

Aarhus Kommune

Udvalgte
effektiviserings-
projekter i
Aarhus
Kommune -
2015

April 2016

Udvalgte effektiviseringsprojekter i Aarhus Kommune - 2015

April 2016

Indledning

Det fremgår af den økonomiske politik for Aarhus Kommune, at der som hovedregel kan realiseres årlige effektiviseringsgevinster på 1 % af de samlede decentraliserede rammer.

Dette svarer til effektiviseringer på ca. 115 mio. kr. i 2015 og i hvert af de efterfølgende år for hele Aarhus Kommune.

I den politiske debat hører man ofte ordet effektiviseringer anvendt synonymt med ordet besparelser. Denne sprogbrug er ikke korrekt. Effektiviseringer er udtryk for, at ressourcerne udnyttes bedre, således at man opnår bedre effekter i forhold til de ressourcer, der anvendes.

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

Typer af effektiviseringer

Effektiviseringsgevinsterne skal tilvejebringes via indsatser på en lang række områder såsom innovation, strukturændringer, ibrugtagning af ny teknologi, bedre kapacitetsudnyttelse,

løbende kompetenceudvikling, omlægning af arbejdsgange, nyttiggørelse af nye forskningsresultater, mere effektive indkøb og højere aftaleoverholdelse, reduceret sygefravær, bedre risikostyring, statslige effektiviserings tiltag og andre former for effektivisering.

Synliggørelse

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

På denne baggrund præsenteres der i det følgende en opfølgning på udvalgte effektiviseringsprojekter, der er blevet arbejdet med i Aarhus Kommune i løbet af 2015.

Nogle af effektiviseringsprojekterne er initiativer, der kun vedrører enkelte magistratsafdelinger, mens andre initiativer er fælles for flere eller fælles for alle magistratsafdelinger.

Beskrivelserne af de udvalgte effektiviseringsprojekter bidrager til at efterleve intentionerne i den økonomiske politik og giver Byrådet, offentligheden, medarbejdere, faglige organisationer, brugerorganisationer mv. et samlet overblik over de effektiviseringstiltag, der er blevet arbejdet med i løbet af 2015.



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

Proces og metode

Processen med at beskrive effektiviseringsgevinsterne startede i første halvdel af 2015. Der blev her udarbejdet en liste over de effektiviseringsprojekter, der skulle arbejdes med og beskrives i årets løb.



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

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

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

I et effektiviseringsprojekt er der i opstartsfasen typisk en række udviklings- og implementeringsomkostninger, der er nødvendige at afholde for at få projektet igangsat. Herefter kan der være en række løbende driftsudgifter. Gevinsterne kan typisk først realiseres fuldt ud efter at projektet er fuldt implementeret. Dette går hurtigt for nogle projekter, mens der for andre projekter går op til 3-4 år.

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

Et effektiviseringsprojekt strækker sig typisk over en længere årrække fra ideen opstår, til

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

Effektiviseringsprojekter i 2015

I det følgende er der en samlet fremstilling af de kortfattede beskrivelser over en del af de effektiviseringsprojekter, der er arbejdet med i Aarhus Kommune i løbet af 2015.



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

2015 er det første år, hvor der bliver fulgt op på effektiviseringsgevinsterne på denne måde. De erfaringer, der er høstet undervejs, vil blive indarbejdet i de kommende års beskrivelser af effektiviseringsgevinster i Aarhus Kommune.

Der er i alt beskrevet 25 effektiviseringsprojekter og de samlede årlige effektiviseringsgevinster er på baggrund af beskrivelserne opgjort til ca. 156 mio. kr.

De udvalgte effektiviseringsprojekter udgør kun en del af de effektiviseringsprojekter, der er arbejdet med i Aarhus Kommune og for nogle af projekterne er gevinsterne allerede disponeret.

Det samlede årlige effektiviseringsmål udgør på baggrund af den økonomiske politik ca. 115 mio. kr. for 2015 og målsætningen omkring årlige effektiviseringer på 1 % er dermed opfyldt.

Beskrivelserne af de udvalgte effektiviseringsprojekter bidrager til at efterleve intentionerne i den økonomiske politik og giver Byrådet, offentligheden, medarbejdere, faglige organisationer, brugerorganisationer mv. et samlet overblik over de effektiviseringstiltag, der er blevet arbejdet med i løbet af 2015.

God læselyst.

Indholdsfortegnelse:

Indledning	Side 1
------------	--------

Projekt	Magistratsafdeling	
E-Rekruttering	MBA(Fælles Service)	Side 6
Fakturaplan	MBA(Fælles Service)	Side 8
Drift af e-post og portaler	MBA(Fælles Service)	Side 10
Genudbud af serverdrift	MBA(Fælles Service)	Side 12
Udbud af mobiltelefoni	MBA(Fælles Service)	Side 14
Udbud af forsikringer	MBA(Fælles Service)	Side 16
Diverse udbud af varer og tjenesteydelser	MBA(Fælles Service)	Side 18
Udbud på indkøb af fødevarer	MBA(Fælles Service)	Side 20
Dagpengerefusion	MBA(Fælles Service)	Side 22
Licensstyring	MBA(Fælles Service)	Side 24
Drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er	MBA(Fælles Service)	Side 26
Password Selfservice	MBA(Fælles Service)	Side 28
Digital medarbejderindberetning	MBA(Fælles Service)	Side 30
Reorganisering på befordringsområdet	MBA(Fælles Service)	Side 32
Økoløft	MBA(Fælles Service)	Side 34
Effektiviseringer i Sociale Forhold og Beskæftigelse	MSB	Side 36
Effektiviseringer i Teknik og Miljø	MTM	Side 38
Aa+ Energirenovering	MTM	Side 39
Fra ekstern til intern vikar	MSO	Side 40
Genoptræning	MSO	Side 41
Nedbringelse af sygefravær	MSO	Side 42
Udbud af hjemmehjælp	MSO	Side 43
Etablering af 'åbne biblioteker'	MKB	Side 44
Kanalstrategi	MKB	Side 46
Opfølgning på effektiviseringer i Børn og Unge	MBU	Side 48

Opfølgning

Opfølgning i forbindelse med Regnskab 2016

Side 49

E-rekruttering

E-rekruttering

E-rekruttering er en digital løsning, der anvendes i forbindelse med ansættelse af nye medarbejdere i Aarhus Kommune.



Rekruttering og ansættelse af nye medarbejdere har hidtil indeholdt en række arbejdsgange - såsom kvittering for modtagelse af ansøgninger, journalisering af ansøgninger, udarbejdelse af lister over ansøgere, printning af ansøgninger til ansættelsesudvalg, samt indkaldelse til samtale og afsendelse af afslag til ansøgere etc.

Med indførelse af E-rekruttering erstattes de tidligere hovedsageligt papirbaserede og ressourcetrækvende arbejdsgange med en digital løsning.

I efteråret 2014 er E-rekruttering blevet indført i alle magistratsafdelinger og er i dag i permanent drift.

Effektiviseringsgevinst

Der er i løbet af november og december 2014 foretaget en opfølgning på E-rekrutteringsprojektet for at anslå størrelsesordenen på effektiviseringsgevinsten.

For at undersøge tidsbesparelsen er tre medarbejdere i tre forskellige magistrats-

afdelinger, der til dagligt arbejder med jobopslag, blevet inddraget.

Et gennemsnit for de tre medarbejdere viser, at det faktiske tidsforbrug før indførelse af E-rekruttering var på ca. 15 timer for et jobopslag med 80 ansøgere.

Efter indførelse af E-rekruttering er det faktiske tidsforbrug på omkring 3 timer. Dette svarer til en tidsbesparelse på omkring 12 timer pr. jobopslag. På denne baggrund er den årlige effektiviseringsgevinst på sigt anslået til at være på omkring 4,8 mio. kr.

Nedenstående tabel og figur viser omkostninger og gevinster fordelt på de enkelte år. I de første år er der relativt set højere omkostninger til implementering og lavere gevinster.

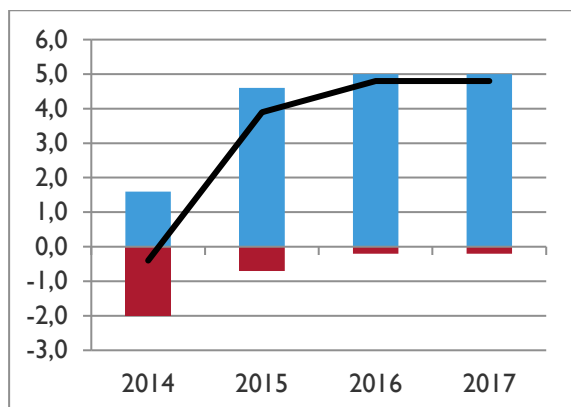
Effektiviseringsgevinst E-rekruttering - Business Case på baggrund af gennemførte interviews (mio. kr.)

	2014	2015	2016	2017
Omkostninger	-2,0	-0,7	-0,2	-0,2
Gevinster/besparelser	1,6	4,6	5,0	5,0
I alt effektiviseringsgevinst	-0,4	3,9	4,8	4,8

De lave gevinster i de første år skyldes, at udbredelsen og anvendelsen af E-rekruttering i starten ikke er 100 %.

De gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinster i perioden 2014-2017 vurderes at være ca. 3,3 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst E-rekruttering - Business Case på baggrund af gennemførte interviews (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Der vil på et senere tidspunkt, når systemet er fuldt implementeret, igen blive fulgt op på, om E-rekruttering bliver anvendt i alle magistratsafdelinger og hvad det betyder, at tidligere arbejdsgange erstattes med de nye muligheder, der er tilgængelige i E-rekrutteringssystemet.

Ikke økonomiske forhold

På baggrund af interviews med de tre medarbejdere er der givet udtryk for, at E-rekruttering også bidrager med en række ikke økonomiske gevinster.

Dette sker i form af øget ensartethed i rekrutteringsprocessen, som igen bidrager til at give rekrutteringsprocessen i Aarhus Kommune et professionelt udtryk.

Hertil kommer, at der er udtrykt stor tilfredshed med, at tidligere rutineprægede arbejdsgange såsom printning og udarbejdelse af lister er automatiseret.

Fakturaplan

Fakturaplan

Aarhus Kommune modtager årligt omkring 660.000 bilag fra leverandører. Siden 2005 har det været lovpligtigt, at offentlige institutioner skal modtage regninger elektronisk. Det gav en stor effektivisering i den offentlige administration.



Selv med elektroniske regninger er det imidlertid fortsat en stor og tidskrævende opgave at modtage/videreformidle, kontere og godkende så mange fakturaer, som Aarhus Kommune modtager.

Ca. 10 procent af de fakturaer Aarhus Kommune modtager, fremsendes af leverandører af ydelser som vand, varme, el, rengøring, husleje m.v. Dette er alt sammen ydelser, som faktureres af leverandøren med fast interval, eksempelvis måneds- eller kvartalsvist.

Der er i mange tilfælde tale om regninger, som måned for måned konteres på samme konto. Ligeledes er der tale om ydelser, som den kommunale institution sjældent stiller spørgsmålstejn ved at skulle betale for.

Fakturaplan er en funktion i kommunens økonomisystem, som gør det muligt at automatisere modtagelse/videreformidling, kontering og evt. godkendelse af regninger. Fakturaplan er specielt velegnet i forhold til

periodevise regninger fra leverandører af serviceydelser som nævnt ovenfor.

Effektiviseringsgevinst

Interview med medarbejdere i forbindelse med udviklingen af fakturaplan viste, at der er meget stor forskel på, hvor lang tid, der vurderes anvendt på at behandle denne type af bilag. Fra tre til syv minutter. Den tid, som ikke længere anvendes til behandlingen af fakturaer, skal kun i mindre omfang bruges på at oprette og vedligeholde fakturaplaner. Samlet frigøres der mere tid til andre opgaver.

Det er forudsat, at der i gennemsnit spares fem minutter pr. faktura. Der er ikke omkostninger forbundet med anvendelsen af fakturaplan. Omkostningen udgør alene arbejdet med at få oprettet og vedligeholdt planer.

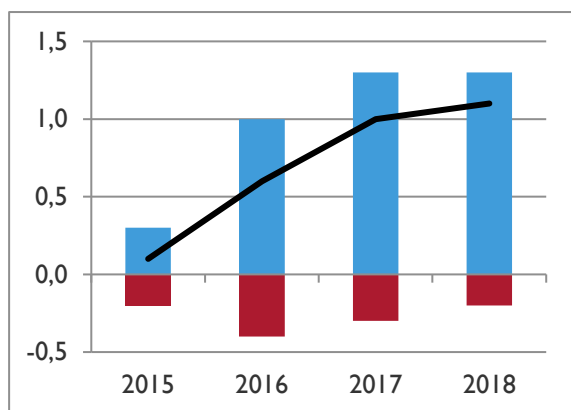
Nedenstående tabel viser omkostninger og gevinster fordelt på de enkelte år.

Effektiviseringsgevinst Fakturaplan (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-0,2	-0,4	-0,3	-0,2
Gevinster/besparelser	0,3	1,0	1,3	1,3
I alt effektiviseringsgevinst	0,1	0,6	1,0	1,1

Tallene viser, at der allerede første år er en effektiviseringsgevinst forbundet med ibrugtagning af Fakturaplan.

Effektiviseringsgevinst fakturaplan (mio. kr.)



De gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinster i perioden 2015-2018 vurderes at være ca. 0,7 mio. kr.

Den årlige effektiviseringsgevinst er på sigt anslået til at være på omkring 1 mio. kr.

Yderligere opfølgning

Fælles Service har indstillet til direktørgruppen i Aarhus Kommune, at behandling af regninger (med fakturaplan) er en af de arbejdsgange, der sættes fokus på at standardisere og effektivisere i 2015 og frem. Der følges løbende op på, hvordan anvendelsen af fakturaplan udvikler sig.

Der følges desuden op på, hvordan det går med indhøstningen af nytteværdierne ved at anvende fakturaplan i de enkelte afdelinger og i Aarhus Kommune som helhed.

Ikke økonomiske forhold

Fakturaplan medfører desuden kvalitative forbedringer som blandt andet:

- Bedre overblik over faste regninger/ betalingsaftaler
- Mulighed for automatisk betaling af regninger også under ferielukning m.v.
- Endnu højere andel af rettidige betalinger (færre rykkergebyrer og mindre arbejde med at behandle disse)
- Helt ensartet kontering på betalingsaftaler med samme indhold

Hertil kommer, at der er udtrykt stor tilfredshed med, at tidligere rutineprægede arbejdsgange er automatiseret.



Drift af e-post og portaler

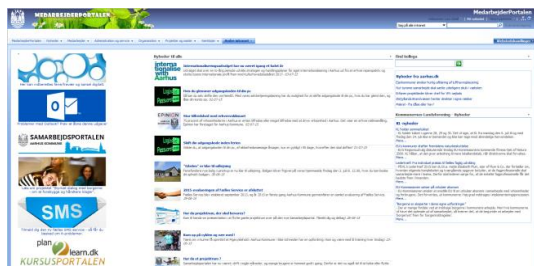
E-post, kalender og portaler

E-post er det mest anvendte kommunikationsmedie i Aarhus Kommune. Både internt og i forhold til eksterne samarbejdspartnere.

Der er godt og vel 13.500 brugere af e-post i Aarhus Kommune. Hver arbejdsdag sender Aarhus Kommune ca. 150.000 mails ud. Dette svarer til ca. 36 mio. mails pr. år og man modtager et tilsvarende antal.



Medarbejderportalen og Samarbejdsportalen bruges til vidensdeling, medarbejderrettet selvbetjening samt arbejdsgange omkring mødeindkaldelser og mødeafholdelse.



Medarbejderportalen kan nå ud til 12.000 medarbejdere og besøges dagligt af ca. 6.000 medarbejdere.

Aarhus Kommune har gennem mange år outsourcet sin drift af e-post og portaler til eksterne leverandører.

I 2014 genudbød Aarhus Kommune driften af e-post og portaler i et EU-udbud. Udbuddet blev

vundet af firmaet Progressive A/S, som er en ny leverandør, og man har i perioden november 2014 – maj 2015 lagt driften ud til denne nye leverandør.

Der er i løbet af januar og februar 2015 foretaget en opfølgning på genudbuddet for at anslå størrelsesordenen af den opnåede effektiviseringsgevinst.

Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten kan beregnes ved at se på den årlige ydelse under den tidligere kontrakt og sammenligne denne med den tilsvarende ydelse i den nye kontrakt.

På denne baggrund er den årlige effektiviseringsgevinst på sigt anslået til at være på omkring 1,0 mio. kr.

Nedenstående tabel viser omkostninger og gevinster fordelt på de enkelte år.

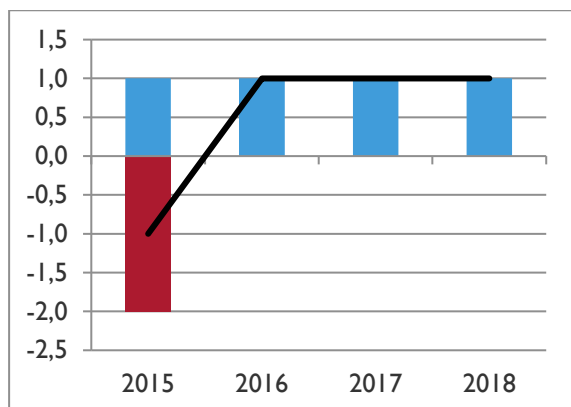
Effektiviseringsgevinst drift af e-post og portaler - beregning på baggrund af prissammenligning (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-2,0	0,0	0,0	0,0
Gvinster/besparelser	1,0	1,0	1,0	1,0
I alt effektiviseringsgevinst	-1,0	1,0	1,0	1,0

Omkostninger ved overgang til den nye leverandør indtræffer i det første år.

Som det ses i figuren herunder, fordrer besparelsen en større overgangsinvestering i det første år, som derfor udviser et minus. Denne investering dækker de udgifter, der er forbundet med at skifte til en ny leverandør i form af serveranskaffelser, projektledelsestimer og nødvendige licenser.

Effektiviseringsgevinst drift af e-post og portaler - beregning på baggrund af prissammenligning (mio. kr.)



De gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinster i perioden 2015-2018 vurderes at være ca. 0,5 mio. kr.

Yderligere opfølgning

Der følges løbende op på, om fratrådte medarbejdere nedlægges som brugere, da den samlede omkostning afhænger af antallet af brugere af løsningerne. Desuden følges der op på, om medarbejderne får den fornødne værdi af løsningerne, eller om de kunne være lige så tilfredse med andre men billigere løsninger.

Ikke økonomiske forhold

Det er forventningen, at leverandørskiftet vil give anledning til højere driftsstabilitet på e-post og portaler, hvilket igen har betydning for medarbejdernes arbejdsmiljø.

Når der indføres en ny version af Outlook, vil medarbejderne endvidere opleve hurtigere svartider og få nye faciliteter stillet til rådighed.

Genudbud af serverdrift

Infrastructure as a Service (IaaS)

Kernen i alle centrale it-systemer er et antal servere, som skal holdes i gang, vedligeholdes og opdateres med relevante programmer.



Aarhus Kommune har siden 2000 outsourcet sin it-drift. Dette har medført store årlige besparelser. Driften af kommunens servere er i perioden frem til i dag blevet udbudt flere gange og er vundet af skiftende leverandører. Ved det seneste genudbud af serverdrift i 2014 er der opnået yderligere gevinster.

Forud for genudbuddet blev der udarbejdet en markeds- og sourcinganalyse, der skulle belyse fremtidige udbuds- og driftsstrategier med henblik på at opnå bedre priser og kvalitet i ydelsen. Analysen konkluderede, at Aarhus Kommune kunne opnå væsentlige besparelser og opnå bedre kvalitet i IT-driftsydelsen ved at ændre på udbudsgenstandens sammensætning i retning af mere standardisering, konsolidering og ensartethed i processerne.

Analysen konkluderede endvidere, at forudsætningen for realisering af business casen i et genudbud ville være optimering af det interne ressourceforbrug samt standardisering af kontrakt- og leverandørstyringen på området. Dette er realiseret ved etablering af Fælles Service.

Udbuddet blev vundet af en ny leverandør og medfører en samlet besparelse på 46 % i årene 2015-2018 efter oprettelse af 3-4 nye midlertidige stillinger i Fælles Service.

Effektiviseringsgevinst

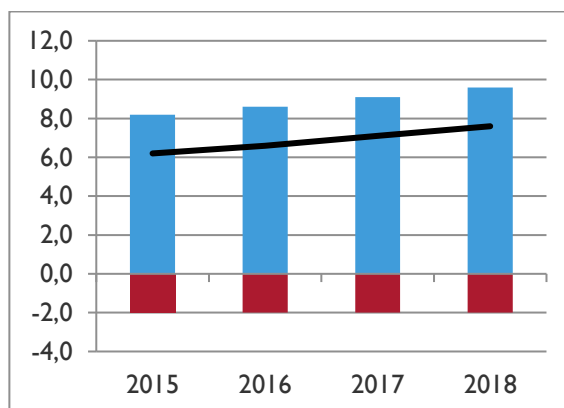
Der er i marts 2015 foretaget en opfølgning på udbuddet for at anslå størrelsesordenen af effektiviseringsgevinsten ved dette. Effektiviseringsgevinsten kan beregnes ved at se på den årlige ydelse under den tidligere kontrakt og sammenligne denne med den tilsvarende ydelse på den nye kontrakt.

Den nye kontrakt indeholder et krav om effektivisering af driften. Som en følge heraf skal leverandøren en gang årligt nedregulere driftsvederlaget. På denne baggrund er den årlige effektiviseringsgevinst på sigt anslået til at være på omkring 7,6 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst drift af servere - beregning på baggrund af estimeret årlig udgift (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
Gevinster/ besparelser	8,2	8,6	9,1	9,6
I alt effektiviseringsgevinst	6,2	6,6	7,1	7,6

Effektiviseringsgevinst genudbud af serverdrift (mio. kr.)



I den gamle aftale var der en udgift til serverdrift på 15,1 mio. kr. årligt. Denne udgift er ved det gennemførte udbud reduceret til 6,9 mio. kr. i 2015 faldende til 5,5 mio. kr. i 2018.

Sammenligning af årlige udgifter til serverdrift i gammel og ny aftale (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Udgift gammel aftale	15,1	15,1	15,1	15,1
Udgift ny aftale	6,9	6,5	6,0	5,5
Besparelse ny aftale	8,2	8,6	9,1	9,6

Den årlige bruttobesparelse ved det gennemførte udbud er estimeret til at udgøre 8,2 mio. kr. i 2015 stigende til 9,6 mio. kr. frem til 2018. Det har været en forudsætning for indfrielsen af business casen og en stabil drift, at Fælles Service tilføres 2 mio. kr. til ansættelse af 3-4 midlertidige medarbejdere.

Den årlige effektiviseringsgevinst er på denne baggrund opgjort til netto at udgøre 6,2 mio. kr. i 2015 stigende til 7,6 mio. kr. i 2018.

De gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinster i perioden 2015-2018 vurderes at være ca. 6,9 mio. kr.

Yderligere opfølgning

For at sikre stabil drift og for at undgå, at kommunen betaler driftsudgifter til servere, som ikke bruges, følges der løbende op på behovet for nye og eksisterende servere, samt konsolidering af eksisterende servere.

Ikke økonomiske gevinster

Ved genudbud af kommunens serverdrift forventes sidegevinster via standardisering, private cloud, ændring af samarbejdet med leverandøren og introduktion af selvbetjeningsløsninger til Fælles Service.

Standardisering af kontrakt- og leverandør styringen på it-drift området forventes både at øge driftssikkerheden og forhøje afdelingernes fokus på egne kerneopgaver.

Dette sker ved at effektivisere processen for henvendelser til driftsleverandøren gennem etablering af 3-4 midlertidige stillinger i Fælles Service.



Udbud af mobiltelefoni

Udbud af mobiltelefoni

Telefonen er nok det mest anvendte kommunikationsmedie i Aarhus Kommune. For nogle år siden blev telefonen primært brugt til mundtlig kommunikation med interne og eksterne samarbejdspartnere.



Med udbredelsen af SmartPhones og tablets er de mobile enheder blevet til mange medarbejders primære arbejdsredskab. Både til mundtlig og skriftlig kommunikation, samt til at få adgang til information via fagsystemer eller internettet.

Der er over 15.000 telefonbrugere i Aarhus Kommune. Flere af dem har både fastnet- og mobilabonnementer – herunder mobilt bredbåndsabonnement til en tablet eller PC.

Borgmesterens Afdeling har løbende haft fokus på effektivisering af kommunens telefoni. Dette har resulteret i, at udgiften pr. abonnement er faldet med over 80 % siden 2010.

I 2014 udbød Aarhus Kommune hele telefoniområdet, dvs. abonnementer (tale og data), telefoner, tablets og tilbehør i et EU-udbud.

Udbuddet blev vundet af Telenor. Telenor tilbød ud over de billigste priser også fuld indendørs mobildækning på kommunens ca. 750 adresser. Hvis der opleves dækningsproblemer,

løser Telenor efterfølgende problemet. Status på antallet af sådanne sager fremgår af Telenors kvartalsvise ledelsesrapportering. Ultimo oktober 2015 var der otte igangværende sager vedrørende afklaring og forbedring af dækning på kommunens adresser.

Effektiviseringsgevinst

Der er i april 2015 foretaget en opfølgning på udbuddet for at anslå effektiviseringsgevinsten.

Effektiviseringsgevinsten er kun beregnet på mobiltelefoni og mobilt bredbånd og med udgangspunkt i kommunens 20.715 abonnementer ultimo 2014, samt priserne i den nye og den gamle aftale.

Rabatsatsen på 10–30 % ved køb af tablets og mobiltelefoner er ikke medtaget, da der er stor usikkerhed forbundet med sådanne sammenligninger. Dette skyldes blandt andet, at mange produkter kun er på markedet i få måneder, før modellen udgår.

Den årlige besparelse på fastnettelefoni, som udgør ca. 1 mio. kr., er heller ikke medtaget, fordi dele af besparelsen knytter sig til andre aftaler end det gennemførte udbud. Der er årlige udgifter til udbud mv. på skønsmæssigt 0,3 mio. kr.

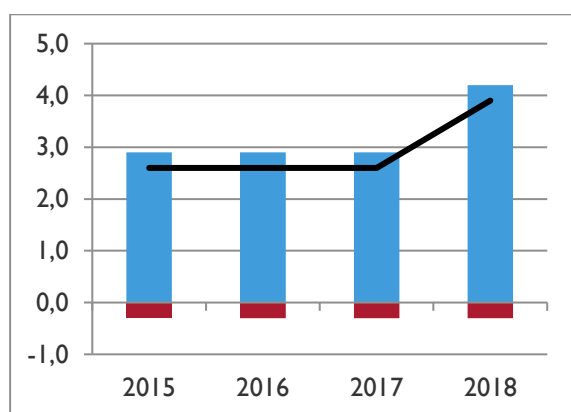
Den årlige effektiviseringsgevinst er på sigt anslået til at være på omkring 3,9 mio. kr., men den reelle besparelse er større, da fasttelefonidelen er udeladt og da antallet af mobilabonnementer i kommunen er stigende.

De gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinster i perioden 2015-2018 vurderes at være ca. 2,9 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst ved udbud af mobiltelefoni (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Gevinster/besparelser	2,9	2,9	2,9	4,2
I alt effektiviseringsgevinst	2,6	2,6	2,6	3,9

Effektiviseringsgevinst ved udbud af mobiltelefoni (mio. kr.)



I den gamle aftale var der en årlig udgift til telefoni på 7,3 mio. kr. Denne udgift er ved det gennemførte udbud reduceret til 4,4 mio. kr. i årene 2015-2018 og 3,1 mio. kr. i 2018. Dette svarer til en prisreduktion på 40 % i årene 2015-2017 og 58 % i 2018.

De væsentligt lavere priser i 2018 skyldes, at aftalen omfatter en prisreduktion på 30 % i det fjerde år.



Gammel og ny aftale for mobiltelefoni (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Udgift gammel aftale	7,3	7,3	7,3	7,3
Udgift ny aftale	4,4	4,4	4,4	3,1
Reduktion ved udbud	2,9	2,9	2,9	4,2
Relativ besparelse	40 %	40 %	40 %	58 %

Yderligere opfølgning

Med henblik på at hjælpe magistratsafdelingerne til at opsigte de abonnenter som reelt ikke er i brug, følger Borgmesterens Afdeling løbende op på, om der er trafik på abonnenterne.

Der er desuden igangsat et "One Phone" projekt, som skal nedlægge medarbejdernes fastnetabonnenter, hvis de har en mobiltelefon.

Ikke økonomiske gevinster

Der er garanteret indendørs mobildækning på ca. 750 af Aarhus Kommunes adresser.

Det forventes, at den nye aftale vil fremme den mobile strategi i Aarhus Kommune og medvirke til større fleksibilitet i varetagelsen af kommunens kerneopgaver.

Udbud af forsikringer

Forsikringer

Aarhus Kommunes forsikringskontrakter udløber ved udgangen af 2015 og der er på denne baggrund gennemført et EU-udbud af Aarhus Kommunes forsikringer.

Udbuddet har omfattet de fire forsikringspolicer vedrørende bygninger og løsøre (stop-loss), bygninger (udlejningsejendomme), entreprise samt motorkøretøjer.



Effektiviseringsgevinst

EU-udbuddet af de fire forsikringspolicer er gennemført i andet halvår af 2015.

Ved at sammenholde den årlige ydelse i den tidligere kontrakt med den tilsvarende ydelse i den nye kontrakt kan effektiviseringsgevinsten beregnes.

I både den tidligere og den nye kontrakt er den årlige ydelse beregnet som summen af udgifter til forsikringspræmier og anslåede egenudgifter. Egenudgifterne er beregnet på baggrund af Aarhus Kommunes gennemsnitlige skadesudgift de sidste fem år samt udgifter til selvrisiko.

Udbuddet er gennemført af en ekstern aktør. Herudover har der været mindre udgifter til

juridisk vurdering mv. og det vurderes samlet set, at der har været omkostninger på omkring 0,2 mio. kr. forbundet med det gennemførte udbud. Disse omkostninger er indregnet i år 2016.

På baggrund af det gennemførte udbud har det på uændrede forsikringsvilkår været muligt at reducere de årlige ydelser til de fire forsikringsområder med 5,4 mio. kr. I forhold til de årlige forsikringspræmier svarer de 5,4 mio. kr. til en årlig prisreduktion på ca. 30 %. I forhold til de samlede årlige forsikringsudgifter (præmie og egenudgifter) er prisreduktionen på ca. 19 %.

Udbudsprocessen har desuden vist, at såfremt selvriskoen hæves fra 10.000 kr. til 50.000 kr. for de to policer vedrørende bygninger (udlejningsejendomme) samt motorkøretøjer, vil der kunne opnås en yderligere prisreduktion på ca. 1 mio. kr. årligt. Selvriskoen for udlejningsejendomme er uændret 10.000 kr. Kasko-forsikring på motorkøretøjer afdækkes fra den 1. januar 2016 gennem en intern forsikringsordning med en selvrisiko på 25.000 kr. mod tidligere 10.000 kr. Den øgede selvrisiko ventes at bidrage til effektiviseringsgevinsten gennem dels en styrket forebyggelse af motorkøretøjs-skader dels gennem det øgede økonomiske incitament i afdelingerne.

I udbudsprocessen har der været fokus på risikostyring og det er blevet anbefalet, at anvende et beløb på 2 mio. kr. årligt hertil i den treårige kontraktperiode. De 2 mio. kr. er fordelt med 1 mio. kr. til central risikostyring (udgifter til programleder samt overheadudgifter) og 1 mio. kr. til decentrale tiltag (dog eksklusive anskaffelser).

Indregnes udgifter til risikostyring, er den årlige effektiviseringsgevinst på sigt anslået til at være på ca. 3,4 mio. kr. Udgifter til risikostyring er indregnet, men der er ikke truffet endelig beslutning omkring dette. Risikostyringsindsatsen ventes endvidere at bidrage til en effektiviseringsgevinst i forhold til skadesomkostninger og på sigt også på forsikringsudgifterne.

Effektiviseringsgevinst ved forsikringsudbud (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	-2,2	-2,0	-2,0	-
Gevinster/besparelser	5,4	5,4	5,4	-
I alt effektiviseringsgevinst	3,2	3,4	3,4	-

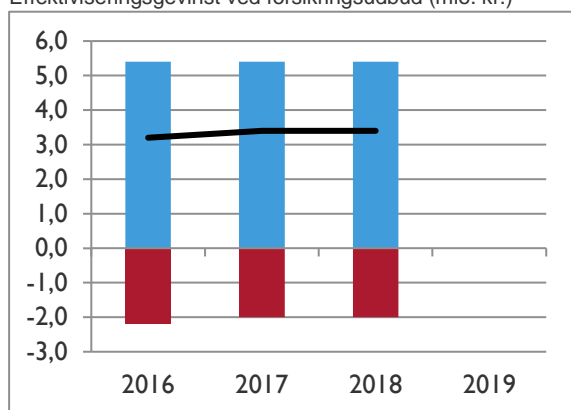
de samlede udgifter til forsikringer og de uforsikrede skader.

Ikke økonomiske forhold

Udbuddet har medført, at Aarhus Kommune kan fortsætte med det samme forsikringselskab som hidtil. Dette vurderes administrativt at være en fordel frem for at skulle skifte til et nyt selskab.

Leverandørskifte har dog ikke indgået som en parameter i udbudsprocessen, og kriterierne i udbudsprocessen har udelukkende været den årlige forsikringsudgift og dækningsomfang.

Effektiviseringsgevinst ved forsikringsudbud (mio. kr.)



Den nye kontrakt strækker sig over en treårig periode og den gennemsnitlige årlige effektiviseringsgevinst i perioden 2016-2018 vurderes at være ca. 3,3 mio. kr.

Yderligere opfølgning

Udbudsprocessen har vist, at der i forhold til tidligere år er stor konkurrence på forsikringsmarkedet overfor offentlige aktører. Dette har naturligvis givet sig udslag i en lavere forsikringsydelse.

Men det medfører også, at der fra forsikringselskabernes side fremadrettet vil være et øget fokus på skadeforebyggelse, og der vil i højere grad blive stillet krav til kommunens kontrol og dokumentation vedrørende forsikringsforhold.

Affaldshåndtering tillægges eksempelvis øget betydning, da de fleste påsatte brande på skoler og ved institutioner erfaringsmæssigt opstår i containere og skraldespande.

Det er derfor vigtigt, at Aarhus Kommune er i gang med at sætte fokus på risikostyring, da det både kan have en afsmittende virkning på

Diverse udbud af varer og tjenesteydelser

Udbud af varer og tjenesteydelser

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

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

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



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

Effektiviseringsgevinst

I 2014 blev der i alt gennemført 23 udbud fordelt med 21 genudbud og 2 nye udbud. Herudover har der været en række decentrale udbud, som ikke er talt med, da Fælles Service udelukkende har haft en rådgivende rolle.

De gennemførte udbud i 2014 omfatter blandt andet børneudstyr, vask og leje af linned, kontorartikler, låsesystemer mv.

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

I nogle tilfælde er beregningen af gevinstpotentiale ikke mulig. Dette gælder eksempelvis ved stor løbende udskiftning i sortimentet, hvilket i 2014 har været tilfældet for to af de gennemførte udbud. Disse udbud indgår med en værdi på 0.

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

Det beregnede årlige gevinstpotentiale for alle de gennemførte udbud af varer og tjenesteydelser blev i 2014 opgjort til ca. 8,3 mio. kr.

For 2015 er der planlagt 26 udbud, med et samlet estimeret gevinstpotentiale på 7,4 mio. kr. Pr. 1. oktober 2015 er 13 af disse udbud gennemført.

Det skal bemærkes, at en række udbud som er beskrevet som selvstændige projekter i denne opgørelse, ikke er indregnet i dette gevinstpotentiale. Det drejer sig bl.a. om udbud på befodringsområdet, fælles udbud på fødevarerområdet, genudbud af serverdrift, udbud af mobiltelefoni, forsikringsudbud og udbud af hjemmehjælp.

Hvis alle disse områder medregnes som udbudsgevinster, vil de årlige gevinster være på mere end 50 millioner kroner.

Blandt de største udbud i 2015 kan nævnes:

- Fødevarer til mellem/store leveringssteder – ex. skolemælk og skolefrugt (ca. 3,3 mio. kr.)
- Håndværkerydelser – gulvarbejder (ca. 0,9 mio. kr.)
- Værktøj mv. (ca. 0,9 mio. kr.)
- Beklædningsløsning til personale (ca. 0,8 mio. kr.)

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

Det drejer sig blandt andet om udbudskonsulenternes timeforbrug, contractmanagers timeforbrug, arbejdsgruppemedlemmers deltagelse og implementeringsomkostninger. På denne baggrund har udbuddet af varer og

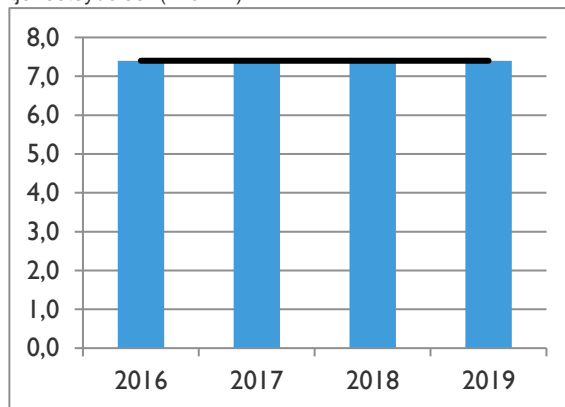


tenesteydelser samlet set medført, at der på sigt er en årlig effektiviseringsgevinst på ca. 7,4 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst ved udbud af varer- og tjenesteydelser (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	Ikke opgjort			
Gevinster/besparelser	7,4	7,4	7,4	7,4
I alt effektiviseringsgevinst	7,4	7,4	7,4	7,4

Effektiviseringsgevinst ved udbud af varer- og tjenesteydelser (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Der sker årlig afrapportering på udbudsplanen og gevinstpotentiale til ØSG.

Ikke økonomiske forhold

Ikke angivet.

Udbud på indkøb af fødevarer

Fødevareudbud

Der er i 2015 gennemført et fælles udbud på indkøb af fødevarer i Aarhus Kommune for store- og mellemstore leveringsteder. Udbuddet er gennemført i Fælles Service og har resulteret i en 2-årig aftale med option på 2 gange 2 års forlængelse.



Der er pt. ved at blive udbudt en aftale for de mindre leveringssteder, som skal træde i kraft i foråret 2017. Herefter vil alle Aarhus Kommunes institutioner være omfattet af obligatoriske indkøbsaftaler.

Effektiviseringsgevinst

For at gevinstpotentialen kan realiseres, er det en væsentlig forudsætning, at brugerne køber ved aftaleleverandøren og at der købes ind inden for det udbudte sortiment (compliance). Compliance kan deles op i, om man køber ved aftaleleverandøren og om man køber det udbudte sortiment.

Fælles Service hjælper og vejleder magistratsafdelingerne med at sætte fokus på compliance i form af controlling. Dette sker blandt via indkøbsrapporter på både overordnet og decentralt niveau, hvilket bidrager til at identificere, hvor fokus skal være.

Aarhus Kommune har vedtaget en målsætning om, at de offentlige måltider i Aarhus Kommune skal være mindst 60 % økologiske i år 2020. På denne baggrund blev økoløftprojektet påbegyndt i januar 2014. Økoløftprojektet har medført, at det udbudte sortiment i dag indeholder en større andel økologiske produkter end tidligere. Det er derfor vigtigt at priserne på specielt økologiområdet holder sig på det nuværende niveau, hvis gevinstpotentialen skal realiseres.

Der er en række omkostninger forbundet med det gennemførte udbud. Disse omkostninger kan for nuværende ikke opgøres direkte på det enkelte udbud, men er forpligtende grundet udbudspligt. Det drejer sig blandt andet om udbudskonsulenternes timeforbrug, contract managers timeforbrug, arbejdsgruppemedlemmers deltagelse, samt implementeringsomkostninger. Hertil kommer merpris ved at gå fra konventionelle produkter til økologiske.

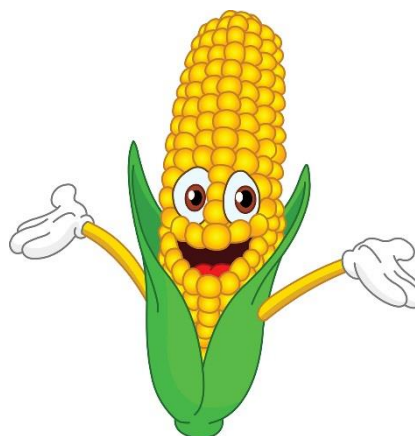
Udbuddet har været delt op i fire hovedområder. En totalleverandøraftale, hvor der samlet set var beregnet en årlig reduktion på ca. 14,9 mio. kr., en aftale på frisk fisk (0,7 mio. kr.) samt en aftale på frisk frugt og grønt (0,3 mio. kr.). Hertil kommer en aftale på bageriartikler, som er ved at blive genudbudt.

Samlet set er der på baggrund af det gennemførte udbud beregnet en årlig reduktion i udgifterne til indkøb af fødevarer på ca. 15,9 mio. kr.

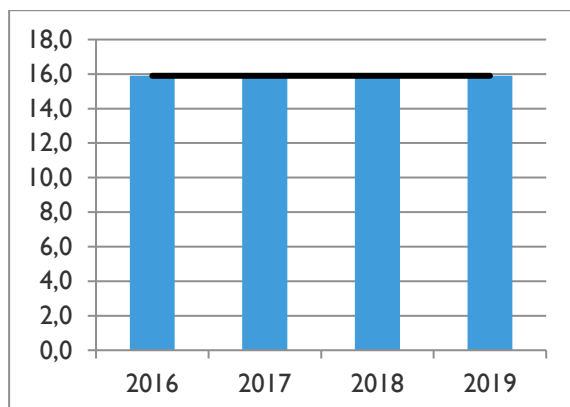
På denne baggrund har udbuddet af fødevarer samlet set medført, at der på sigt er en årlig gevinst på 15,9 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst ved udbud på indkøb af fødevarer (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	Består bl.a. af udbudstimer, contract management timer, deltagelse i arbejdsgrupper, overgang fra konventionel til økologisk.			
Gevinster/besparelser	15,9	15,9	15,9	15,9
I alt effektiviseringsgevinst	15,9	15,9	15,9	15,9



Effektiviseringsgevinst ved udbud på indkøb af fødevarer (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Aftalen følges tæt i hele kontraktperioden. For at sikre en velfungerende aftale er der blandt andet mulighed for, at brugerne kan registrere konstaterede fejl og at leverandørerne på baggrund af denne registrering, kan tildeles bod for væsentlige fejl.

Derudover er der løbende opfølgning på sortimentets indhold og de tilbudte priser.

Ikke økonomiske forhold

Fødevareaftalen er designet således, at den understøtter økoløftprojektet bedst muligt. I forbindelse med økoløftprojektet er der blandt andet fokuseret på minimering af madspild, anvendelse af sæsonvarer, og udskiftning af dyre råvarer med billigere alternativer.

Dagpenge- refusion

Bedre styr på dagpengerefusion

Når medarbejdere har længerevarende sygdomsforløb, får konstateret kroniske sygdomme eller er på barsel, har Aarhus Kommune mulighed for at søge dagpengerefusion ved Staten.

Aarhus Kommune har gennem årene haft store tab på mistet dagpengerefusion – altså tab på refusion af udbetalt løn til medarbejdere under fravær i forbindelse med sygdom, barsel etc.

Der er flere årsager til, at Aarhus Kommune har haft tab på mistet dagpengerefusion. Dels har den manuelle behandling af sagerne ikke været god nok og dels at systemerne har fejlet.

Det er et komplekst regelsæt (dagpengeloven), der ligger til grund for ansøgningerne om dag-



pengerefusion. Hertil kommer at indberetningerne 'fødes' i et andet fraværssystem, der tager udgangspunkt i dagpengereglerne.

Processen kompliceres yderligere af et samspil mellem flere IT-systemer, der ikke er direkte integrerede, hvilket nødvendiggør manuelle indtastninger.

I starten af 2014 blev der i Fælles Service igangsat en indsats i Aarhus Kommune med

det formål at begrænse tabet på mistet dagpengerefusion.

Effektiviseringsgevinst

I regnskabsåret 2013 havde Aarhus Kommune et skønnet tab på mistet dagpengerefusion på i alt ca. 2,9 mio. kr. for de tre store magistratsafdelinger MSB, MSO og MBU. Beløbet er korrigeret for de systemfejl, der var knyttet til det tidligere fraværssystem i 2012 samt det forhold, at KMD dækker de tab på over 0,1 mio. kr., der kan henføres til fejl fra KMD's side.

Det er tydeligt, at den indsats de enkelte magistratsafdelinger har ydet med hensyn til øget opmærksom og fokus på dagpengerefusionsområdet, har virket. En opgørelse for 2015 viser, at denne udvikling fortsætter og der kan i 2015 registreres et tab på mistet dagpengerefusion i størrelsesordenen 2 mio. kr.

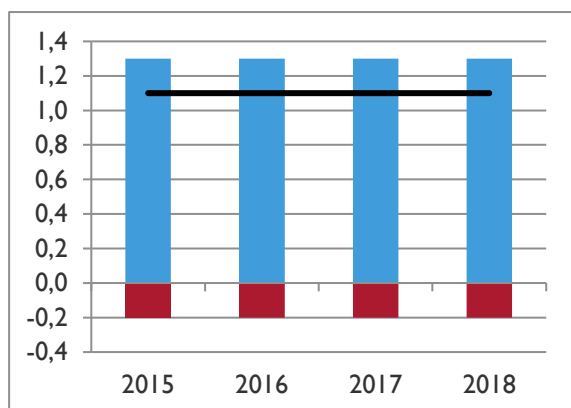
Indsatsen har medført udgifter til implementering og eksterne leverandører i størrelsesordenen 0,1–0,2 mio. kr. årligt til manuelle indtastninger, øget opfølgning, udarbejdelse af vejledninger mv.

På denne baggrund er den årlige effektiviseringsgevinst på sigt anslået til at være på omkring 1,1 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst dagpengerefusion - (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Gevinster/ besparelser	1,3	1,3	1,3	1,3
I alt effektiviseringsgevinst	1,1	1,1	1,1	1,1

Effektiviseringsgevinst dagpengerefusion (mio. kr.)



Ikke økonomiske forhold

Indsatsen vedrører udelukkende de arbejdsprocesser der knytter sig til dagpengerefusion og dermed økonomiske forhold.

Yderligere opfølgning

Fælles Service forventer, at en yderligere forbedret systemunderstøttelse slår igennem sidst i 2015. Herefter kan den forbedrede systemunderstøttelse gradvist implementeres i de store magistratsafdelinger.

Det forventes, at den forbedrede systemunderstøttelse kan medvirke til at reducere tabene yderligere. Det vil således blive langt lettere for institutionerne at følge op på, om der modtages korrekt refusion samtidig med, at den forbedrede systemintegration vil reducere mulighederne for fejl.

Det registrerede tab vil dog aldrig kunne gå i nul, da lovgivningen på området er så kompleks, at der altid vil ske indberetningsfejl i et eller andet omfang.



Licensstyring

Licensstyring

Aarhus Kommunes IT-løsninger består af ca. 12.000 PC'er og ca. 400 servere. De 12.000 PC'er og hovedparten af de 400 servere kræver licenser/programmer/software fra en række softwareleverandører, for at de kan anvendes og fungere efter hensigten.

For at få lov til at anvende licenser/programmer fra softwareleverandørerne, skal Aarhus Kommune underskrive en licensaftale.



Med denne licensaftale i hånden kan softwareleverandørerne – typisk sammen med et revisionsfirma – lave en licensgennemgang af Aarhus Kommunes IT-systemer, hvor det gennemgås, om Aarhus Kommune har det rigtige antal softwarelicenser.

Hvis Aarhus Kommune ikke har de korrekte licenser, kan der både komme store efterbetalinger, bøder samt udgifter til afholdelse af licensgennemgang.

Med licensstyring sikres det på den ene side, at Aarhus Kommune ikke anvender ulovlig software (software, der ikke er købt licenser til) og på den anden side, at der ikke er indkøbt for mange licenser.

Aarhus Kommune bruger hvert år et mindre to cifret millionbeløb på licenser. Licenser er et aktiv for Aarhus Kommune på linje med bygninger og biler, som kræver løbende styring og optimering på tværs af kommunen. Behovet for licenser til Aarhus Kommunes PC'er og servere ændrer sig løbende fra dag til dag og der er muligheder for at genbruge licenser på tværs af PC'er og servere.

Effektiviseringsgevinst

Licensstyring blev etableret som et selvstændigt indsatsområde i 2014, efter at der var lavet analysearbejde i løbet af 2013. Den centrale licensstyring i Fælles Service omfatter primært licenser, der anvendes på tværs af kommunen, mens styringen af licenser i de enkelte fagsystemer som udgangspunkt foretages decentralt i magistratsafdelingerne.

Aarhus Kommune udarbejder to gange årligt en opgørelse over de licenser, som Aarhus Kommune råder over samt en analyse af, hvor mange licenser, der er i brug – en såkaldt complianceanalyse. Opgørelsen foretages for to af de vigtigste leverandører af licenser til Aarhus Kommune – Microsoft og Adobe.

Den halvårslige licensopgørelse/complianceanalyse giver et overblik over, om der er områder, hvor Aarhus Kommune har for få licenser, og om der er områder, hvor Aarhus Kommune har licenser i overskud. Licensopgørelsen/complianceanalysen er dermed et styringsredskab, der medfører, at Aarhus Kommune kan genbruge licenser i stedet for at indkøbe flere licenser.

Licensstyring betyder også, at Aarhus Kommune har processer, der gør, at licenser ikke ibrugtages, uden at der rådes over en licens.

Licensstyring er således en løbende opgave, der sikrer, at Aarhus Kommune:

- undgår indkøb af flere licenser end nødvendigt
- genbruger licenser på tværs af magistratsafdelinger
- undgår vedligeholdelse af licenser, der er under udfasning
- indkøber licenser billigt muligt
- løbende har styr på licensdokumentationen i tilfælde af, at en softwareleverandør kræver en licensgennemgang

Der er tale om et treårigt projekt, der strækker sig fra medio 2014 til medio 2017, hvorfor

effektiviseringsgevinsten er "skævt" fordelt på de enkelte år.

De estimerede besparelser på licensstyring strækker sig fra sager med mindre besparelser på nogle få tusinde kroner til besparelser i millionklassen. Der forventes samlet set for hele Aarhus Kommune på årsbasis en besparelse på ca. 2,7 mio. kr.



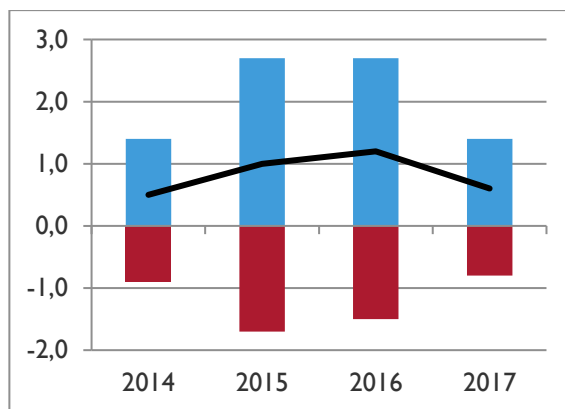
Omkostninger til licensstyring i hele Aarhus Kommune svinger på årsbasis mellem 1,7 mio. kr. og 1,5 mio. kr. Omkostningerne dækker udgifter til lønninger, eksternt bistand samt licensstyringsprogrammet LicenseWatch.

På denne baggrund er effektiviseringsgevinsten på årsbasis anslået til at være på omkring 1,2 mio. kr.

Effektiviseringsgevinst ved licensstyring (mio. kr.)

	2014	2015	2016	2017*
Omkostninger	-0,9	-1,7	-1,5	-0,8
Gevinster/ besparelser	1,4	2,7	2,7	1,4
I alt effektiviseringsgevinst	0,5	1,0	1,2	0,6

*I 2017 kun første halvår.



I løbet af den treårige projektperiode forventes der samlet set, at der bliver realiseret besparelser på godt 8 mio. kr. Heraf er der allerede blevet realiseret en besparelse på ca. 3,2 mio. kr. Dette er sket ved en licensgennemgang, som Microsoft har afholdt hos en af magistratsafdelingerne i 2015.

Yderligere opfølgning

Der følges løbende op på licensstyringen i Aarhus Kommune.

Ikke økonomiske forhold

Ikke angivet.

Effektiviseringsgevinst ved licensstyring (mio. kr.)

Drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er

Drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er

Der er mere end 12.000 pc'er i drift på kommunens administrative netværk.

Driften af it-arbejdspladser omfatter indkøb, opdateringer, udrulning af programmer, anti-virus m.m.



Fælles Service har løbende haft fokus på at effektivisere driften, og har senest i oktober 2015 indgået aftaler med leverandøren om prisreduktioner.

Effektiviseringsgevinst

Aarhus Kommune betaler som udgangspunkt et månedligt driftsvederlag opgjort efter antallet af pc'er pr. måned.

I oktober 2015 var der 12.652 pc'er. Udgiften faktureres efter antallet af pc'er i hver magistratsafdeling. Derudover betales et mindre fælles beløb til servermiljø.

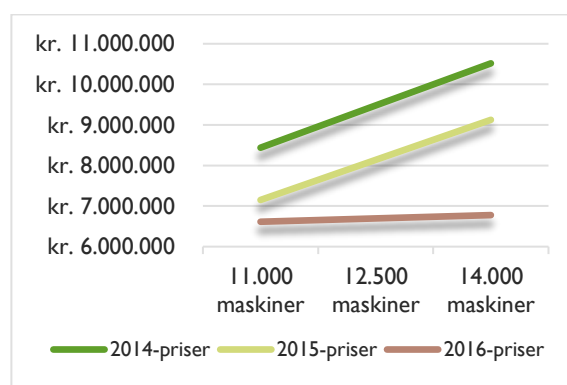
På baggrund af den gældende kontrakt i 2014 ville det årlige driftsvederlag til 12.500 pc'er

have udgjort 9,5 mio. kr. Gældende fra februar 2015 blev kontrakten forlænget med et år, hvilket medførte et prisfald, så det årlige driftsvederlag i 2015 udgjorde 8,1 mio. kr. ved 12.500 pc'er.

Fra februar 2016 er der indgået en ny aftale, hvor der årligt betales 6,7 mio. kr. uafhængigt af antallet af pc'er.

Dette medfører samlet set, at der er opnået en årlig reduktion i driftsvederlaget på ca. 2,8 mio. kr., hvilket er illustreret nedenfor ud fra de aftalte priser i 2014, 2015 og 2016.

Det årlige driftsvederlag ift. antallet af pc'er



Årligt driftsvederlag (mio. kr.) ved et niveau på 12.500 pc'er (forventet antal i 2016).

	2016
Udgift ved 2014-kontrakt	9,5
Udgift ved 2015-kontrakt	8,1
Udgift ved 2016-kontrakt	6,7

Indkøb af bærbare pc'er

Aarhus Kommune køber pc'er gennem Atea A/S. Der er i oktober 2015 indgået en aftale om prisnedsættelser på ca. 10 % på køb af pc'er med virkning fra 1. december 2015. Desuden er der aftalt en yderligere prisreduktion ved et samlet, større indkøb af bærbare pc'er i første kvartal i 2016. Den gennemsnitlige pris på bærbare ventes på dette indkøb at ligge op mod 20 % under prisniveauet i 2015.

På den baggrund kan magistratsafdelingerne regne med en besparelse på indkøb af bærbare pc'er i 2016.

Over de seneste 12 måneder har Aarhus Kommune indkøbt ca. 4.200 bærbare pc'er til i alt ca. 22 mio. kroner. Hvis det forudsættes, at der indkøbes et tilsvarende antal bærbare pc'er de kommende år og der opnås en gennemsnitlig prisreduktion på eksempelvis 13 %, vil den årlige besparelse udgøre ca. 2,8 mio. kroner i forhold til 2015.

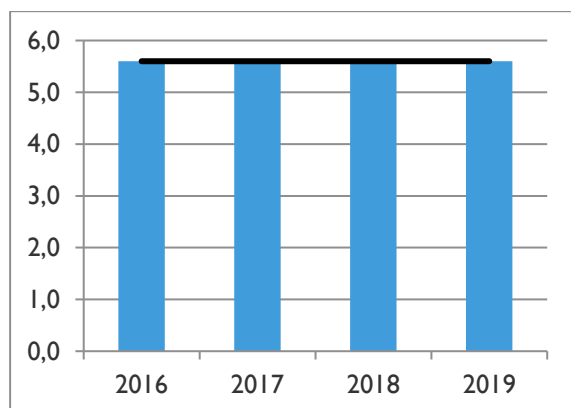
Samlet effektiviseringsgevinst

På baggrund af de indgåede prisaftaler vurderes der på baggrund af ovenstående at være en årlig effektiviseringsgevinst på ca. 5,6 mio. kr. fra 2016 og frem.

Effektiviseringsgevinst ved drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	5,6	5,6	5,6	5,6
I alt effektiviseringsgevinst	5,6	5,6	5,6	5,6

Effektiviseringsgevinst ved drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Der vil løbende blive fulgt op på de indgåede aftaler.

Ikke økonomiske gevinster

Fælles Service er løbende i dialog med driftsleverandøren for at styrke stabiliteten af driften.

I løbet af aftalens sidste løbeår (2016) bliver området analyseret forud for det kommende genudbud. Analysen skal føre frem til en beslutning om den fremtidige ramme for driftssamarbejdet med en eller flere leverandører.

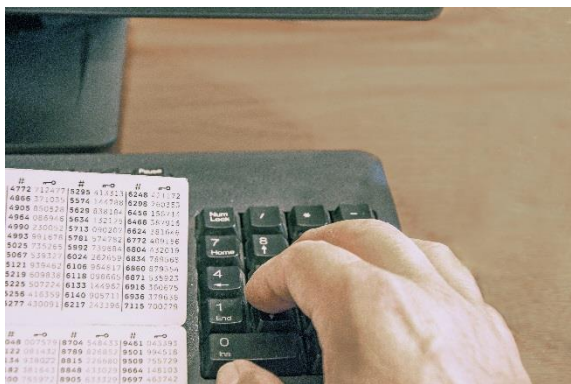
Password Selfservice

Password Selfservice

Password Selfservice er en selvbetjeningsløsning, hvor anvendelse af NemID giver ca. 15.000 medarbejdere i Aarhus Kommune mulighed for at:

- ændre sit pc kodeord, hvis dette glemmes
- genåbne sin brugerkonto hvis denne er låst efter fem loginforsøg med forkert kodeord

Med selvbetjeningsløsningen sparer medarbejderen tid på at skulle ringe til servicedesken i Fælles Service og kan inden for få minutter selv ændre/nulstille sit password eller genåbne sin konto.



Da løsningen er tilgængelig døgnet rundt, alle ugens dage og året rundt, er medarbejderen ikke afhængig af åbningstiderne i servicedesken.

Løsningen er tilgængelig fra alle administrative pc'er og kræver af sikkerhedsmæssige årsager, at pc'en er koblet op til kommunens netværk – enten via trådløs- eller kablet forbindelse. Det er derfor ikke muligt at anvende løsningen hjemmefra.

Selvbetjeningsløsningen forudsætter dog brug af NemID.

Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten opnås både hos de mange medarbejdere i Kommunen samt internt ved medarbejderne i servicedesken i Fælles Service.

Den beskrevne effektiviseringsgevinst er udelukkende beregnet ud fra den tid, der spares ved at medarbejderne selv kan skifte password. Det arbejdstab, der potentielt er ved ikke at kunne logge på uden for normal arbejdstid, er derimod ikke medtaget.

Det vurderes, at løsningen i dag benyttes ca. 500 gange pr. måned, heraf 2/3 inden for normal arbejdstid og 1/3 uden for normal arbejdstid. Det estimeres, at en medarbejder i gennemsnit sparer ca. 5 minutter ved at bruge selvbetjeningsløsningen frem for at skulle kontakte servicedesken via telefon. Det estimeres, at der i servicedesken i gennemsnit bruges ca. 2 minutter på at modtage, registrere og nulstille en medarbejders password. På denne baggrund vurderes det, at medarbejdere i Aarhus Kommune i dag sparer ca. 500 timer pr. år og at servicedesk medarbejderne i Fælles Service sparer ca. 200 timer pr. år.

Løsningen er i dag ikke kendt af alle medarbejdere og anvendes dermed ikke i fuldt omfang. Det vurderes, at løsningen i dag kun udnyttes i ca. 30 % af de tilfælde, hvor det vil være muligt.

Den potentielle årlige effektiviseringsgevinst skønnes derfor at være på ca. 1.650 timer hos kommunens medarbejdere og ca. 650 timer i servicedesken – i alt ca. 2.300 timer på årsbasis.

Det forventes, at løsningen vil blive udnyttet af et stigende antal medarbejdere, og at der i 2018 er 90 % udnyttelse. På denne baggrund vurderes der at være en tidsbesparelse ved anvendelse af password selfservice i 2015 svarende til 0,3 mio. kr. stigende til 0,9 mio. kr. i 2018.

De årlige omkostninger til etablering og drift af password selfservice vurderes at udgøre ca. 0,1 mio. kr.

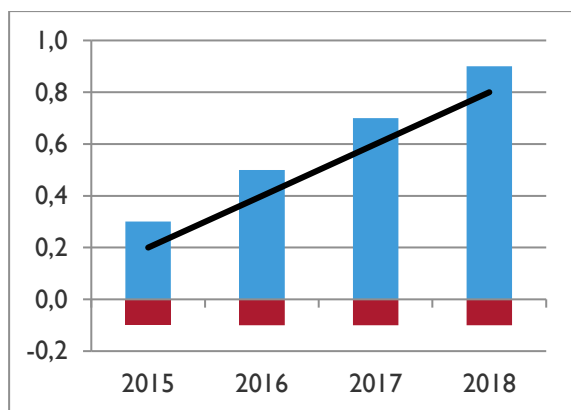
På denne baggrund er den samlede effektiviseringsgevinst i 2015 anslået til at være omkring 0,2 mio. kr. stigende til 0,8 mio. kr. i 2018.

Dette svarer til en gennemsnitlig årlig effektiviseringsgevinst på 0,5 mio. kr. i den fireårige periode fra 2015 til 2018.

Effektiviseringsgevinst ved Password Selfservice (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Gevinster/ besparelser	0,3	0,5	0,7	0,9
I alt effektiviseringsgevinst	0,2	0,4	0,6	0,8

Effektiviseringsgevinst ved Password Selfservice (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

For at realisere en større effektiviseringsgevinst skal der fortsat løbende kommunikeres omkring løsningen via nyheder, servicedesk sager m.m.

Ikke økonomiske gevinster

Selvbetjeningsløsningen gør hverdagen lettere for it brugerne, og gør dem mere tilfredse.

Digital medarbejderindberetning

Digital medarbejderindberetning

Aarhus Kommune indgik i 2011 en partnerskabsaftale med KMD på lønområdet. Målet var at gøre lønadministrationen nemmere, bedre og billigere. Aarhus Kommune har siden 2011 arbejdet tæt sammen med KMD for at forbedre systemunderstøttelsen og arbejdsgangene på området. En af disse indsatser er foregået i projektet *Digital medarbejderindberetning*.



I projektet har Aarhus Kommune udviklet mulighed for digital medarbejderindberetning, der gør det muligt at indberette oplysninger via både kommunal og privat pc samt tablet. I første omgang åbnes der op for, at der kan ske indberetning af fravær til OPUS fravær, kørsel samt timer (kun for timelønnede).

Indberetninger kan foretages af alle medarbejdere – også timelønnede. Indberetningerne går via et workflow til lederen eller dennes stedfortræder, og efter godkendelse bliver indberetningen registreret direkte i KMD OPUS.

I BA og MKB samt i centrale stabe i MBU har man allerede ibrugtaget digital indberetning af fravær og kørsel. I andre dele af Aarhus Kommune benyttes papirindberetninger, som går i manuelt flow til lederne evt. via en administrativ medarbejder.

Digital medarbejderindberetning testes i øjeblikket og løsningerne forventes at blive lanceret i større skala i 2016.

Effektiviseringsgevinst

Det er som udgangspunkt vanskeligt og forbundet med en stor grad af usikkerhed at vurdere effektiviseringsgevinsten ved de tre indberetningsløsninger.

På baggrund af en afholdt workshop i november 2015 er det forsøgt at estimere effekten af at udbrede digital medarbejderindberetning af fravær (Opus fravær), kørsel og timer (timelønnede).

De tre indberetningsløsninger gennemgås nedenstående enkeltvis.

Indberetning af fravær

Der er ca. 24.100 medarbejdere i Aarhus Kommune, der får fast månedsløn. Af dem er der ca. 10.900, der i dag bruger vagtplan og som ikke skal benytte løsningen. I MTM er der yderligere ca. 1.400 medarbejdere, der benytter Navision og derfor ikke skal benytte digital indberetning. Endeligt er der ca. 1.100 medarbejdere i MKB og BA fratrukket. Der er derfor ca. 10.700 yderligere medarbejdere i Aarhus Kommune, der kan benytte løsningen.

På baggrund af den afholdte workshop er det vurderet, at der ved anvendelse af indberetningsløsningen af fravær er en årlig tidsbesparelse på ca. 22 minutter pr. medarbejder. Dette svarer til ca. 3,3 årsværk for hele Aarhus Kommune.

Indberetning af kørsel

Der forventes på baggrund af indberetningerne i 2015 i alt at være ca. 17.800 kørselsindberetninger pr. år.

På baggrund af den afholdte workshop er det vurderet, at der ved anvendelse af indberetningsløsningen er en årlig tidsbesparelse på ca. 5 minutter pr. kørselsindberetning. Dette svarer til ca. 1,2 årsværk for hele Aarhus Kommune.

Indberetning af timer for vikarer mv

Der er i dag ansat 6.800 timelønnede vikarer mv. i Aarhus Kommune. Heraf var ca. 2.500 omfattet af vagtplan og et mindre antal var ansat i MTM. Af de resterende var godt 300 medarbejdere 14-dages lønnede og godt 3.900 medarbejdere månedslønnede. Dette svarer til, at der på årsbasis kan forventes ca. 55.000 indberetninger.

På baggrund af den afholdte workshop er det vurderet, at der ved anvendelse af indberetningsløsningen er en årlig tidsbesparelse på ca. 1 minut pr. indberetning. Dette svarer til ca. 0,8 årsværk for hele Aarhus Kommune.

Samlet effektivisering

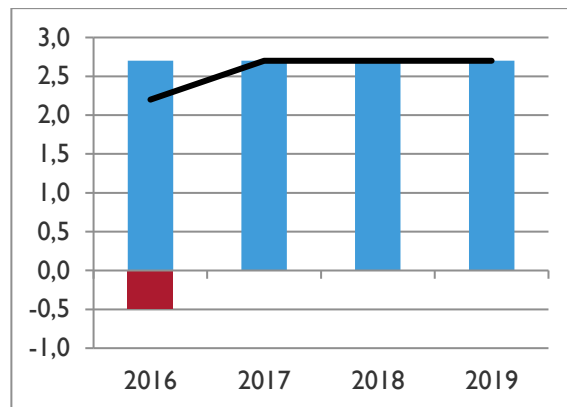
På baggrund af den afholdte workshop i november 2015 vurderes der samlet set at være et årligt effektiviseringspotentiale på 5,3 årsværk ved de tre indberetningsløsninger. Dette svarer til en årlig effektiviseringsgevinst på ca. 2,7 mio. kr. under forudsætning af, at indberetningsløsningerne anvendes fuldt ud.

De tre indberetningsløsninger medfører ikke særskilte driftsomkostninger, da de er indeholdt i aftalen med KMD.

Effektiviseringsgevinst ved indberetningsløsninger (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	-0,5	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	2,7	2,7	2,7	2,7
I alt effektiviseringsgevinst	2,2	2,7	2,7	2,7

Effektiviseringsgevinst ved indberetningsløsninger (mio. kr.)



Det vurderes, at der samlet set er brugt ca. 1 årsværk til implementeringen af løsningerne i Aarhus Kommune. De heraf afledte implementeringsomkostninger på ca. 0,5 mio. kr. er medtaget i 2016.

Samlet set vurderes der således at være en effektiviseringsgevinst på ca. 2,2 mio. kr. i 2016 og ca. 2,7 mio. kr. i de øvrige år.

Yderligere opfølgning

Der vil løbende blive fulgt op på indberetningsløsningerne.

Ikke økonomiske gevinster

Indberetningsløsningerne vurderes samlet set at medføre højere medarbejdertilfredshed og øget fleksibilitet for medarbejderne ansat i Aarhus Kommune. Samtidig styrkes medarbejdernes digitale modenhed.

Yderligere vil medarbejderne opleve følgende gevinster ved digitalisering af indberetningssystemer:

- De kan indberette, når det passer dem på arbejdet og hjemmefra
- Det er hurtigere at indberette, når de først lige har vænnet sig til det
- De får et godt og hurtigt overblik over deres fravær, restferie samt kørsler

Reorganisering på befordringsområdet

Befordringsområdet

I Aarhus Kommune dækker det visiterede befordringsområde over forskellige kørselsordninger. Kørselsordningerne følger serviceloven og folkeskoleloven, og omfatter kørsel med børn, unge og voksne med nedsat fysisk og/eller psykisk funktionsevne.



Kørselsordningerne administreres af MSB, MBU og MSO. Der er dags dato ca. 1.500 børn og 480 voksne dækket af kommunens kørselsordninger svarende til ca. 2.600 personture om dagen.

Den kommunale befordring i Aarhus Kommune har hidtil været organiseret, så leverandøren har stået for kørselsplanlægningen, mens udbud, kontrakt og drift er foregået decentralt i de berørte magistratsafdelinger. Enkelte kørselsordninger har ikke tidligere været udbudt.

I 2014 blev det besluttet, at der skulle udarbejdes forskellige bud på modeller for organisering af befordringsområdet. På baggrund af disse beregninger er en ny organiseringsmodel valgt, hvor kørsels-

planlægningen skal foregå centralt i et kørselskontor i Aarhus Kommune, mens Midttrafik skal varetage udbud, kontrakt og drift af kørslen. Det er samtidig besluttet, at alle kørselsområder skal udbydes.

Den nye organisering på befordringsområdet forventes at træde i kraft i august 2016. Midttrafik kunne ikke teknisk være klar til august 2015, og i den mellemliggende periode er der implementeret en overgangsordning for specialkørsel af børn efter serviceloven § 41. Dette betyder, at kørselskontoret startede op i juli 2015.

Effektiviseringsgevinst

På baggrund af de udarbejdede business cases kan størrelsen på effektiviseringsgevinsten estimeres.

I det følgende sammenholdes den nye organiseringsmodel med situationen før omstruktureringen og fuldt kørselsudbud, for at give et estimat på størrelsen af den effektiviseringsgevinst, reorganiseringen samlet set giver.

Den årlige effektiviseringsgevinst anslås fra år 2017 og frem at udgøre ca. 5,8 mio. kr.

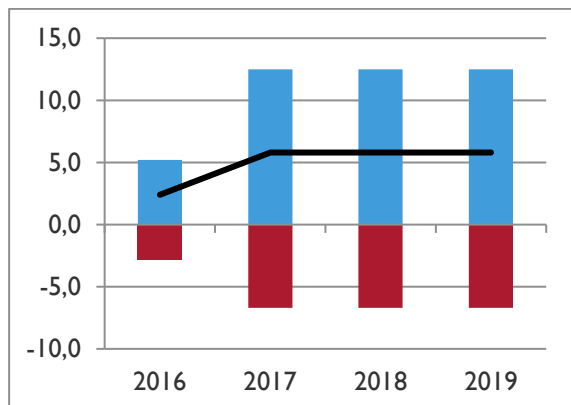
Effektiviseringsgevinst ved reorganisering på befordringsområdet (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger	-2,8	-6,7	-6,7	-6,7
Gevinster	5,2	12,5	12,5	12,5
I alt effektiviseringsgevinst	2,4	5,8	5,8	5,8

* Kun 5/12 dels effekt i 2016.

Omstrukturering på befordringsområdet forventes at medføre en effektiviseringsgevinst allerede i det første år (fra august 2016). Det antages, at den fulde gevinst kan realiseres fra projektets start.

Effektiviseringsgevinst ved reorganisering på befordringsområdet (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

I overgangen til det nye system er der foretaget en budgetreduktion på 5,8 mio. kr. fordelt på de berørte magistratsafdelinger. Samtidig er der dog vedtaget en garantiordning, der sikrer at ingen af de berørte magistratsafdelinger får en budgetreduktion, der er større end de gevinster, der kan opnås ved fælles udbud og planlægning. Der vil derfor løbende blive fulgt op på størrelsen af de faktiske effektiviseringsgevinster og hvordan det relaterer sig til garantiordningen.

Ikke økonomiske gevinster

Det forventes, at reorganiseringen på befordringsområdet vil give anledning til en række kvalitative gevinster. Det forventes bl.a., at omstruktureringen vil medføre en mere ensartet visitering og service på tværs af de forskellige ordninger, et bedre overblik over kørselsopgavens omfang samt bedre styring. Herudover forventes en bedre langtidssikring af konkurrenceforholdene ved fremtidige udbud.

Økoløft

Økoløft Aarhus

Aarhus Byråd vedtog i 2013 en målsætning om, at de offentlige måltider i Aarhus Kommune skal være mindst 60 % økologiske i 2020.

I de første år centrerer indsatsen omkring projektet 'Økoløft Aarhus'. Projektet Økoløft Aarhus er et samarbejde mellem Københavns Madhus, Landbrug & Fødevarer samt Økologisk Landsforening.



Projektet sætter fokus på de steder, hvor der produceres mest mad: Daginstitutioner, skoler, sociale tilbud, plejecentre, caféer på lokalcentre, Smilets Mad samt personalekantine.

Projektet er støttet af EU-midler, er bevilget af to omgange og opdelt i to delprojekter. Første del startede i januar 2014 og sluttede i juni 2015. Anden del startede i juli 2015 og afsluttes december 2016. Indholdet af de to dele er identiske og anden del inkluderer de arbejdspladser, der ikke kunne være med i første del af projektet.

Det er projektets mål, at deltagerne når så høj en økologiprocent som muligt inden for det fødevarerbudget, der er ved start – målet er 60 % i gennemsnit. Målet for økologiprocenten er forskellig i kommunes forskellige typer af tilbud og er eksempelvis 90 % i dagtilbud med egenproduceret frokostmåltid.

I projektet indgår blandt andet uddannelse af køkkenmedarbejdere og måltidsansvarlige, samt udarbejdelse af plan for omlægning i eget

køkken. Der fokuseres på at lave mad fra bunden, at bruge flere grøntsager, at bruge sæsonvarer, at mindske madspild og eventuelt kødforbrug samt øget inddragelse af ledelserne og andet personale.

Effektiviseringsgevinst

Målet med Økoløft Aarhus er at de kommunale køkkener skal nå op på en økologiprocent på 60, uden at det går ud over kvaliteten og uden at budgettet forøges – det vil sige ved effektiviseringer.

Generelle forskningsresultater indikerer, at økologiske varer – ved en varesammensætning, der er optimeret i forhold til pris, kvalitet og en målsætning om 60 % økologi – er 12 % dyrere end tilsvarende konventionelle varer.

Da Aarhus Kommune allerede har en vis andel af økologiske varer, kan merprisen i forhold til den nuværende varesammensætning i runde tal anslås til at være 10 %.

I forhold til det samlede fødevarerindkøb i Aarhus Kommune på 125 mio. kr. årligt kan det effektiviseringsmål, der implicit ligger i Økoløftprojektet derfor anslås til at være omkring 12,5 mio. kr. årligt.

Forudsætningerne herfor er, at forholdene er de samme som ved starten af projektet, at alle mulige køkkener har deltaget i projektet og arbejder efter de principper, der anvendes. Beløbet skal dermed tages med stort forbehold, men angiver en størrelsesorden.

Erfaringer fra andre omlægningsprojekter viser, at effektiviseringsmålet er realistisk at opnå, samt at det endda er muligt at opnå en højere kvalitet ved et uændret budget.

I første del af projektet deltog 191 køkkener/ arbejdspladser. Målinger af økologiprocenten viser, at den var 23 for deltagerne ved projektets start mod 55 ved projektets afslutning i maj 2015. Økologiprocenten er målt via alle fødevarerindkøb og dækker over, at nogle køkkener ved slutmålingen har været i gang over et år, mens andre køkkener endnu ikke er gået i gang.

Det er ikke undersøgt, om den opnåede økologiprocent er holdt inden for det oprindelige fødevarerbudget. Derfor vil der blive lavet en opfølgning, hvor det ledelsesmæssigt vurderes, hvorvidt omlægningen er sket inden for kostbudgettet. Tilbagemeldinger fra nogle køkkener er dog, at man har formået at højne økologiprocenten uden at overskride kostbudgettet.

Anslået størrelsesorden på effektiviseringsgevinst ved Økoløft Aarhus (mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
I alt effektiviseringsgevinst	12,5	12,5	12,5	12,5

Overordnet set kan det konstateres, at omlægningen til økologi tager tid, hvis den skal ske inden for rammerne af kostbudgettet. Målet er endnu ikke nået, og derfor er effektiviseringsgevinsten heller ikke opgjort, men der er angivet en størrelsesorden.

Yderligere opfølgning

Anden del af Økoløft Aarhus er igangsat med opkvalificering af yderligere medarbejdere fra dagtilbud, skoler og plejeboliger. Endvidere arbejdes der tværmagistratsligt på yderligere tiltag for at nå i mål.

Økologiomlægningen støttes endvidere af de nye fødevareraftaler, hvor der er udbudt betydeligt flere økologiske varer.

Omlægningen vil tillige blive fulgt via indkøbsopgørelser gennem de kommende år.

Ikke økonomiske forhold

Projektet viser som sideeffekter, at medarbejderne opnår en større arbejdsglæde ved at lave maden fra bunden. Hertil kommer, at medarbejderne opnår en større faglig stolthed.

Madens kulinariske kvalitet øges og madspildet mindskes. Der bliver et øget fokus på madens ernæringsmæssige kvalitet, fokus omkring måltidet samt de sociale aspekter af dette.

Kommunens øgede indkøb af økologiske fødevarer bidrager endvidere til det nationale mål om øget omlægning af landbrug til økologi og sikring af grundvandets kvalitet.

Det skal nævnes, at der også har været samarbejde med jobcenteret omkring et vikarprojekt via rotationsydelse. Dette har bidraget til, at arbejdspladserne har kunnet få vikarer uden store udgifter, mens medarbejderne har været på kursus. Mange af vikarerne, som alle har været ledige i mindst 26 uger, har endvidere efterfølgende fået job, og har alle fået mulighed for jobtræning.

Effektiviseringer i Sociale Forhold og Beskæftigelse

Effektiviseringer i forbindelse med Regnskab 2015

I forbindelse med budgetvedtagelsen for 2015 blev der vedtaget effektiviseringskrav på i alt 0,5% af lønsummen svarende til 11,8 mio. kr.

Effektiviseringskravet er fordelt mellem afdelingens sektorer efter lønsum, hvilket er den samme nøgle, som blev anvendt på kommuneniveau.

Effektiviseringsgevinst

I det følgende er effektiviseringerne i Magistratsafdelingen for Sociale Forhold og Beskæftigelse beskrevet for henholdsvis Socialforvaltningen og Beskæftigelsesforvaltningen.

Socialforvaltningen

Effektiviseringskravet i Socialforvaltningen er udmøntet til forvaltningens enkelte områder efter samme fordelingsnøgle som fordelingen imellem sektorer. Effektiviseringsmulighederne er hovedsagligt tilvejebragt fra de enkelte områder ud fra en betragtning om, at de der kender processerne bedst, også er dem, der bedst kan pege på effektiviseringspotentialerne.



Organisering

I Socialforvaltningen har omorganiseringen i MSB i 2015 medført, at stabsfunktioner er blevet lagt sammen og administrative opgaver på tværs af de tidligere søjler, er blevet lagt sammen med henblik på at få nogle mere effektive arbejdsgange på tværs af forvaltningen. Når effektiviseringen er fuldt gennemført i 2018, har den medført en besparelse på 4,5 mio. kr. svarende til ca. 9 administrative stillinger.

Afbureaukratisering og digitalisering

Ved omorganiseringen i Socialforvaltningen har der også været fokus på en afbureaukratiseringsproces, der har skullet sikre mindre ressourcer på bureaukratiske opgaver. Der er blandt andet arbejdet med socialkapital, hvor mere tillid til medarbejderne har været i fokus.

Indkøbspolitik

Socialforvaltningen har i 2015 holdt bedre fokus på indkøbsaftaler. Der er dog stadig plads til forbedringer med hensyn til brugen af de fælles indkøbsaftaler.

Innovation

Den lokale innovationspulje bruges til at tænke det eksisterende anderledes og puljen har i 2015 blandt andet støttet projekter der, forbedrer arbejdsgange for medarbejderne og projekter, der gør borgerne mere selvhjulpne for i sidste ende at sikre mere effektive arbejdsgange.

Beskæftigelsesforvaltningen

Organisering

På Beskæftigelsesområdet er der som planlagt gennemført en betydelig organisatorisk omlægning af de administrative stabsfunktioner for at leve op til effektiviseringskravet i 2015. Omlægningen af forvaltningens 4 stabs- og sekretariatsenheder var første fase af en organisationsændring i hele Beskæftigelsesforvaltningen. Fase to indebar en omlægning af de 3 søjler (Jobcenter, Udførerafdeling og Ydelsescenter) til fire nye driftsområder

(Dagpenge & Kontanthjælp, Fleksjob & Integration, Unge & Uddannelse samt Sundhed & Ydelse). Fase to blev implementeret i efteråret 2015.

Omlægningen af stabene i fase 1 bestod af en sammenlægning af de administrative stabsfunktioner fra et sekretariat for hver af de 3 søjler samt en fællesstab til i dag at have én samlet stab med fire kontorer. Den nye organisering trådte i kraft primo 2015.

De 4 nye kontorer har en klar faglig opdeling og tillader således en større specialisering end hidtil indenfor eksempelvis økonomi eller jura med henblik på at understøtte de fire driftsområder på et højt kvalificeret niveau. Denne specialisering kombineret med forbedrede sags gange og klar ansvarsfordeling bidrager til at opretholde understøtningen af områdets primære aktiviteter på trods af færre medarbejdere.



I forbindelse med sammenlægningen er det samlede antal stillinger i forvaltningens centrale stabe reduceret. Eksempelvis er antallet af medarbejdere på faktureringsområdet reduceret med 2, mens kontrolniveau og rettidighed for betalinger stort set er fastholdt gennem bedre arbejdsplanlægning og fornyede procedurer. Desuden er der nedlagt flere centrale lederstillinger, herunder stillingerne som jobcenterchef og jobcentersouschef.

Yderligere opfølgning

Ikke angivet.

Ikke økonomiske forhold

Ikke angivet.

Effektiviseringer i Teknik og Miljø

Effektiviseringerne er primært udmøntet via omorganisering af opgaver, unkladelse af genbesættelse af vakante stillinger samt ved en øget digitalisering af opgaverne.

Miljø og Energi blev ISO9001 certificeret i 2014. Via certificeringen er der sikret effektive arbejdsgange og ensartethed i myndighedsafgørelser mv. Effekten af certificeringen slår igennem i 2015 og efterfølgende år.

Der er herudover gennemført en række selvbetjeningsløsninger samt forskellige digitaliseringsopgaver.

Aa+ Energireno- vering

Energirenovering af kommunale bygninger

Byrådet besluttede i 2013 at iværksætte en omfattende energirenovering af Aarhus Kommunes bygninger. Projektets mål er dels at reducere energiforbruget i bygningerne, dels at opnå økonomiske gevinster gennem energibesparelser. Det er desuden et mål at medvirke til at sikre lokal beskæftigelse gennem Aa+.

Renoveringsprojekterne omfatter ca. 1,2 mio. m², og gennemføres i perioden frem til 2018. Investeringsomfanget vil være godt 200 mio. kr.

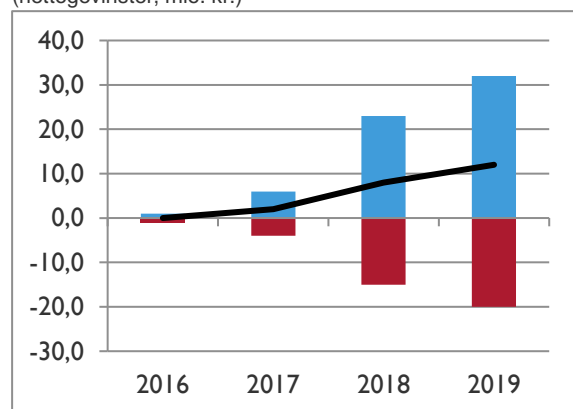
Effektiviseringsgevinst

Aa+ Energirenoveringer - for Aarhus Kommune under ét (nettogevinster, mio. kr.)

	2016	2017	2018	2019
Omkostninger*	-1,0	-4,0	-15,0	-20,0
Gvinster/ Besparelser	1,0	6,0	23,0	32,0
I alt effektivise- ringsgevinst	0,0	2,0	8,0	12,0

*Omkostninger udgør magistratsafdelingernes "afdrag på lån" i det enkelte år og ikke den konkrete investering.

Aa+ Energirenoveringer - for Aarhus Kommune under ét (nettogevinster, mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Opgørelserne er skønnede, og justeres løbende i takt med færdiggørelsen af enkeltprojekterne. Der foretages en mere detaljeret afrapportering af Aa+ Energirenoveringer andetsteds.

Ikke økonomiske forhold

De realiserede CO₂-besparelser svarer primo 2016 til 24%. Dette er lavere end det byrådsvedtagne mål på 30%.

Den beskæftigelsesmæssige effekt er ikke opgjort.



Se mere på aarhus.dk

Fra eksternt til intern vikar

Internt vikarkorps

Sundhed og Omsorgs udgifter til eksterne vikarer var i 2014 på godt 22 mio. kr. En af udfordringerne ved at anvende eksterne vikarer er bl.a., at vikarerne ikke nødvendigvis kender procedurer, dokumentationspraksis og øvrige retningslinjer i Sundhed og Omsorg. Derudover kender de eksterne vikarer ikke nødvendigvis borgerne og har gennemsnitligt et højere udgiftsniveau end interne vikarer og afløsere.

Sundhed og Omsorg har derfor haft en ambition om at reducere forbruget af eksterne vikarer for i stedet at anvende det interne vikarkorps og egne afløsere.



Ambitionen har været at reducere forbruget med 3,0 mio. kr. i 2015. Ordningen har indtil videre eksisteret i 4 lokalområder, men er blevet udvidet til de resterende 5 lokalområder.

Effektiviseringsgevinst

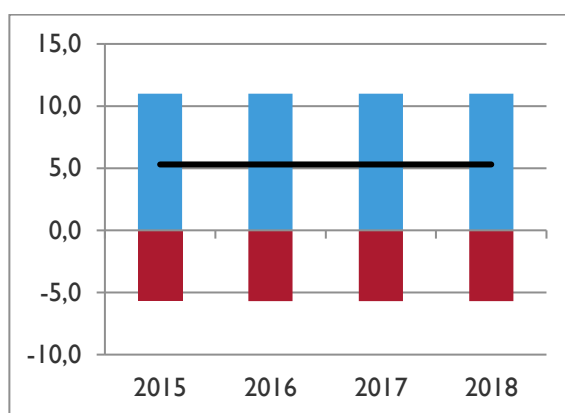
Gevinsten ved initiativet dækker over, at der samlet set skal være færre udgifter til:

- Interne vikarer
- Interne afløsere
- Fastansatte (kontrolleret for besluttede servicereduktioner/-udvidelser og effektiviseringer)
- Eksterne vikarer

Effektiviseringsgevinst ved internt vikarkorps (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-5,7	-5,7	-5,7	-5,7
Gevinster/ Besparelser	11,0	11,0	11,0	11,0
I alt effektiviseringsgevinst	5,3	5,3	5,3	5,3

Effektiviseringsgevinst ved internt vikarkorps (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Der er ikke planlagt yderligere opfølgning, udover at udgifterne følges i den løbende budgetkontrol.

Ikke økonomiske forhold

Ud over den økonomiske gevinst vil brugen af interne vikarer og afløsere også give en højere kvalitet i opgavevaretagelsen, da de interne vikarer allerede kender til Sundhed og Omsorgs måde at arbejde på (dokumentation, procedurer, retningslinjer mv.).

Der vil samtidig blive bedre muligheder for at kunne dække specialfunktioner i sygeplejen, fx palliationssygeplejersker eller kontinenssygeplejersker.

Genoptræning

Genoptræning

Effektiviseringen på genoptræningsområdet (ambulant genoptræning) blev gennemført for at skabe balance i budget 2015 på genoptræningsområdet. I forbindelse med budget 2015 blev det bl.a. baggrund af udviklingen fra tidligere år vurderet, at udgifterne ville stige med 4 mio. kr. årligt i perioden 2015-2018.

Effektiviseringsgevinst

Ved budgetlægningen blev det forudsat, at ambulant genoptræning skulle effektiviseres for 4,4 mio. kr. i forhold til det forventede udgiftsniveau for dermed at bringe balance mellem budget og regnskab.

Regnskabet for 2015 viser, at der er mindre udgifter på ambulant genoptræning for 4,6 mio. kr. i 2015.



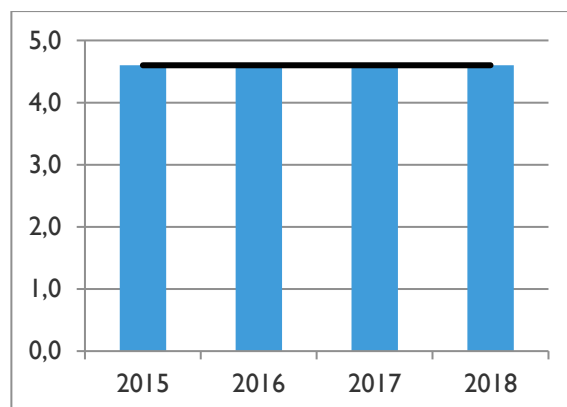
Dette skyldes primært to forhold. For det første har antallet af genoptræningsplaner været mindre end forventet (antallet er ikke steget som forventet). Herudover er effektiviseringen/ besparelsen stort set også gennemført. Det drejer sig bl.a. om en effektivisering af genoptræningen, ved at borgerne træner i hold frem for individuelt, men også at borgerne i gennemsnit kun får 8 gange genoptræning, hvor de tidligere fik 10 gange.

Nedenfor ses effektiviseringen/besparelsen i forhold til budget 2015, hvor der altså er fraregnet den del af besparelsen, der vedrører færre genoptræningsplaner.

Effektiviseringsgevinst ved genoptræning (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	4,6	4,6	4,6	4,6
I alt effektiviseringsgevinst	4,6	4,6	4,6	4,6

Effektiviseringsgevinst ved genoptræning (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Det vurderes løbende om stigningen i antallet af genoptræningsplaner er stoppet, eller om 2015 har været et særligt år.

Ikke økonomiske forhold

Ikke angivet.

Nedbringelse af sygefravær

Nedbringelse af sygefravær

Sundhed og Omsorg har gennem flere år arbejdet målrettet med at reducere sygefraværet, hvilket allerede har givet mærkbare resultater. Målet for 2015 var at nedbringe sygefraværet med yderligere 1,1 dag pr. medarbejder, hvilket svarer til en effektiviseringsgevinst på ca. 6,0 mio. kr.



Sundhed og Omsorg har systematiseret arbejdet med at nedbringe sygefraværet gennem fire kerneområder; Strategiske indsatser, Samarbejde med lokalområderne, Rådgivning og vejledning samt Data og analyse. Eksempelvis:

- Analyse af opfølgning og sagsforløb for de 100 medarbejdere med mest fravær i 2014 samt de 100 medarbejdere i MSO med flest sygefraværsdage i løbet af seks måneder. Herunder sparring med lederne, uddannelse af ledere, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter i "Den svære samtale"
- Formidling af retningslinjer for sygefraværsopfølgning gennem e-læring og kort til lederne

Effektiviseringsgevinst

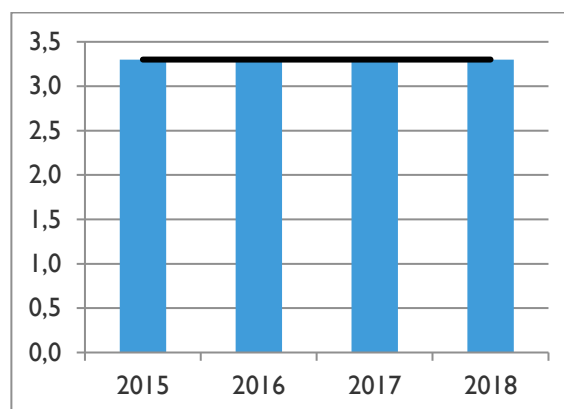
Effektiviseringsgevinsten er beregnet ved at tage forskellen mellem den forventede udgift til sygdom efter refusion til sygefravær i 2014 og sammenholde med det reelle niveau i 2015.

Beregningen er baseret på gennemsnitslønnene inden for de forskellige stillingskategorier, hvilket naturligvis giver en vis unøjagtighed. Effektiviseringen i 2015 fremgår af nedenstående tabel.

Effektiviseringsgevinst ved nedbringelse af sygefravær (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/Besparelser	3,3	3,3	3,3	3,3
I alt effektiviseringsgevinst	3,3	3,3	3,3	3,3

Effektiviseringsgevinst ved nedbringelse af sygefravær (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Nedbringelse af sygefravær er et vigtigt fokusområde i Sundhed og Omsorg, så der arbejdes konstant med at evaluere indsatser og tilpasse dem, så der hele tiden opnås størst mulig effekt.

Ikke økonomiske forhold

Nedbringelse af sygefraværet giver bl.a. positivt udslag i følgende:

- Bedre trivsel
- Mere kontinuitet i opgaveløsningen
- Færre vikarer

Udbud af hjemmehjælp

Udbud af hjemmehjælp

Siden 2003 har borgere i Aarhus Kommune, der modtager hjemmehjælp kunnet vælge, om hjælpen skal udføres af kommunen eller af en privat leverandør. Reglerne omkring frit valg på hjemmehjælpeområdet blev ændret og forenklet i 2013 bl.a. for at give kommunerne en effektiviseringsmulighed gennem nye regler for konkurrenceudsættelse.



I Aarhus Kommune blev effektiviseringsmuligheden beregnet til 7,5 mio. kr. pr. år, som budgettet blev reduceret med fra Budget 2013.

I tråd med lovændringen blev den private del af hjemmehjælpen derfor konkurrenceudsat i løbet af 2014 og de nye private leverandører havde driftsstart 1. juni 2015.

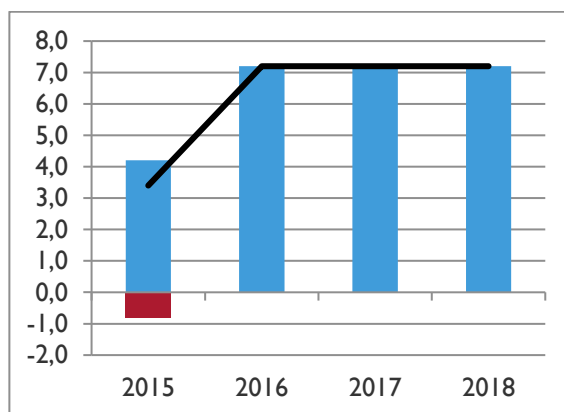
Effektiviseringsgevinst

Effektiviseringsgevinsten er opgjort på baggrund af den faktiske afregning til de private leverandører i 2015. Der er modregnet omkostninger til ekstern konsulentbistand, der har været i forbindelse med at gennemføre konkurrenceudsættelsen. Omkostningerne ligger kun i 2015.

Effektiviseringsgevinst ved udbud af hjemmehjælpen (mio. kr.)

	2015	2016	2017	2018
Omkostninger	-0,8	0,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	4,2	7,2	7,2	7,2
I alt effektiviseringsgevinst	3,4	7,2	7,2	7,2

Effektiviseringsgevinst ved udbud af hjemmehjælpen (mio. kr.)



Yderligere opfølgning

Der er ikke planlagt yderligere opfølgning, da den i lov- og cirkulæreprogrammet forudsatte gevinst, stort set er opnået.

Ikke økonomiske forhold

I Aarhus Kommune er der valgt en model med tre leverandører, der har hver sin pris. Besparelsen er derfor ikke statisk, men svinger i forhold til fordelingen mellem de tre leverandører og i forhold til andelen, der fortsat leveres kommunalt.

Etablering af 'åbne biblioteker'

Åbne biblioteker

'Åbne biblioteker' er biblioteker, som ud over en bemandet åbningstid også har et tidsrum, hvor borgere i Aarhus Kommune kan benytte bibliotekets ressourcer (materialesamling, it-faciliteter og mødefaciliteter m.m.). Adgang opnås via borgerens sundhedskort.



I dag er 16¹ ud af 18 lokalbiblioteker åbne biblioteker. Hertil kommer hovedbiblioteket (Dokk1), som i princippet også er et åbent bibliotek. Udgangspunktet er, at de 16 lokalbiblioteker er tilgængelige alle ugens 7 dage fra kl. 7 til 22. Enkelte biblioteker har dog en mindre tilgængelighedstid grundet lokale forhold (fx Tranbjerg Bibliotek, som ligger i et indkøbscenter og ikke kan have åbent uden for centrets åbningstid).

'Åbne biblioteker' blev besluttet i forbindelse med budgetforliget for 2012, hvorefter de første 10 åbne biblioteker åbnede. Dette skete i 2012. Beslutningen skete som led i omlægningen af bibliotekernes åbningstid og servicetilbud. Samlet set betød det, at bibliotekernes fysiske tilbud i langt højere grad blev gjort tilgængelige for borgerne. Efterfølgende er yderligere 6 lokalbiblioteker blevet åbne biblioteker (senest februar 2015).

¹ Sabro og Hasle er de to resterende biblioteker.

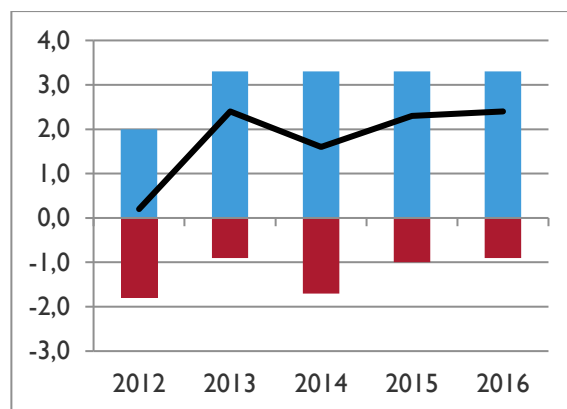
Effektiviseringsgevinst

Investeringen består i en særlig dør med adgangslås og kamera, mens besparelsen fremkommer ved lavere personaleforbrug i den periode, hvor der før var bemanning. Der er medregnet drift og afskrivninger til systemet. På årsplan er nettobesparelsen ca. 5 fuldtidsstillinger.

Effektiviseringsgevinst ved åbne biblioteker (mio. kr.)

	2012	2013	2014	2015	2016
Omkostninger anlæg	-1,3	0,0	-0,8	-0,1	0,0
Omkostninger drift og afskrivninger	-0,5	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9
Gevinster/Besparelser	2,0	3,3	3,3	3,3	3,3
I alt effektiviseringsgevinst	0,2	2,4	1,6	2,3	2,4

Effektiviseringsgevinst ved åbne biblioteker (mio. kr.)



Opfølgning

Andelen af besøgende som bruger de ubemandede biblioteker ligger og svinger omkring 40 %. Det tolkes som en indikator på, at borgerne har taget godt imod muligheden for at komme på bibliotekerne i et større tidsrum i løbet af ugen. Det er samtidig på de små

biblioteker, at borgerne for alvor har kunnet mærke de længere åbningstider.

Besøgende (opgjort i %)

	2013**	2014	2015
Andel i ubemandet åbningstid	38	43	36
Andel i bemandede åbningstid.	62	57	64

(*) På de biblioteker der de pågældende år har været 'åbne biblioteker' og hvor data haves.

(**) Data haves kun for 2. halvår 2013.

Antal besøgende (opgjort i mio.)

	2012	2013	2014	2015
Samlet besøgstal	2,3	2,2	2,0	2,4
Heraf ubemandede		0,2*	0,4	0,6

(*) Data haves kun for 2. halvår 2013.

Ikke økonomiske forhold

Erfaringen har i perioden været, at borgerne har taget rigtig godt imod tilbuddet om at benytte bibliotekerne uden for den bemandede åbningstid. Der har kun været få og mindre episoder i form af uhensigtsmæssig adfærd. Der er ikke lavet tilfredshedsmålinger på biblioteksområdet siden 2013, men i den nye for 2016 bliver der spurgt til bl.a. de åbne biblioteker.

Kanalstrategi

Kanalstrategi

Kanalstrategi handler om metoder til at få borgerne over på nye smarte selvbetjeningsløsninger, der hvor det giver mening, som f.eks. at anmelde flytning, bestille sundhedskort samt det blå EU sygesikringsbevis.

Borgerservice har gennem årene arbejdet med at få borgerne til at benytte den mest hensigtsmæssige kanal til kommunikation med Aarhus Kommune/det offentlige.

Med hensigtsmæssige menes der både den kanal, der ressourcemæssigt koster mindst, og den kanal, der giver den bedste kvalitet og service for borgeren i den givne situation. Mange gange er det en digital selvbetjeningsløsning, andre gange er det en telefonisk henvendelse. Nogle gange er det fysisk fremmøde.

Dette er sket ved:

- Informationskampagner
- Medbetjening ved fysisk fremmøde
- Telefonisk hotline i forbindelse med brug af digitale selvbetjeningsløsninger
- Undervisningsaktiviteter
- Øget brug af digital post
- Lukning af visse e-mailbaserede kanaler

Der er foretaget en reduktion i den fysiske åbningstid. Denne er reduceret fra 47 timer til 32 timer om ugen. Personalet er tilsvarende blevet reduceret. Reduktionen i åbningstiden skal ses dels som en effektivisering, dels en konsekvens af at flere borgere flyttes over på selvbetjente kanaler/services.

Effektiviseringsgevinst

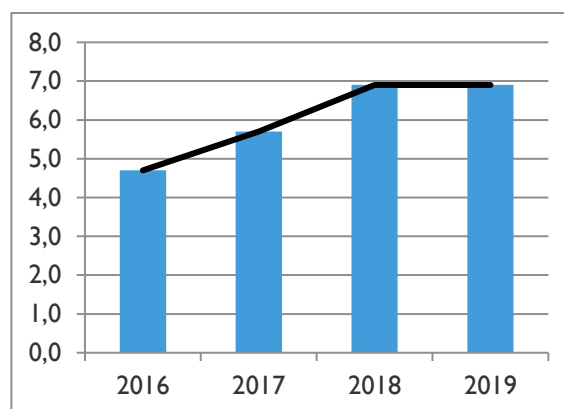
Der er foretaget mindre investeringer i nye systemer, som er indregnet. Den væsentlige

gevinst kommer ved omlægning af måden, personalet udfører deres opgaver på.

Effektiviseringsgevinst ved kanalstrategi (mio. kr.)

2015 pl.	2011-2015	2016	2017	2018	2019	
	Gvinster/besparelser	14,6	4,7	5,7	6,9	6,9
	I alt effektiviseringsgevinst	14,6	4,7	5,7	6,9	6,9

Effektiviseringsgevinst ved kanalstrategi (mio. kr.)



Kanalstrategien i Borgerservice har medført en effektiviseringsgevinst, der på sigt er anslået til at være på omkring 6,9 mio. kr.

Yderligere opfølgning

Erfaringen har i perioden været, at borgerne har taget rigtig godt imod selvbetjeningsløsninger indenfor at anmelde flytning, bestille sundhedskort samt det blå EU sygesikringsbevis. Her benytter ca. 90% af borgerne sig af muligheden for selvbetjening.

Ekspeditioner i Borgerbetjening (opgjort i antal 1.000)

	2011	2012	2013	2014	2015
Antal ekspeditioner*	69	69,7	65,7	82	80,6
Telefonopkald			255,4	225,4	213,8

(*) En registreret ekspedition kan dække over flere delekspeditioner. Fx hvis en familie skal have pas til far, mor og børn, eller hvis den enkelte borger har flere ærinder i Borgerservice på en gang.

Ventetid i Borgerbetjeningen (opgjort i minutter)

	2012	2013	2014	2015
Gennemsnitlig ventetid	10	6½	7	10

Tilfredshed med Borgerservice (opgjort i %)

	2007	2009	2012	2014
Generel tilfredshed	77	87	87	88
Ventetids-tilfredshed				79

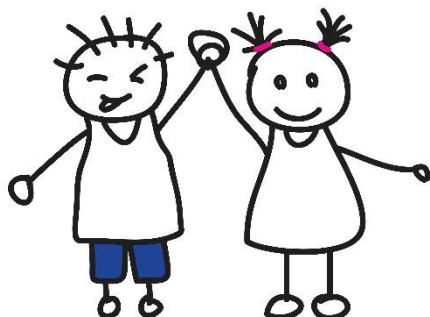
Det ses, at antallet af ekspeditioner er steget, den gennemsnitlige ventetid er stabil på op til 10 minutter og at tilfredsheden fortsat ligger højt med ca. 87 til 88 %.

I samme periode (2011 til 2015) har man reduceret omkostninger med 14,6 mio. kr. svarende til ca. 6,5 fuldtidsstilling. Omstillingen er altså lykkedes.

Det er derfor forventningen, at de nye tiltag fra 2016 og frem på samme måde kan opretholde serviceniveauet for færre ressourcer.

Opfølgning på effektiviseringer i Børn og Unge

De samlede effektiviseringer udgør godt 25 mio. kr. i Børn og Unge i 2015. Effektiviseringerne er udmøntet gennem en række mindre initiativer – særligt i fællesfunktionerne kombineret med nogle få større indsats – reduceret sygefravær, reduktion af IT afregning samt etablering af lokale administrative fællesskaber.



De administrative fællesskaber har medført en større implementeringsindsats, hvorfor hovedfokus i opfølgningen er lagt på dette initiativ.

Administrative lokale fællesskaber

Pr. 15. juli 2015 er der etableret administrative fællesskaber mellem skoler og dagtilbud² om opgaver, der vedrører økonomi, løn, personale og administrativt it.

Administrative fællesskaber mellem skoler og dagtilbud er etableret dels som et effektiviseringsbidrag lokalt, dels for at skabe grobund for de centrale effektiviseringer i fællesfunktionerne, der herved får færre og større samt fagligt robuste lokale administrative enheder at understøtte.

² Etableringen af administrative fællesskaber afventer enkelte steder.

Effektiviseringsgevinst

Etableringen af administrative fællesskaber mellem skole og dagtilbud i det enkelte lokaldistrikt giver en effektivisering på 4,8 mio. kr. på helårsbasis med budgetmæssig virkning pr. 1. juli 2015.

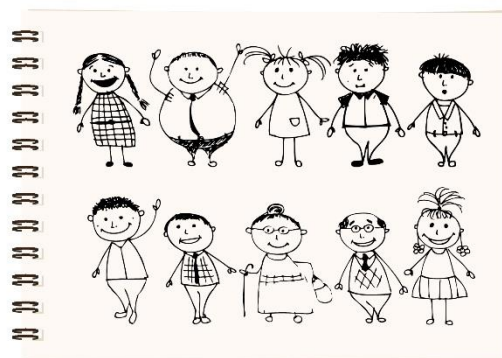
Yderligere opfølgning

Sideløbende med etableringen af de administrative fællesskaber er der i regi af projektet God Decentral Administration sket en kortlægning af de administrative opgaver, der ligger decentralt. Der er ligeledes udarbejdet en digital håndbog, der bl.a. rummer anbefalinger til forretningsgange i den lokale administration.

Samtidig er der iværksat et kompetenceudviklingsprojekt (KAMBU) for administrative medarbejderne.

Ikke økonomiske forhold

Etableringen af det administrative fællesskab sigter mod, at der også kan skabes et tættere fællesskab omkring kerneopgaven og øvrige fagområder i distriktet.



Opfølgning i forbindelse med Regnskab 2016

Opfølgning i forbindelse med Regnskab 2016

For en del af de beskrevne effektiviseringsprojekter er der allerede nu sikkerhed for, at de beskrevne effektiviseringsgevinster opnås. For andre projekter er der tale om planlagte effektiviseringsgevinster, som forventes opnået – men som endnu ikke har vist sig fuldt ud. For disse projekter er det afgørende vigtigt at følge op på, om de forudsatte gevinster opnås. Det er både vigtigt for troværdigheden af rapporteringen, men det er også et afgørende element i den gode projektstyring at følge projekterne til måls, sikre at effekterne opnås og om nødvendigt justere indsatsen.

I nedenstående gennemgang er de effektiviseringsprojekter, der er medtaget i forbindelse med Regnskab 2015 opdelt i projekter:

- der skal følges op på i forbindelse med årsregnskabet for 2016
- der ikke foretages yderligere opfølgning på

Generelt gælder det for alle de projekter, der ikke er endeligt realiserede, at der vil være tale om en kort og enkel opfølgning i forbindelse med opfølgningen ved årsregnskabet for 2016.

Projekter, der skal følges op på i forbindelse med årsregnskabet for 2016

E-rekruttering: Projektet er gennemført, men der vil i forbindelse med Regnskab 2016 blive fulgt endeligt op på, om E-Rekruttering anvendes fuldt ud, og om de forudsatte gevinster opnås.

Fakturaplan: Projektets potentiale forventes først fuldt realiseret i 2017. Der følges op i afrapporteringen i forbindelse med Regnskab 2016 og 2017

Udbud af forsikringer: Udbuddet er gennemført, og gevinsterne er derfor opnået. Det er dog en forudsætning for at kunne fastholde de opnåede priser, at Aarhus Kommune fastholder og styrker risikostyringen. Der følges derfor op i afrapporteringen i forbindelse med Regnskab 2016.

Udbud på indkøb af fødevarer: Udbuddet er gennemført. Der vil dog i forbindelse med Regnskab 2016 blive foretaget en endelig gevinstopgørelse ud fra de faktisk realiserede indkøb i 2016.

Dagpengerefusion: Det vurderes, at projektets potentiale er realiseret, men der følges endeligt op i forbindelse med Regnskab 2016 for at sikre, at gevinsterne fastholdes.

Licensstyring: Projektet følges op i forbindelse med Regnskab 2016 og formodentlig også i de kommende år.

Password Selfservice: Projektet følges op i forbindelse med Regnskab 2016 og formodentlig også i de kommende år.

Digital medarbejderindberetning: Der vil i forbindelse med Regnskab 2016 og fremadrettet indtil løsningen er fuldt indarbejdet, blive fulgt op på anvendelsen af løsningen.

Reorganisering på befordringsområdet: Projektet følges op i forbindelse med Regnskab 2016 og formodentlig også Regnskab 2017.

Økoløft: Projektet – herunder økologiprocent og overholdelse af kostbudgetter – følges op årligt.

Aa+ Energirenovering: Der foretages en mere detaljeret afrapportering andetsteds.

Etablering af 'åbne biblioteker': Der følges op i forbindelse med Regnskab 2016.

Projekter, der ikke foretages yderligere opfølgning på

Drift af e-post og portaler: Projektet er gennemført, og gevinstopgørelsen er endelig.

Genudbud af serverdrift: Projektet er gennemført, og gevinstopgørelsen er endelig.

Udbud af mobiltelefoni: Projektet anses for gennemført. I forlængelse af projektet er der igangsat et "One Phone" projekt, som planlægges fulgt op fra Regnskab 2016.

Diverse udbud af varer og tjenesteydelser: Udbuddene er gennemført og gevinsterne anses for realiserede. For god ordens skyld skal det dog bemærkes, at gevinstrealiseringen forudsætter, at aftalerne overholdes.

Drift af it-arbejdspladser og indkøb af bærbare pc'er: Projektet anses for fuldt realiseret.

Effektiviseringer i Sociale Forhold og Beskæftigelse: MSB følger decentralt op på en række af initiativerne, men der rapporteres ikke til Byrådet*.

Effektiviseringer i Teknik og Miljø: Teknik og Miljø følger op decentralt, men der rapporteres ikke til Byrådet*.

Genoptræning: Der følges op i forbindelse med Regnskab 2016.

Fra ekstern til intern vikar: Er gennemført og anses for fuldt realiseret. MSO følger decentralt op.

Nedbringelse af sygefravær: Der følges op på sygefraværet løbende, men de konkrete indsatser anses for endeligt realiserede.

Udbud af hjemmehjælp: Udbuddet er gennemført og gevinsterne anses for realiserede.

Kanalstrategi: Anses for endeligt realiseret.

Opfølgning på effektiviseringer i Børn og Unge: Børn og Unge følger op decentralt, men der rapporteres ikke til Byrådet*.

—
Note: *Det skal bemærkes, at 2015 er det første år, hvor der tilstræbes en systematisk opfølgning på udvalgte effektiviseringsprojekter. Systematikken følges derfor ikke i dette projekt.

