overfor brugerne, at tiltaget handler om effektivisering af ledelse med den hensigt at kunne bevare mangfoldige tilbud indenfor viften af dagtilbud.

### **Status**

Initiativet er gennemført

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Fredensborg Kommune

Kontaktperson: Birgit Alstrup, Center for læring, fritid og sundhed  
(bial@fredensborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud

Status: Godkendt

### **Omlægning af administrative ledelsesfunktioner**

*Organisatorisk tilpasning på skole-, klub/SFI- og dagtilbudsområdet skal skabe bedre styring og en mere effektiv administration.*

Der skal søges nye organiseringsformer, hvor ledelsen samles i distrikter med en tydelig topleder, en administrativ leder og en række pædagogiske ledere (for skoler, dagtilbud og klub/SFO). Desuden samles de decentrale administrative funktioner i én enhed. Derved fremstår en organisation, der dels er ledelsesmæssigt fokuseret på en smallere opgavemængde, og som dels er ledelsesmæssigt slanket. Man kan i den forbindelse forestille sig, at hele dagtilbuds-, klub- og skoleområdet samles under én enhed med én leder. Det giver også en mere entydig styringsmulighed ned i organisationen, ligesom det giver decentrale ledere større mulighed for at lede opad.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I Esbjerg, hvor dele af modellen er udfoldet, medfører det en besparelse på ledelse og administration på 20 mio. kr./år. Ved en konsekvent udmøntning vil provenuet være betydeligt større.

### **Andre effekter**

- Stærke ledere med mere fokuserede opgaver
- Styrkelse af den altafgørende pædagogiske ledelse
- Stærk decentral administration
- Effektivisering af opgaver i administrationen, idet der bliver mindre "alt-mulig" arbejde og mere målrettet opgaveløsning
- Bedre styringskæde, herunder styrkelse af sammenhængen mellem dagtilbud, klub/SFO og skole og mulighed for bedre overgange mellem tilbuddene.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det kan realiseres i forhold til gældende lovgivning, men processen kræver stor ledelsesmæssig og politisk opmærksomhed og beslutsomhed.

### **Status**

Implementeret

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Esbjerg Kommune  
Kontaktperson: Henrik Schou (hensc@esbjergkommune.dk)  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

### **Ændring af ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet**

#### *Færre ledere pr. virksomhed*

På nuværende tidspunkt er der en virksomhedsleder pr. virksomhed på dagtilbudsområdet (0-6 årige). Når en virksomhedslederstilling bliver ledig skal denne ikke genbesættes indtil, der er 1 virksomhedsleder pr. 2 virksomheder. Samtidigt tildes souscheferne 7 timer ugentligt til ledelse. Dette vil ikke påvirke serviceniveauet for målgruppen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forslaget forventes at give en nettobesparelse på 0,56 mio. kr. i 2016 stigende til 1,04 mio. kr. i 2019. Selve bruttobesparelsen ved at fjerne lederstillingerne er større end nettobeløbet, men vil også medføre færre indtægter fra forældrebetalingen pga. den faldende udgift.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

### **Status**

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Slagelse Kommune  
Kontaktperson:  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud  
Status: Er sendt til godkendelse

### **Administrative arbejdsfællesskaber**

*Fokus på mulighederne for at fjerne administrative opgaver, optimere på indkøb samt effektivisere opgaveløsningen i skoler og dagtilbud gennem en bedre udnyttelse af specialistkompetencer.*

Skoler og dagtilbud har i dag ansvaret for en række administrative opgaver, som medfører at den enkelte skole og dagtilbud skal opretholde et specialiseret kompetenceniveau for at varetage opgaver i henhold til kommunens forretningsgange, politikker og øvrige retningslinjer. Det er dyrt for enhederne at opretholde det nødvendige kompetenceniveau, og decentraliseringen udfordrer muligheder for standardisering af processer. Samtidig er der ved at blive implementeret en række nye administrative IT-systemer til økonomi- og lønstyring, der giver en mulighed for at tænke nyt omkring de administrative opgaver, herunder at optimere på varekøb.

Der anvendes fortsat for meget tid på indkøb decentralt både i bestillingen, opfølgningen, varemottagelsen samt anden dialog med leverandørerne. Samtidig

overholder mange varekøb ikke indkøbsaftalerne og langt størstedelen af varekøbene sker uden for netbutikken, hvilket forlænger hele indkøbsprocessen og vanskeliggør compliance. Manglende compliance medfører, at når potentielle leverandører byder på kommunens udbudsforretninger, forventer de ikke at komme til at sælge den lovede mængde af varer, og usikkerheden kan medføre dårligere priser.

Der gennemføres et projekt, der identificerer potentialer for effektiviseringer og identificerer behov for digital understøttelse, så medarbejdernes kompetencer udnyttes mere effektivt og ledere kan fokusere på faglig udvikling. Investeringen skal sikre, at løsningerne udvikles i samarbejde mellem centrale kontorer i forvaltningen, faglige organisationer og de medarbejdere, der er ansvarlige for selve opgaveløsningen på skoler og i dagtilbud.

Derudover foreslås indkøb som en af de administrative opgaver, hvor det skal afdækkes, om opgaven med fordel delvist kan fjernes fra de enkelte enheder. Der skal i den forbindelse undersøges, hvilke positive effekter allerede eksisterende tiltag omkring indkøb kan have. Dette er blandt andet det nye økonomisystem Kvantum, hvor der er et potentiale for at automatisere indkøbsflowet, samt tiltagene for at gøre Netbutikken mere intuitiv og brugervenlig. Derudover kan der afdækkes, om vi kan lade os inspirere af helt nye tiltag, fx etableringen af en indkøbscentral, som samler og pakker alle indkøb til en institution for efterfølgende at levere en samlet levering til institutionen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forslaget vil medføre en besparelse på lønkroner til administrative medarbejdere. Dette skal gennemføres ved at:

- Reducere transaktionsomkostninger for de enkelte processer
- Effektivt udnytte best practice gennem standardisering af processer
- Forbedre implementeringskraften, når processer ændres

Forvaltningen forventer derudover, at de tilbud, som bliver afgivet på fremtidige udbud, kan reduceres i den tilbudte pris, da leverandørerne kun skal levere varerne ét sted plus, at de ved, at det sortiment, der udbydes, er et reelt potentiale, da kommunen kan garantere en meget højere compliance på aftaler end tilfældet er i dag.

Forslaget forventes at give et råderum i 2018 på ca. 30 mio. kr., men den endelige besparelse fastlægges først, når ved udarbejdelse af den endelige business case.

#### **Andre effekter**

Den administrative organisation forventes at blive mere robust som følge af, at de enkelte enheder bliver mindre sårbare overfor udskiftninger af nøglemedarbejdere og længerevarende fravær.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Vi har endnu ikke igangsat pilotprojekterne i Københavns Kommune, men der er konkrete erfaringer fra andre kommuner fx Greve, Faxe, Vordingborg, Middelfart, Vallensbæk, Esbjerg, Skanderborg og Frederikssund.

#### **Status**

Forslaget fremsættes til endelig politisk beslutning den 9. marts, men der er dog givet politisk forhåndstilsagn den 9. december 2015 på, at der kan arbejdes videre med ideen.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016



Kommune: Københavns Kommune  
Kontaktperson: Katrine Madsen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Center for Policy  
([eg1t@buf.kk.dk](mailto:eg1t@buf.kk.dk))  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

### **Etablering af tekniske serviceteams for skole og dagtilbud**

*Der etableres teams, som servicerer flere enheder, og som varetager alle de tekniske opgaver for flere skoler og daginstitutioner.*

Ved at samle opgaverne i ét center frem for at have en serviceleder og i nogle tilfælde servicemedhjælpere på hver enhed, opnås der specialisering og mere effektiv udnyttelse af ressourcer. Omvendt må der dog påregnes ekstra transporttid mellem enhederne samt udgifter til køb/leasing af køretøjer.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

1,0 mio. kr. årligt

### **Andre effekter**

- Specialisering
- Mindre sårbarhed ved fravær
- Fortsat ejerskab til område og institutioner
- Færre udgifter til håndværkere

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Forslaget er i gang som pilottiltag for en skole og tre børneuniverser. Forslaget genfremsættes til fuld implementering for budget 2017.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Middelfart Kommune  
Kontaktperson: Skolechef Pia Werborg ([pia.werborg@middelfart.dk](mailto:pia.werborg@middelfart.dk))  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klubber  
Status: Godkendt

## **Bedre tilrettelæggelse af arbejdet**

### **Opsigelse af aftale om betalte fridage**

*Afskaffelse af arbejdsgiverbetalte fridage på Grundlovsdag, juleaftensdag og nytårsaftensdag.*

Ansatte ved dag- og klubtilbuddene ophører med at have arbejdsgiverbetalte fridage ved Grundlovsdag, den 24. december og den 31. december. I stedet skal dagene afholdes som ferie eller afspadsering. Forslaget påvirker ikke serviceniveauet.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forslaget forventes at give en nettobesparelse på 0,8 mio. kr. årligt fra 2016 og frem.

### **Andre effekter**

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

### **Status**

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Er sendt til godkendelse

## **Digitalisering og ny teknologi**

### **"Selvvisitering" til kommunale ydelser**

Der er allerede i dag enkelte systemer, som giver borgeren umiddelbar adgang til at visitere sig selv til en bestemt kommunal ydelse. Det gælder fx NemPlads, som giver forældre mulighed for allerede, når barnet har fået et cpr-nummer, at booke en plads i dagpleje, vuggestue og/eller børnehave og SFO. Dette hænger nøje sammen med kommunernes pladsgaranti i dagtilbud og SFO.

Der kan muligvis identificeres andre ydelser, hvor borgeren har en rettighed (ret til en bestemt kommunal ydelse) som med lignende systemer kunne give mulighed for "selvvisitering". Følgende områder bør undersøges nærmere:

- Befordring efter folkeskoleloven – gældende afstandskriterier og trafikfarlig vej
- Folkeoplysningsområdet.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Initiativet indebærer i første omgang et arbejde i kommunen med beskrivelse og registrering af de muligheder, borgeren har, så borgeren selv kan foretage valgene. Herefter vil der – næsten – kun være opfølgende administrative opgaver i forhold til systemet. Antallet af borgerhenvendelser reduceres væsentligt.

Hvis der alene ses på initiativet NemPlads, som enkelte kommuner anvender i dag, er erfaringerne en reduktion i de administrative opgaver svarende til 100.000 kr. pr. 1.000 børn i dagtilbud.

### **Andre effekter**

Mere fleksibel og hurtigere sagsbehandling for borgerne.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Typisk har pladsanvisningen været organiseret med et antal pladsanvisere, som modtager ansøgninger fra forældre og foretager en anvisning af en plads i et dagtilbud. Organiseringen i Pladsanvisningen bliver derfor ændret.

I implementeringsfasen – ca. 1 år – må påregnes fortsat samme ressourceforbrug, så rationalet opnås først herefter. Der vil kunne opnås et rationale på ca. 40 pct. i pladsanvisningen, når systemet er fuldt implementeret.

### **Status**

NemPlads er gennemført.

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Viborg Kommune  
Kontaktperson: Susanne Gam (sg@viborg.dk)  
Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi  
Sektor: Dagtilbud, Kultur og Fritid, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

<b>Tilpasning af ydelser</b>
------------------------------

**Lukning af institutioner i en uge**

*Bedre ressourceudnyttelse i ferieperioder.*

Alle institutioner på 0-6 årsområdet (undtagen dagpleje) lukkes i en ferieuge, og der etableres feriepasning på to institutioner.

**Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der kan afskediges to fuldtidsmedarbejdere på området. Der skal dog fratrækkes forældrebetaling. Potentiale 0,5 mio. kr.

**Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

**Status**

Initiativet er ikke igangsat i forbindelse med vedtagelse af budget 2016. Dette forslag ligger dog som en del af "beredskabet" for de kommende år.

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Dragør Kommune  
Kontaktperson: Jesper Tangbæk. E-mail: jespert@dragoer.dk  
Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser  
Sektor: Dagtilbud  
Status: Godkendt

**Ferielukning i dagtilbuddene**

*Bedre ressourceudnyttelse i ferieperioder.*

Dagtilbud holder ferielukket før påske og to uger i juli. Hvor mange dagtilbud, der ferielukkes afhænger af efterspørgslen i den givne periode.

**Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Ferielukningen forventes at give en nettobesparelse på 0,48 mio. kr. i 2016 og frem.

**Andre effekter**

Ferielukningen forringer den borgernære service, og kan have konsekvenser for vækststrategien.

**Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

**Status**

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Slagelse Kommune  
Kontaktperson:  
Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser  
Sektor: Dagtilbud  
Status: Er sendt til godkendelse

## Konkurrenceudsættelse og indkøb

### Ændret indkøbsadfærd

*Færre, men større indkøb kan øge produktiviteten*

Der foretages mange mindre indkøb i hver enkelt enhed. Undersøgelser viser, at omkostningerne forbundet med indkøb er 200-400 kr. pr. stk. Ved at reducere antallet af indkøb, så disse samles, kan der opnås en produktivetsforbedring.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Hvis tiltaget gennemføres på dagtilbuds-, undervisnings- og i specialtilbuddene samt administration kan der opnås en besparelse på 6,1 mio. kr. i 2016 og 8,1 mio. kr. i 2017 og frem.

### Andre effekter

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

#### Status

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Københavns Kommune  
Kontaktperson: Katrine Madsen ([eg1t@buf.kk.dk](mailto:eg1t@buf.kk.dk))  
Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub  
Status: Er sendt til godkendelse

## Hjemtagelse af ydelser

### Omlægning af skovbørnehaver

*Som alternativ til kommunens skovbørnehaver, der har til huse i spejderhytter uden for kommunen, arbejdes der på at etablere lokale skovbørnehavegrupper.*

De nye, lokale tilbud skal kunne drives for samme pris som de øvrige børnehuse og inden for kapaciteten af allerede eksisterende kommunale ejendomme.

Den primære begrundelse for at afvikle skovbørnehaverne, som huses i lejede bygninger, har været de ekstra udgifter pr. barn til disse i form af transportudgifter, husleje og ekstra personalenormering. Skovbørnehaverne er som følge heraf 50 pct. dyrere at drive pr. plads end kommunens øvrige institutioner. Derudover er skovbørnehaverne oprettet i en tid, hvor der – i modsætning til i dag med det faldende børnetal – var pladsmangel i kommunens øvrige institutioner.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den økonomiske gevinst er endnu ikke estimeret.

### **Andre effekter**

- Større samspil imellem forskellige borger-/brugergrupper (fx spejderaktiviteter i dagtilbud og større rekrutteringsgrundlag for spejderne).
- Optimeret udnyttelse af kommunale ejendomme (mere og mere målrettet brug).
- Øget kontinuitet for skovbørnehavebørnene såvel i det pædagogiske som i relationerne til de andre børn og det pædagogiske personale.
- Attraktiv variation i kommunale dagtilbud.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Fredensborg Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Dagtilbud

Status: Er sendt til godkendelse

## **Energibesparende foranstaltninger**

## **Incitamenter og styringsmodel**

### **Reduktion af sen skolestart**

*Ændret tildelingsmodel skal skabe balancere incitamenter til skoleudsættelse.*

Der har i flere år været kutyme for, at børn i skolealderen kunne udsætte skolestart, hvis der var behov for det. Det er op til skolelederen at bestemme, om et barn skal skoleudsættes. Hvis børnene ikke kan rummes i skoleregi, kunne det alternativt aftales, at skolerne betaler for pladsen i dagtilbuddet på samme måde, som ressourcerne tildeles i dagtilbuddenes reguleringsmekanisme. Der ligger et ønske om at balancere incitamenterne ved vurderingen af behov for skoleudsættelse.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Efter en optælling af børn i dagtilbud efter 1. april i det år, hvor barnet fylder 6 år, kan der konstateres følgende merudgift for dagpasningsområdet:

2011: 1.066.270 kr.

2012: 1.123.141 kr.

2013: 1.185.305 kr.

2014: 1.211.008 kr.

Den samlede udgift indeholder et reguleringsbeløb pr. barn samt forældrebetalingen. Hvis alle børn fremover overgår til skoleregi den 1. april i det år, barnet fylder 6 år, forventes det, at der i fremtiden vil kunne spares mindst 672.000 kr. pr. år.

### **Andre effekter**

Skolerne får et større ansvar og dermed også en større opgave i forhold til at sikre, at

det er de "rigtige børn", som starter i skolen. Det handler også om at sikre en balance og en god dialog med såvel forældre som institution.

**Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

**Status**

Forslaget er vedtaget og i gang med at blive implementeret, men i en "halveret form", det vil sige kun med den halve besparelse.

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Guldborgsund Kommune

Kontaktperson: Faglig koordinator Bill Lehmann (bleh@guldborgsund.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament/styringsmodel

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

<b>Omlægning af servicetilbud</b>
-----------------------------------

## Det specialiserede socialområde

### Strukturtilpasninger

#### Etablering af billige kommunale boliger

*Kalundborg Kommune har oprettet billige kommunale boliger, som et netværkstilbud. Indsatsen er mindre indgribende, end hvis borgeren boede i et botilbud, og det vurderes derfor at give et effektiviseringspotentiale på sigt*

Kalundborg Kommune oplever en udfordring med unge kontanthjælpsmodtagere, som kommunen har en forpligtelse til at yde hjælp og støtte til. Der findes ikke boliger i kommunen, som de unge har råd til at betale. Kommunen har i flere tilfælde været nødt til at tilbyde de unge, som har behov for hjælp og støtte, et § 107 tilbud.

Kommunen har derfor igangsat et projekt, der går ud på at etablere billige kommunale boliger til de unge, hvor de kan bo, mens de modtager hjælp og støtte via servicelovens § 85, primært via et netværkstilbud, således at hovedparten af støtten gives i netværket og ikke i boligen.

I første omgang etableres der otte boliger i kommunalt ejede lokaler.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Der forventes en årlig mindregift på ca. 2 mio. kr.

#### Andre effekter

Der er tale om en mindre indgribende indsats, som også forhindrer, at de unge institutionaliseres.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### Status

Er under implementering

#### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Kalundborg Kommune

Kontaktperson(er): Lars Aarøe Hansen (Lars.Hansen5@kalundborg.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### Optimering af bygningsmassen på handicapområdet

*I årene 2012/2013 opførte Faxe Kommune 38 nye handicapboliger samt tre nye skærmede boliger. Alle boligerne er placeret tæt på hinanden, og der er tilknyttet aktivitetstilbud. De nye boliger har givet mulighed for bedre tilbud og en effektivisering af driften.*

Indtil disse boliger var bygget og stod færdige, havde Faxe Kommune sine handicappede borgere placeret på fire forskellige adresser i kommunen. Ved opførelsen af nye boliger opnåede Faxe Kommune tidsvarende boliger, effektiv drift og tilbud, der rummer forskellige diagnoser osv.

Gevinsten ligger i, at personalet samles på én matrikel. Der har været mindre gevinster på dagvagterne, men på natdækningen har vi foretaget ca. en halvering af udgiften. Som en sideeffekt er der kommet en større faglig diversitet blandt personalet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det årlige mindreforbrug udgør ca. 3 mio. kr.

#### **Andre effekter**

Kvaliteten af tilbuddet er blevet markant forbedret, ligesom fleksibiliteten i forhold til nye opgaver er øget. Som et eksempel boplacerer vi nu handicappede med permanent boligbehov allerede fra 16 års-alderen. Herved kan de unge bevare tilknytningen til lokalområdet og deres netværk – og vi undgår de boligsift, som tidligere var nødvendige.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det har taget tid at omstille tilbuddet, så der kan leveres den samme service med reduceret personaleforbrug. Udfordringerne har bl.a. gået på, hvordan man omstiller kultur og vagtplanlægning på et større tilbud i forhold til flere små tilbud.

#### **Status**

Det nye center har været i drift fra 2014.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Organisatoriske tilpasninger**

#### **Reduktion af mellemliderlaget**

*Slagelse Kommune har reduceret antallet af mellemledere ud fra nogle principper om antallet af ledelseslag, og hvor mange medarbejdere, der skal være under den enkelte leder.*

I Slagelse Kommune er der generelt stort politisk fokus på at begrænse omfanget af mellemledere og ledelseslag. Der er ikke udstukket centrale retningslinjer for antallet af mellemledere eller en beskrivelse af det ønskede ledelseslag. Beslutningerne har ligget decentralt, men med et tydeligt opdrag om, at der blev forventet en tydelig "opstramning" af organisationen.

I forbindelse med at finde pejlemærker for denne "opstramning" fik kommunen udarbejdet en intern benchmarking af lederområdet på egne virksomheder. Her blev der bl.a. kigget på lønniveauer, ledelsestyper og ledesspænd. Derudover skelede vi også til nedenstående rapport.

KORA (Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning) har lavet en rapport, maj 2013 "Når ledesspændet vokser – Lederes erfaringer fra social- og ældreområdet samt kommunal forvaltning", hvor de giver et forsigtigt bud på antal medarbejdere pr. leder:



*”Opsummerende kan vi på baggrund af undersøgelsen forsigtigt konkludere, at en leder på ældreområdet kan håndtere op til ca. 45-50 medarbejdere, hvis vedkommende har et velfungerende samarbejde med en stedfortræder. Uden stedfortræder er et forsigtigt bud på ca. 30 medarbejdere.*

*På det socialpædagogiske område bør spændet sandsynligvis være lidt lavere, fordi arbejdet er mindre standardiseret og ofte mere følelsesmæssigt komplekst. Det vil forsigtigt sige ca. 25 medarbejdere.”*

Vi nåede frem til følgende pejlemærker:

- Ledelseslag: Max. 3 ledelseslag: Virksomhedsleder – Souschef – Teamleder
- Ledesspænd: Som udgangspunkt ikke mindre end 20 medarbejdere pr. leder for rimeligt enslydende opgaver – fx botilbud, aflastning eller dagtilbud.

Det er i denne sammenhæng vigtigt at sige, at det alle steder har været en individuel vurdering i forhold til de enkelte virksomheder med udgangspunkt i følgende forhold: Opgavens kompleksitet, geografiske/organisatoriske forhold, antal medarbejdere i alt.

Alt i alt har denne proces medført en reduktion på 35 mellemliderstillinger på et område med ca. 1.500 ansatte, Slagelse Kommune har et stort virksomhedsområde, idet der er et stort eksternt salg til andre kommuner.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- 2016: 3 mio. kr. til Slagelse Kommune, derudover yderligere 8 mio. kr. i samlet takst-reduktion til køberkommunerne i Slagelse.
- 2017: 5 mio. kr. til Slagelse Kommune, derudover yderligere 13 mio. kr. i samlet takstreduktion til køberkommunerne i Slagelse.

#### **Andre effekter**

Vi har en klar forventning om, at omlægningen vil styrke ledelseslagene, da der har været en del ledere, som har haft en delt pædagogisk/ledelsesmæssig funktion. Vi vurderer, at lederne skal have et klart defineret ledelsesrum og mandat. I forhold til de tilbageværende ledere vil der blive foretaget kompetenceudvikling af de ledere, der står i en ny forandret ledelsessituation med en forandret ledelsesopgave.

#### **Realiserbarhed**

Vanskeligheden i denne øvelse afhænger i høj grad af den nuværende ledelsesopbygning – altså antallet af mellemledere og antal ledelseslag. Vi har ni virksomheder i alt på området og der var stor individuel forskel på potentialet på de forskellige virksomheder.

#### **Status**

Forslaget er færdigimplementeret. Stillingerne er nedlagt, og lederne er omplaceret eller under afvikling.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Slagelse Kommune  
Kontaktperson(er): Thomas Knudsen (thokn@slagelse.dk)  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Er sendt til godkendelse

#### **Central arbejdstidsplanlægning**

*Favrskov Kommune har centraliseret og effektiviseret arbejdstidsplanlægningen, og der er oprettet et fælles vikarkorps.*

Konkret betyder det, at 2 medarbejdere (i alt 40 timer pr uge) udarbejder alle arbejdsplaner, foretager nødvendige ændringer i planer, godkender bytninger, modtager sygemeldinger (inden for telefontiden), sørger for nødvendig vikardækning og ferieplanlægning.

Hidtil er planlægningsopgaven løst af en medarbejder i hver afdeling (13 afdelinger), der har anvendt ca. 4 timer pr uge bistået af afdelingslederen, ligesom alle har egne vikarer tilknyttet.

Samling af opgaverne betyder bedre kvalitet i opgaveløsningen, idet planlægningsmedarbejderne vil have kendskab til alle regler og overenskomster, personalet udnyttes optimalt, når planlæggerne har overblik over billigste kvalificerede medarbejdere, ligesom de vil kunne se ledig kapacitet i naboafdelinger, som kan flyttes i stedet for at tilkalde afløsningspersonale.

Ved etablering af et fælles vikarkorps kan man få kvalificerede afløsere, idet der kan laves jobs, man kan leve af, når man afløser i hele organisationen. Der kan laves kurser mv. målrettet denne personalegruppe. Afløsere i faste "fuldtids" jobs vil have en længerevarende tilknytning end løst ansatte, som typisk er studerende eller jobsøgende.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

(1.000)	2015	2016	2017
Besparelse (drift)	0	-400	-400
Investering (drift)	30	300	300
= Nettoresultat, drift	30	-100	-100

#### **Andre effekter**

Det primære formål er at sikre kvalitet, stabilitet, effektivitet, ressourceudnyttelse og lovmedholdelighed ift. arbejdstidsplanlægning ud fra en antagelse om, at medarbejdernes tryghed i forhold til arbejdstider og arbejdsmiljø er en af forudsætningerne for professionelt pædagogisk arbejde.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Projektperiode frem til 1. maj 2016 hvor ni afdelinger er involveret.  
Fra 1. maj 2016 involveres alle afdelinger samt vikarkorps etableres.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Favrskov Kommune  
Kontaktperson(er): Gitte Laursen (gila@favrskov.dk)  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Godkendt

#### **Optimering af vagtplanlægning**

*I Socialforvaltningen i Københavns Kommune har man ved hjælp af øget fokus på vagtplanlægning i kommunens døgntilbud for borgere med handicap kunne indfri en større besparelse.*

I tidligere år er der anvendt mange ressourcer på vagtplanlægning i døgntilbud, og store og uforudsigelige udgifter til vikardækning har vanskeliggjort økonomistyringen samt optimering af medarbejderressourcer. Ved hjælp af en bedre vagtplanlægning er der sparet ressourcer, og styringen er gjort lettere. Ved både at have øget fokus på regler om varsling mv. samt færre udgifter til tillæg og vikardækning er udgifterne blevet reduceret.

Udgangspunktet har været at ansætte fast personale samt minimere udgifter til vikarer. I praksis er der ydet lokal konsulentbistand til de enkelte centre og botilbud på handicapområdet. Dette med henblik på systematisk planlægning af medarbejdernes vagter og under forudsætning af, at erfaringen videregives og bliver en del af den lokale oplæring på de enkelte steder.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Med udgangspunkt i et af Københavns Kommunes centre for borgere med handicap ses, at vikarforbruget i forhold til det samlede budget blev reduceret fra 18 pct. i 2010 til 12 pct. i 2011, hvor optimeringen af vagtplanlægningen blev implementeret.

Udviklingen har været vedvarende, og i 2015 er vikarforbruget reduceret til 10 pct. af centrets samlede budget.

#### **Andre effekter**

Ved at anvende fast tilknyttet personale fremmes kontinuiteten, hvilket udover at sikre, at opgaverne løses, også sikrer en højere grad af oplevet og dokumenterbar kvalitet. Kontinuiteten vedrører blandt andet borgernes oplevelse af en fast tilknyttet personalestab, der kender til borgerens ønsker og særlige behov. Derudover har medarbejderen kendskab til afdelingens opgaver og rytme, og skal ikke først sætte sig ind i forskellige praksisser eller spørge lederen herom. Derudover er der kontinuitet i forhold til de mere praktiske opgaver, i metodetilgangen, og når det gælder dokumentation.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Implementeret

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson(er): Kim Pedersen (wf35@sof.kk.dk) og Ditte Søllingvraa (a32s@sof.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### **Særlig indsats for overgangen fra barn til voksen**

*Københavns Kommune har igangsat en særlig indsats for at sikre overgangen fra barn til voksen. Det har medført, at borgerne typisk har brug for en mindre indgribende indsats som voksen end tidligere*

Københavns Kommune har igangsat et pilotprojekt om tættere opfølgning på unge med handicap på døgntilbud. I projektet har kommunen tilknyttet én fast sagsbehandler til de unge på døgntilbuddet. Samtidig er der indført et nyt koncept for handleplaner, som har betydet, at de unge i højere grad involveres og ansvarliggøres i

udarbejdelsen af udviklingsmål på en meningsgivende måde. Konceptet understøtter også et større tværfagligt og tværsektorielt arbejde.

Det overordnede formål med projektet er at understøtte, at unge med handicap tilegner sig de nødvendige kompetencer, så de opnår den størst mulige selvhjulpenhed, så de efter opholdet på døgntilbuddet kan flytte ud i egen bolig eller ud i en mindre indgribende foranstaltning end et botilbud.

Konkret indebærer projektet, at der er tilknyttet én fast sagsbehandler til de unge i døgntilbuddet. Sagsbehandleren har en fast arbejdsdag i døgntilbuddet, og har introduceret et nyt handleplankoncept for de unge og det pædagogiske personale på døgntilbuddet. Det nye handleplankoncept betyder, at sagsbehandleren nu har et tæt og hyppigt samarbejde med de unge selv og det pædagogiske personale om den unges udviklingsmål.

Den tættere opfølgning kommer til udtryk som en løbende dialog mellem den unge, sagsbehandleren og den pædagogiske kontaktperson samtidig med, at der holdes netværksmøder med de relevante aktører for den unges udvikling. Den tættere opfølgning understøtter også, at der foregår en løbende evaluering af, om den unge får indfriet sine ønskede udviklingsmål.

I modsætning til tidligere praksis er erfaringerne fra projektet, at de unge i højere grad tager ejerskab for beslutningerne, da beslutningerne nu bygger på de unges egne ideer. De unge er nu i højere grad medansvarlige for deres eget liv og udvikling, hvilket skaber motivation og engagement. Det har en positiv effekt i forhold til en øget selvstændighed og livskvalitet for de involverede unge. Det tættere samarbejde mellem sagsbehandler og den pædagogiske kontaktperson har også resulteret i en mere effektiv koordinering af opgaver og aktiviteter i forbindelse med den unges udviklingsmål.

Sideløbende bliver der også arbejdet aktivt med at skabe en bedre koordinering mellem forvaltninger i forbindelse med den unges overgang til voksenlivet. Det betyder, at der på et tidligt tidspunkt arbejdes tværsektorielt med at støtte den unge i forhold til boligsøgning og beskæftigelsesmuligheder.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er en økonomisk gevinst som følge af besparelse ved mindsket behov for botilbud. Tiltaget har siden september medført, at tre unge er flyttet fra døgntilbuddet til egen bolig, tre flytter primo 2016 og to unge forventes hjemgivet.

Umiddelbart skal der ikke være mange beboere der flytter fra botilbud til egen bolig før end udgiften til en sagsbehandler er tjent hjem. Det er dog også værd at have langtidseffekterne for øje. For når den unge flytter i egen bolig giver det – ud over en øget livskvalitet for den unge – også en klar samfundsmæssig gevinst i form af at den unge kommer til at bidrage frem for at være modtager.

#### **Andre effekter**

- Et nyt "mindset" i sagsbehandlerrollen, herunder bl.a. øget fokus på skolegang og beskæftigelsesmuligheder.
- Tættere samarbejde omkring den unge med hyppige opfølgninger og netværksmøder.
- Et intensivt samarbejde med den unge med klare mål med henblik på at øge den unges selvhjulpenhed og mulighed for på sigt at bo i egen bolig.
- Større inddragelse og ansvarliggørelse af familie og netværk.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

## Status

Projekter er i gang, og på baggrund af de foreløbige erfaringer er det besluttet, at der som en ny praksis vil være en fast myndighedssagsbehandler tilknyttet alle børne- og ungeinstitutioner på handicapområdet i Københavns Kommune.

Kontaktperson: tlf. 2637 2450

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Vibeke Ries (K347@sof.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Kvalitetsprojektet Børn og Unge

*I efteråret 2013 blev der iværksat et større udviklingsprojekt på børne- og unge-myndighedsområdet. Formålet var at løfte kvaliteten i sagsbehandlingsarbejdet, og at børn og unge får den rette hjælp til rette tid. Der var også fokus på bedre forebyggelse, færre anbringelser og øget netværksinddragelse i tråd med en politisk beslutning om en investering på området.*

I perioden august og september 2013 deltog Faxe Kommune i en undersøgelse iværksat af Socialstyrelsen og gennemført af et konsulentfirma. Undersøgelsen havde fokus på kvaliteten i kommunernes arbejde med børnefaglige undersøgelser, handleplaner og opfølgninger. Konsulenterne gennemgik ca. 20 af kommunens myndighedssager, og kommunen modtog efterfølgende et statusnotat, som indeholdt fokuspunkter og anbefalinger til yderligere optimering og kvalitetssikring af sagsbehandlingen. På baggrund af statusnotatet og de relativt få sager, blev der iværksat en gennemgang af yderligere 30 sager med henblik på kvalitetssikring af resultaterne.

Udviklingspotentialet, som konsulenterne pegede på, blev sammenfattet inden for fire felter:

1. Organisering, ledelse og kvalitetssikring
2. Kvalitet i børnefaglige undersøgelser og handleplaner mv.
3. Ensartet og fælles praksis
4. Journalisering og dokumentation

Der blev også udarbejdet en handleplan for området med en række konkrete tiltag – både nye og allerede besluttede tiltag – der adresserede de konkrete nedslagspunkter, herunder:

- Strukturelle tiltag, der skal styrke kvalitetssikringen af sagsbehandlingen, herunder styrket ledelsestilsyn, faglig sparring og ændret organisering.
- Tiltag til styrkelse af faglighed og kultur, herunder ensartet praksis, kompetenceudvikling og øget fokus på inddragelse af netværk.
- Redskaber til bedre understøttelse af kvaliteten i sagsbehandlingen, herunder gennem indførelse af digitalt understøttet sagsbehandlingssystem (nyt SB-SYS Børn & Unge modul) samt opdatering af standarder og skabeloner mv.
- Styringsmæssige tiltag, herunder tilvejebringelse af ledelsesinformation samt bedre overblik over målgrupper og foranstaltninger.

## Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Det forventes, at udviklingspotentialerne udnyttes til fulde. Tiltaget har reduceret udgifterne til anbringelser mv. med ca. 2 mio. kr., og kommunen har nu ca. 90 anbringelser.

#### **Andre effekter**

Projektet har øget medarbejdernes fokus på kvalitet, og der er kommet en større tværgående forståelse for at "tingene skal være i orden". Tiltaget vil på sigt give bedre ledelsesinformation som kan bruges aktivt i den løbende styring.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Der har været barrierer i forhold til medarbejdere, der ikke bruger de nye skabeloner eller følger nye retningslinjer. Dette er der rettet op på.

#### **Status**

Gennemført. Implementeringen følges fortsat.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Bedre tilrettelæggelse af arbejdet**

#### **Delte arbejdssteder inden for bo- aktivitetstilbud i handicap**

*Det ønskes at skabe øget effektivisering og fleksibilitet i forhold til medarbejdernes tidsanvendelse inden for bo- og aktivitetstilbudsområdet. Dette vil kunne skabes ved at indføre delte arbejdssteder, hvor medarbejderne arbejder på tværs af bo- og aktivitetstilbud, således at de følger borgerne i overgangene mellem botilbud og aktivitetstilbud.*

Som det er i dag, er det medarbejderne på botilbuddet, der gør borgerne klar til at komme i aktivitetstilbud fra morgenstunden. Borgerne afhentes af medarbejderne fra aktivitetstilbuddet eller også bliver de kørt til aktivitetstilbuddet af botilbuddenes medarbejdere, der herefter kører tilbage til botilbuddene. Det er således kun medarbejdere ansat i aktivitetstilbuddene, der tilbringer dagen sammen med borgerne.

På grund af medarbejdernes arbejdstidsregler, er praksis, at de medarbejdere, der er i botilbuddet i de resterende timer af deres arbejdstid, yder støtte til de borgere, der ikke har et aktivitetstilbud eller skriftlig dokumentation samt forefaldende praktisk arbejde (vasketøj, opvask, indkøb, oprydning o.l.).

Delte arbejdssteder mellem bo- og aktivitetstilbud vurderes at give et rationale i forhold til medarbejdernes effektive tid sammen med borgerne, og det giver mere pædagogisk indhold i arbejdet for medarbejderne i botilbuddene. En konsulentvirksomhed er aktuelt ved at undersøge arbejdsgangene og vil komme med anbefalinger i forhold til, hvordan der konkret kan effektiviseres på dette område.

Delte arbejdssteder vil også medføre en halvering af den tid, som medarbejderne bruger på kørsel af borgere til og fra aktivitetstilbud, samt en reduktion i benzin og slidtage på busser. Der er borgere, der bor hos forældrene eller i bofællesskaber, der fortsat skal hentes af en aktivitetstilbudsmedarbejder.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

(1.000 kr.)	2015	2016
Besparelse, drift	-1.100	-1.100
Investering, drift		
= Nettoresultat, drift	-1.100	-1.100

### Andre effekter

Forslaget betyder, at medarbejderne både vil have arbejdssted på botilbuddene og aktivitetshusene. Dette vil medføre ændrede arbejdstider, hvor dagvagter kl. 8-16 vil blive ændret til kl. 7-15. Herudover kan der være skiftende mødetider, da aftenarbejde også er en del af det at arbejde i et bo- og aktivitetstilbud.

### Realiserbarhed

Det har vist sig udfordrende at implementere den politiske beslutning, da medarbejdere på botilbud og aktivitetstilbud er underlagt to forskellige ledelsesområder. Dette har vist sig at være en u hensigtsmæssig organisering i forhold til at implementere en mere effektiv udnyttelse af medarbejdernes arbejdstid. Derudover er det en udfordring, at borgere på samme botilbud modtager aktivitetstilbud på forskellige geografiske placeringer. Det vanskeliggør planlægningen af arbejdstiden. Der arbejdes stadig på at få implementeret tiltaget.

### Status

Vedttaget

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson(er): Niels Broch Knudsen (ncbk@viborg.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: godkendt

### Tættere samarbejde mellem misbrugsbehandling og socialpsykiatrien

*Favrskov Kommune har igangsat et initiativ, der koordinerer indsatsen mellem misbrugsbehandling og socialpsykiatri over for borgere med et misbrug og samtidig en sindslidelse.*

Favrskov Kommune vurderer, at størstedelen af de borgere, der søger behandling for problemer med rusmidler, har andre problemer end deres brug af rusmidler. Det er især inden for det psykiatriske felt. Regionspsykiatrien afviser dem ofte med besked om, at der ikke kan stilles en diagnose, før de har været uden brug af rusmidler i tre måneder. Det er borgere, der ikke kan stoppe deres misbrug, før de får hjælp til deres psykiske problemstilling.

Favrskov Kommune har derfor ansat en misbrugspsykiater, der kommer i huset én dag hver 14. dag. Der arbejdes således både med psykiatrisk udredning og misbrug på samme tid. Nogle borgere bliver henvist til videre udredning fx på klinik for personlighedsforstyrrelse, -skizofreni, -depression.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Når blot to borgere bliver selvforsørgende i stedet for at blive "kastebold" mellem psykiatri og misbrug og ende på kontanthjælp eller i kriminalitet, er der selv på den korte bane fuld dækning for omkostninger ved psykiater knyttet tæt til rusmiddelbehandlingen.

### **Andre effekter**

Der arbejdes også med anvendelsen af neurofeedback på borger med dobbelt diagnose. Der er dokumenteret positiv effekt i forhold til borgere med misbrug, stressproblematikker, ADHD, Autisme og forskellige psykiske tilstande. Der opnås en helhedsorienteret indsats. Belysning af borgeren sker ud fra en psykiatrisk vinkel med fokus på baggrund for misbrug samt forståelse ud fra diagnose.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Initiativet er gangsat.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Favrskov Kommune

Kontaktperson(er): Gitte Laursen (gila@favrskov.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Styrket myndighedsbehandling**

*En forøgelse af medarbejderstaben i myndighedsafdelingen har betydet, at der opnås betydelige besparelser på eksisterende sager, som det ikke tidligere har været muligt at følge tilstrækkeligt tæt op på. Provenuet overstiger langt de ekstra lønudgifter.*

En gennemgang af sager i myndigheden giver besparelser. I Brønderslev Kommune er der ansat ekstra medarbejdere i myndighedsafdelingen. Det har reduceret antallet af sager pr. medarbejder og givet bedre tid til at følge op i sagerne. Antallet af sager i gennemsnit er faldet fra 85-90 sager/rådgiver til ca. 60 sager/rådgiver, idet der dog er forskel på antal sager pr. rådgiver afhængig af, om det er handicap eller psykiatrisager medarbejderen sidder med.

Provenuet af den ekstra sags gennemgang overstiger langt de ekstra medarbejders løn.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er opnået et provenu på 10 mio. kr. i 2015 i Brønderslev Kommune og 8-9 mio. kr. i de efterfølgende år (en del af provenuet i 2015 er en engangsregulering i en sag tilbage til 2013). Dette skal sammenholdes med et budget på 131 mio. kr. for 2015.

### **Andre effekter**

Øget kvalitet i sagsbehandlingen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Byrådet skal være indstillet på at investere i øget bemanning på konto 6 for at opnå en økonomisk effekt.

Der er opnormeret med 3 medarbejdere, heraf 2 sagsbehandlere og 1 controller. Det øgede antal sagsbehandlere har reduceret antal sager pr. medarbejder. Controlleren har til opgave at forhandle nogle af de tunge sager samt at sikre etablering af et datagrundlag, hvor der løbende følges op på, hvor mange sager der er revisiteret, og hvilken effekt det har haft. Controlleren skal også medvirke til at tydeliggøre for



sagsbehandlerne, hvilken økonomi der er knyttet til den/de foranstaltning(er), der foreslås til de enkelte borgere ved revisitering.

### Status

Initiativet er implementeret i august 2014.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Brønderslev Kommune

Kontaktperson: Henrik Aarup-Kristensen, Henrik.aarup-kristensen@99454545.dk

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

### Reduktion af sygefravær gennem systematisk indsamling af viden

*Analyse, konkrete individuelle tiltag og systematisk, kvartalsvis opfølgning har reduceret kommunens sygefravær.*

Center for Handicap og Psykiatri i Frederikshavn Kommune iværksatte i 2015 en systematiseret ramme for håndteringen af sygefraværet på de enkelte områder i centeret. Baggrunden var manglende viden om årsagerne til sygefravær og dermed også et manglende grundlag får en målrettet systematisk indsats for nedbringelse af sygefraværet.

Alle ledere udfylder nu én gang i kvartalet et skema vedr. sygefravær. Skemaet er struktureret således, at sygefraværet blandt medarbejderne bliver udskilt på nogle grupperinger vedr.:

- Typer af sygdom:
  1. Overordnet sygefravær
  2. Sygdom
  3. Delvis syg
  4. Nedsat tjeneste
  5. § 56
  6. Arbejdsskade, fx langtidssygemeldinger (dvs. +14 dage)
- Sygemeldinger, der kan henføres til arbejdsmiljømæssige årsager
- Nedsat tjeneste
- § 56 Arbejdsskade
- 1-5-14 metode i forhold til sygefraværspolitik. Her er der tale om Frederikshavn Kommunes egen sygefraværspolitik, hvor den nærmeste leder, skal kontakte den sygemeldte medarbejder ved 1. fraværsdag, 5. fraværsdag og den 14. fraværsdag.

De indsamlede data analyseres, og giver den enkelte områdeleder et billede af, hvordan sygefraværet fordeler sig, og om der er behov for at iværksætte konkrete tiltag til at minimere sygefraværet. Det er op til den enkelte leder at vurdere behov og tiltag for at gøre det så konkret og individuelt som muligt.

Derudover får centerlederen analyserne for alle områderne med henblik på at afdække tendenser og udviklinger på tværs af områderne. Centerlederen foretager en kvartalsvis analyse, hvor alle skemaer gennemgås for at afdække tendenserne, der så drøftes med områdelederne for læring og erfaringsopsamling samt eventuel iværksættelse af præventive tiltag for at nedbringe fraværet.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Budgettet blev reduceret forlods, hvilket vil sige, at ressourcerne til sygefravær på hele området blev reduceret med 1. mio. kr. ved budgetårets begyndelse, hvorefter

nærværende tiltag blev iværksat for at imødegå denne besparelse. Der er således ikke opgjort en effekt pr. medarbejder på projektet.

Der er således positive økonomiske effekter af det iværksatte projekt. Der er ikke lavet estimater for fremtidige gevinstrealiseringer, men der budgetteres med, at niveauet fastholdes.

#### **Andre effekter**

Projektet har også en positiv indflydelse på arbejdsmiljøet på de enkelte områder.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Projektet er relativt simpelt at iværksætte, men kræver, at ledelsen forpligter sig på indsamling, analyse og anvendelse af data i det daglige arbejde.

#### **Status:**

Projektet er fuldt ud implementeret og taget i brug.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### **Kvalitetsprojektet Børn og Unge**

*I efteråret 2013 blev der iværksat et større udviklingsprojekt på børne- og ungdomsmyndighedsområdet. Formålet var at løfte kvaliteten i sagsbehandlingsarbejdet, og at børn og unge får den rette hjælp til rette tid. Der var også fokus på bedre forebyggelse, færre anbringelser og øget netværksinddragelse i tråd med en politisk beslutning om en investering på området.*

I perioden august og september 2013 deltog Faxe Kommune i en undersøgelse iværksat af Socialstyrelsen og gennemført af et konsulentfirma. Undersøgelsen havde fokus på kvaliteten i kommunernes arbejde med børnefaglige undersøgelser, handleplaner og opfølgninger. Konsulenterne gennemgik ca. 20 af kommunens myndighedssager, og kommunen modtog efterfølgende et statusnotat, som indeholdt fokuspunkter og anbefalinger til yderligere optimering og kvalitetssikring af sagsbehandlingen. På baggrund af statusnotatet og de relativt få sager, blev der iværksat en gennemgang af yderligere 30 sager med henblik på kvalitetssikring af resultaterne.

Udviklingspotentialer, som konsulenterne pegede på, blev sammenfattet inden for fire felter:

5. Organisering, ledelse og kvalitetssikring
6. Kvalitet i børnefaglige undersøgelser og handleplaner mv.
7. Ensartet og fælles praksis
8. Journalisering og dokumentation

Der blev også udarbejdet en handleplan for området med en række konkrete tiltag – både nye og allerede besluttede tiltag – der adresserede de konkrete nedslagspunkter, herunder:

- Strukturelle tiltag, der skal styrke kvalitetssikringen af sagsbehandlingen, herunder styrket ledelsestilsyn, faglig sparring og ændret organisering.
- Tiltag til styrkelse af faglighed og kultur, herunder ensartet praksis, kompetenceudvikling og øget fokus på inddragelse af netværk.
- Redskaber til bedre understøttelse af kvaliteten i sagsbehandlingen, herunder gennem indførelse af digitalt understøttet sagsbehandlingssystem (nyt SB-SYS Børn & Unge modul) samt opdatering af standarder og skabeloner mv.
- Styringsmæssige tiltag, herunder tilvejebringelse af ledelsesinformation samt bedre overblik over målgrupper og foranstaltninger.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det forventes, at udviklingspotentialer udnyttes til fulde. Tiltaget har reduceret udgifterne til anbringelser mv. med ca. 2 mio. kr., og kommunen har nu ca. 90 anbringelser.

#### **Andre effekter**

Projektet har øget medarbejdernes fokus på kvalitet, og der er kommet en større tværgående forståelse for at "tingene skal være i orden". Tiltaget vil på sigt give bedre ledelsesinformation som kan bruges aktivt i den løbende styring.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Der har været barrierer i forhold til medarbejdere, der ikke bruger de nye skabeloner eller følger nye retningslinjer. Dette er der rettet op på.

#### **Status**

Gennemført. Implementeringen følges fortsat.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Kasper Sonne (kse@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## **Digitalisering og ny teknologi**

### **Effektivisering af medarbejdernes tidsanvendelse**

*Medarbejdernes tidsanvendelse er blevet effektiviseret ved øget brug af teknologiske hjælpemidler til medarbejderne og velfærdsteknologi til borgerne.*

Tilbuddene inden for Handicap, Psykiatri og Udsatte ser mulighed for effektivisering af medarbejdernes tidsanvendelse og dermed mulighed for besparelse på personaleudgifterne uden, at det forventes at gå ud over borgernes serviceniveau. Effektiviseringen gennemføres via øget digitalisering og øget anvendelse af velfærdsteknologi.

Effektiviseringen vil kunne realiseres gennem følgende tiltag:

- Introduktion af tablets/minicomputere blandt medarbejderne: At medarbejderne kan anvende tablets i mødet med borgerne giver en lettelse af medarbejdernes administrative arbejde, da en stor del af de beskrivelser og notater, som medarbejderne i dag foretager uden for tiden med borgeren, foretages hos og i øget samarbejde med borgeren.

- SMS-service til administration af akut-vikardækning kan frigøre medarbejderressourcer, som ellers bliver brugt til indkaldelse og koordinering af vikarer. Sundhed og Omsorg har erfaringer med SMS-service.
- Øget brug af omsorgsteknologi, herunder badestole, som Handicapområdet har de bedste erfaringer med. Det frigører medarbejderressourcer, da fx badesituationen lettes. Desuden øget livskvalitet for borgeren og forbedret arbejdsmiljø.

Samtlige af disse tiltag forudsætter investering i den nødvendige teknologi. Derudover undersøges det, om der er et rationale i at investere i et system, som kan sikre en mere effektiv vagtplanlægning. Der findes forskellige løsninger på markedet i form af dialogbaserede vagtplanlægningsværktøjer, som giver mulighed for større og hurtigere overblik over vagtplanlægningen samt øget tilfredshed i forhold til medarbejderes ønsker.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

(1.000 kr.)	2014	2015
Besparelse, drift	-2.164	-2.164
Investering, drift	0.625	1.006
= Nettoresultat, drift	-1.539	-1.158

#### Andre effekter

Forslaget vil primært have betydning for medarbejderne, da tiltagene (på nær den øgede brug af velfærdsteknologi) er rettet mod en effektivisering af medarbejdernes tidsanvendelse i den tid, de ikke anvender sammen med borgerne. Det forventes ikke, at disse forslag vil påvirke serviceniveauet negativt. Desuden forventes det at kunne lette medarbejdernes arbejdsrutiner og administrative arbejde.

Det forventes, at tiltag omkring introduktion af tablets og anvendelse af badestole kan have en positiv effekt på borgernes oplevelse af indflydelse og livskvalitet.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

De teknologiske løsninger er til stede, men det har vist sig svært at gennemføre forslaget med fuld effekt. Det skyldes blandt andet, at der har manglet fokus på implementeringsfasen, herunder understøttelse af driftsorganisationens behov for uddannelse i at anvende velfærdsteknologi.

#### Status

Forslaget er implementeret

#### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson(er): Niels Broch Knudsen (ncbk@viborg.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### Online bostøtte

*Online bostøtte er et virtuelt møde, der skal supplere og erstatte de fysiske møder, som bostøttemedarbejdere afholder med borgere inden for socialpsykiatrien.*

I takt med at de teknologiske muligheder udvikles, skaber det mulighed for, at kommunerne udvikler deres service til borgerne, så teknologien inddrages og understøtter det pædagogiske arbejde. Internetteknologien gør det muligt at skabe en

visuelt understøttet kontakt til borgere, uden at det er nødvendigt at sidde i samme rum.

Med projektet "Online bostøtte" er det et ønske at afprøve, i hvilket omfang socialpsykiatrisk bistand kan erstattes og suppleres med bistand via webcam. Det bliver hermed muligt at "mødes" på afstand uden, at der skal afsættes medarbejderressourcer til transport. Det kan også undgås, at medarbejdere har forgæves besøg hos borgere, som ikke er hjemme. Ved "Online bostøtte" kan ressourcerne således anvendes på en mere optimal måde, og der kan gives en mere tilgængelig, fleksibel og tilpasset bostøtte til borgerne ved at anvende flere forskellige mødeformer.

Det forventes, at ca. 10 pct. af borgerne kan profitere af online bostøtte. Heraf forventes det, at ca. 30 pct. af disse bostøttemøder kan erstattes med online bostøtte.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Ved fuld indfasning forventes der for Hjørring Kommune en arbejdskraftsbesparelse på bostøtteområdet på ca. 200.000 kr. årligt.

### **Andre effekter**

For borger:

- Et bedre tilpasset og mere fleksibelt tilbud om bostøtte (fx hyppigere men kortere møder + støtte på "farten" ved indkøb, bustræning, på ferie mm. + online bostøtte i særlige perioder fx ved udfasning + støtte når borger ønsker det, fx når borger er syg eller bare ikke ønsker et fysisk møde.
- Selvhjulpenshed og mindre indgribende støtte (mindre indgribende indsats med respekt for privatsfæren. "Jeg kan selv" – bringe borgeren videre i eget liv).

For medarbejder:

- Udvikler fagligheden og metoderne inden for bostøtte
- Øget fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen (endnu et redskab i værktøjskassen, som kan anvendes i situationer, hvor fysisk fremmøde ikke er en (god) mulighed). Se beskrivelse ovenfor om et bedre tilpasset og fleksibelt tilbud.
- Undgå spildtid. Mere tid med borger og mindre vejtid

For organisationen:

- Øget effektivitet (kortere og mere effektive møder, mindre vejtid)
- Leverer et højt serviceniveau for færre kroner

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

IT-problemer har været den største udfordring, men også medarbejderkultur forstået som medarbejdernes erfaring og lyst til at arbejde med digitale redskaber og nye måder at levere bostøtte på, herunder hvordan man som bostøttemedarbejder kan få en faglighed og dermed kvalitet i online bostøtte.

### **Status**

Projektet er et tværkommunalt afprøvningsprojektet støttet af Digitaliseringsstyrelsen. Projektet afsluttes medio 2016.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hjørring Kommune

Kontaktperson: Lars Holt Kristensen (lars.holt.kristensen@hjoerring.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Tilpasning af ydelser

### Fokus på mål og forhandling af takster

*I Kalundborg Kommune er udgangspunktet, at en konsekvent anvendelse af Voksenudredningsmetoden kan sikre en bedre sagsbehandling, en mere målrettet indsats og et bedre udgangspunkt for forhandling af takster.*

I Kalundborg Kommune arbejdes der ud fra, at en konsekvent anvendelse af Voksenudredningsmetoden (VUM) kan være med til at sikre, at funktionsudredningen af borgeren er styrende for, hvilke indsatser borgeren har behov for. Dermed udgås dobbeltkompensation, eller at tilbuddet vælges før, borgerens behov reelt er udredt.

Når borgerens behov er udredt, er det nemmere at opstille kvalitative og målbare mål for borgeren og for indsatsen, og der kan reelt arbejdes fokuseret med enkeltopgaver i forhold til borgeren. Dette vil samtidigt være et godt udgangspunkt for en forhandling omkring taksterne og på en løbende justering af indsatsen i tilbuddet.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Der er ikke estimeret en økonomisk gevinst på forhånd.

### Andre effekter

Højere kvalitet og større ensartethed i sagsbehandlingen.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1  
Kalundborg er i fuld gang med implementeringen.  
Projektet kræver konstant fokus og opfølgning.

### Status

Er under implementering

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Kalundborg Kommune

Kontaktperson(er): Lars Aarøe Hansen (Lars.Hansen5@kalundborg.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Voksenudredningsmetode som styringsredskab: Enhedspriser koblet på funktionsvurderinger

*Anvendelse af Voksenudredningsmetoden skaber en fælles sproglig platform og forståelse for borgerens problemstillinger og i sidste ende en bedre udnyttelse af ressourcerne.*

Voksenudredningsmetoden (VUM) har været et godt afsæt for en højere kvalitet og større ensartethed i sagsbehandlingen og har understøttet dialogen med borgere mv.

I Socialforvaltningen i Københavns Kommune har man dog i en årrække arbejdet med et supplement til VUM som styringsværktøj (ressourcefordelingsparameter) mellem myndighed og udfører. Værktøjet har givet en fælles sproglig platform og forståelse for borgerens problemstillinger og i sidste ende en bedre udnyttelse af ressourcerne.

Udredningen og dermed støttebøgstavet, som tildeles borgeren, er med til mere præcist at beskrive, hvilke ressourcetilbehov, der knytter sig til den enkeltes støttilbehov. I de fleste tilfælde vil VUM-funktionsniveauet og støttilbøgstavet være ens, men i nogle tilfælde vil der være forskelle. Fx kan en borger med en multipel funktionsnedsættelse have et meget lavt funktionsniveau uden dog at have et omfattende støttilbehov, hvorimod en borger med udviklingshæmning kan have et højt funktionsniveau men samtidig have et stort støttilbehov for at kunne håndtere hverdagen.

Modellen giver også en bedre forudsættning for at påvise ændringer i tyngden/støttilbehovet og for at udregne enhedspriser (fx timepris), og dermed kan der knyttes økonomi til den enkelte borger og tilbuddet. Det giver i sidste ende en bedre (og mere retfærdig) udnyttelse af de økonomiske ressourcer, og det giver mulighed for en diskussion af fordelingen af ressourcerne og de parametre, der kan arbejdes med.

Erfaringen i Københavns Kommune er, at udredningerne har givet myndigheden et bedre indblik i, hvad borgerne bevilges og i sidste ende, hvad det koster. Samtidig har udføreren også fået et bedre indblik i, hvad borgeren er bevilget, og har dermed kunnet optimere driften.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er ikke estimeret en økonomisk gevinst på forhånd.

#### **Andre effekter**

Som ovenfor nævnt, er det ikke altid, at der er en direkte 1-1-sammenhæng mellem funktionsevnevurderingen og støttilbehovet, og med modellen er sagsbehandlingen blevet yderligere kvalificeret i forhold til at sikre, at den enkelte borger får den rigtige hjælp og i forhold til at sikre ensartethed i sagsbehandlingen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Er implementeret i Socialforvaltningen i Københavns Kommune

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson(er): Anne Bækgaard (cb60@sof.kk.dk,) og Kim Pedersen (wf37@sof.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### **Voksenudredningsmetode som styringsredskab: Fokus på mål og forhandling af takster**

*I Kalundborg Kommune er udgangspunktet, at en konsekvent anvendelse af Voksenudredningsmetoden kan sikre en bedre sagsbehandling, en mere målrettet indsats og et bedre udgangspunkt for forhandling af takster.*

I Kalundborg Kommune arbejdes der ud fra, at en konsekvent anvendelse af Voksenudredningsmetoden (VUM) kan være med til at sikre, at funktionsudredningen af borgeren er styrende for, hvilke indsatser borgeren har behov for. Dermed udgås dobbeltkompensation, eller at tilbuddet vælges før, borgerens behov reelt er udredt.

Når borgerens behov er udredt, er det nemmere at opstille kvalitative og målbare mål for borgeren og for indsatsen, og der kan reelt arbejdes fokuseret med enkelttopgaver i

forhold til borgeren. Dette vil samtidigt være et godt udgangspunkt for en forhandling omkring taksterne og på en løbende justering af indsatsen i tilbuddet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Der er ikke estimeret en økonomisk gevinst på forhånd.

#### **Andre effekter**

Højere kvalitet og større ensartethed i sagsbehandlingen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Er under implementering

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Kalundborg Kommune

Kontaktperson(er): Lars Aarøe Hansen (Lars.Hansen5@kalundborg.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### **Ny model til støtte til borgere på handicap- og psykiatriområdet**

*Middelfart Kommune er i gang med at omlægge bofællesskaber efter § 107 i Serviceloven til § 85 støtte i eget hjem gennem udvikling af ny model for støtte til borgere i eget hjem på handicap- og psykiatriområdet.*

Projektets overordnede mål er at skabe en større individuel tilpasning af indsatserne ved at

- sætte fokus på borgerens udviklingspotentiale med særlig opmærksomhed på øget mestring og selvhjulpethed i dagligdagen
- formulere langsigtede mål med særlig opmærksomhed på udvikling af den enkelte borgers kompetencer og foretage opfølgning af målene

Projektet indebærer, at indsatsen over for den enkelte borger i højere grad tilrettelægges og differentieres med afsæt i den enkeltes konkrete og individuelle funktionsniveau og støttebehov. (Motivation for omlægningen – LRO 290216)

Omlægningen fra bofællesskaber til støtte i eget hjem er blevet håndteret i nedenstående to særskilte processer, som blev igangsat medio 2013 med virkning fra 2014:

- Alle borgere, som modtager et §107 tilbud, skal revurderes efter Voksenudredningsmetoden for at sikre et ordentlig grundlag for revisitationen.
- Der udføres en detaljeret gennemgang og kortlægning af den måde, arbejdet udføres på kommunens nuværende § 107 og § 85 tilbud med henblik på effektivisering og harmonisering.

Processen munder ud i en omlægning af kommunens syv tilbud efter § 107 i Serviceloven, udarbejdelse af en ny kvalitetsstandard og et nyt indsatskatalog på § 85-området, som alle borgere efterfølgende revisiteres efter.

Af hensyn til borgernes retssikkerhed udvides projektet til at omfatte alle borgere, som Middelfart Kommune er betalingskommune for. Der etableres en Task Force-enhed



bestående af to konsulenter, som revisiterer borgere, der modtager § 85 og § 107 tilbud uden for kommunen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Omlægningen har medført en besparelse på 3,1 mio. kr. fra 2014 og frem.

Selve besparelsen på omlægning af egne bofællesskaber fra §107 til §85 for egne borgere er realiseret, men som nedenfor beskrevet er besparelsen stort set udlignet af et tilsvarende fald i mellemkommunal refusion (indtægter).

### **Andre effekter**

Overtagelse af borgere med anden betalingskommune, som har været bosat på kommunens § 107 tilbud i årevis. Dette betyder, at indtægter fra mellemkommunal refusion er faldet fra godt 5 mio. kr. til ca. 2 mio. kr.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er meget tidskrævende at gennemføre udredning og revisitering af mere end 200 borgere. Nedlæggelse af kommunens § 107 dagtilbud betyder også, at Middelfart Kommune overtager 13 af 23 borgere med anden betalingskommune, som er bosat på tilbuddene. Dette skyldes, at borgernes behov samlet er under 15 timer pr. uge, hvilket medfører, at betalingsforpligtigelsen overgår til Middelfart Kommune. Men Task Force-enheden har formået at reducere udgiften i et større antal sager med ca. 4 mio. kr., og arbejdet forsætter.

### **Status**

Initiativet er delvis implementeret. Udredning og revisitering foregår løbende.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson: Lasse Roslind (lasse.ros lind@middelfart.dk)

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser, Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Revisitering af borgere på længerevarende botilbud**

*Der kan sikres en mere effektiv ressourceudnyttelse ved at fokusere på, om borgerens behov matcher det tilbud, som borgeren får. Det kræver en tættere opfølgning.*

Middelfart Kommune har borgere placeret på længerevarende botilbud (SEL §108) i andre kommuner til en samlet udgift på ca. 47 mio. kr. årligt. Forvaltningen vurderer, at nogle af disse borgere i et vist omfang overkompenseres og har et tilbud, som ligger over det serviceniveau, som gælder for de af kommunens borgere, som bor på egne tilbud inden for kommunen. Ifølge Retssikkerhedsloven skal alle kommunens borgere stilles lige.

Situationen er primært skabt af, at nogle borgeres behov har ændret sig, og der har ikke været tilstrækkelig opfølgning på udviklingen i diverse tilbud. Det betyder i nogle tilfælde, at borgere ikke modtager det rigtige tilbud, som fuldt ud matcher deres behov.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forvaltningen vurderer, at der over tid vil kunne realiseres en besparelse gennem revisitering. Derfor vurderes besparelsen kun til 0,9 mio. kr. i 2014 og 1,8 mio. kr. fra og med B2015.

### Andre effekter

Tiltaget er kun delvist realiseret af beskrevne årsager, men tiltaget har ført til øget bevidsthed om konsekvenserne af en placering på §108 tilbud hos kommunens sagsbehandlere.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er svært at revisitere, fordi flere tilbud konkluderer, at de ikke kan rumme borgerne, hvis de skal leve op til kommunens revisitation/serviceniveau.

Hjemtagelse kommer på tale, men flere borgere ønsker ikke at blive hjemtaget, hvilket betyder, at besparelsen kun bliver delvist realiseret.

### Status

Delvis implementeret (ca. 50 pct.).

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson(er): Lasse Roslind (lasse.rosind@middelfart.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Genforhandling af takster ved eksterne leverandører

*Kommunen har styrket opfølgningen på sammenhængen mellem den aktuelle indsats og borgerens behov – særligt ift. borgere, der er visiteret til et eksternt tilbud. Det giver et bedre grundlag for forhandling af priser.*

Esbjerg Kommune har ansat en myndighedsperson til at forhandle priser med eksterne leverandører. Baggrunden er, at i en række tilfælde har borgerens støttebehov ændret sig, men myndighedsopfølgningen er ikke fulgt med. Den ekstra myndighedsperson foretager opfølgning på botilbud uden for kommunen.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Forventet økonomisk gevinst:

(1.000 kr.)	2015	2016	2016	2018
Forventet økonomisk gevinst	-1.487,5	-3.628,5	-3.628,5	-3.628,5

I besparelsen er der indregnet øgede udgifter til ansættelse af forhandler.

### Andre effekter

Indsatsen har haft den afledt effekt, at man i større omfang er blevet mere økonomisk opmærksomme i myndighedsafdelingen på, at der skal være sammenhæng mellem indsats og pris, og at en borgers støttebehov kan variere over tid.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-2

Det har vist sig nemmere at forhandle med leverandører end forventet. Udfordringen er at rekruttere medarbejder med de rette kompetencer.

### Status

Implementeret.

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson(er): Morten Outtrup (Moout@esbjergkommune.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Styring af BPA-ordningen

*Kalundborg Kommune har udarbejdet kvalitetsstandarder, brugerhåndbog og administrationsgrundlag for BPA-ordningen med henblik på at sikre styring af ordningen.*

BPA er et relativt omkostningstungt område, og relativt vanskeligt at administrere. Derfor har Kalundborg Kommune taget initiativ til at udarbejde kvalitetsstandarder, brugerhåndbog og et administrationsgrundlag, der samlet skal sikre, at ordningerne bliver bevilget på en korrekt og ensartet måde, og at der løbende sker en målrettet opfølgning.

Der har været eksterne konsulenter med i projektet, og de har foretaget en gennemgang af en række udvalgte sager. På baggrund af gennemgangen har konsulenterne foreslået en række justeringer af flere tildelingskriterier, hvilket indebærer en mindreudgift for kommunen:

- Det estimerede sygefravær og dermed beregningsgrundlaget ændres fra 7,5 til 5 pct. (kræver stram styring, som understøttes af kvalitetsstandard og brugerhåndbog).
- At medarbejdersamtaler (MUS) som udgangspunkt skal afholdes i forbindelse med den daglige tjeneste (altså der bevilges ikke særskilte timer hertil).
- At der alene bevilges 1 time om måneden pr. medarbejder til personalemøder mv.
- At kursusudgifter ændres til at betaling efter regning, hvor udgangspunktet er 1.500 kr. årligt pr. fuldtidsstilling. Herunder at ekstra timer til afløsning, mens hjælperen er på kursus, er højst 19 timer årligt pr. fuldtidsstilling.
- At forsikringer alene dækkes i forhold til, hvad en tilsvarende forsikring koster ved Købstædernes Gensidige Forsikring (HGF).
- At tid til udarbejdelse og vedligeholdes af Arbejdspladsvurderingen (APV) fastsættes til 3 timer årligt pr. fuldtidsstilling. Herunder at den obligatoriske arbejdsmiljøuddannelse betales efter regning, og at den ikke indregnes i det årlige beløb til kursus.
- At tilskud til arbejdsgiverrollen er 8 kr. pr. bevilligede time.
- At tilskud til lønadministration er 1.643 kr. årligt pr. hjælper.
- At rummelighedstillægget, der tidligere var 3,5 pct., er bortskaffet som standardtillæg, idet evt. tillæg vil skulle udregnes direkte på den pågældende hjælperordning. Tillæggene beregnes og udbetales på baggrund af en konkret og individuel vurdering.

Samlet set har vedtagelsen af kvalitetsstandarderne og ikke mindst brugerhåndbogen strammet op på alle formuleringer og fortolkningsspørgsmål, der var i tidligere kvalitetsstandard. Dette skulle gerne give sig udslag i en bedre og mere reel opfølgning (tilsyn) på ordningerne, hvor der er fokus på, om borgerne/virksomhederne forvalter i overensstemmelse hermed.

Der er i forbindelse med kvalitetsstandarderne og brugerhåndbogen også udarbejdet et administrationsgrundlag, der sikrer, at sagsbehandlere får lavet en bedre

opfølgning og helhedsvurdering ved ny ansøgninger og ikke mindst i forhold til opfølgning på de eksisterende ordninger.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det forventes, at der kan realiseres en gevinst på mindst 0,5 mio. kr. pr. år.

#### **Andre effekter**

Bedre oplysning af borgere, der søger ordningen. Kvaliteten i sagsbehandlingen og ikke mindst i forhold til opfølgningerne vil være mærkbart højere.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Forlaget er vedtaget, og er i gang med at blive implementeret.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Kalundborg Kommune

Kontaktperson(er): Lars Aarøe Hansen (Lars.Hansen5@kalundborg.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

#### **"Housing first"-inspireret model**

*Slagelse Kommune arbejder ud fra at placere unge direkte i en lejlighed frem for et botilbud. Slagelse Kommune giver de unge en relativ høj støtteindsats i starten med henblik på at borgerens støttebehov på den lange bane reduceres.*

Slagelse Kommune arbejder ud fra en "housing first"-inspireret tankegang, hvor unge borgere placeres direkte i en lejlighed, der ikke er på et bosted eller med bostedslignende rammer. Lejligheden skal være så billig, at borgeren kan sidde i den uden yderligere tilskud fra den offentlige.

Borgeren tildeles støtte efter § 85 i Serviceloven ud fra en nedtrappingsmodel, hvor der startes med et relativt højt støtteniveau med døgnkontakt som en mulighed. Herfra fases der ned i et samarbejde mellem borger, myndighed og udfører.

Tilbuddet startede 1. februar 2015 med seks borgere, som er placeret i lejligheder i hele Slagelse by. Der er indvisiteret én borger mere senere i forløbet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Slagelse kommune har reduceret udgifterne til de ovenstående borgere med ca. 600.000 kr. Reduktionen forventes at stige i år 2 og videre frem i takt med, at støtten til borgerne aftager.

#### **Andre effekter**

- Af-institutionalisering af borgerne
- Undgå midlertidige botilbud, der sander til
- Støtten sker med udgangspunkt i borgerens fremadrettede bolig og nærområde

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: ?

Realiserbarheden afhænger af muligheden for at skaffe boliger.

## Status

Implementeret

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson(er): Thomas Knudsen (thokn@slagelse.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

## Færre udgifter til merudgifter på det specialiserede børneområde og tabt arbejdsfortjeneste

*Tilførsel af ressourcer i myndighedsfunktionen samt implementering af nye retningslinjer og arbejdsgange har resulteret i færre udgifter til merudgifter på det specialiserede børneområde og tabt arbejdsfortjeneste.*

Glostrup Kommune var ifølge en eksterne konsulentanalyse én af de kommuner i landet med de højeste samlede udgifter pr. barn/ung på børnehandicapområdet i 2011. Udgifterne relaterede sig til Servicelovens § 41 om merudgifter og § 42 om tabt arbejdsfortjeneste.

Kommunalbestyrelsen bevilgede en opnormering i myndighedsfunktionen med virkning fra 1. januar 2013. Opnormeringen medførte et mindre sagstal pr. sagsbehandler (fra cirka 75 sager til 50 sager pr. sagsbehandler). Det muliggjorde en tættere opfølgning i de enkelte sager.

Sammen med implementeringen af nye retningslinjer og arbejdsgange resulterede det i, at der over tre år er set et betydeligt fald i kommunens udgifter til tabt arbejdsfortjeneste og merudgifter.

## Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Samlet økonomisk gevinst i 2016 og overslagsår er 1.750.000 kr. Der er i gevinsten taget højde for udgiften til en ekstra sagsbehandler på 450.000 kr.

## Andre effekter

Bedre sagsbehandling.

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

## Status

Implementeret.

## Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Glostrup Kommune

Kontaktperson: Centerchef Tine Juhl (tine.juhl@glostrup.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelsen

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Egen befordring af børn og unge til specialtilbud

*Flere børn og unge, der går i specialtilbud, klarer at transportere sig selv (med offentlige transportmidler eller på cykel) i stedet for at blive hentet og bragt af skolebus/taxa.*

Der er tidligere set en tendens til, at det var en selvfølge (og en forventning fra en del forældre), at børn og unge med særlige behov, der gik i specialtilbud, blev transporteret i busser eller taxa til og fra skole – også når de havde en alder, hvor børn/unge almindeligvis er selvtransporterende.

Baggrunden for forslaget til en ændring af denne praksis var en viden om, at nogle børn/unge med særlige behov, havde et potentiale til selv at kunne mestre transport til og fra deres skoletilbud.

I henhold til Lov om Folkeskolens § 26 har en elev krav på befordring, når der er længere skolevej end:

- 2½ km for børn i børnehaveklassen og på 1.-3. klassetrin (skolebus)
- 6 km for børn på 4.-6. klassetrin (buskort)
- 7 km for børn på 7.-9. klassetrin (buskort)
- 9 km for børn på 10. klassetrin (buskort)

Børn og unge med særlige behov følger som udgangspunkt de almindelige regler for kørsel. Dog foretages der altid et individuelt skøn under hensyntagen til trafikale forhold på skolevejen, barnet/den unges alder og udviklingstrin og evt. andre konkrete omstændigheder.

Med omlægningen af indsatsen er der en højere vægt på vurderinger fra PPR og kontaktlærere på, om barnet/den unge har et potentiale for at blive selvtransporterende – med enten buskort betalt af Glostrup Kommune, eller ved at gå eller cykle til skole.

Barnet/den unges kontakt person tilbyder at være behjælpelig med organiseringen af transporten og samtaler omkring mulighederne for at blive selvtransporterende.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den økonomiske gevinst slår først igennem med fuld effekt i år 2, da omlægningen af ydelsen følger skoleåret.

Den økonomiske gevinst er 312.000 kr. i 2014 og 750.000 kr. i 2015.

#### **Andre effekter**

Børn og unge med særlige behov bliver i højere grad understøttet i at blive selvtransporterende og dermed agere på lige fod med deres jævnaldrende uden særlige behov.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Igangsæt.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Glostrup Kommune

Kontaktperson: Centerchef Tine Juhl (tine.juhl@glostrup.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af serviceydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Tættere opfølgning på anbragte børn**

*Tættere opfølgning og genforhandling af kontrakter.*

Ved at have fokus på en tættere opfølgning af anbragte børn med særligt fokus på overgangen, forventes der at kunne opnås en reduktion af anbringelsesudgifterne. Dette skal også ske ved at have fokus på genforhandling af kontrakter til fx plejefamilier og institutioner. Tiltaget kræver en opnormering med to sagsbehandlere, der skal have en tværgående funktion. Denne opnormering vil øge budgettet med 0,95 mio. kr.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Reduceringen af anbringelsesudgifter forventes at give en besparelse på 1,9 mio. kr. i 2016 og frem. Beløbet er eksklusivt udgifterne i forbindelse med den påkrævede opnormering.

#### **Andre effekter**

##### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

##### **Status**

##### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Konkurrenceudsætning og indkøb

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

### **Ændret model for Døgnåbent dagtilbud**

*Tilpasning af åbningstider til målgruppens behov.*

Det døgnåbne dagtilbud får ændret sine åbningstider ud fra den mest forekomne udnyttelsesgrad, der er fundet på baggrund af en analyse. Tilbuddet tilpasses dermed målgruppens nuværende behov.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Ændringen af åbningstider forventes at give en nettobesparelse på 0,16 mio. kr. i 2016 og frem.

#### **Andre effekter**

##### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

##### **Status**

##### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

## Konkurrenceudsættelse og indkøb

### Professionelle indkøb og kontraktstyring på det specialiserede ungeområde

*I Uddannelse til alle unge bliver alle nye kontrakter (jf. Serviceloven for unge mellem 15-30 år) gennemgået af en "kontrakt/forhandlings-ekspertgruppe".*

Baggrunden for forslaget er et pilotprojekt i efteråret 2015, som viste gode resultater med en fokuseret indsats for at løfte kvaliteten af de kontrakter, som bliver indgået på det sociale unge/uddannelsesområde.

Området er ved en organisationsændring samlet pr 1. januar 2015, og der var i den gamle organisation store forskelle på procedurer og vilkår i kontrakter med eksterne leverandører. Den nye 'Ekspertgruppe' skal blandt andet sikre korrekte og hensigtsmæssige start-slutdatoer i alle kontrakter, sikre at den unges uddannelsesplan har en central plads i aftalen, sikre procedure for opfølgning på kontrakterne hver 3.-6. måned samt sikre, at der i kontrakten er mulighed for regulering og hjemtagelse med så kort varsel som muligt. Gruppen er tværfagligt sammensat med både sagsbehandler, udbudskonsulent og regnskabsmedarbejder.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

- Udgift 2016: halvtidsstilling: 20.000 kr. pr. måned \* 12 måneder: 240.000 kr.
- Indtægt 2016: 10 sager pr. måned \* 15.000 kr. \* 12 måneder: 1.800.000 kr.
- Forventet besparelse i 2016: 1.560.000 kr.

### Andre effekter

Mulighed for professionalisering af dialogen og samarbejdet med eksterne aktører (private opholdssteder mv).

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Besluttet og under implementering.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Kontakt Julie Becher, Chef for Uddannelse til alle unge og, konstitueret chef for dagtilbud, skoler og børnespecialcenter 2 (jube@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Tættere opfølgning på anbragte børn

*Tættere opfølgning og genforhandling af kontrakter.*

Ved at have fokus på en tættere opfølgning af anbragte børn med særligt fokus på overgangen, forventes der at kunne opnås en reduktion af anbringelsesudgifterne. Dette skal også ske ved at have fokus på genforhandling af kontrakter til fx plejefamilier og institutioner. Tiltaget kræver en opnormering med to sagsbehandlere,



der skal have en tværgående funktion. Denne opnormering vil øge budgettet med 0,95 mio. kr.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Reduceringen af anbringelsesudgifter forventes at give en besparelse på 1,9 mio. kr. i 2016 og frem. Beløbet er eksklusivt udgifterne i forbindelse med den påkrævede opnormering.

#### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

#### **Status**

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

#### **Genforhandling af takster ved eksterne leverandører**

*Kommunen har styrket opfølgningen på sammenhængen mellem den aktuelle indsats og borgerens behov – særligt ift. borgere, der er visiteret til et eksternt tilbud. Det giver et bedre grundlag for forhandling af priser.*

Esbjerg Kommune har ansat en myndighedsperson til at forhandle priser med eksterne leverandører. Baggrunden er, at i en række tilfælde har borgerens støttebehov ændret sig, men myndighedsopfølgningen er ikke fulgt med. Den ekstra myndighedsperson foretager opfølgning på botilbud uden for kommunen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forventet økonomisk gevinst:

(1.000 kr.)	2015	2016	2016	2018
Forventet økonomisk gevinst	-1.487,5	-3.628,5	-3.628,5	-3.628,5

I besparelsen er der indregnet øgede udgifter til ansættelse af forhandler.

#### **Andre effekter**

Indsatsen har haft den afledt effekt, at man i større omfang er blevet mere økonomisk opmærksomme i myndighedsafdelingen på, at der skal være sammenhæng mellem indsats og pris, og at en borgers støttebehov kan variere over tid.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1-2

Det har vist sig nemmere at forhandle med leverandører end forventet. Udfordringen er at rekruttere medarbejder med de rette kompetencer.

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Esbjerg Kommune  
Kontaktperson(er): Morten Outtrup (Moout@esbjergkommune.dk)  
Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Konkurrenceudsættelse og indkøb  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Godkendt

## Hjemtagelse af ydelser

### Tættere på borgeren – hjælpemiddelservice i eget regi

*Vejen Kommune har hjemtaget drift af hjælpemiddeldepot pr. 1. juli 2013. Depotet var tidligere udliciteret. Formålet er at sikre større helhed og sammenhæng i opgaveløsning tæt på borgeren, nedbringe udgiften og skabe en bedre samlet økonomi i opgaveløsning.*

Bevilling af hjælpemidler, velfærdsteknologi og drift af depot er en del af opgaveløsning i forbindelse med den rehabiliterende indsats. For at sikre større helhed og sammenhæng i opgaveløsning tages der i driften af Vejen Kommunes Hjælpemiddelservice udgangspunkt i den rehabiliterende indsats, samspil og nærhed, som for borgeren betyder, at der er mulighed for:

- personligt fremmøde, rådgivning, vejledning, afprøvning
- at medtage hjælpemidlet med det samme
- at få foretaget en vurdering sammen med terapeuten, om træning er mere hensigtsmæssigt end et hjælpemiddel
- demonstration af hjælpemidler og velfærdsteknologiske løsninger.

Derudover vurderes det vigtigt, at det fremtidige depot i et samspil med terapeuterne får ansvar for formidling af viden omkring hjælpemidler og velfærdsteknologi til borgere og forskellige medarbejdergrupper i fx aktivitetscentre, områdecetre og andre institutioner.

I forbindelse med den fremtidige depotdrift i eget regi er rehabiliteringsindsatsen og anvendelse af velfærdsteknologi en naturlig del af opgaveløsningen. Det betyder, at depotdriften suppleres med en involvering af borgere og forskellige former for formidling af information om hjælpemidler og velfærdsteknologi. Der er tæt samspil mellem depotmedarbejdere, BASH-terapeuter og sagsbehandlende terapeuter.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Udgifter til hjælpemidler og depotdrift (2015-priser)

Område (1.000 kr.)	R2012	R2013	R2014	FR2015
Hjælpemidler, boligindretning, forbrugsgoder og befordring	27.285 kr.	22.231 kr.	20.320 kr.	24.225 kr.
Leasing* og hjælpemiddeldepot	14.231 kr.	15.465 kr.	16.402 kr.	12.768 kr.
<b>I alt</b>	<b>41.516 kr.</b>	<b>37.696 kr.</b>	<b>36.722 kr.</b>	<b>36.993 kr.</b>

\* Ved hjemtagelsen af hjælpemiddeldepotdriften overtog Vejen Kommune Zealand Cares hjælpemidler, som var i drift hos borgere. Dette opkøb betales der af på via leasingaftale indtil 2018, hvor udgiften derved mindskes med 1,5 mio. kr. årligt.

### Andre effekter

Hjemtagelse af driften af hjælpemiddeldepotet har givet større sammenhæng i opgaveløsning, bedre muligheder for at tilrettelægge arbejdet med borgeren i fokus og skabe sammenhæng mellem hjælpemidler og velfærdsteknologi. Desuden har det givet bedre muligheder for en hurtig og effektiv levering uden meromkostninger.

Vejen Kommune har effektiviseret på kvalitet, hurtigere sagsbehandling og levering og sammenhæng i løsning af kerneopgaven. Der er skabt flere tilbud, fx kan borgerne afprøve redskaber i "show room", medarbejdere får en hurtigere og mere effektiv opgaveløsning med de rette arbejdsmiljømæssige hjælpemidler, og der er et tættere samspil mellem fagpersoner i opgaveløsningen.

Endelig er borgere med "særlige udfordringer" (eks. sygemeldte borgere, borgere der modtager sygedagpenge, kontanthjælp etc.) tilknyttet med succes for begge parter, idet det i høj grad lykkes at hjælpe disse borgere tilbage i job og lign.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vejen Kommune

Kontaktperson: Direktør Sonja Miltersen somi@vejen.dk

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Ældre, Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Omlægning af de forebyggende foranstaltninger**

*Kommunen har hjemtaget kontaktpersonordningerne.*

Kommunen bestilte tidligere kontaktpersonordninger hos eksterne leverandører, men i dag varetages kontaktpersonordninger for unge mellem 13 og 25 år primært af lokale medarbejdere i et tæt samarbejde med myndighedsfunktionen.

Det blev vurderet, at medarbejdere i Varmeværket – Glostrup Kommunes socialpædagogiske tilbud på gadeplan – havde de faglige kompetencer til at varetage en stor del af kontaktpersonordningerne for unge mellem 13 og 25 år.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- Investering (løn til én medarbejder): 2014 og frem: 420.000 kr.
- Besparelse: 2014 og frem: 870.000 kr.
- Samlet økonomisk gevinst: 2014 og frem: 450.000 kr.

### **Andre effekter**

Omlægningen af kontaktpersonordningen har medført, at der anvendes en fælles metode, når der skal fastsættes mål for den unge i den unges handleplan. Herudover har myndighedssagsbehandlere og medarbejderne på Varmeværket udviklet en fælles tilgang til samarbejdet med de unge. Dette har resulteret i en hyppigere, tættere og mere målrettet opfølgning på målene for den enkelte unge. Det sker nu oftere end tidligere, at en kontaktpersonordning afsluttes, når de opsatte mål er nået.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Glostrup Kommune  
Kontaktperson: Centerchef Tine Juhl (tine.juhl@glostrup.dk)  
Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Godkendt

### **Ny model til støtte til borgere på handicap- og psykiatriområdet**

*Middelfart Kommune er i gang med at omlægge bofællesskaber efter § 107 i Serviceloven til § 85 støtte i eget hjem gennem udvikling af ny model for støtte til borgere i eget hjem på handicap- og psykiatriområdet.*

Projektets overordnede mål er at skabe en større individuel tilpasning af indsatserne ved at

- sætte fokus på borgerens udviklingspotentiale med særlig opmærksomhed på øget mestring og selvhjulpethed i dagligdagen
- formulere langsigtede mål med særlig opmærksomhed på udvikling af den enkelte borgers kompetencer og foretage opfølgning af målene

Projektet indebærer, at indsatsen over for den enkelte borger i højere grad tilrettelægges og differentieres med afsæt i den enkeltes konkrete og individuelle funktionsniveau og støttebehov. (Motivation for omlægningen – LRO 290216)

Omlægningen fra bofællesskaber til støtte i eget hjem er blevet håndteret i nedenstående to særskilte processer, som blev igangsat medio 2013 med virkning fra 2014:

- Alle borgere, som modtager et §107 tilbud, skal revurderes efter Voksenudredningsmetoden for at sikre et ordentlig grundlag for revalidationen.
- Der udføres en detaljeret gennemgang og kortlægning af den måde, arbejdet udføres på kommunens nuværende § 107 og § 85 tilbud med henblik på effektivisering og harmonisering.

Processen munder ud i en omlægning af kommunens syv tilbud efter § 107 i Serviceloven, udarbejdelse af en ny kvalitetsstandard og et nyt indsatskatalog på § 85-området, som alle borgere efterfølgende revisiteres efter.

Af hensyn til borgernes retssikkerhed udvides projektet til at omfatte alle borgere, som Middelfart Kommune er betalingskommune for. Der etableres en Task Force-enhed bestående af to konsulenter, som revisiterer borgere, der modtager § 85 og § 107 tilbud uden for kommunen.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Omlægningen har medført en besparelse på 3,1 mio. kr. fra 2014 og frem.

Selve besparelsen på omlægning af egne bofællesskaber fra §107 til §85 for egne borgere er realiseret, men som nedenfor beskrevet er besparelsen stort set udlignet af et tilsvarende fald i mellemkommunal refusion (indtægter).

### **Andre effekter**

Overtagelse af borgere med anden betalingskommune, som har været bosat på kommunens § 107 tilbud i årevis. Dette betyder, at indtægter fra mellemkommunal refusion er faldet fra godt 5 mio. kr. til ca. 2 mio. kr.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er meget tidskrævende at gennemføre udredning og revisitering af mere end 200 borgere. Nedlæggelse af kommunens § 107 dagtilbud betyder også, at Middelfart Kommune overtager 13 af 23 borgere med anden betalingskommune, som er bosat på tilbuddene. Dette skyldes, at borgernes behov samlet er under 15 timer pr. uge, hvilket medfører, at betalingsforpligtigheden overgår til Middelfart Kommune. Men Task Force-enheden har formået at reducere udgiften i et større antal sager med ca. 4 mio. kr., og arbejdet forsætter.

### **Status**

Initiativet er delvis implementeret. Udredning og revisitering foregår løbende.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson: Lasse Roslind (lasse.ros lind@middelfart.dk)

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser, Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Revisitering af borgere på længerevarende botilbud**

*Der kan sikres en mere effektiv ressourceudnyttelse ved at fokusere på, om borgerens behov matcher det tilbud, som borgeren får. Det kræver en tættere opfølgning.*

Middelfart Kommune har borgere placeret på længerevarende botilbud (SEL §108) i andre kommuner til en samlet udgift på ca. 47 mio. kr. årligt. Forvaltningen vurderer, at nogle af disse borgere i et vist omfang overkompenseres og har et tilbud, som ligger over det serviceniveau, som gælder for de af kommunens borgere, som bor på egne tilbud inden for kommunen. Ifølge Retssikkerhedsloven skal alle kommunens borgere stilles lige.

Situationen er primært skabt af, at nogle borgeres behov har ændret sig, og der har ikke været tilstrækkelig opfølgning på udviklingen i diverse tilbud. Det betyder i nogle tilfælde, at borgere ikke modtager det rigtige tilbud, som fuldt ud matcher deres behov.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forvaltningen vurderer, at der over tid vil kunne realiseres en besparelse gennem revisitering. Derfor vurderes besparelsen kun til 0,9 mio. kr. i 2014 og 1,8 mio. kr. fra og med B2015.

### **Andre effekter**

Tiltaget er kun delvist realiseret af beskrevne årsager, men tiltaget har ført til øget bevidsthed om konsekvenserne af en placering på §108 tilbud hos kommunens sagsbehandlere.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er svært at revisitere, fordi flere tilbud konkluderer, at de ikke kan rumme borgerne, hvis de skal leve op til kommunens revisitation/serviceniveau.

Hjemtagelse kommer på tale, men flere borgere ønsker ikke at blive hjemtaget, hvilket betyder, at besparelsen kun bliver delvist realiseret.

### **Status**

Delvis implementeret (ca. 50 pct.).

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson(er): Lasse Roslind (lasse.roslind@middelfart.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser, Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Energibesparende foranstaltninger

## Incitamenter og styringsmodel

### Rammestyring

*Reduktion af den bevilgede økonomiske ramme inden for bostøtte i Handicap, Psykiatri og Udsatte samt inden for aktivitetstilbud og Værested Karup i Psykiatri ved hjælp af rammestyring.*

Ovenstående udførerenheder tilføres et fast rammebudget. Med den nye model vil Visitation Social fungere som "gate-keeper" i forhold til visitationen til tilbuddene, mens ansvaret for tilrettelæggelsen af indsatsen, herunder niveau-indplacering og handleplansarbejde, overgår til udførerenhederne.

Formålet med indførelsen af rammestyring på ovenstående områder er at sikre budgetoverholdelse ved at effektivisere visitationen til de mindre indgribende tilbud samt skabe en mere fleksibel ramme for udførers tilrettelæggelse af tilbuddene (fx gruppebaserede indsatser) og øgede økonomiske incitamenter til fx at afslutte forløb, når formålet er nået.

Der bør løbende være opmærksomhed på de afledte effekter af at effektivisere et område via rammestyring – herunder flowet af borgere. I forbindelse med rammestyring af bostøtte er det fx afgørende, at den mest komplekse gruppe borgere i egen bolig ikke presses over i et botilbud. Derfor er det afgørende, at der skabes mulighed for at styre flowet af borgere mod mindre indgribende indsatser i stedet for mod mere indgribende indsatser. I forbindelse med rammestyring af bostøtte kan det fx understøttes ved etablering af kontaktcentre med fokus på praktisk rådgivning, mestring og netværk.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

(1.000 kr.)	2014	2015
Besparelse, drift	-1.700	-1.700
Investering, drift		
= Nettoresultat, drift	-1.700	-1.700

Det har fra 2014 være muligt at reducere den bevilgede ramme inden for de rammestyrede områder uden, at reduktionen har været forbundet med serviceforringelser for borgerne.

### Andre effekter

Det er kommunens erfaring, at indførelsen af rammestyring inden for de mindre indgribende tilbud i Handicap, Psykiatri og Udsatte pr. 1. juni 2013 har medført en mere effektiv visitationsproces samt mulighed for en mere fleksibel tilrettelæggelse af indsatsen og forstærkede økonomiske incitamenter for udførerenhederne.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Implementeret

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson(er): Niels Broch Knudsen (ncbk@viborg.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament og styringsmodel

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Modulbaseret tildelingsmodel

*Esbjerg Kommune har ophævet den klassiske rammestyringsmodel til fordel for en tildelingsmodel, hvor den økonomiske ramme udmåles på baggrund af borgerens støttebehov.*

Esbjerg kommune har indført en modulbaseret tildelingsmodel for egne botilbud fra og med budget 2016. Modellen indebærer, at botilbuddenes budget til den pædagogiske indsats udmåles på baggrund af borgerens støttebehov. Voksenudredningsmetoden (VUM) indgår i vurderingen af borgerens støttebehov. Modellen indebærer, at den klassiske rammestyling ophæves for en mere gennemsigtig tildeling af budgettet, hvor pengene følger borgeren.

For at få de økonomiske forudsætninger på plads har medarbejdernes arbejdstid været analyseret. Af analysen fremgik det, at medarbejderne var sammen med borgeren i 46,7 pct. af arbejdstiden (BTP) på grund af møder, journalisering, pauser mv. For at give den samme service for færre penge sættes BTP'en op fra 46,7 til 49,6 pct. Omfanget af administration, møder og journalisering forventes reduceret. Det er i udstrakt grad en ledelsesopgave, at få høstet gevinsten.

Derudover er timerne i modulerne reduceret, hvilket er en sænkning af serviceniveauet.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

(1.000 kr.)	2016	2017	2018	2019
Forventet økonomisk gevinst	-4.000	-11.500	-11.500	-11.500

### Andre effekter

Det forventes, at en modulbaseret tildelingsmodel vil gøre det lettere at følge op på kommunens rehabiliteringsindsats. At få borgerne tættere på det almindelig liv skulle gerne afspejle sig i udgiftstrykket.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Er under implementering

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson(er): Morten Outtrup (Moout@esbjergkommune.dk)  
Effektiviseringskategori: Incitament og styringsmodel  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Godkendt

### **Ny fordelingsmodel – inklusion**

*Fordelingsmodellen tager udgangspunkt i det overordnede princip om, at "pengene følger barnet", og understøtter inklusion af elever med særlige behov.*

Modellen fordeler ud fra objektive kriterier det budget, der er til rådighed til normalundervisning, specialundervisning i specialklasser/-skoler samt det budget, folkeskolerne beholder til øget inklusion.

For at understøtte inklusionstankegangen får skolerne i højere grad de midler, der tidligere var afsat til den visiterede specialundervisning ud sammen med midlerne til normalundervisningen. Det betyder, at skolerne på den ene side får mulighed for selv at iværksætte væsentligt mere omkostningstunge foranstaltninger end tidligere, og på den anden side vil der blive plads til at prioritere fx forebyggende indsats og AKT-undervisning.

Placering af elever i specialskoler samt specialklasser og iværksættelse af særligt dyre enkeltforanstaltninger er blevet en tilkøbsordning for skolerne, delvist finansieret af skolerne og delvist af en central pulje. Skolerne indstiller til visitationsudvalget elever til specialklasser og specialskoler, hvis det på baggrund af den pædagogisk/psykologiske vurdering vurderes, at eleven har behov for specialundervisning i den overvejende del af undervisningen, og hvis behovet for den specialpædagogiske bistand vurderes at være større, end skolen kan rumme.

Såfremt visitationsudvalget imødekommer indstillingen, vil skolen blive opkrævet en eksklusions-takst på 150.000 kr. pr. år. pr. ekskluderet elev.

#### **Økonomiske gevinster:**

I 2010 viste regnskabet for specialundervisningsområdet, både eksterne tilbud og enkeltintegrerede elever, et underskud på ca. 13 mio. kr. Siden indførelsen af den nye incitamentsmodel har der ikke været budgetudfordringer på området.

#### **Andre effekter**

Det kan konstateres, at antallet af klager i Ankenævnet er faldet fra ca. 45 til ingen sager de seneste år.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Aabenraa Kommune  
Kontaktperson: Direktør Chriss Mailandt-Poulsen (cep@aabenraa.dk)  
Effektiviseringskategori: Incitament og styringsmodel  
Sektor: Det specialiserede socialområde  
Status: Godkendt



## Omlægning af servicetilbud

### Hjemmepasning som alternativ til anbringelse af børn med handicap

*Hjemmepasning som del af en større vifte af kvalificeret støtte til forældre med handicappede børn i hjemmet for at undgå behov for anbringelse*

Mange forældre til stærkt handicappede børn eller unge voksne udtrættes, fordi kommunens vifte af tilbud ikke sikrer, at de i længden har kræfter og energi til at varetage den omfattende indsats for barnet/den unge hjemmet.

Der skal sikres velkvalificeret aflastning/pasning i barnets/den unges hjem som supplement til barnepige i hjemmet og aflastning uden for hjemmet. Hjemmepasningen kan gives få timer af gangen i hjemmet frem for døgn som traditionel aflastning. Ordningen administreres af kommunen, og der bruges velkvalificeret personale.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Blot få måneders udsættelse af, at et barn /ung anbringes, har stor indflydelse på kommunens økonomi, da børn med handicap kræver store og dermed dyre indsatser, når de anbringes.

År 1: 0 kr.

År 2: 500.000 kr.

År 3: 1.500.000

### Andre effekter

Der er positive menneskelige gevinster ved at understøtte, at forældrene magter opgaven for deres barn med handicap. Det giver samtidigt større muligheder for at tilgodese, at forældre kan lave aktiviteter med søskende og/eller hinanden.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

### Status

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Mariagerfjord Kommune

Kontaktperson: Direktør Peter Rasmussen (peras@mariagerfjord.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

### Sverige-/Herning-Modellen

*Styrket sagsbehandling, brug af tidsbegrænsede anbringelser og større fokus på forebyggelse har ført til besparelser på anbringelsesområdet.*

Herning Kommune etablerede i foråret 2013 et "Sverigesteam" under Børne- og Familierådgivningen. Sverigesteamet består foruden socialrådgivere også af psykologer fra Pædagogisk-Psykologisk Rådgivning (PPR) og sundhedsplejersker fra Sundhedsplejen.

Forskning og erfaringer fra praksis med udsatte børn og familier i Sverige (deraf projektets navn) viser, at svenske kommuner ser ud til at arbejde både billigere og bedre på det specialiserede socialområde for børn og unge. Hensigten med Sverigesteamet er derfor at ændre den måde, der normalt arbejdes på i børne- og

familiesager, og i stedet efterligne svensk praksis. Det indebærer styrket sagsbehandling, brug af tidsbegrænsede anbringelser og større fokus på forebyggelse, herunder øget inklusion af udsatte børn og unge. Centralt er, at alt arbejdet kredser om at bringe udsatte børn og unge så tæt på et normalmiljø som muligt for at forberede dem bedst muligt på at kunne mestre eget liv.

Den svenske praksis kræver imidlertid, at socialrådgiverne har mere tid til sagsbehandling i hver enkelt sag (dvs. opfølgning og koordinering af iværksatte indsatser, afholdelse af samtaler med børn og forældre, netværksafklaring og støtte mv.) i de enkelte børnesager. Derfor er der i projektet investeret i en opnormering af socialrådgivere, så hver rådgiver har færre sager. Ligeledes er der investeret i en (mindre) opnormering af PPR-psykologer og sundhedsplejersker, så de kan understøtte arbejdet med de udsatte børn og familier yderligere.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Sverigesprogrammet startede som forsøg i fire skoledistrikter. Der blev investeret omkring 3,1 mio. kr. i opnormeringerne af socialrådgiver, psykolog og sundhedsplejerske samt en halvtidsansat programleder. Forventningen var, at investeringen ville føre til besparelser på anbringelsesområdet.

Knap to år efter projektet blev påbegyndt viser de foreløbige resultater, at det er lykkedes at nedbringe udgifterne til anbringelser og forebyggende foranstaltninger med ca. 5,6 mio. kr. årligt. Den samlede nettobesparelse er derfor ca. 2,5 mio. kr.

I forbindelse med budgetlægningen for 2016 blev det besluttet at udrulle Sverigesprogrammet til alle skoledistrikter.

Udrulning af Sverigesprogrammet til hele kommunen (1.000 kr.)	2016	2017	2018	2019
Opnormeringer, sagsbehandlere, psykologer, sundhedsplejere mv.	6.265	6.265	6.065	6.065
Kompetenceudvikling	400	400	200	
Forventet besparelse på anbringelser	-3.500	-7.500	-11.000	-11.000
<b>Nettobesparelse</b>	<b>3.165</b>	<b>-835</b>	<b>-4.735</b>	<b>-4.935</b>

Beregningerne er lavet ud fra, at socialrådgivernes gennemsnitlige sagsantal nedbringes fra 39 til 24-25 sager pr. rådgiver. Det er nødvendigt for at kunne have en meget tættere kontakt til de berørte børn og familier og for at kunne følge meget tættere op på de alternativer til anbringelse, der skal anvendes til gavn for barnet/den unge og for at opnå besparelserne. Investeringen i flere psykologer og sundhedsplejersker skal også ses i samme sammenhæng: At kunne sætte mere intensivt ind i forhold til sårbare børn og familier for at hjælpe familierne og fastholde børnene i et normalmiljø.

### Andre effekter

- Skoler og dagtilbud oplever bedre hjælp og vejledning
- Færre genanbringelser
- Færre klager

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Afhænger af det organisatoriske og økonomiske udgangspunkt.

### Status

Implementeret.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Herning Kommune

Kontaktperson: Bo Ulrich Bertelsen, Centerchef i Center for Børn og Familie  
(cbfbo@herning.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### Fremrykket og forebyggende indsats på familieområdet

*For at sikre en tidligere og mere koordineret indsats rykker medarbejdere fra Familieområdet ud på skolerne. Dette indebærer en økonomisk gevinst for kommunen.*

Som led i forberedelsen af budgetprocessen for 2016 gennemførte kommunen budgetanalyser på velfærdsområderne. På baggrund af analysen er det vedtaget, at familieområdets budgetgrundlag reguleres i overensstemmelse med den demografiske udvikling og udgiftsbehovet.

For at besparelserne kan hentes hjem, er det en forudsætning, at antallet af sager falder i takt med børnetallene, og at Familieafdelingens aktiviteter i stadig højere grad foregår med et tidligt og forebyggende perspektiv. I den forbindelse udvælges 50 pct. af skoledistrikterne, hvor bemanningen fra familieområdet opnormeres med omkring 100 pct.

Rådgiverne skal være tættere på familien og i højere grad se sig selv som en del af løsningen. Dermed blødes der op på grænsen mellem myndighed og leverandør. Rådgiverne skal selv inddrage skole og andre relevante forvaltninger med henblik på, at der iværksættes en tidlig indsats til gavn for familien. Fx skal familieafdelingen i alle sager, hvor forældrene har en sag i jobcentret, initiere et samarbejde med jobcentret.

Derudover ansættes fire fremskudte socialrådgivere, som ved tilstedeværelse på alle skoler og ved deltagelse i tværfaglige sammenhænge vil være et væsentligt løft til den tidlige og sammenhængende indsats.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Fremskudte socialrådgivere kan bidrage til at afdække og afhjælpe, at mindre problematikker vokser til senere foranstaltningsbehov. Der flyttes 2 mio. kr. inden for konto 5 på familieområdet, så der opnormeres med fire fremskudte socialrådgivere.

Mio. kr.	2016	2017	2018	2019
Regulering demografi (konto 5)	-2,5	-4,9	-7,5	-9,5
Prioritering i fremskudte socialrådgivere på skoler (inden for konto 5)	2,0	2,0	2,0	2,0
<b>Ændringsforslag i alt</b>	<b>-0,5</b>	<b>-2,9</b>	<b>-5,5</b>	<b>-7,5</b>

### Andre effekter

Der vil blive indrettet fysiske lokaliteter på skolerne, hvor både skolesocialrådgivere, PPR psykologer, tale-/hørekonsulenter og Sundhedsplejen vil være tilstede med træffetider, som skal sikre den tidlige og koordinerede indsats, til glæde for såvel de ansatte på skoler og i dagtilbud, som børnene, de unge og deres familier. Samtidigt indledes et samarbejde med fritids- og kulturområdet, mhp. at hjælpe sårbare og udsatte børn og unge til i højere grad at deltage i fritids- og foreningslivet, herunder med økonomisk tilskud jf. Servicelovens § 11, stk. 6.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

## Status

Igangsat

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Syddjurs Kommune

Kontaktperson: Christina Simonsen (cksi@syddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af serviceydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Anbringelsesområdet/forebyggende indsatser

*Måltrettet fokus på mulighederne for hjemgivelse, alternative indsatser i hjemmet og kortere anbringelser har gjort det muligt, at sænke rammen.*

Som følge af en forebyggende indsats fra et fysisk nyoprettet Ressourcecenter og en målrettet indsats for at optimere chancerne for hjemgivelse ved at styre forældrenes forældreevne er det muligt at sænke rammen for anbringelser/forebyggende indsatser. Derudover sættes der på alternative indsatser i hjemmet, i Ressourcecenteret og på kortere anbringelser.

Selve forebyggelsesindsatsen har taget 2 år (før gevinsten begynder at kunne realiseres). Det har krævet en omfattende tilrettelæggelse og beskrivelse af arbejdsgange.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Den forebyggende indsats og fokus på alternative indsatser forventes at skabe en besparelse på 1,0 mio. kr. om året.

### Andre effekter

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

## Status

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Mariagerfjord Kommune

Kontaktperson: Direktør Peter Rasmussen (peras@mariagerfjord.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

## Fra interne skoler til tilbud i folkeskolen

*Forslaget er at erstatte interne skoler med tilbud i folkeskolen.*

I forbindelse med kommunale døgninstitutioner og private opholdssteder er der ofte etableret interne skoler, der varetager undervisningen af eleverne på stedet. Forslaget er, at nedlægge disse interne skoler og i stedet give eleverne et skoletilbud i folkeskolen.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Det må forventes, at de elever, der tidligere ville have fået et skoletilbud på den interne skole, fremadrettet vil have behov for en udvidet tildeling i folkeskolens specialklasserække. Som alternativ til udgiften på interne skoler, regnes der derfor med en udgift svarende til den dyreste specialklasse (0,2 mio. kr.).

Potentiel gevinst i alt i 2015: 3,2 mio. kr., heraf

- Nuværende elever på den kommunale døgninstitution inkluderes i folkeskolens specialklasse: 1,5 mio. kr.
- Nuværende elever på private opholdssteder inkluderes i folkeskolens specialklasse: 1,7 mio. kr.

### **Andre effekter**

Forslaget kan opleves som en serviceforringelse.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

For elever i egne døgninstitutioner: 1

For elever på opholdssteder i andre kommuner: 3

### **Status**

For elever i egne døgninstitutioner er forslaget vedtaget, og implementeringen er igangsat.

Elever på opholdssteder i andre kommuner er ikke et tiltag, Aabenraa Kommune selv kan gennemføre, da det er opholdskommunen, der beslutter om en elev kan inkluderes i normalområdet.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Aabenraa Kommune

Kontaktperson: Direktør Chriss Mailandt-Poulsen (cep@aabenraa.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

### **Forebyggende indsatser på almenområdet og det specialiserede børn- og ungeområde**

*Investering i forebyggende indsatser på det specialiserede børn- og ungeområde samt almenområdet, der over en 4-års periode skal skabe et råderum på 10 mio. kr. til fortsat drift af indsatserne.*

Det skal sikres, at det bliver muligt at nå målene i børne- og ungepolitikken, Regeringens sociale 2020-mål og KL's anbefalinger om tidlig forebyggende indsats. Investeringen skal gøre det muligt at omlægge indsatser fra indgribende til mindre indgribende med fokus på den helt tidlige indsats i børns første leveår.

Økonomiske analyser har vist, at investeringer i tidlig indsats for udsatte børn giver et betydeligt økonomisk afkast, og at det er størst, når man sætter ind i børnenes tidlige leveår. Investeringen i mere forebyggelse skal på længere sigt gøre det muligt at opretholde den økonomiske balance på det specialiserede børn- og ungeområde.

Målet er, at Center for Børn og Familie kan drive indsatserne inden for den eksisterende budgetramme fra 2021 – dvs. fire år til en omlægning.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det er beregnet, at der skal investeres 10,65 mio. kr. årligt i forebyggende indsatser, der over en 4-års periode kan betyde en omlægning af indsatserne på børn- og ungeområdet, så centret selv efter fire år kan drifte indsatser.

Der er ikke foretaget konkrete beregninger af effekten af alle indsatser pr. år. For nogle af indsatserne er der foretaget skøn. Det er derfor forudsat, at det nævnte råderum på 10 mio.kr. kun skabes gennem en samlet investering af den række af forebyggelsesinitiativer.

### **Andre effekter**

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

#### **Status**

##### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Er sendt til godkendelse

### **Helhedsindsats for udsatte familier**

*Projektet skal via en forebyggende helhedsorienteret indsats bryde den negative sociale arv ved at reducere barrierer for forældre og børns inklusion på henholdsvis arbejdsmarkedet og uddannelsessystemet. Den langsigtede effekt skal være færre på offentlig ydelse.*

Kernen i projektet er et tværfagligt team, som består af pædagoger, rådgiver, sundhedsplejerske, rusmiddelkonsulent og projektleder. Udgangspunktet tages i forældrenes barrierer for selvforsørgelse og børnenes barrierer for at gennemføre en ungdomsuddannelse.

Det tværfaglige team vil i samarbejde med familien prøve at få økonomien og familielivet til at hænge sammen, bl.a. igennem en aktiveringsindsats. Projektet fokuserer på at bevidstgøre forældre og børn om vigtigheden af at bryde ud af den passive forsørgelseskultur for derved at bryde med børnenes negative sociale arv.

Potentialet ligger dels i, at udgifterne til offentlig forsørgelse kan reduceres, hvis forældrene kommer i arbejde, og dels i – og væsentligst – at børnene på sigt gennemfører et normalt uddannelsesforløb og kommer i arbejde. Hvis det lykkes at stoppe "fødekæden" til de sociale ydelser, vil der på sigt være et stort potentiale i projektet.

I alt 30 familier forventes at indgå i projektet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Den helhedsorienterede tilgang vil på sigt medføre en samlet reduktion af kommunens udgifter til udsatte familier, herunder behandlingsinitiativer, børn- og ungeforanstaltninger samt forsørgelsesudgifter. Effekterne forventes at kunne realiseres fra år 0 og flere år frem.

### **Andre effekter**

Det forventes, at projektet vil bidrage til:

- En forbedring af både børn og voksnes funktionsniveau, hvilket på sigt forventes at minimere behovet for støtte i disse familier.
- Bedre livskvalitet for de involverede borgere.

**Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

**Status**

Det er et igangværende projekt, som afsluttes med udgangen af 2016.

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Margit Andersen (Margit.andersen@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## Kultur og fritid

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

### Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

### Digitalisering og ny teknologi

#### "Selvvisitering" til kommunale ydelser

Der er allerede i dag enkelte systemer, som giver borgeren umiddelbar adgang til at visitere sig selv til en bestemt kommunal ydelse. Det gælder fx NemPlads, som giver forældre mulighed for allerede, når barnet har fået et cpr-nummer, at booke en plads i dagpleje, vuggestue og/eller børnehave og SFO. Dette hænger nøje sammen med kommunernes pladsgaranti i dagtilbud og SFO.

Der kan muligvis identificeres andre ydelser, hvor borgeren har en rettighed (ret til en bestemt kommunal ydelse) som med lignende systemer kunne give mulighed for "selvvisitering". Følgende områder bør undersøges nærmere:

- Befordring efter folkeskoleloven – gældende afstandskriterier og trafikfarlig vej
- Folkeoplysningsområdet.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Initiativet indebærer i første omgang et arbejde i kommunen med beskrivelse og registrering af de muligheder, borgeren har, så borgeren selv kan foretage valgene. Herefter vil der – næsten – kun være opfølgende administrative opgaver i forhold til systemet. Antallet af borgerhenvendelser reduceres væsentligt.

Hvis der alene ses på initiativet NemPlads, som enkelte kommuner anvender i dag, er erfaringerne en reduktion i de administrative opgaver svarende til 100.000 kr. pr. 1.000 børn i dagtilbud.

#### Andre effekter

Mere fleksibel og hurtigere sagsbehandling for borgerne.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Typisk har pladsanvisningen været organiseret med et antal pladsanvisere, som modtager ansøgninger fra forældre og foretager en anvisning af en plads i et dagtilbud. Organiseringen i Pladsanvisningen bliver derfor ændret.

I implementeringsfasen – ca. 1 år – må påregnes fortsat samme ressourceforbrug, så rationalet opnås først herefter. Der vil kunne opnås et rationale på ca. 40 pct. i pladsanvisningen, når systemet er fuldt implementeret.

#### Status

NemPlads er gennemført.

#### Om casen:



Modtagelse af case: 02-2016  
Kommune: Viborg Kommune  
Kontaktperson: Susanne Gam (sg@viborg.dk)  
Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi  
Sektor: Dagtilbud, Kultur og Fritid, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

**Tilpasning af ydelser**

**Konkurrenceudsættelse og indkøb**

**Hjemtagelse af ydelser**

**Energibesparende foranstaltninger**

**Incitamentter og styringsmodel**

**Omlægning af servicetilbud**

## Skole, SFO og klub

### Strukturtilpasninger

#### Effektivisering af SFO-kapacitet

*Omstrukturering af SFO og dagtilbud, så der kan nedlægges matrikler på dagtilbudsområdet*

Dragør Kommune har arbejdet på at fordele SFO-pladser mere hensigtsmæssigt ift. skolematrikler. Der arbejdes på en omstrukturering af SFO og dagtilbud, så SFO'erne samles omkring skolerne, og det bliver muligt at nedlægge matrikler på dagtilbudsområdet.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

- Reduktion i årlige driftsomkostninger på ca. 2,8 mio. kr. (reduktion i udgifter til ledelse og til drift af daginstitution)
- Evt. salg af ejendomme, hvoraf salg af én ejendom vurderes at kunne indbringe et provenu på ca. 7,0 mio. kr.
- Alternativt kan ejendomme bruges til andre formål, fx til midlertidig boligplacering af flygtninge. Økonomiske konsekvenser heraf er ikke medregnet.
- Mulighed for at udvikle samarbejde mellem dagpleje og vuggestue således at udgifter til femte barns pasning ikke er relevant i fremtiden
- Realisering af business case kræver anlægsinvesteringer på mellem 15-20 mio. kr.
- Større økonomisk bæredygtighed i resterende daginstitutioner

#### Andre effekter

- Børnenes dag i skole og SFO bliver sammenhængende, fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Bedre grundlag for samarbejde mellem lærere og pædagoger pga., fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Pædagogiske tilsyn i både dagpleje og vuggestue og i det enkelte hjem kan udføres af pædagoger, der også har ansættelse i vuggestuen, hvilket også giver dagplejeledelsen mulighed for at fokusere på ledelsesopgaven.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3 (den samlede "pakke" er vanskelig at realisere rent politisk).

#### Status

Initiativet er ikke igangsat i forbindelse med vedtagelse af budget 2016. Denne business case ligger dog som en del af "beredskabet" for de kommende år.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Dragør Kommune

Kontaktperson: Jesper Tangbæk. E-mail: jespert@dragoer.dk

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub, Dagtilbud

Status: Godkendt

#### Reorganisering af børn og unge (med andetsprog)

*Børn og unge med dansk som andetsprog starter direkte i almenområdet. Det er en ændring af hidtidig praksis på skoleområdet, men skal sikre bedre integration og udnyttelse af ressourcerne.*

Initiativet går ud på, at børn og unge med dansk som andetsprog starter direkte i almenområdet. Det vil sige direkte i dagtilbud og direkte i almenklassen på distriktsskolen.

På skoleområdet er det et udtryk for ændring af hidtidig praksis, hvor kommuner landet over typisk har organiseret undervisningen for børn og unge med dansk som andetsprog i modtageklasser/modtagehold. Tilbud, hvor børnene kunne være i op til to år.

Ved at starte direkte i almenområdet er børn og unge en del af det almene fællesskab. De bliver med det samme en del af den hverdag og det fællesskab, som de skal være en del af mange år ud i fremtiden. Det styrker integrationen i klassen og lokalsamfundet, og det giver børn og forældre en ny helt almindelig hverdag med dagtilbuddet eller skolen som det naturlige omdrejningspunkt for deres hverdag.

Derfor arbejder vi med:

- At alle børn og unge starter i det dagtilbud eller skole, hvor de skal have en hverdag fremadrettet
- At alle børn og unge oplever sig som en del af fællesskabet både i læring og i trivsel.
- At forældrene involveres
- At alle medarbejdere er i stand til at arbejde med børn og unge, som taler andre sprog end dansk
- At alle medarbejdere og ledelsen har kompetencer til at møde og løfte barnet. For at gennemføre dette er det nødvendigt, at medarbejdere på almenområdet tager ejerskab og kan løfte opgaven fagligt. Der skal være viden om sproglig indlæring i alle fag og aktiviteter. Der skal være støtte til medarbejdere fra hhv. tosprogpædagoger og lærere med specialviden i dansk som andetsprog. Derudover skal der være en synlig og retningsgivende ledelse samt høje forventninger til børn og unge i forhold til deres faglige progression.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Afhængigt af de lokale forhold i en kommune forventes mulige økonomiske gevinster på følgende områder:

- Nuværende udgifter til modtageklasser bruges i stedet på almenområdet med henblik på at styrke alle børn og unges læring og trivsel
- Udgifter til eksterne tilbud bruges internt i egne klasser (fx køber Hørsholm Kommune pladser på ungdomstilbud for 13-18 årige). Pris ca. 100.000 pr. ung om året.
- Fremtidige stigende udgifter til ekstra modtageklasser som følge af flere flygtninge i Danmark kan reduceres.
- Fokuseret indsats, hvor ressourcer til inklusion, dansk som andetsprog, læringskonsulenter mv. samles og har samme fokus.
- Start på distriktsskole reducerer udgifterne til befordring.

### **Andre effekter**

Initiativet ligger i forlængelse af arbejdet med folkeskolereformen og fremtidens dagtilbud og er i tråd hermed. En effekt er styrket indsats dér, hvor de fleste børn og unge er.

Det er muligt at udvide modellen, så de voksne flygtninge kan modtage danskundervisning på skolerne, være i beskæftigelsesrettet tilbud i dagtilbud og skoler, og at planlægge alle møder mellem kommunen og de voksne i dagtilbud og skoler med henblik på, at mødet finder sted så tæt på den hverdag, børn og voksne er en del af og samtidig gøre det nemmere, at mødes med familierne og bruge ressourcerne på tværs af forvaltninger bedre.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

Initiativet kan gennemføres inden for nuværende lovgivning, og der er allerede i både dagtilbud og skoler mange meget dygtige pædagoger og lærere, der arbejder med inklusion. Det er vigtigt, at lærere og pædagoger er klædt på og har mulighed for at bruge visuelle hjælpemidler til at understøtte børnenes sproglige udvikling. Og så skal der være faglig tålmodighed i forhold til, at der kan gå lang tid, før børnene udtrykker sig på dansk. De absorberer og lærer sproget – også mens de er stille.

### **Status**

Den samlede model forelægges for politisk niveau med henblik på beslutning i februar 2016. Fra medio november 2015 afprøves modellen på en skole, hvor i alt 10 flygtningebørn og flersprogede børn er startet direkte i almenklassen på distriktsskolen, og hvor der er ansat pædagogmedhjælpere, der kan tale arabisk. På dagtilbudsområdet er en mor til et vuggestuebarn startet i beskæftigelsesrettet tilbud (praktik) i samme dagtilbud, som barnet går i.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hørsholm Kommune

Kontaktperson: Direktør Pernille Halberg Salamon (psa@horsholm.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub.

Status: Godkendt

### **Fokus på parallelle tilbud**

*Silkeborg Kommune har nedlagt klubber efter sociallovgivningen, og der er i stedet lavet et tilbud på skolerne.*

I 2010 blev et klubbudget på 34 mio. kr. reduceret til 11 mio. kr. og derefter flyttet over i SFO.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Årlig besparelse på 23 mio. kr.

### **Andre effekter**

Antallet af brugere er stadig det samme som før omlægningen

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Implementeret

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Børn- og Familiechef Ken Engedal (Ken.Engedal@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, strukturtilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

## Effektivisering af SFO-kapacitet

*Omstrukturering af SFO og dagtilbud, så der kan nedlægges matrikler på dagtilbudsområdet*

Dragør Kommune har arbejdet på at fordele SFO-pladser mere hensigtsmæssigt ift. skolematrikler. Der arbejdes på en omstrukturering af SFO og dagtilbud, så SFO'erne samles omkring skolerne, og det bliver muligt at nedlægge matrikler på dagtilbudsområdet.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

- Reduktion i årlige driftsomkostninger på ca. 2,8 mio. kr. (reduktion i udgifter til ledelse og til drift af daginstitution)
- Evt. salg af ejendomme, hvoraf salg af én ejendom vurderes at kunne indbringe et provenu på ca. 7,0 mio. kr.
- Alternativt kan ejendomme bruges til andre formål, fx til midlertidig boligplacering af flygtninge. Økonomiske konsekvenser heraf er ikke medregnet.
- Mulighed for at udvikle samarbejde mellem dagpleje og vuggestue således at udgifter til femte barns pasning ikke er relevant i fremtiden
- Realisering af business case kræver anlægsinvesteringer på mellem 15-20 mio. kr.
- Større økonomisk bæredygtighed i resterende daginstitutioner

### Andre effekter

- Børnenes dag i skole af SFO bliver sammenhængende, fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Bedre grundlag for samarbejde mellem lærere og pædagoger pga., fordi SFO'er samles på matrikler rundt om folkeskoler
- Pædagogiske tilsyn i både dagpleje og vuggestue og i det enkelte hjem kan udføres af pædagoger, der også har ansættelse i vuggestuen, hvilket også giver dagplejeledelsen mulighed for at fokusere på ledelsesopgaven.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3 (den samlede "pakke" er vanskelig at realisere rent politisk).

### Status

Initiativet er ikke igangsat i forbindelse med vedtagelse af budget 2016. Denne business case ligger dog som en del af "beredskabet" for de kommende år.

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Dragør Kommune

Kontaktperson: Jesper Tangbæk. E-mail: jespert@dragoer.dk

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub, Dagtilbud

Status: Godkendt

## Organisatoriske tilpasninger

### Fælles administrative centre for dagtilbud og skoler

*Målet med de administrative centre er at samle og effektivisere løsningen af de administrative opgaver og dermed frigøre ressourcer til pædagogisk ledelse. Opgaverne for det administrative center omfatter både de "traditionelle" administrative opgave (fx økonomi og personaleadministration) og de mere "utraditionelle" (fx kommunikation og arbejdstidsplanlægning).*

Byrådet har i december 2015 truffet beslutning om en ny ledelsesstruktur for dagtilbud og skoler, hvor antallet af dagtilbud og skoler reduceres fra de nuværende 8+8 til 4+4, hver med to områdeledere (for henholdsvis dagtilbud og skole). I beslutningen indgår, at de administrative ressourcer fra den nuværende struktur samles i fire administrative centre. Et for hvert af de ny områder.

Det administrative center ledes af en administrativ leder, der referer til én af de to områdeledere. Der forudsættes, at lederen af det administrative center både har en betydelig administrativ faglige kompetence samt et indgående kendskab til det pædagogiske og undervisningsmæssige område.

Da de fysiske muligheder og geografiske afstande varierer mellem de fire nye områder, er der i beslutningen ikke taget stilling til den fysiske placering af de administrative medarbejdere – og herunder i hvilket omfang de samles på en lokalitet i området. Det forudsættes derfor, at hvert område udvikler den model, der vurderes som mest effektiv og velegnet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

1 mio. kr. samlet, når initiativet er fuldt indfaset i 2017.

#### **Andre effekter**

Standardisering og effektivisering af arbejdsgange mv. samt styrkede mulighed for at optimere arbejdsdelingen mellem de fire administrative centre og de centrale stabsfunktioner.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Besluttet, er under implementering og træder i kraft fra 1. august 2016.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Julie Becher, Chef for Uddannelse til alle unge og , konst. chef for dagtilbud, skoler og børnespecialcenter 2 (jube@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

#### **Samling af borgerrettede opgaver**

*Mange kommuner har samlet indgange og fx flyttet borgerservice ind på bibliotekerne. I Københavns Kommune har man i forbindelse med service- og kanalstrategisk arbejde reduceret antallet af borgerservicecentre til ét og rykket borgerservicemedarbejdere ind på bibliotekerne og i et Jobcenter.*

Jobcenteret i byens Nordvest kvarter er udvidet med borgerservicemedarbejdere og medarbejdere fra Socialforvaltningen. Målet er at give borgere med komplekse problemstillinger og sagsforløb i flere forvaltninger et serviceløft gennem en samtænkning af opgaveløsningen.

Den fysiske indgang suppleres af videomøder med andre myndighedsområder i kommunen, der ikke er i 'det fysiske rum'.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

- Huslejesparelser

### **Andre effekter**

- Serviceløft
- Bedre kvalitet og sammenhæng i opgaveløsningen på et område, hvor flere kompetencer og ansvarsområder skal arbejde sammen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status**

Forslaget er implementeret, konkret ved samling af funktioner i Nordvest kvarteret. Yderligere opgaveområder kan komme til.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Mette Enemærke (mette.enemaerke@kff.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration, Kultur og Fritid

Status: Er sendt til godkendelse

### **Administrative fællesskaber på skoleområdet**

*I projektet 'Administrative fællesskaber på skoleområdet' bliver det undersøgt, om der kan opnås en produktivitetsstigning i administrationen på skoleområdet, hvis administrationen organiseres i administrative fællesskab(er). Samme type undersøgelse vil efterfølgende blive foretaget på andre fagområder.*

Projektet 'Administrative fællesskaber' er i første omgang konkretiseret til, at der skal opstilles scenarier for en hensigtsmæssig organisering af administrative opgaver på skoleområdet.

Erfaringer og metoder fra projektet på skoleområdet vil efterfølgende bredes ud på andre fagområder i den kommunale administration. Kommunen har i dag administrative fællesskaber på ældre - og dagtilbudsområdet. Nye områder, der vil kunne belyses, er specialtilbud på børne- og voksenområdet, kulturinstitutioner, klub- og ungdomsskoleområdet og administrationen på rådhuset. Endvidere vil det blive undersøgt, om fælles administrative enheder på tværs af fagområder, vil kunne bidrage til en produktivitetsstigning.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Projektet er endnu ikke så fremskredent, at effekten kan kvantificeres, men det er vurderingen, at projektet vil kunne medføre en økonomisk gevinst.

### **Andre effekter**

Det vurderes, at projektet vil kunne medføre en kvalitetsstigning.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

### **Status**

Undersøgelserne af administrative fællesskaber er tilrettelagt i tre faser: en kortlægningsfase, en analysefase og en scenariefase.

Status på projekt 'Administrative fællesskaber på skoleområdet' er, at der er foretaget en kortlægning af nuværende administrative opgaver og ressourceforbrug på skoleområdet. Tre overordnede opgaveområder er udtaget til grundigere analyse i

forhold til opgavernes egnethed i administrative fællesskab(er). Herefter følger beregning af modeller for administrative fællesskaber på skoleområdet.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Greve Kommune

Kontaktperson: Karin Momme (kme@greve.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Administration, Skole, SFO og klub

Status: Sendes til godkendelse

### **Ungeenheden**

*Udgangspunktet er kontanthjælpsreformens fokus på forebyggende og tværgående indsatser over for de unge mellem 15 og 29 år, der ikke af egen kraft påbegynder og gennemfører en ungdomsuddannelse. Formålet er, at flere unge påbegynder og gennemfører en ordinær uddannelse, at færre unge på sigt er på uddannelseshjælp og at opnå administrative effektiviseringer gennem en velorganiseret tværfaglig indsats.*

Ungeenheden er en tværgående enhed mellem følgende forvaltninger: Social- og Arbejdsmarked, Børn og Skole samt Sundhed, Kultur og Omsorg. Omdrejningspunktet er et samarbejde mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning og Jobcentrets Ungeenhed, hvor fokus er på at få de unge i uddannelse og at forebygge frafald fra uddannelserne. Ungeenheden vil være kommunens indgang for de unge, og modtagelsen foretages af vejledere fra Ungdommens Uddannelsesvejledning, der møder alle unge til en uddannelsessamtale og efterfølgende laver en uddannelsesplan.

Denne uddannelsesplan har først og fremmest sigte på at rådgive den unge til at søge optagelse på ordinære uddannelser (AVU, EUD, TAMU m.v.), alternativt at følge et forløb på fx en produktionsskole, såfremt der er brug for flere vejledningssamtaler, før endeligt uddannelsesvalg kan træffes. Såfremt det ikke er muligt at rådgive den unge til at træffe et valg om umiddelbar start på ordinær uddannelse eller øvrige afklarende forløb, følger uddannelsesplanen den unge til visitation og målgruppeindplacering, som jobcentret varetager. Vejlederens kendskab til den unges situation og historik inddrages således i den uddannelses- og indsatsplan, som jobcentret udarbejder. Herefter er der et tæt samarbejde mellem vejleder og rådgiver fra jobcentret om den unges forløb frem til start på ordinær uddannelse.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det er forventningen, at ungeenheden på sigt vil medføre en reduktion af kommunens aktiverings- og forsørgelsesudgifter for de 18-29 årige. Dels ved at forvaltningen minimerer eksisterende administrative overlap og forenkler sagsbehandlingen, dels ved at en helhedsorienteret og samordnet indsats reducerer tilgangen af unge, som vil få behov for at søge uddannelseshjælp og dels reducerer den periode, som de unge faktisk modtager uddannelseshjælp.

### **Andre effekter**

På kort sigt: at flere unge får en erhvervskompetencegivende uddannelse, og at færre unge er på uddannelseshjælp. På lang sigt skal initiativet bidrage til en mere kvalificeret arbejdsstyrke. Endvidere forventes der en effektiviseringsgevinst ved at forvaltningen arbejder mere koordineret og undgår dobbelt arbejde.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2



Det er vanskeligt at tilvejebringe et fælles datagrundlag for jobcenter og Ungdommens Uddannelsesvejledning. Det er en lang og tidskrævende proces at få forskellige forvaltningsenheder til for alvor at arbejde sammen på tværs.

### **Status**

Implementeret.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Pia Bendtzen (pb@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Tværgående forslag, Det specialiserede socialområde, Beskæftigelse, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

### **Omlægning af administrative ledelsesfunktioner**

*Organisatorisk tilpasning på skole-, klub/SFI- og dagtilbudsområdet skal skabe bedre styring og en mere effektiv administration.*

Der skal søges nye organiseringsformer, hvor ledelsen samles i distrikter med en tydelig topleder, en administrativ leder og en række pædagogiske ledere (for skoler, dagtilbud og klub/SFO). Desuden samles de decentrale administrative funktioner i én enhed. Derved fremstår en organisation, der dels er ledelsesmæssigt fokuseret på en smallere opgavemængde, og som dels er ledelsesmæssigt slanket. Man kan i den forbindelse forestille sig, at hele dagtilbuds-, klub- og skoleområdet samles under én enhed med én leder. Det giver også en mere entydig styringsmulighed ned i organisationen, ligesom det giver decentrale ledere større mulighed for at lede opad.

### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

I Esbjerg, hvor dele af modellen er udfoldet, medfører det en besparelse på ledelse og administration på 20 mio. kr./år. Ved en konsekvent udmøntning vil provenuet være betydeligt større.

### **Andre effekter**

- Stærke ledere med mere fokuserede opgaver
- Styrkelse af den altafgørende pædagogiske ledelse
- Stærk decentral administration
- Effektivisering af opgaver i administrationen, idet der bliver mindre "alt-mulig" arbejde og mere målrettet opgaveløsning
- Bedre styringskæde, herunder styrkelse af sammenhængen mellem dagtilbud, klub/SFO og skole og mulighed for bedre overgange mellem tilbuddene.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

Det kan realiseres i forhold til gældende lovgivning, men processen kræver stor ledelsesmæssig og politisk opmærksomhed og beslutsomhed.

### **Status**

Implementeret

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Esbjerg Kommune

Kontaktperson: Henrik Schou (hensc@esbjergkommune.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

### **Klasseoptimering efter 6. klasse – på tværs af undervisningssteder**

*Udbud af udskolingslinjer efter 6. klasse gør det muligt at optimere klassestørrelsen og imødekomme særlige interesser.*

Eleverne vælger udskolingslinjer efter 6. klasse. Linjerne udbydes på forskellige undervisningssteder i kommunen. Alle elever vælger efter interesse én af fem udskolingslinjer. Konkret tilkendegiver eleverne deres 1. og 2. prioritet i 6. klasse efter at have besøgt de forskellige linjer.

Linjerne udbydes på fire forskellige undervisningssteder, hvilket betyder, at eleverne flyttes rundt, og blandes efter interesse og efter pladser på linjerne. Mange elever starter derfor deres udskolingsforløb på et andet undervisning sted og med nye kammerater.

Tilgangen gør det muligt dels, at klasseoptimere op til 28 elever og dels at imødekomme særlige interesser, hvilket gavner motivationen for læringen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Besparelse – nedlæggelse af to klasser ved indgangen til 7. klasse. Pris pr. klasse ca. 780.000 kr.

#### **Andre effekter**

Omlægningen medfører, at eleverne har mulighed for at vælge efter interesse. Valget er med til at højne motivationen.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Er igangsat og gennemført

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Glostrup Kommune

Kontaktperson: Direktør Lene Magnussen (lene.magnussen@glostrup.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

### **Omlægning af organisering, pædagogisk praksis og ressourcetildeling af basisundervisning i dansk som andetsprog**

*Ændring i den eksisterende organisation, pædagogisk praksis og ressourcetildeling*

Ændringen sker på baggrund af et nærhedsprincip. Børn, der har et andet modersmål end dansk, skal ligesom børn med et særligt behov være en del af de sociale og faglige fællesskaber på den lokale skole. Eleverne bliver således indskrevet i almenklasserne fra første dag. Basisundervisningen sker på modtagerhold, og der sker en gradvis inklusion til almenklasserne.

Forslaget indebærer, at man nedlægger de eksisterende modtagerklasser, og i stedet organiserer modtagerhold på fem skoler i kommunen. Disse skoler tildeles en minimumsnormering svarende til et modtagerhold. Ved elevgrundlag over dette tildeles skolerne yderligere ressourcer. Ressourcerne er differentieret; første år tildeles de et større beløb for at sikre en intensiv og målrettet indsats.

På kommunens øvrige skoler skal elever enkeltintegreres. Fremadrettet får alle elever dermed et skoletilbud i deres nærmiljø.

For at understøtte opgaven uden på den enkelte skole oprettes der et ressource-team, som skal vejlede og guide den enkelte skole i forhold til opgaveløsningen, ligesom der iværksættes et kompetenceudviklingsforløb for medarbejdere, så de er klædt på til at løfte opgaven lokalt ude på den enkelte skole.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Omlægningen forventes at medføre et mindre forbrug på 1 mio. årligt.

Den samlede effektiviseringsgevinst vil dog først være opnået i år 2, da opretholdelse af modtagerklasserne i 7/12 af 2016 medfører en ekstraudgift på kr. 400.000.

#### **Andre effekter**

En hurtigere og bedre integration af børn, elever og forældre.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Forslaget er vedtaget i kommunalbestyrelsen d. 18 februar 2016 og er i gang med at blive implementeret.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Jammerbugt Kommune

Kontaktperson: Skole- og dagtilbudschef Diana Lübbert Pedersen  
(dle@jammerbugt.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

#### **Administrative arbejdsfællesskaber**

*Fokus på mulighederne for at fjerne administrative opgaver, optimere på indkøb samt effektivisere opgaveløsningen i skoler og dagtilbud gennem en bedre udnyttelse af specialistkompetencer.*

Skoler og dagtilbud har i dag ansvaret for en række administrative opgaver, som medfører at den enkelte skole og dagtilbud skal opretholde et specialiseret kompetenceniveau for at varetage opgaver i henhold til kommunens forretningsgange, politikker og øvrige retningslinjer. Det er dyrt for enhederne at opretholde det nødvendige kompetenceniveau, og decentraliseringen udfordrer muligheder for standardisering af processer. Samtidig er der ved at blive implementeret en række nye administrative IT-systemer til økonomi- og lønstyring, der giver en mulighed for at tænke nyt omkring de administrative opgaver, herunder at optimere på varekøb.

Der anvendes fortsat for meget tid på indkøb decentralt både i bestillingen, opfølgningen, varemottagelsen samt anden dialog med leverandørerne. Samtidig overholder mange varekøb ikke indkøbsaftalerne og langt størstedelen af varekøbene

sker uden for netbutikken, hvilket forlænger hele indkøbsprocessen og vanskeliggør compliance. Manglende compliance medfører, at når potentielle leverandører byder på kommunens udbudsforretninger, forventer de ikke at komme til at sælge den lovede mængde af varer, og usikkerheden kan medføre dårligere priser.

Der gennemføres et projekt, der identificerer potentialer for effektiviseringer og identificerer behov for digital understøttelse, så medarbejdernes kompetencer udnyttes mere effektivt og ledere kan fokusere på faglig udvikling. Investeringen skal sikre, at løsningerne udvikles i samarbejde mellem centrale kontorer i forvaltningen, faglige organisationer og de medarbejdere, der er ansvarlige for selve opgaveløsningen på skoler og i dagtilbud.

Derudover foreslås indkøb som en af de administrative opgaver, hvor det skal afdækkes, om opgaven med fordel delvist kan fjernes fra de enkelte enheder. Der skal i den forbindelse undersøges, hvilke positive effekter allerede eksisterende tiltag omkring indkøb kan have. Dette er blandt andet det nye økonomisystem Kvantum, hvor der er et potentiale for at automatisere indkøbsflowet, samt tiltagene for at gøre Netbutikken mere intuitiv og brugervenlig. Derudover kan der afdækkes, om vi kan lade os inspirere af helt nye tiltag, fx etableringen af en indkøbscentral, som samler og pakker alle indkøb til en institution for efterfølgende at levere en samlet levering til institutionen.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Forslaget vil medføre en besparelse på lønkroner til administrative medarbejdere. Dette skal gennemføres ved at:

- Reducere transaktionsomkostninger for de enkelte processer
- Effektivt udnytte best practice gennem standardisering af processer
- Forbedre implementeringskraften, når processer ændres

Forvaltningen forventer derudover, at de tilbud, som bliver afgivet på fremtidige udbud, kan reduceres i den tilbudte pris, da leverandørerne kun skal levere varerne ét sted plus, at de ved, at det sortiment, der udbydes, er et reelt potentiale, da kommunen kan garantere en meget højere compliance på aftaler end tilfældet er i dag.

Forslaget forventes at give et råderum i 2018 på ca. 30 mio. kr., men den endelige besparelse fastlægges først, når ved udarbejdelse af den endelige business case.

#### **Andre effekter**

Den administrative organisation forventes at blive mere robust som følge af, at de enkelte enheder bliver mindre sårbare overfor udskiftninger af nøglemedarbejdere og længerevarende fravær.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Vi har endnu ikke igangsat pilotprojekterne i Københavns Kommune, men der er konkrete erfaringer fra andre kommuner fx Greve, Faxe, Vordingborg, Middelfart, Vallensbæk, Esbjerg, Skanderborg og Frederikssund.

#### **Status**

Forslaget fremsættes til endelig politisk beslutning den 9. marts, men der er dog givet politisk forhåndstilsagn den 9. december 2015 på, at der kan arbejdes videre med ideen.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Katrine Madsen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Center for Policy  
([eg1t@buf.kk.dk](mailto:eg1t@buf.kk.dk))  
Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger  
Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub  
Status: Godkendt

### **Etablering af tekniske serviceteams for skole og dagtilbud**

*Der etableres teams, som servicerer flere enheder, og som varetager alle de tekniske opgaver for flere skoler og daginstitutioner.*

Ved at samle opgaverne i ét center frem for at have en serviceleder og i nogle tilfælde servicemedhjælpere på hver enhed, opnås der specialisering og mere effektiv udnyttelse af ressourcer. Omvendt må der dog påregnes ekstra transporttid mellem enhederne samt udgifter til køb/leasing af køretøjer.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

1,0 mio. kr. årligt

#### **Andre effekter**

- Specialisering
- Mindre sårbarhed ved fravær
- Fortsat ejerskab til område og institutioner
- Færre udgifter til håndværkere

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Forslaget er i gang som pilottiltag for en skole og tre børneuniverser. Forslaget genfremsættes til fuld implementering for budget 2017.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson: Skolechef Pia Werborg ([pia.werborg@middelfart.dk](mailto:pia.werborg@middelfart.dk))

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klubber

Status: Godkendt

### **Fokus på parallelle tilbud**

*Silkeborg Kommune har nedlagt klubber efter sociallovgivningen, og der er i stedet lavet et tilbud på skolerne.*

I 2010 blev et klubbudget på 34 mio. kr. reduceret til 11 mio. kr. og derefter flyttet over i SFO.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Årlig besparelse på 23 mio. kr.

#### **Andre effekter**

Antallet af brugere er stadig det samme som før omlægningen

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

## Status

Implementeret

## Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Silkeborg Kommune

Kontaktperson: Børn- og Familiechef Ken Engedal (Ken.Engedal@silkeborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, strukturtilpasninger

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

## Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

### Opsigelse af aftale om betalte fridage

*Afskaffelse af arbejdsgiverbetalte fridage på Grundlovsdag, juleaftensdag og nytårsaftensdag.*

Ansatte ved dag- og klubtilbuddene ophører med at have arbejdsgiverbetalte fridage ved Grundlovsdag, den 24. december og den 31. december. I stedet skal dagene afholdes som ferie eller afspadsring. Forslaget påvirker ikke serviceniveauet.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Forslaget forventes at give en nettobesparelse på 0,8 mio. kr. årligt fra 2016 og frem.

### Andre effekter

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

## Status

### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson:

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Er sendt til godkendelse

## Ungeenheden

*Udgangspunktet er kontanthjælpsreformens fokus på forebyggende og tværgående indsatser over for de unge mellem 15 og 29 år, der ikke af egen kraft påbegynder og gennemfører en ungdomsuddannelse. Formålet er, at flere unge påbegynder og gennemfører en ordinær uddannelse, at færre unge på sigt er på uddannelseshjælp og at opnå administrative effektiviseringer gennem en velorganiseret tværfaglig indsats.*

Ungeenheden er en tværgående enhed mellem følgende forvaltninger: Social- og Arbejdsmarked, Børn og Skole samt Sundhed, Kultur og Omsorg. Omdrejningspunktet er et samarbejde mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning og Jobcentrets Ungeenhed, hvor fokus er på at få de unge i uddannelse og at forebygge frafald fra uddannelserne. Ungeenheden vil være kommunens indgang for de unge, og modtagelsen foretages af vejledere fra Ungdommens Uddannelsesvejledning, der

møder alle unge til en uddannelsessamtale og efterfølgende laver en uddannelsesplan.

Denne uddannelsesplan har først og fremmest sigte på at rådgive den unge til at søge optagelse på ordinære uddannelser (AVU, EUD, TAMU m.v.), alternativt at følge et forløb på fx en produktionsskole, såfremt der er brug for flere vejledningssamtaler, før endeligt uddannelsesvalg kan træffes. Såfremt det ikke er muligt at rådgive den unge til at træffe et valg om umiddelbar start på ordinær uddannelse eller øvrige afklarende forløb, følger uddannelsesplanen den unge til visitation og målgruppeindplacering, som jobcentret varetager. Vejlederens kendskab til den unges situation og historik inddrages således i den uddannelses- og indsatsplan, som jobcentret udarbejder. Herefter er der et tæt samarbejde mellem vejleder og rådgiver fra jobcentret om den unges forløb frem til start på ordinær uddannelse.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det er forventningen, at ungeenheden på sigt vil medføre en reduktion af kommunens aktiverings- og forsørgelsesudgifter for de 18-29 årige. Dels ved at forvaltningen minimerer eksisterende administrative overlap og forenkler sagsbehandlingen, dels ved at en helhedsorienteret og samordnet indsats reducerer tilgangen af unge, som vil få behov for at søge uddannelseshjælp og dels reducerer den periode, som de unge faktisk modtager uddannelseshjælp.

#### **Andre effekter**

På kort sigt: at flere unge får en erhvervskompetencegivende uddannelse, og at færre unge er på uddannelseshjælp. På lang sigt skal initiativet bidrage til en mere kvalificeret arbejdsstyrke. Endvidere forventes der en effektiviseringsgevinst ved at forvaltningen arbejder mere koordineret og undgår dobbelt arbejde.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det er vanskeligt at tilvejebringe et fælles datagrundlag for jobcenter og Ungdommens Uddannelsesvejledning. Det er en lang og tidskrævende proces at få forskellige forvaltningsenheder til for alvor at arbejde sammen på tværs.

#### **Status**

Implementeret.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Randers Kommune

Kontaktperson: Pia Bendtzen (pb@randers.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Tværgående forslag, Det specialiserede socialområde, Beskæftigelse, Skole,

SFO og klub

Status: Godkendt

### **Digitalisering og ny teknologi**

#### **"Selvvisitering" til kommunale ydelser**

Der er allerede i dag enkelte systemer, som giver borgeren umiddelbar adgang til at visitere sig selv til en bestemt kommunal ydelse. Det gælder fx NemPlads, som giver forældre mulighed for allerede, når barnet har fået et cpr-nummer, at booke en plads i dagpleje, vuggestue og/eller børnehave og SFO. Dette hænger nøje sammen med kommunernes pladsgaranti i dagtilbud og SFO.

Der kan muligvis identificeres andre ydelser, hvor borgeren har en rettighed (ret til en bestemt kommunal ydelse) som med lignende systemer kunne give mulighed for "selvvisitering". Følgende områder bør undersøges nærmere:

- Befordring efter folkeskoleloven – gældende afstandskriterier og trafikfarlig vej
- Folkeoplysningsområdet.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Initiativet indebærer i første omgang et arbejde i kommunen med beskrivelse og registrering af de muligheder, borgeren har, så borgeren selv kan foretage valgene. Herefter vil der – næsten – kun være opfølgende administrative opgaver i forhold til systemet. Antallet af borgerhenvendelser reduceres væsentligt.

Hvis der alene ses på initiativet NemPlads, som enkelte kommuner anvender i dag, er erfaringerne en reduktion i de administrative opgaver svarende til 100.000 kr. pr. 1.000 børn i dagtilbud.

#### **Andre effekter**

Mere fleksibel og hurtigere sagsbehandling for borgerne.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Typisk har pladsanvisningen været organiseret med et antal pladsanvisere, som modtager ansøgninger fra forældre og foretager en anvisning af en plads i et dagtilbud. Organiseringen i Pladsanvisningen bliver derfor ændret.

I implementeringsfasen – ca. 1 år – må påregnes fortsat samme ressourceforbrug, så rationalet opnås først herefter. Der vil kunne opnås et rationale på ca. 40 pct. i pladsanvisningen, når systemet er fuldt implementeret.

#### **Status**

NemPlads er gennemført.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Viborg Kommune

Kontaktperson: Susanne Gam (sg@viborg.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Dagtilbud, Kultur og Fritid, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

### **Tilpasning af ydelser**

### **Konkurrenceudsættelse og indkøb**

#### **Ændret indkøbsadfærd**

*Færre, men større indkøb kan øge produktiviteten*

Der foretages mange mindre indkøb i hver enkelt enhed. Undersøgelser viser, at omkostningerne forbundet med indkøb er 200-400 kr. pr. stk. Ved at reducere antallet af indkøb, så disse samles, kan der opnås en produktivetsforbedring.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**



Hvis tiltaget gennemføres på dagtilbuds-, undervisnings- og i specialtilbuddene samt administration kan der opnås en besparelse på 6,1 mio. kr. i 2016 og 8,1 mio. kr. i 2017 og frem.

### Andre effekter

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:

#### Status

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Katrine Madsen ([eg1t@buf.kk.dk](mailto:eg1t@buf.kk.dk))

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Er sendt til godkendelse

### Hjemtagelse af ydelser

### Energibesparende foranstaltninger

### Incitamenter og styringsmodel

#### Reduktion af sen skolestart

*Ændret tildelingsmodel skal skabe balancere incitamenter til skoleudsættelse.*

Der har i flere år været kutyme for, at børn i skolealderen kunne udsætte skolestart, hvis der var behov for det. Det er op til skolelederen at bestemme, om et barn skal skoleudsættes.

Hvis børnene ikke kan rummes i skoleregi, kunne det alternativt aftales, at skolerne betaler for pladsen i dagtilbuddet på samme måde, som ressourcerne tildeles i dagtilbuddenes reguleringsmekanisme. Der ligger et ønske om at balancere incitamenterne ved vurderingen af behov for skoleudsættelse.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Efter en optælling af børn i dagtilbud efter 1. april i det år, hvor barnet fylder 6 år, kan der konstateres følgende merudgift for dagpasningsområdet:

2011: 1.066.270 kr.

2012: 1.123.141 kr.

2013: 1.185.305 kr.

2014: 1.211.008 kr.

Den samlede udgift indeholder et reguleringsbeløb pr. barn samt forældrebetalingen. Hvis alle børn fremover overgår til skoleregi den 1. april i det år, barnet fylder 6 år, forventes det, at der i fremtiden vil kunne spares mindst 672.000 kr. pr. år.

#### Andre effekter

Skolerne får et større ansvar og dermed også en større opgave i forhold til at sikre, at det er de "rigtige børn", som starter i skolen. Det handler også om at sikre en balance og en god dialog med såvel forældre som institution.

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

## Status

Forslaget er vedtaget og i gang med at blive implementeret, men i en "halveret form", det vil sige kun med den halve besparelse.

## Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Guldborgsund Kommune

Kontaktperson: Faglig koordinator Bill Lehmann (bleh@guldborgsund.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament/styringsmodel

Sektor: Dagtilbud, Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

## Omlægning af servicetilbud

### Øget uddannelsesparathed gennem ungestrategien

*Der er økonomiske potentialer i at investere i opfølgning på uddannelsesparathedsvurderingerne og derved hente effektiviseringer både på kort og på længere sigt*

I forbindelse med den ny vejledningsreform fra 2014 er der en stor gruppe elever, som skal have meget mindre vejledning end tidligere, og alle elever i 8. årgang skal vurderes uddannelsesparate/ikke uddannelsesparate. Elever, som ikke er uddannelsesparate, vil modtage en fokuseret vejledningsindsats fra UU.

Med uddannelsesparathedsvurderingen i 8. klasse har skoleområdet for første gang et materiale, som kan give indsigt i, hvor uddannelsesparate de unge i 8. klasse er.

Fokus bliver målrettet de yngste unge i Ungestrategien med afsæt i opgørelse af antal ikke uddannelsesparate unge i 8. årgang 2014.

Analysens resultater i år 1 (skoleår 2014/15) målrettes konkrete indsatser. På sigt forventes at opnå effektiviseringer i kraft af et kvalitetsløft, som fører til, at flere unge bliver uddannelsesparate.

Forslaget forudsætter, at Skoleområdet og UU fra og med 2016 årligt investerer 200.000 kr. i tværkommunale forløb for ikke uddannelsesparate elever fra almenområdet, specialskolerne og Dråben.

Indsatsen bevirker, at flere unge går i ordinær ungdomsuddannelse på SU, mens færre 18 årige bliver kontanthjælpsdebutanter, færre overgår til forebyggede foranstaltninger efter serviceloven, og færre skal have foranstaltet efterværn. Målet er, at også disse unge bliver selvforsørgende.

Der udvælges ca. 30 unge, der følges af Ungestrategiens faggruppe. Disse unge følges i to spor – et for almenområdet og et fra specialområdet.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

2018: 2 mio. kr.

2019 og frem: 3 mio. kr.

### Andre effekter

Borgere og personale vil opleve forskellige former for omprioritering af tilrettelæggelsen af indsatser og forløb. Generelt vil forslaget betyde, at flere borgere får en uddannelse, og dermed opnår en bedre trivsel og livskvalitet. Borgere, der potentielt er i risikogruppe for senere at få problemer psykisk, socialt kompetencemæssigt, bliver bedre rustet, så de ikke udgør en måske kommende målgruppe for Børn og Unge, Handicap og Psykiatri og Jobcentret.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 3

### **Status**

Forslaget er en del af et tværgående effektiviseringskatalog for budget 2017.

### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Middelfart Kommune

Kontaktperson: Skolechef Pia Werborg (Pia.werborg@middelfart.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

### **En målrettet, fokuseret og sammenhængende indsats i folkeskolen**

*Indsatsen skal være medvirkende til at bibringe eleverne motivation og de nødvendige faglige, personlige og sociale kompetencer, så de efter at have afsluttet 9. eller 10. klasse er parate til at påbegynde en erhvervsuddannelse.*

UU og lærerne identificerer de overbygningselever, som vurderes til at have svært ved at blive parate til uddannelse. De tilbydes derefter en eller flere af nedenstående aktiviteter efter en individuel vurdering:

- Forløb i 7. klasse i Ungdomsskolen. Fx praktisk matematik, dansk og hold for unge med sociale og/eller personlige udfordringer.
- Forløb for elever i 8. klasse med praktisk matematik og dansk koblet til konkrete erhvervsuddannelser. Etableres i samarbejde mellem EUC og Ungdomsskolen.
- Opfølgingshold i Ungdomsskolen for de elever i 9. klasse, der stadig har behov med det formål, at de kan få 2 i dansk og matematik
- Sommerskole for de elever, der ikke har fået karakteren 2 i dansk og matematik i 9. eller 10. klasse.
- Tilbud om fritidsjob, kontingent til foreninger og/eller en skole/uddannelsesmentor.

Initiativet kræver en koordineret indsats mellem folkeskolerne, UU, Ungdomsskolen og erhvervsskolerne. Hertil kommer andre aktører som fx virksomheder og frivillige mentorer.

Desuden skal der udvikles motivationsforløb i forhold til uddannelse målrettet alle elever. Herunder er der fokus på, at eleverne, deres forældre og lærere skal have mere indsigt i de muligheder, der er i erhvervsuddannelserne. Initiativet kommer blandt andet til at omfatte en mere praktisk tilgang i undervisningen og mere samarbejde med erhvervsskoler og virksomheder.

Indsatsen skal bevirke, at eleverne bliver mere motiverede for læring og hurtigere

afklarer deres uddannelsesvalg, hvilket vil kunne forebygge "omveje" i form af fx produktionsskoleophold.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Det forventes, at færre elever har behov for at komme på produktionsskole eller i 10. klasse allerede fra år 1. Det forventes desuden, at færre unge har brug for uddannelseshjælp fra år 2.

Nettobesparelsen estimeres til 0,5 mio. kr. i år 1, 0,8 mio. kr. i år 2 og 1,3 mio. kr. fra år 3.

#### **Andre effekter**

Der forventes færre udgifter til sociale indsatser, og at de unge tidligere vil bidrage økonomisk ved at betale skat.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### **Status**

Enkelte elementer er iværksat, og de øvrige er under udvikling.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Holbæk Kommune

Kontaktperson: Julie Becher, Chef for Uddannelse til alle unge (jube@holb.dk)

Effektiviseringskategori: Omlægning af servicetilbud

Sektor: Skole, SFO og klub

Status: Godkendt

## Sundhed

### Strukturtilpasninger

#### Effektivisering af Børne- og Ungdomstandplejen

*Ny teamsammensætning på store klinikker, nedlæggelse af små klinikker, omstrukturering af administrative opgaver samt bedre indkøb skal give besparelse.*

Børne- og Ungdomstandplejen tilbyder alle børn og unge under 18 år med bopæl i kommunen (ca. 100.000 børn og unge) vederlagsfri, opsøgende, forebyggende og behandlende tandpleje i henhold til Sundhedsloven. Børne- og Ungdomstandplejen har et budget på ca. 163 mio. kr. og leverer bl.a.:

- Generel og individuel forebyggende og behandlende tandpleje
- Undersøgelser af tand-, mund- og kæberegionen
- Tandregulering samt behandling af anomalier, læsioner mv.
- Oplysningsvirksomhed
- Generel sundhedspædagogisk virksomhed

Effektiviseringerne er opstillet for at kunne gennemføres over de næste år, og der vil ske en udvikling af de foreslåede effektiviseringer undervejs. Der er udarbejdet business-case i forbindelse med en arbejdstidsanalyse af Børne- og Ungdomstandplejen, og kliniksammenlægninger vil kunne bidrage til yderligere effektiviseringer.

1. Ny teamsammensætning på store klinikker og nedlæggelse af små klinikker  
På større tandklinikker kan delegeringsmulighederne fra de dyrere tandlægerressourcer til billigere medarbejdere (tandplejere og klinikassistenter) udnyttes bedre. Større klinikker vil øge fleksibiliteten ved medarbejderes lovlige fravær. Fravær i Børne- og Ungdomstandplejen er særligt belastende, idet behandling af børnene kræver tilstedeværelse af både behandler og klinikassistent. Det vurderes desuden, at børnetallet pr. tandlægeteam vil kunne øges på de større klinikker. Et større børnetal pr. team kan sandsynligvis ikke fuldt ud kompenseres af bedre delegeringsmuligheder, og vil derfor kunne medføre forlængede undersøgelsesintervaller.
2. Administrative opgaver og ledelse  
Opgavebortfald samt intern omstrukturering af opgaver. Den nuværende ledelse på seks årsværk reduceres til fem. Samtidig udvides understøttelses- og supportfunktioner (faglig og HR-konsulent).
3. Centralisering af telefoni og patientadministrative opgaver  
Opgaver på mindre klinikker (fire stole og derunder) centraliseres i videst muligt omfang til større centre. Herved forventes, at der kan frigives ressourcer. En centralisering har også ulemper i form af mindre effektivitet og fleksibilitet på de mindre klinikker.
4. Centralisering af klinikernes indkøb af forbrugsvarer  
Det skønnes, at centraliserede indkøbsprocedurer kan medføre effektiviseringer. Der skal foretages yderligere beregninger.
5. Ophør af midlertidigt ortoteam  
Ventelister på tandreguleringsbehandling nedbringes over en treårig periode (2015–17) ved indsættelse af ekstra ressourcer (ekstra team med 1 specialtandlæge, 1 orto-tandplejer og 3 orto-klinikassistenter). De ekstra ressourcer er fundet ved intern omprioritering i BUT og vil ophøre med udgangen af 2017.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Det vurderes muligt at effektivisere Børne- og Ungdomstandplejen med 8,8 mio. kr. i perioden 2016-18 og stadig have en tandpleje til en fornuftig kvalitet i henhold til Sundhedsloven.

Temaer (mio. kr.)	2016	2017	2018	2016-18	Forudsætninger
Ny teamsammensætning på store klinikker og nedlæggelse af små klinikker (allerede aftalte projekter)	0,60	2,10	0,36	3,06	At byggeprojekterne overholder den udmeldte tidsplan
Administration	0,90	0,00	0,00	0,90	Startende i 2015.
Reduktion i ledelse	0,42			0,42	Startende i 2015.
Centralisering af telefoni	0,93	0,92		1,85	
Centralisering af indkøb			0,42	0,42	Der skal foretages yderligere beregninger
Bortfald af midlertidigt ortoteam			2,10	2,10	
<b>I alt</b>	<b>2,85</b>	<b>3,02</b>	<b>2,88</b>	<b>8,75</b>	

### Andre effekter

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### Status

Forslaget er ved at blive implementeret.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Katrine Madsen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Center for Policy (eg1t@buf.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Sundhed

Status: Godkendt

### Sygeplejeklinikker

*Borgerne modtager de sygeplejeydelser, de har behov for af den kommunale primærsygepleje i en klinik som alternativ til hjemme i eget hjem. Der indgås aftale om tidspunkt således borgeren ikke skal vente på sygeplejersken, og sygeplejersken kan lave et effektivt arbejdsprogram.*

I Hjørring kommune har vi ti sygeplejeklinikker, der er oprettet passende spredt ud i hele kommunen, så de ligger i lokalområderne, og alle borgere har relativt kort afstand til dem.

En sygeplejeklinik er indrettet med et passende udstyr, så der er de bedste forudsætninger for at give de sygeplejeydelser, der er brug for, og så der er de bedste arbejdsforhold for de ansatte. Sygeplejeklinikken har også et bredt udvalg af sygeplejeartikler, så der er adgang til alle de artikler, der kunne være brug for.

Sygeplejeklinikkerne er målrettet borgere, der selv kan transportere sig til stedet, eller som er i aktivitetscentre i samme bygning som sygeplejeklinikken.

Kommunen har ikke kalkuleret med eller beregnet en økonomisk gevinst på oprettelsen af klinikkerne. Erfaringerne er at sygeplejen naturligvis sparer en transporttid ud til borgerne. Derudover er erfaringerne nu, at der hos en del borgere

opleves en hurtigere sårheling. Der er også oplevet en positiv effekt hos nogle borgere, der oplever en øget mestringsevne, og brud på isolation ved at komme ud. Tiltaget støtter også kommunens strategi med rehabilitering og hjælp til selvhjælp. Effekten af sygeplejeklinikkerne frigør tid hos sygeplejen, således at rummet skabes til opgaveoverdragelse fra sygehus og læger.

#### **Andre effekter**

- Bedre udnyttelse af de sygeplejefaglige ressourcer, i og med at sygeplejerskerne ikke har transporttid
- Bedre arbejdsmiljøforhold for medarbejderne
- Bedre kliniske rammer for indsatsen, som fx betyder, at sårheling sker hurtigere og med færre komplikationer. Det antages, at årsagen er, at der er bedre hygiejniske forhold end i et almindelig hjem, når der skal ske sårrensning og skift, ligesom der er adgang til de rette sygeplejeartikler.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Forslaget er realiseret, og ca. 18-20 pct. af de ydelser, primærsygeplejen leverer, sker på sygeplejeklinikken.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hjørring Kommune

Kontaktperson: Områdeleder Sundhed Inge Merete Holm

([inge.merete.holm@hjoerring.dk](mailto:inge.merete.holm@hjoerring.dk))

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Sundhed

Status: Godkendt

### **Organisatoriske tilpasninger**

### **Bedre tilrettelæggelse af arbejdet**

#### **Fremskudt visitation på sygehuset**

*Borgere, der er indlagt på en somatisk sygehusafdeling, bliver aflagt besøg af kommunens sygehusvisitator. Allerede ved indlæggelsen påbegyndes planlægning af udskrivelsen for at reducere antallet af færdigbehandlede dage og forebygge genindlæggelser, kortidsindlæggelser samt indlæggelser generelt samt i sidste ende at spare penge.*

Indsatsen for at optimere udskrivelserne blev iværksat i december 2014 for at nedbringe antallet af færdigbehandlede dage og genindlæggelser.

Sygehusvisitatorerne er uddannet sygeplejersker og har visitationskompetence. Tre dage om ugen opholder de sig på afdelingerne, hvor alle indlagte borgere fra Faxe Kommune får et besøg med henblik på at planlægge udskrivelsesforløbet. Udskrivelserne bliver planlagt løbende, og både sygehuspersonale og pårørende bliver inddraget i planlægningen.

De tre sygehusvisitatorer har et tæt samarbejde med kommunens hjemmepleje, rehabiliteringsteam, sygeplejeenhed og den øvrige visitation. Der aflægges hjemmebesøg efter behov.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Faxe Kommune har reduceret antallet af færdigbehandlede dage fra 193 i 2014 til 4 i 2015. Det giver kommunen en besparelse på 369.000 kr. Det bemærkes, at der også skete en reduktion fra 2013-14, dog ikke så markant.

Dertil kommer de mere indirekte besparelser, der ikke er opgjort økonomisk:

- Færre planlægningsmøder og udskrivelseskonferencer
- Færre uhensigtsmæssige udskrivelser med fejl
- Færre tele-hjem besøg
- Færre telefonopkald mellem sygehus og kommune.

### **Andre effekter**

Øget tilgængelighed og direkte kontakt, som bl.a. medfører:

- Styrket samarbejde med sygehuspersonalet, kommunens sygeplejeenhed og hjemmepleje
- Øget tilfredshed hos borgere og pårørende
- Større kendskab til borgerne
- Større fleksibilitet både hos kommune og sygehus
- Bedre og hurtigere information til borgere om muligheder og aktiviteter efter udskrivelse i kommunen.

### **Realiserbarhed:**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status:**

Implementeret

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Centerchef for Sundhed & Pleje, Tina Northing (tino@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Godkendt

### **Sygeplejeklinikker**

*Borgerne modtager de sygeplejeydelser, de har behov for af den kommunale primærsygepleje i en klinik som alternativ til hjemme i eget hjem. Der indgås aftale om tidspunkt således borgeren ikke skal vente på sygeplejersken, og sygeplejersken kan lave et effektivt arbejdsprogram.*

I Hjørring kommune har vi ti sygeplejeklinikker, der er oprettet passende spredt ud i hele kommunen, så de ligger i lokalområderne, og alle borgere har relativt kort afstand til dem.

En sygeplejeklinik er indrettet med et passende udstyr, så der er de bedste forudsætninger for at give de sygeplejeydelser, der er brug for, og så der er de bedste arbejdsforhold for de ansatte. Sygeplejeklinikken har også et bredt udvalg af sygeplejeartikler, så der er adgang til alle de artikler, der kunne være brug for.

Sygeplejeklinikkerne er målrettet borgere, der selv kan transportere sig til stedet, eller som er i aktivitetscentre i samme bygning som sygeplejeklinikken.

Kommunen har ikke kalkuleret med eller beregnet en økonomisk gevinst på oprettelsen af klinikkerne. Erfaringerne er at sygeplejen naturligvis sparer en transporttid ud til borgerne. Derudover er erfaringerne nu, at der hos en del borgere



opleves en hurtigere sårheling. Der er også oplevet en positiv effekt hos nogle borgere, der oplever en øget mestringsevne, og brud på isolation ved at komme ud. Tiltaget støtter også kommunens strategi med rehabilitering og hjælp til selvhjælp. Effekten af sygeplejeklinikkerne frigør tid hos sygeplejen, således at rummet skabes til opgaveoverdragelse fra sygehus og læger.

#### **Andre effekter**

- Bedre udnyttelse af de sygeplejefaglige ressourcer, i og med at sygeplejerskerne ikke har transporttid
- Bedre arbejdsmiljøforhold for medarbejderne
- Bedre kliniske rammer for indsatsen, som fx betyder, at sårheling sker hurtigere og med færre komplikationer. Det antages, at årsagen er, at der er bedre hygiejniske forhold end i et almindelig hjem, når der skal ske sårrensning og skift, ligesom der er adgang til de rette sygeplejeartikler.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Forslaget er realiseret, og ca. 18-20 pct. af de ydelser, primærsygeplejen leverer, sker på sygeplejeklinikken.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hjørring Kommune

Kontaktperson: Områdeleder Sundhed Inge Merete Holm

([inge.merete.holm@hjoerring.dk](mailto:inge.merete.holm@hjoerring.dk))

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger, Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Sundhed

Status: Godkendt

## **Digitalisering og ny teknologi**

### **Videokonference ved udskrivning**

*Der afholdes videokonference mellem sygehus og kommune vedr. indlagte borgere forud for udskrivelse, så den nødvendige pleje og hjælp kan iværksættes over for borgeren. Det sikrer en smidigere overgang mellem sektorerne, mere effektive arbejdsgange, færre kørselsudgifter og færre færdigbehandlede patienter.*

Frederikshavn Kommune har igangsat en digitaliseringsproces, hvor der anvendes videokonferencer mellem sygehusene og visitationen i forbindelse med udskrivning af borgere.

Kommunens visitator aftaler et tidspunkt med sygehuset for, hvornår en videokonference kan afholdes forud for udskrivelsen af borgeren. I videokonferencen deltager borgeren og evt. pårørende sammen med sygehusets personale.

Med videokonferencerne har kommunen opnået tre hovedformål. For det første en god og sikker overgang for borgerne mellem sektorerne, idet det ofte tidsmæssigt ikke har været muligt at få iværksat en udskrivningskonference, inden borgeren er udskrevet.

For det andet undgår kommunens visitationsenhed at skulle bruge tid på kørsel til sygehuset, hvorved der sker en effektivisering i enheden.

For det tredje reduceres antallet af færdigbehandlede patienter, idet det undgås, at færdigbehandlede patienter bliver liggende og afventer udskrivningskonferencer.

Region Nordjylland betragter også videokonferencerne som et godt værktøj i kommunikationen med Frederikshavn Kommune.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Frederikshavn Kommune har siden iværksættelsen af projektet i 2012 konstateret en positiv sammenhæng mellem projektets start og udviklingen i udgifter til færdigbehandlingsdage samt visitationsenhedens kørselsbudget.

Det er ikke muligt at give et konkret gevinstestimat, da der også har været iværksat andre tiltag for at nedbringe omkostningerne på de nævnte budgetområder. Det kan dog konkluderes, at der er en positiv sammenhæng mellem tiltagene og udgiftsudviklingen.

#### **Andre effekter**

Der er observeret en mere smidig overgang for borgeren mellem sektorerne, hvor der siden projektets iværksættelse er observeret en nedbringelse af u hensigtsmæssige gen- og indlæggelser.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det vurderes at være en relativt nem løsning at implementere, hvis både kommune og sygehus har det nødvendige it-udstyr til at løfte opgaven, samt at der er den nødvendige ledelsesmæssige opbakning.

#### **Status**

Initiativet er fuldt ud implementeret i Frederikshavn Kommune og videokonferencer ved udskrivning er en del af den daglige drift.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Godkendt

### **Tilpasning af ydelser**

#### **Etablering af en stor sundheds- og tandplejeklinik**

*Mindst et af sundhedsplejens besøg i hjemmene hos hver familie omlægges, så det finder sted på Sundhedsklinikken. Der etableres en klinik i Tandplejens hus. Hvis familien har et eller flere børn, der allerede går til tandlæge på klinikken, kan besøgene hos Sundhedsplejen og Tandplejen kombineres for at minimere forældrenes kørsel og tidsforbrug. Tiltaget går i retning af etablering af et børnesundhedshus.*

Varde kommune har en stor geografi, og det betyder, at omkostningen ved hjemmebesøg er relativ stor set i forhold til udbyttet.

Beregningerne af det økonomiske rationale er baseret på følgende forudsætninger:

- Der er født 455 børn årligt (gennemsnitligt antal fødsler i 2012-2014)
- En sundhedsplejerske kører i gennemsnit 15 km pr. besøg i egen bil
- Sparet kørselsgodtgørelse 3,7 kr. pr. km (15 km\*455 børn\*3,7 kr.=25.252 kr.)

- En sundhedsplejerske bruger i gennemsnit 30 min. på transport pr. besøg ((30 min.\*455 børn)/60=227,5 timer)
- Selve konsultationstiden nedsættes med 10 min., da det ikke ligger i borgernes eget hjem, men på klinik ((10 min\*455 børn)/60=75,8 timer)
- Der regnes med en timepris på 250 kr.

Der er ingen etableringsudgifter, idet klinikken etableres i Tandplejens eksisterende lokaler.

#### **Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

En driftsbesparelse på 100.000 kr. årligt.

#### **Andre effekter**

Etableringen fremmer den tværfaglige tænkning mellem tand- og sundhedsplejen. Fx bliver orienteringen om kost osv. koordineret fremadrettet, så der ikke sker overlap eller huller.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status**

Klinikken er ved at blive indrettet og tages i brug i 2016, hvor den økonomiske gevinst høstes.

#### **Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Varde Kommune

Kontaktperson: Louise Raunkjær (lora@varde.dk)

Effektiviseringskategori: Tilpasning af ydelser

Sektor: Sundhed

Status: Er sendt til godkendelse

### **Konkurrenceudsættelse og indkøb**

#### **Effektivisering af Børne- og Ungdomstandplejen**

*Ny teamsammensætning på store klinikker, nedlæggelse af små klinikker, omstrukturering af administrative opgaver samt bedre indkøb skal give besparelse.*

Børne- og Ungdomstandplejen tilbyder alle børn og unge under 18 år med bopæl i kommunen (ca. 100.000 børn og unge) vederlagsfri, opsøgende, forebyggende og behandlende tandpleje i henhold til Sundhedsloven. Børne- og Ungdomstandplejen har et budget på ca. 163 mio. kr. og leverer bl.a.:

- Generel og individuel forebyggende og behandlende tandpleje
- Undersøgelser af tand-, mund- og kæberegionen
- Tandregulering samt behandling af anomalier, læsioner mv.
- Oplysningsvirksomhed
- Generel sundhedspædagogisk virksomhed

Effektiviseringerne er opstillet for at kunne gennemføres over de næste år, og der vil ske en udvikling af de foreslåede effektiviseringer undervejs. Der er udarbejdet business-case i forbindelse med en arbejdstidsanalyse af Børne- og Ungdomstandplejen, og kliniksammenlægninger vil kunne bidrage til yderligere effektiviseringer.

6. Ny teamsammensætning på store klinikker og nedlæggelse af små klinikker

På større tandklinikker kan delegeringsmulighederne fra de dyrere tandlægerressourcer til billigere medarbejdere (tandplejere og klinikassistenter) udnyttes bedre. Større klinikker vil øge fleksibiliteten ved medarbejderes lovlige fravær. Fravær i Børne- og Ungdomstandplejen er særligt belastende, idet behandling af børnene kræver tilstedeværelse af både behandler og klinikassistent. Det vurderes desuden, at børnetallet pr. tandlægeteam vil kunne øges på de større klinikker. Et større børnetal pr. team kan sandsynligvis ikke fuldt ud kompenseres af bedre delegeringsmuligheder, og vil derfor kunne medføre forlængede undersøgelsesintervaller.

7. Administrative opgaver og ledelse  
Opgavebortfald samt intern omstrukturering af opgaver. Den nuværende ledelse på seks årsværk reduceres til fem. Samtidig udvides understøttelses- og supportfunktioner (faglig og HR-konsulent).
8. Centralisering af telefoni og patientadministrative opgaver  
Opgaver på mindre klinikker (fire stole og derunder) centraliseres i videst muligt omfang til større centre. Herved forventes, at der kan frigives ressourcer. En centralisering har også ulemper i form af mindre effektivitet og fleksibilitet på de mindre klinikker.
9. Centralisering af klinikernes indkøb af forbrugsvarer  
Det skønnes, at centraliserede indkøbsprocedurer kan medføre effektiviseringer. Der skal foretages yderligere beregninger.
10. Ophør af midlertidigt ortoteam  
Ventelister på tandreguleringsbehandling nedbringes over en treårig periode (2015–17) ved indsættelse af ekstra ressourcer (ekstra team med 1 specialtandlæge, 1 orto-tandplejer og 3 orto-klinikassistenter). De ekstra ressourcer er fundet ved intern omprioritering i BUT og vil ophøre med udgangen af 2017.

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Det vurderes muligt at effektivisere Børne- og Ungdomstandplejen med 8,8 mio. kr. i perioden 2016-18 og stadig have en tandpleje til en fornuftig kvalitet i henhold til Sundhedsloven.

Temaer (mio. kr.)	2016	2017	2018	2016-18	Forudsætninger
Ny teamsammensætning på store klinikker og nedlæggelse af små klinikker (allerede aftalte projekter)	0,60	2,10	0,36	3,06	At byggeprojekterne overholder den udmeldte tidsplan
Administration	0,90	0,00	0,00	0,90	Startende i 2015.
Reduktion i ledelse	0,42			0,42	Startende i 2015.
Centralisering af telefoni	0,93	0,92		1,85	
Centralisering af indkøb			0,42	0,42	Der skal foretages yderligere beregninger
Bortfald af midlertidigt ortoteam			2,10	2,10	
<b>I alt</b>	<b>2,85</b>	<b>3,02</b>	<b>2,88</b>	<b>8,75</b>	

#### Andre effekter

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### Status

Forslaget er ved at blive implementeret.

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Københavns Kommune

Kontaktperson: Katrine Madsen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Center for Policy  
(eg1t@buf.kk.dk)

Effektiviseringskategori: Strukturtilpasninger, Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Sundhed

Status: Godkendt

**Hjemtagelse af ydelser**

**Energibesparende foranstaltninger**

**Incitament og styringsmodel**

**Ændret demografimodel på ældre- og sundhedsområdet**

*Som led i forberedelsen af budgetprocessen for 2016 gennemførte kommunen budgetanalyser på velfærdsområderne. På baggrund af analysen på ældre- og sundhedsområdet er der fastlagt en ny budgetteringsmodel for demografisk betinget udgiftsbehov på området. Modellen lægger op til en væsentlig budgetreduktion i forhold til KL's model for demografifremskrivning.*

Den demografiske regulering af budgetbehovet omfatter i den nye model – udover hjemmehjælpsområdet – også de øvrige bevillingsområder under ældre- og sundhedsområdet, hvor kommunen selv bestemmer serviceniveauet. Det drejer sig om hjemmesygeplejen, plejeboliger, trænings- og rehabiliteringsområdet, forebyggende hjemmebesøg, det øvrige sundhedsområde samt aktivitetsområdet. Der er et stigende pres på især hjemmesygeplejen, hjemmeplejen og rehabiliteringsområdet, som dels er demografisk betinget og som dels er forårsaget af opgaveflytning fra sygehusområdet.

Den nye demografimodel medtager – i stedet for 70-årige – de 75-79-årige (pga. sund aldring samt at egne statistikker viser, at det er fra 75 års alderen, at de største udgifter i ældreområdet ligger).

**Forventet/realiseret økonomisk gevinst**

Ny demografimodel	Udgiftsbehov pr. borger	Mio. kr.			
		2016	2017	2018	2019
75-79-årige	9.529 kr.	0,8	1,7	2,5	3,7
80-årige	35.867 kr.	2,9	6,3	9,5	13,7
90-årige	68.574 kr.	1,3	2,1	3,2	4,2
<b>Budgetbehov - budget 2015</b>		<b>5,0</b>	<b>10,1</b>	<b>15,2</b>	<b>21,6</b>
Indregnet på baggrund af tidligere model		14,4	28,6	41,1	58,7
<b>Mindreudgift med brug af den nye model</b>		<b>-9,4</b>	<b>-18,5</b>	<b>-25,9</b>	<b>-37,1</b>

**Andre effekter**

**Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

**Status**

Igangsat

**Om casen:**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Syddjurs Kommune

Kontaktperson: Sundheds og omsorgschef Ingelise Juhl (iju@syddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament/styringsmodel

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Er sendt til godkendelse

<b>Omlægning af servicetilbud</b>
-----------------------------------

## Teknik og miljø

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

#### Fælles ejendomsdrift

*Svendborg Kommune har etableret Center for Ejendomme og Teknisk Service (CETS), der som en central enhed arbejder med "Den kommunale Ejendom".*

CETS har karakter af en stabsfunktion, der parallelt med traditionelle stabsfunktioner har til opgave at sikre, at kommunens serviceområder understøttes med en samlet, effektiv ejendomsforsyning.

Ud over at varetage ejendomsdrift og ejendomsforvaltning er der i centeret placeret en større mængde tværgående opgaver, der har tilknytning til ejendomsforsyningen, fx køb og salg, kommunale lejemål, kantinedrift, pedeltjeneste, men også vejdrift og -myndighed, drift af grønne områder og natur, drift og vedligeholdelse af boldbaner, betjening af haludvalg, befordring og kørselsordninger, havne og færgedrift mv. Alle opgaver som kan henføres til "den kommunale ejendom" i bred forstand.

Formålet med at samle disse opgaver har været at etablere en enhed, som med afsæt i et samlet overblik over de kommunale værdier kan levere fleksible og robuste løsninger, der går på tværs af hele organisationen, så Svendborg Kommune får mulighed for at udnytte egne ressourcer og værdier systematisk og effektivt.

#### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Der er forudsat et samlet effektiviseringspotentiale fra 2014 på i alt 3 mio. kr. stigende frem til 9 mio. kr. i 2018 fordelt over hele centrets arbejdsområde.

#### Andre effekter

- Professionalisering af opgavevaretagelsen
- Bedre overblik over ejendomsportefølje mv.

#### Realiserbarhed

#### Status

Centret er sat i drift 1. januar 2014.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2015

Kommune: Svendborg Kommune

Kontaktperson: John Jensen, økonomidirektør (john.jensen@svendborg.dk)

Effektiviseringskategori: Organisatoriske tilpasninger

Sektor: Tværgående forslag, Teknik og miljø

Status: Godkendt

### Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

### Digitalisering og ny teknologi

**Tilpasning af ydelser**

**Konkurrenceudsættelse og indkøb**

**Hjemtagelse af ydelser**

**Energibesparende foranstaltninger**

**Incitamenter og styringsmodel**

**Omlægning af servicetilbud**



## Ældre

### Strukturtilpasninger

### Organisatoriske tilpasninger

### Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

#### Pulje til hjælpemidler ved rehabilitering

*Leverandørerne af rehabiliterende indsatser kan købe de hjælpemidler, der er behov for, uden om visitationen. Hermed gøres både behandling og sagsgang mere effektiv.*

Brug af hjælpemidler kan være nyttigt i forbindelse med et rehabiliteringsforløb, da hjælpemidler kan understøtte en større grad af selvhjulpenhed hos borgeren.

De gængse hjælpemidler bevilges efter Servicelovens § 112 ved permanent behov hos borgeren. I forbindelse med rehabiliteringsforløb viser der sig imidlertid ofte midlertidige behov for hjælpemidler. Dette er typisk mindre hjælpemidler til de daglige funktioner hos borgerne. Disse midlertidige behov for hjælpemidler "bevilges" efter Servicelovens § 83 a. Der er i sidstnævnte situationer behov for en hurtig og smidig stillingtagen til og bevilling af hjælpemidlet. Dette er ofte en udfordring i den traditionelle organisering.

Slagelse Kommune har imødegået den ovenfor nævnte udfordring ved at tilrettelægge og tilknytte hjælpemiddelvisitationen i forbindelse med rehabiliteringsforløb til hjemmeterapeuterne, der er organisatorisk placeret under Visitationen.

Slagelse Kommune har indkøbt et mindre sortiment af nyttige, gængse småhjælpemidler (fx badebørster, skridsikre måtter og lignende), som hjemmeterapeuterne har med og kan udlevere i forbindelse med et rehabiliteringsforløb.

Ligeledes kan hjemmeterapeuterne udlåne de mest gængse hjælpemidler, fx ganghjælpemidler, badebænk, toiletforhøjer og strømpepåtager i en prøveperiode under et rehabiliteringsforløb efter Servicelovens § 83 a. Hvis behovet ved opfølgningen vurderes at være varigt, kan hjælpemidlet bevilges permanent efter Servicelovens § 112.

#### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Der fremkommer ingen økonomisk gevinst på hjælpemidler, idet den økonomiske gevinst skal ses samlet for hele den rehabiliterende indsats. Initiativet skal derfor ses i sammenhæng med kommunens rehabiliteringsprojekt (én borger én plan). Konkret på hjælpemiddelområdet forventes et merforbrug i størrelsesordenen ca. 0,5 mio. kr.

#### Andre effekter

Borgerne og personalet oplever en hurtigere og mere smidig arbejdsgang.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

#### Status

Er igangsat, og der er afsat midler i budget i 2016 til denne indsats.

#### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson: Centerchef i Center for Sundhed og Omsorg, Marianne Kristensen (markr@slagelse.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Er sendt til godkendelse

### **Hjemmepleje hjemmefra**

*Frem for at medarbejdere i hjemmeplejen møder ind på kontoret om morgenen, starter de deres arbejdsdag hjemmefra, og møder først ind til et fællesmøde senere på dagen.*

Der er spidsbelastning på opgaverne i hjemmeplejen om morgenen. Frem for at medarbejderne bruger tid på at møde ind på kontoret om morgenen, starter de derfor hjemmefra og kører direkte ud på deres første besøg. På den måde har de et større tidsrum til at løse morgenopgaverne.

Medarbejderne modtager dagens køreliste på deres PDA, når de møder i lokalområdet. Der afholdes således ikke et morgenmøde. Medarbejdere, der anvender tjenestebil, afhenter denne på lokalkontoret. Øvrige medarbejdere, der anvender cykel, kører direkte til den første borger på kørelisten.

Ud over at hver medarbejder i hjemmeplejen har en PDA, kræver omlægningen et elektronisk nøglesystem, så medarbejderen altid kan komme ind til de borgere, som ikke selv kan åbne for hjemmeplejen.

Fredensborg Kommune anvender Cliq-nøglesystem fra Ruko. Fredensborg Kommune kræver, at borgere, der ikke kan åbne for hjemmeplejen, får omstillet deres lås til Cliq-systemet. Kommunen betaler for omstillingen.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

En hjemmeplejegruppe kan klare sig med en medarbejder mindre om formiddagen uden, at der er blevet ændret i opgaverne. Den økonomiske gevinst for Fredensborg Kommunes hjemmepleje har været 1 mio. kr. det første år og herefter 2 mio. kr. årligt. Svarende til ca. 3 % af udgifterne til hjemmepleje i kommunen. Det første år har krævet investering i et nøglesystem.

### **Andre effekter**

Hjemmeplejen møder tidligere hos de borgere, der har behov for hjælp til at komme op. Mange ældre vil gerne tidligt op og har udtrykt tilfredshed med ændringerne.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Initiativet er gennemført i Fredensborg Kommune og har været i drift siden 2012.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Fredensborg Kommune

Kontaktperson: Ældrechef, Hans Bækvang (hbaek@fredensborg.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### **Medarbejderinddragelse i driftsplanlægning**

*Inddragelse af medarbejderne i driftsplanlægningen af har bidraget til optimering af ruter og effektivisering af medarbejdernes arbejdstid.*

Som udløber af en indsats i forhold til effektivisering på ældreområdet blev der i 2011 sat fokus på disponator-funktionen i plejegrupperne. Nogle disponatorer havde fået en uformel ledelsesfunktion, som de ikke alle havde kompetencerne til at forvalte. Der er derfor arbejdet med at gøre funktionen som disponator til en vigtig hjælpefunktion for gruppen på den måde, at plejegruppen fastlægger principperne for disponeringen og disponator efterfølgende udfører opgaven.

I praksis betyder det, at disponatoren udarbejder forslag til kørelister, mens plejemedarbejderne følger med via en interaktiv skærm. Det giver et godt samspil, da den enkelte medarbejder har viden om borgere og gode ideer til, hvad der fungerer godt, og hvor der er brug for særlige kompetencer eller viden om borgere.

I praksis bruges der engang imellem lidt længere tid på at rette kørelisterne til, men i det daglige laver disponator kørelister og retter dem til dagen før over middag.

Om morgenen mødes gruppen af udekørende plejemedarbejdere kort og får "puslet" kørelisterne på plads. Hvis der er sygdom, hjælper gruppen med flytte opgaverne rundt, så der ikke skal indkaldes vikar. Der kan også være brug for at flytte lidt rundt, hvis en borger har brug for et ekstra besøg.

De interaktive tavler bruges også i forbindelse med fx ferieplanlægning, instruktion, oplæring og undervisningsforløb.

Initiativet er ikke udrullet i hjemmesygeplejen.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Den økonomiske gevinst ved forslaget er opgjort til ca. 2,2 mio. kr. pr. år eller knap 12.000 timer. Det svarer til ca. en effektivisering på ca. 3 pct. af medarbejdernes samlede arbejdstid.

	<b>Timer</b>	<b>Gevinst i kr.</b>	<b>Gevinst i timer</b>
Dag ude	137.390	1.179.596	6.923
Aften ude	59.129	575.621	2.799
Inde dag	104.430	164.112	963
Inde aften	51.641	97.969	476
Praktisk hjælp	16.978	132.753	779
<b>I alt</b>	<b>369.568</b>	<b>2.150.050</b>	<b>11.941</b>

\* Beregningen har taget udgangspunkt i følgende 2012-timepriser: 170,38 (dag) og 205,38 (aften)

#### **Andre effekter**

Bedre udnyttelse af ressourcer både i forhold til bemanning og kompetencer. Derved sikres også bedre kvalitet i opgaveløsning.

#### **Realiserbarhed:**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

#### **Status:**

Er implementeret og realiseret.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vejen Kommune

Kontaktperson: Direktør Sonja Miltersen (somi@vejen.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet  
Sektor: Ældre  
Status: Godkendt

### **Bedre brug af hjælpemidler**

*Borgerne bliver visiteret til både hjælpemidler og hjemmehjælp på samme tid. Visitationen arbejder tværfagligt, og har fokus på en helhedsvurdering af borgerens behov. Hjælpemidler kan understøtte indsatsen for at gøre borgeren mere selvhjulpne og dermed reducere behovet for hjemmehjælp. For at*

Frederikshavn Kommune har et kontinuerligt fokus på bedre brug af hjælpemidler. Der er fokus på at benytte allerede eksisterende hjælpemidler bedre i visitationen af en borger for at afdække, om borgerens problemer i hverdagen kan løses med et almindeligt hjælpemiddel. Det betyder fx, at visitation og hjælpemiddelenhed sidder fysisk sammen. Det giver synergi i bevillingsproceduren.

Der er også fokus på, hvordan velfærdsteknologiske hjælpemidler kan inddrages i løsningen af borgerens udfordringer i dagligdagen. Kommunen har fx særligt fokus på vaske-tørre-toiletter, brug af loftlifte samt arbejdsmetoder omkring relationel og tværgående koordinering.

Vedrørende vaske-tørre-toilet har kommunen haft fokus på at bevillige vaske-tørre-toilet til de borgere, der er mentalt friske, idet det kræver kognitivt velfungerende borgere at betjene toilettets funktioner. Indsatsen har betydet, at flere borgere er blevet selvhjulpne ved toiletbesøg. Der er dog den afhængighed, at borgeren selv skal kunne trække bukserne op og ned. Alternativt bevilges et mindre hjælpemiddel til dette.

I forhold til loftlifte har der været fokus på at gå fra 2 til 1 hjælper ved en forflytning i plejeboligerne. Det har krævet ledelsesmæssigt ansvar samt uddannelse af personale i forflytning.

Ovenstående er eksempler på, hvorledes Frederikshavn Kommune gennem udvalgte fokusområder, ledelsesmæssigt ansvar og relationel tværfaglig koordinering har arbejdet med bedre brug af hjælpemidler.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Projekt "Bedre brug af Hjælpemidler" i Frederikshavn Kommune har været i sin opstartsfase, og der foreligger derfor ikke nogle særskilte effektmålinger af projektet.

Det kan dog nævnes, at det specifikke tiltag vedr. loftlifte og forflytninger har medført en budgetreduktion på 0,8 mio. kr. Dette svarer til 0,29 % af det samlede budget vedrørende personaleudgifter. Derudover kan det nævnes, at reduktionen blev realiseret forlods, hvilket vil sige at man tog midlerne ud af budgettet umiddelbart ved projektets iværksættelse. Projektet er kun indført i kommunens plejeboliger.

Kommunen har indikationer på, at "bedre brug af hjælpemidler" er med til at understøtte en vision om selvhjulpnehed ved at nedbringe antallet af visiterede timer i hjemmeplejen og frigøre tid til anden aktivitet i plejeboligerne.

### **Andre effekter**

Initiativet er med til at øge borgerens livskvalitet i forhold til at kunne mestre flere ting i hverdagen uden hjælp fra andre.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Projektet er nemt at realisere med en målrettet indsats og ledelsesmæssigt fokus.

### **Status**

Er under implementering.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### **Effektmål for rehabiliteringsindsatsen**

*For at understøtte medarbejdernes fokus på rehabilitering har kommunen arbejdet med et skyggeregnskab, der synliggør effekten af indsatsen, herunder den økonomiske værdi.*

Frederikshavn Kommune har ledelsesmæssigt fokus på, at rehabilitering bliver en del af medarbejdernes grundlæggende tankegang. Ledelsesinformationer vedr. effekterne af arbejdet er i den forbindelse afgørende, så medarbejderne kan se, at deres indsatser virker.

Rehabiliteringsprojektet "Længst Muligt I Eget Liv" blev i opstartsfasen fulgt tæt i forhold til aktivitet og økonomi. Et "skyggeregnskab" tydeliggjorde effekterne, så man kunne se de umiddelbare økonomiske gevinster på kort og langt sigt. Regnskabet var baseret på en visitation af borgeren før og efter forløbet, samt på visitators vurdering af, hvordan hjælpen ville have set ud, hvis borgeren ikke havde gennemført forløbet.

Skyggeregnskabet har tydeliggjort effekterne af den rehabiliterende indsats for medarbejderne, og skabt legitimitet omkring den ledelsesmæssige fremdrift af projektet. Skyggeregnskabet kan rekvireres ved henvendelse til kommunens kontaktperson.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Det er ikke muligt at lave en direkte måling på, hvorvidt anvendelsen af effektmål isoleret set har givet økonomiske gevinster. Men den økonomiske gevinst af projekt "Længst Muligt i Eget Liv" var i 2014 opgjort til 18,5 mio. kr.

### **Andre effekter**

Arbejdet med effektmål har givet ledelsen en platform til at implementere bl.a. rehabilitering, hvilket har bidraget til en mere effektiv implementering.

Der kan også konstateres en øget tilfredshed og motivation (arbejdsglæde) hos medarbejderne og øget tilfredshed hos borgere, der bliver mere uafhængige af hjælp fra kommunen.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

For at kunne udarbejde effektmålinger, der giver den fornødne værdi, er det nødvendigt at opstille klare mål og succeskriterier for projektet, samt identificere målemetoder for de valgte parametre.

### **Status**

Kommunen anvender ikke længere skyggeregnskabet, da arbejdet med rehabilitering nu indgår i den daglige drift.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### **Fremskudt visitation på sygehuset**

*Borgere, der er indlagt på en somatisk sygehusafdeling, bliver aflagt besøg af kommunens sygehusvisitator. Allerede ved indlæggelsen påbegyndes planlægning af udskrivelsen for at reducere antallet af færdigbehandlede dage og forebygge genindlæggelser, korttidsindlæggelser samt indlæggelser generelt samt i sidste ende at spare penge.*

Indsatsen for at optimere udskrivelserne blev iværksat i december 2014 for at nedbringe antallet af færdigbehandlede dage og genindlæggelser.

Sygehusvisitatorerne er uddannet sygeplejersker og har visitationskompetence. Tre dage om ugen opholder de sig på afdelingerne, hvor alle indlagte borgere fra Faxe Kommune får et besøg med henblik på at planlægge udskrivelsesforløbet. Udskrivelserne bliver planlagt løbende, og både sygehuspersonale og pårørende bliver inddraget i planlægningen.

De tre sygehusvisitatorer har et tæt samarbejde med kommunens hjemmepleje, rehabiliteringsteam, sygeplejeenhed og den øvrige visitation. Der aflægges hjemmebesøg efter behov.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Faxe Kommune har reduceret antallet af færdigbehandlede dage fra 193 i 2014 til 4 i 2015. Det giver kommunen en besparelse på 369.000 kr. Det bemærkes, at der også skete en reduktion fra 2013-14, dog ikke så markant.

Dertil kommer de mere indirekte besparelser, der ikke er opgjort økonomisk:

- Færre planlægningsmøder og udskrivelseskonferencer
- Færre uhensigtsmæssige udskrivelser med fejl
- Færre tele-hjem besøg
- Færre telefonopkald mellem sygehus og kommune.

### **Andre effekter**

Øget tilgængelighed og direkte kontakt, som bl.a. medfører:

- Styrket samarbejde med sygehuspersonalet, kommunens sygeplejeenhed og hjemmepleje
- Øget tilfredshed hos borgere og pårørende
- Større kendskab til borgerne
- Større fleksibilitet både hos kommune og sygehus
- Bedre og hurtigere information til borgere om muligheder og aktiviteter efter udskrivelse i kommunen.

### **Realiserbarhed:**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

### **Status:**

Implementeret

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Faxe Kommune

Kontaktperson: Centerchef for Sundhed & Pleje, Tina Northing (tino@faxekommune.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Godkendt

### **Effektiv rengøring**

*En mere effektiv tilrettelæggelse af rengøringsopgaven ved, at medarbejderne dels medbringer egne rengøringsremedier, dels benytter specialklude til rengøringsopgaven, som er mere skånsomme for medarbejderne.*

Rengøringen hos borgere i eget hjem inkl. plejeboliger bliver omlagt, så medarbejderne selv medbringer specialklude og rengøringsmiddel i rygsæk. Der sættes et teleskopskaft ud i det enkelte hjem. Kludene vaskes på plejecentrene.

Hidtil har medarbejderne i forbindelse med gulvvask benyttet borgerens egne rengøringsremedier, som skal findes frem. Der skal fyldes gulvspand med sæbe, vaskes og tørres gulv og efterfølgende tørre gulvspand og rydde til side igen. Den nye arbejdsgang er mere effektiv, da medarbejderne har remedierne ved hånden, og der kun skal svabres over en gang.

I forhold til arbejdsmiljø betyder den nye metode, at medarbejderne ikke længere skal løfte spande med vand, vride klude, foretage foroverbøjninger hver gang kluden skal skylles og vrides samt mindre kraftbetonet arbejde ved selve gulvvasken.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Tiden til rengøring hos den enkelte borger kan reduceres med 2 minutter pr. gang svarende til ca. 160.000 kr. årligt i Vejen Kommune.

Der skal anvendes tid til vask af kludene på plejecentrene. Da ordningen vil reducere medarbejdernes belastning ved rengøringsopgaverne, forventes tidsforbruget til vask af kludene og pakning af tasker at kunne dækkes delvis af en forventet reduktion i sygefravær.

### **Andre effekter**

Det er erfaringen fra andre kommuner, at initiativet kan bidrage til at reducere sygefraværet blandt medarbejderne på grund af mere skånsomme arbejdsvilkår. Kommunen følger løbende op på udviklingen i sygefraværet.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Projektet indgår i Vejen Kommunes forslag til effektiviseringer for 2016, og skal implementeres i 2016. Budgettet for 2016 er derfor reduceret.

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vejen Kommune

Kontaktperson: Direktør Sonja Miltersen (somi@vejen.dk)

Effektiviseringskategori: Bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

## Digitalisering og ny teknologi

### Frigivelse af ressourcer gennem velfærdsteknologi

*Varde Kommune har indført en række forskellige velfærdsteknologier, som har frigjort ressourcer.*

Velfærdsteknologi rummer potentiale til at frigøre medarbejderressourcer. Varde Kommune har implementeret en række forskellige velfærdsteknologier, som medvirker til at gøre den enkelte borger mere selvhjulpne i hverdagen.

- Nye plejecentre med sensorteknologi i form af sensorgulve. Kan potentielt reducere brugen af personale: Der er tale om plejehjem for alle slags borgere – også demente. Det er kommunens vurdering, at det ikke er økonomisk bæredygtigt at etablere sensorgulve i eksisterende byggeri på grund af såvel etableringsomkostninger som driftsudfordringer. Der har ikke været overvejelser om at flytte borgere ud fra en vurdering af, at de ville have gavn af at bo i en bolig med sensorgulve. I sådanne tilfælde vil det være mere hensigtsmæssigt at etablere tilsvarende sensorsystemer, der er vægmonterede. Kommunen er pt. i gang med at afprøve et sådant set up.
- "Tryk i eget hjem" – implementering af flytbar sensorteknologi i dementes hjem med henblik på at undgå situationer, hvor den demente forlader boligen uden personalets vidende, eller hvor borgeren ligger på gulvet uden personalets vidende. Samtidigt får borgeren mere privatliv, og der bruges færre personaleressourcer på "at holde øje med borgeren".
- Vaske/tørretoiletter (VTT): Pilotprojekt, hvor der blev installeret VTT'er hos borgere på ældreområdet (både plejehjem og hjemmepleje) og på handicapområdet. Toiletterne gør borgerne mere selvhjulpne, og rummer derved et effektiviseringspotentiale.
- Spiseteknologi på Bo- og Genoptræningscentret Lunden. Øger borgerens selvhjulpne og reducerer i mindre omfang brugen af personaleressourcer.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

- Sensorsystemer: Da sensorgulvene blev etableret i forbindelse med nybyggeri, er det svært at beregne effektiviseringsgevinsterne. Desuden taler vi her om to mindre plejecentre, hvor bemanningen i ydertimerne i forvejen er så lille, at det er vanskeligt at realisere en besparelse. Det skønnes dog, at der på det forebyggende plan kan være gevinster i form af mindre tid til eftersøgning samt færre faldulykker med deraf følgende indlæggelser. Denne gevinst skønnes realiserbar, når sensorsystemer udbredes til større plejecentre.
- Der er en forventet gevinst ved implementering af vaske-/tørretoiletter på ca. 600.000 kr./år, når den forventede udbredelse på ca. 50 stk. er gennemført.
- Der er pt. ikke muligt at påvise reduktioner i bemanningen ved anvendelse af spiseteknologi.

### Andre effekter

- Velfærdsteknologi kan være med til at fastholde borgernes selvstændighed længst muligt og dermed en større frihed til at planlægge egen hverdag.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere:



- Sensorsystemer: På trods af udfordringen med at kvantificere gevinsterne pga. institutionernes størrelse, vurderes de som værende lette realisere: 1
- Vaske-/tørretoiletter: Det kræver et grundigt arbejde med udvælgelse af det rette produkt samt instruktion af bruger og medarbejder at realisere gevinsten: 2
- Spiseteknologi: 3

### Status

Velfærdsteknologierne er implementeret i Varde Kommune

- Sensorsystemer: Sensorgulvene er etableret på de to plejecentre i Tistrup og Ansager. Vægmonterede sensorer er under afprøvning på et mindre plejecenter for borgere med demens.
- Det er forventningen, at Varde Kommune i 2016 udbreder såvel vaske-/tørretoiletter som sensorteknologi så bredt som muligt

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Varde Kommune

Kontaktperson: Anette Bækgaard (ajak@varde.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### Sensorbleer

*Indførelse af sensorbleer for at optimere udredningen for borgere med inkontinens, hvilket skal medvirke til en bedre og mere effektiv pleje.*

Den intelligente ble består af en ble med chip, som registrerer tidspunkt for vandladning og vandladningsmængde. Borgeren skal anvende bleen i tre døgn, hvorefter personalet får præcis viden om den enkelte borgers vandladningsmønster. Denne viden skal medvirke til en bedre pleje og håndtering af borgerens inkontinens, hvor borgeren støttes i at komme på toilettet til rette tid.

Udredningen med sensorble skal således understøtte en bedre pleje af og livskvalitet for borgeren, fx ved at sikre den rette ble til borgeren og undgå lækager og våde bleer, der øger risikoen for tryksår og urinvejsinfektioner. Samtidig kan denne viden bruges til at optimere planlægningen af plejen, så der sker en optimal anvendelse af personalets ressourcer, hvor der bruges mindre tid på selve udredningen samt bleskift og lækager.

Sensorbleerne har været afprøvet i et pilotprojekt på et plejecenter og botilbud, hvor der bl.a. er dokumenteret følgende gevinster:

- Anvendelsen af bleer er reduceret (6 pct. færre bleskift) ved en bedre tilrettelæggelse af borgerens toiletbesøg.
- Lækager er reduceret med 37 pct., hvilket medvirker til færre tryksår og hudproblemer.
- Antallet af store bleer er reduceret til fordel for mindre og mere komfortable bleer med mindre sugeevne (sugeevnen reduceret med 28 pct.).
- Øget opmærksomhed på borgere, der fx har urinvejsinfektion eller ikke får tilstrækkelig med væske.

### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Ud fra erfaringerne i pilotprojektet forventes der følgende økonomiske gevinster:

Mio. kr.	År 1	År 2	År 3	År 4
Produktbesparelse	-0,24	-0,14	-0,06	0,09

Tids-/lønbesparelse i driften	0,19	0,64	0,97	1,33
I alt besparelse	-0,05	0,57	0,91	1,24

#### Andre effekter

- Personalet har fået mindre arbejde og større datasikkerhed ved udredning, revurdering og dokumentation ved vurdering af blebehov
- Større sundhedsfaglig viden hos personalet om inkontinens og øget faglig stolthed ved færre lækager og bedre pleje.
- Projektet har været med til at sætte fokus på inkontinens på handicapområdet (borgere i botilbud), således der fremadrettet er en organisation, der understøtter en inkontinensindsats på handicapområdet og ikke kun på ældreområdet.

#### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Der er generelt få barrierer. Omlægning af arbejdsgange i forbindelse med udredningen samt i tilrettelæggelsen af plejen kan dog være vanskeligt (ligesom det er ved indførelse af andre teknologier).

#### Status

Sensorbleerne har været afprøvet i et pilotprojekt på et plejecenter og botilbud, og det er nu politisk besluttet, at sensorbleerne skal indføres til alle relevante borgere.

#### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Hjørring Kommune

Kontaktperson: Lars Holt Kristensen (lars.holt.kristensen@hjoerring.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

#### Videokonference ved udskrivning

*Der afholdes videokonference mellem sygehus og kommune vedr. indlagte borgere forud for udskrivelse, så den nødvendige pleje og hjælp kan iværksættes over for borgeren. Det sikrer en smidigere overgang mellem sektorerne, mere effektive arbejdsgange, færre kørselsudgifter og færre færdigbehandlede patienter.*

Frederikshavn Kommune har igangsat en digitaliseringsproces, hvor der anvendes videokonferencer mellem sygehusene og visitationen i forbindelse med udskrivning af borgere.

Kommunens visitator aftaler et tidspunkt med sygehuset for, hvornår en videokonference kan afholdes forud for udskrivelsen af borgeren. I videokonferencen deltager borgeren og evt. pårørende sammen med sygehusets personale.

Med videokonferencerne har kommunen opnået tre hovedformål. For det første en god og sikker overgang for borgerne mellem sektorerne, idet det ofte tidsmæssigt ikke har været muligt at få iværksat en udskrivningskonference, inden borgeren er udskrevet.

For det andet undgår kommunens visitationsenhed at skulle bruge tid på kørsel til sygehuset, hvorved der sker en effektivisering i enheden.

For det tredje reduceres antallet af færdigbehandlede patienter, idet det undgås, at færdigbehandlede patienter bliver liggende og afventer udskrivningskonferencer.

Region Nordjylland betragter også videokonferencerne som et godt værktøj i kommunikationen med Frederikshavn Kommune.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Frederikshavn Kommune har siden iværksættelsen af projektet i 2012 konstateret en positiv sammenhæng mellem projektets start og udviklingen i udgifter til færdigbehandlingsdage samt visitationsenhedens kørselsbudget.

Det er ikke muligt at give et konkret gevinstestimat, da der også har været iværksat andre tiltag for at nedbringe omkostningerne på de nævnte budgetområder. Det kan dog konkluderes, at der er en positiv sammenhæng mellem tiltagene og udgiftsudviklingen.

#### **Andre effekter**

Der er observeret en mere smidig overgang for borgeren mellem sektorerne, hvor der siden projektets iværksættelse er observeret en nedbringelse af u hensigtsmæssige gen- og indlæggelser.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Det vurderes at være en relativt nem løsning at implementere, hvis både kommune og sygehus har det nødvendige it-udstyr til at løfte opgaven, samt at der er den nødvendige ledelsesmæssige opbakning.

#### **Status**

Initiativet er fuldt ud implementeret i Frederikshavn Kommune og videokonferencer ved udskrivning er en del af den daglige drift.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Godkendt

#### **Virtuelle møder**

*For at reducere transporttiden og sikre en bedre tilrettelæggelse af arbejdet vil distriktslederne i hjemmeplejen i Sønderborg Kommune erstatte fysiske møder med virtuelle møder.*

I hverdagen holdes der mange møder, hvor transporttiden er lang og dermed meget ressourcekrævende. For at reducere transporttiden ønsker distriktslederne (4 personer) i hjemmeplejen at påbegynde afholdelsen af virtuelle møder for derigennem at skabe mere tid til andre ledelsesmæssige opgaver. Det er også forventningen, at den virtuelle mødeform vil være mere effektiv i sig selv, og at det kan have en afsmittende effekt på de fysiske møder.

Det er imidlertid vigtigt at være opmærksom på, at ikke alle emner er egnede til de virtuelle møder. Eksempelvis er personfølsomme emner eller emner, som fordrer holdningsmæssige drøftelser, ikke egnede.

Ved den kommende opstart af virtuelle møder påtænkes det at udarbejde vejledning og retningslinjer for afvikling af møderne, fx egnede emner og hvordan der gives taletid. En af fordelene ved virtuelle møder vurderes at være, at de kan medvirke til at

sikre en god kommunikation trods afstande, da det at se hinanden under samtalen, giver noget andet end at telefonere og/eller maile sammen.

Deltagelsen i de virtuelle møder er på nuværende tidspunkt for hjemmeplejens fire distriktsledere, som i samarbejde med hjemmeplejeforstanderen vil afprøve denne mødeform.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Ved at afholde hvert andet distriktsledermøde som et virtuelt møde, estimeres det, at der kan opnås nedenstående gevinster. Tallene er opgjort med helårsvirkning.

Gevinster ved indførelse af virtuelle møder	Kroner		Timer	
	Pr. virtuelt møde	Pr. år	Pr. virtuelt møde	Pr. år
Sparede kørselsudgifter	159	3.502		
Sparet transporttid	357	7.862	1,0	22,0
Reduceret mødetid	1.429	31.447	4,0	88,0
<b>I alt</b>	<b>1.946</b>	<b>42.811</b>	<b>5,0</b>	<b>110,0</b>

I ovenstående beregninger er det forudsat, at udbetalt kørselsgodtgørelse kan reduceres med ca. 20 km. for hver mødedeltager pr. møde. Der udbetales kørselsgodtgørelse til lav takst.

Hver mødedeltager sparer ca. 15 min. pr. møde i transporttid, hvilket i ovenstående er kapitaliseret, men naturligvis ikke som sådan kan omsættes til en reel besparelse. Tiden kan dog anvendes til andre ledelsesmæssige opgaver.

De virtuelle møder reduceres med 1 time i forhold til de tidligere afholdte møder. Dette er ligeledes kapitaliseret, men skal igen mere ses som en tid, der kan anvendes til andre ledelsesmæssige opgaver.

### Andre effekter

- Mere effektive møder
- Styrkelse af relationer til samarbejdspartnere, hvor det ellers ikke havde været muligt at holde et møde
- Udbrøde tiltaget til større dele af forvaltningen.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Initiativet forventes at blive implementeret i hjemmeplejen på distriktslederniveau i marts 2016.

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Sønderborg Kommune

Kontaktperson: Direktør Bente Larsen (bla1@sonderborg.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### Bedre brug af hjælpemidler

*Borgerne bliver visiteret til både hjælpemidler og hjemmehjælp på samme tid. Visitationen arbejder tværfagligt, og har fokus på en helhedsvurdering af borgerens*

*behov. Hjælpe midler kan understøtte indsatsen for at gøre borgeren mere selvhjulpne og dermed reducere behovet for hjemmehjælp. For at*

Frederikshavn Kommune har et kontinuerligt fokus på bedre brug af hjælpemidler. Der er fokus på at benytte allerede eksisterende hjælpemidler bedre i visitationen af en borger for at afdække, om borgerens problemer i hverdagen kan løses med et almindeligt hjælpemiddel. Det betyder fx, at visitation og hjælpemiddelenhed sidder fysisk sammen. Det giver synergi i bevillingsproceduren.

Der er også fokus på, hvordan velfærdsteknologiske hjælpemidler kan inddrages i løsningen af borgerens udfordringer i dagligdagen. Kommunen har fx særligt fokus på vaske-tørre-toiletter, brug af loftlifte samt arbejdsmetoder omkring relationel og tværgående koordinering.

Vedrørende vaske-tørre-toilet har kommunen haft fokus på at bevillige vaske-tørre-toilet til de borgere, der er mentalt friske, idet det kræver kognitivt velfungerende borgere at betjene toilettets funktioner. Indsatsen har betydet, at flere borgere er blevet selvhjulpne ved toiletbesøg. Der er dog den afhængighed, at borgeren selv skal kunne trække bukserne op og ned. Alternativt bevilges et mindre hjælpemiddel til dette.

I forhold til loftlifte har der været fokus på at gå fra 2 til 1 hjælper ved en forflytning i plejeboligerne. Det har krævet ledelsesmæssigt ansvar samt uddannelse af personale i forflytning.

Ovenstående er eksempler på, hvorledes Frederikshavn Kommune gennem udvalgte fokusområder, ledelsesmæssigt ansvar og relationel tværfaglig koordinering har arbejdet med bedre brug af hjælpemidler.

#### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Projekt "Bedre brug af Hjælpe midler" i Frederikshavn Kommune har været i sin opstartsfase, og der foreligger derfor ikke nogle særskilte effektmålinger af projektet.

Det kan dog nævnes, at det specifikke tiltag vedr. loftlifte og forflytninger har medført en budgetreduktion på 0,8 mio. kr. Dette svarer til 0,29 % af det samlede budget vedrørende personaleudgifter. Derudover kan det nævnes, at reduktionen blev realiseret forlods, hvilket vil sige at man tog midlerne ud af budgettet umiddelbart ved projektets iværksættelse. Projektet er kun indført i kommunens plejeboliger.

Kommunen har indikationer på, at "bedre brug af hjælpemidler" er med til at understøtte en vision om selvhjulpne ved at nedbringe antallet af visiterede timer i hjemmeplejen og frigøre tid til anden aktivitet i plejeboligerne.

#### **Andre effekter**

Initiativet er med til at øge borgerens livskvalitet i forhold til at kunne mestre flere ting i hverdagen uden hjælp fra andre.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Projektet er nemt at realisere med en målrettet indsats og ledelsesmæssigt fokus.

#### **Status**

Er under implementering.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Frederikshavn Kommune

Kontaktperson: Direktør Rikke Albrechtsen (rial@frederikshavn.dk)

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi, bedre tilrettelæggelse af arbejdet

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### **GPS i bilerne reducerer udgifter til reparationer**

*Elektroniske nøgleskabe og GPS i kommunens biler har reduceret udgifter til reparationer af bilerne. Den enkelte medarbejder kontrollerer bilen før og efter kørsel. Det har medført større ansvar for at aflevere bilerne skadesfri.*

Slagelse Kommune har etableret elektroniske nøgleskabe og implementeret GPS i hjemme- og sygeplejens biler. Tiltaget gennemføres for at nedbringe udgifterne til reparation af biler som følge af skader forårsaget af u hensigtsmæssig kørsel.

Det elektroniske nøgleskab betyder, at medarbejderne logger ind/ud med id-kort, samt at der sendes en alarm via sms, når en nøgle ikke afleveres til aftalt tid. Det elektroniske nøgleskab skaber et større overblik og statistisk mulighed i forhold til udnyttelse af bilerne. Der er installeret GPS i samtlige biler. Med GPS'en registreres ruter og hastighed under kørsel.

GPS løsningen kombineret med de elektroniske nøgleskabe sikrer generelt en betydelig mere effektiv biladministration. Hver gang en medarbejder låner en bil, registreres det nøjagtigt, hvem der låner bilen, ligesom bilens aktuelle tilstand skal tjekkes/registreres. Via de elektroniske nøgleskabe registreres medarbejderne via ID kort og fotografering, ligesom bilens aktuelle tilstand dokumenteres.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Der forventes et betydeligt fald i udgifterne til reparation af skader på biler.

Antallet af skader er reduceret med ca. 50 pct. Dette svarer til en besparelse på mindst 0,5 mio. kr. årligt totalt for ca. 53 biler i hjemme- og sygeplejen. Registreringer viser, at det typisk er på disse områder, der forekommer flest skader på biler.

GPS'erne har en besparelse i sig selv. GPS'en er med til at reducere overkørte kilometer samt arbejdstid på at holde øje med næste servicetid. Dette forventes at medføre en besparelse i størrelsesordenen min. 0,5 mio. kr. pr. år for de i alt ca. 70 biler som CSO råder over.

### **Andre effekter**

- Tryghed for medarbejderne, da der fremover ikke er tvivl om, hvem der har kørt i hvilken bil hvornår og hvorhen
- Større ansvarsbevidsthed hos medarbejderne, der låner kommunebil; Overholde færdselsloven (hastigheden) og kører denne med samme påpasselighed, som var det deres private bil
- Kilometerregistrering
- Varsling af næste service
- Spore og tracke – når en skade opstår, kan man bl.a. se hastighed
- Hurtigere reaktionstid i forhold til reparation ved opståede bilskader kombineret med let og hurtig tilgang til data ved anmeldelse af skade til forsikring
- Grønt regnskab Co2 – forbrug kontra kilometer
- Plejen kan hurtigt se, hvilken bil/hvem der er nærmest, når der er behov for et akutbesøg hos en borger
- Let registrering og dermed statistik over skader på biler pr. medarbejder, hvilket giver mulighed for at sætte ind i forhold til dels medarbejdernes bilkørsel – dels indsatser i forhold til de menneskelige konsekvenser hos medarbejdere, der involveres i bilskader

## Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2

Skaderne reduceres ikke ved alene at installere et nøgleskab eller sætte GPS i bilerne. Det er kun redskaber til at få medarbejderne til at tage ansvar.

Ud over implementering af nøgleskab og GPS er der også arbejdet med følgende:

- Skadesrapporten er ændret, så man kan analysere fremtidige anmeldelser
- Bakke politik ved alt parkering
- Tjek af bilen før og efter vagt
- Konsekvens, når en skade er lavet/opdaget
- Standard til rengøring af bilerne

## Status

Nøgleskabene er installeret i hjemmeplejen/sygeplejen i Slagelse Kommune. GPS løsningen er under implementering.

## Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Slagelse Kommune

Kontaktperson: Centerchef i Center for Sundhed og Omsorg, Marianne Kristensen  
markr@slagelse.dk

Effektiviseringskategori: Digitalisering og ny teknologi

Sektor: Ældre

Status: Er sendt til godkendelse

## Tilpasning af ydelser

## Konkurrenceudsættelse og indkøb

### Forflytning – fra to til en

*Arbejdsgangene omkring forflytninger af borgere i ældreplejen bliver omlagt, så forflytningen sker ved hjælp af velfærdsteknologier og bedre brug af hjælpemidler. Det betyder, at forflytninger kan gennemføres af én medarbejder i stedet for to medarbejdere.*

Alle forflytninger på plejecentrene og i hjemmeplejen, hvor der forflyttes borgere med to medarbejdere, er blevet gennemgået af kommunens forflytningskoordinator og de lokale forflytningsvejledere med henblik på, at forflytningen fremover som hovedregel foretages med én medarbejder, og at de "rigtige" hjælpemidler stilles til rådighed. Initiativet har derfor også medført behov for indkøb af forskellige hjælpemidler, der passer til de lokale fysiske forhold og borgerens funktionsniveau.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Erfaringer fra lignende projekter i andre kommuner viser, at en struktureret omlægning af arbejds gange ved forflytning og oplæring af medarbejdere i anvendelse af loftlifte, sejl mv. har følgende potentiale:

Plejeboliger:

- År 1: Op til 60 pct. af forflytningerne kan omlægges til metoder med én medarbejder
- År 2 til 4: Op til 75 pct. kan omlægges til én medarbejder.

Egen bolig:

- Samme forholdsmæssige omlægningspotentiale som i plejeboliger, men antallet af borgere, der får hjælp til forflytning i eget hjem, er som regel mindre. Til gengæld sparer medarbejderne vejtid.

Kommunen forventer en økonomisk gevinst på 1 mio. kr. ved fuld implementering. Besparelsen skal ses i forhold til et samlet budget på 370 mio. kr.

#### **Andre effekter**

Borgerne oplever en højere kvalitet, fordi kontakten mellem borger og medarbejder bliver bedre. Når to medarbejdere foretager forflytninger vil kontakt og dialog i større omfang være medarbejderne imellem frem for borger og medarbejder imellem.

Ændringen af forflytningsarbejdsgangene fra to til en medarbejder giver en bedre logistik i den daglige planlægning af opgaverne (mindre ventetid på kolleger) og dermed færre visiterede timer.

#### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 2,5

Blandt udfordringerne er implementering af nye arbejdsgange, herunder værdier, normer og antagelser blandt medarbejderne.

#### **Status**

Omlægningen af arbejdsgange mv. har været gennemført som et pilotprojekt på to af kommunens plejecentre med i alt 125 beboere inkluderet. Efterfølgende skal ordningen implementeres i resten af kommunen. Hvert af kommunens fire distrikter implementerer på baggrund af en konkret handleplan for det enkelte distrikt, der tager højde for distriktets udfordringer, herunder kultur.

En ekstern konsulent har fra projektets start screenet alle beboerne, der skulle indgå i pilotprojektet. Screeningen har vist, at Næstved Kommune i udgangspunktet lå under landsgennemsnittet på antallet af forflytninger, der blev foretaget af to medarbejdere.

#### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Næstved Kommune

Kontaktperson: Centerchef for Ældre Inge Selch (insel@naestved.dk)

Effektiviseringskategori: Konkurrenceudsættelse og indkøb

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

### **Hjemtagelse af ydelser**

#### **Tættere på borgeren – hjælpemiddelservice i eget regi**

*Vejen Kommune har hjemtaget drift af hjælpemiddeldepot pr. 1. juli 2013. Depotet var tidligere udliciteret. Formålet er at sikre større helhed og sammenhæng i opgaveløsning tæt på borgeren, nedbringe udgiften og skabe en bedre samlet økonomi i opgaveløsning.*

Bevilling af hjælpemidler, velfærdsteknologi og drift af depot er en del af opgaveløsning i forbindelse med den rehabiliterende indsats. For at sikre større helhed og sammenhæng i opgaveløsning tages der i driften af Vejen Kommunes Hjælpemiddelservice udgangspunkt i den rehabiliterende indsats, samspil og nærhed, som for borgeren betyder, at der er mulighed for:

- personligt fremmøde, rådgivning, vejledning, afprøvning
- at medtage hjælpemidlet med det samme



- at få foretaget en vurdering sammen med terapeuten, om træning er mere hensigtsmæssigt end et hjælpemiddel
- demonstration af hjælpemidler og velfærdsteknologiske løsninger.

Derudover vurderes det vigtigt, at det fremtidige depot i et samspil med terapeuterne får ansvar for formidling af viden omkring hjælpemidler og velfærdsteknologi til borgere og forskellige medarbejdergrupper i fx aktivitetscentre, områdecetre og andre institutioner.

I forbindelse med den fremtidige depotdrift i eget regi er rehabiliteringsindsatsen og anvendelse af velfærdsteknologi en naturlig del af opgaveløsningen. Det betyder, at depotdriften suppleres med en involvering af borgere og forskellige former for formidling af information om hjælpemidler og velfærdsteknologi. Der er tæt samspil mellem depotmedarbejdere, BASH-terapeuter og sagsbehandlende terapeuter.

### Forventet/ realiseret økonomisk gevinst

Udgifter til hjælpemidler og depotdrift (2015-priser)

Område (1.000 kr.)	R2012	R2013	R2014	FR2015
Hjælpemidler, boligindretning, forbrugsgoder og befordring	27.285 kr.	22.231 kr.	20.320 kr.	24.225 kr.
Leasing* og hjælpemiddeldepot	14.231 kr.	15.465 kr.	16.402 kr.	12.768 kr.
<b>I alt</b>	<b>41.516 kr.</b>	<b>37.696 kr.</b>	<b>36.722 kr.</b>	<b>36.993 kr.</b>

\* Ved hjemtagelsen af hjælpemiddeldepotdriften overtog Vejen Kommune Zealand Cares hjælpemidler, som var i drift hos borgere. Dette opkøb betales der af på via leasingaftale indtil 2018, hvor udgiften derved mindskes med 1,5 mio. kr. årligt.

### Andre effekter

Hjemtagelse af driften af hjælpemiddeldepotet har givet større sammenhæng i opgaveløsning, bedre muligheder for at tilrettelægge arbejdet med borgeren i fokus og skabe sammenhæng mellem hjælpemidler og velfærdsteknologi. Desuden har det givet bedre muligheder for en hurtig og effektiv levering uden meromkostninger.

Vejen Kommune har effektiviseret på kvalitet, hurtigere sagsbehandling og levering og sammenhæng i løsning af kerneopgaven. Der er skabt flere tilbud, fx kan borgerne afprøve redskaber i "show room", medarbejdere får en hurtigere og mere effektiv opgaveløsning med de rette arbejdsmiljømæssige hjælpemidler, og der er et tættere samspil mellem fagpersoner i opgaveløsningen.

Endelig er borgere med "særlige udfordringer" (eks. sygemeldte borgere, borgere der modtager sygedagpenge, kontanthjælp etc.) tilknyttet med succes for begge parter, idet det i høj grad lykkes at hjælpe disse borgere tilbage i job og lign.

### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### Status

Implementeret.

### Om casen

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Vejen Kommune

Kontaktperson: Direktør Sonja Miltersen somi@vejen.dk

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Ældre, Det specialiserede socialområde

Status: Godkendt

## **Kommunalt tilbud om vederlagsfri fysioterapi**

*Borgere, der er ordineret vederlagsfri fysioterapi, har frit valg af leverandør. Fredensborg Kommune har valgt at blive leverandør af ydelsen til borgere, der bor på institution. Det har medført reducerede udgifter og en væsentlig højere kvalitet for borgeren.*

Fredensborg Kommune har gennemført en analyse af borgere på institution, som modtager vederlagsfri fysioterapi. Analysen afdækkede, at privat praktiserende fysioterapeuter i flere tilfælde kun behandler én borger. Udgifterne til behandlingerne er forholdsvis høje, og samtidig skal der afholdes udgifter til befordring.

Fredensborg Kommune valgte at blive leverandør af terapiydelsen til beboere på institutioner. Kommunen tilbyder vederlagsfri fysioterapi udført af en terapeut, der har sin faste gang på institutionen, og som samarbejder tæt med det faste personale, som derved har mulighed for at understøtte terapeutens indsats.

Beboeren har fortsat frit valg af leverandør. 60 pct. af beboerne på institutionerne, der modtager vederlagsfri fysioterapi, har valgt kommunens terapeut.

### **Forventet/ realiseret økonomisk gevinst**

Udgifterne til de privatpraktiserende terapeuters kørsel er reduceret med ca. 100.000 kr.

### **Andre effekter**

Den faglige kvalitet øges, idet der foretages en koordineret indsats mellem terapeut og institutionens personale. Det sker ikke i samme omfang med de private praktiserende fysioterapeuter, der ikke er en integreret del af personalet.

### **Realiserbarhed**

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

### **Status**

Implementeret

### **Om casen**

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Fredensborg Kommune

Kontaktperson: Ældrechef, Hans Bækvang hbaek@fredensborg.dk

Effektiviseringskategori: Hjemtagelse af ydelser

Sektor: Ældre

Status: Godkendt

## **Energibesparende foranstaltninger**

## **Incitament og styringsmodel**

### **Ændret demografimodel på ældre- og sundhedsområdet**

*Som led i forberedelsen af budgetprocessen for 2016 gennemførte kommunen budgetanalyser på velfærdsområderne. På baggrund af analysen på ældre- og sundhedsområdet er der fastlagt en ny budgetteringsmodel for demografisk betinget udgiftsbehov på området. Modellen lægger op til en væsentlig budgetreduktion i forhold til KL's model for demografifremskrivning.*

Den demografiske regulering af budgetbehovet omfatter i den nye model – udover hjemmehjælpsområdet – også de øvrige bevillingsområder under ældre- og sundhedsområdet, hvor kommunen selv bestemmer serviceniveauet. Det drejer sig om hjemmesygeplejen, plejeboliger, trænings- og rehabiliteringsområdet, forebyggende hjemmebesøg, det øvrige sundhedsområde samt aktivitetsområdet. Der er et stigende pres på især hjemmesygeplejen, hjemmeplejen og rehabiliteringsområdet, som dels er demografisk betinget og som dels er forårsaget af opgaveflytning fra sygehusområdet.

Den nye demografimodel medtager – i stedet for 70-årige – de 75-79-årige (pga. sund aldring samt at egne statistikker viser, at det er fra 75 års alderen, at de største udgifter i ældreområdet ligger).

#### Forventet/realiseret økonomisk gevinst

Ny demografimodel	Udgiftsbehov pr. borger	Mio. kr.			
		2016	2017	2018	2019
75-79-årige	9.529 kr.	0,8	1,7	2,5	3,7
80-årige	35.867 kr.	2,9	6,3	9,5	13,7
90-årige	68.574 kr.	1,3	2,1	3,2	4,2
<b>Budgetbehov - budget 2015</b>		<b>5,0</b>	<b>10,1</b>	<b>15,2</b>	<b>21,6</b>
Indregnet på baggrund af tidligere model		14,4	28,6	41,1	58,7
<b>Mindreudgift med brug af den nye model</b>		<b>-9,4</b>	<b>-18,5</b>	<b>-25,9</b>	<b>-37,1</b>

#### Andre effekter

##### Realiserbarhed

På en skala fra 1 til 3, hvor 3 er vanskeligst at realisere: 1

##### Status

Igangsat

##### Om casen:

Modtagelse af case: 02-2016

Kommune: Syddjurs Kommune

Kontaktperson: Sundheds og omsorgschef Ingelise Juhl (iju@syddjurs.dk)

Effektiviseringskategori: Incitament/styringsmodel

Sektor: Ældre, Sundhed

Status: Er sendt til godkendelse

#### Omlægning af servicetilbud