



OMSTILLING OG UDVIKLING

REDSKABER OG AKTIVITETER, DER SKABER LUFT I
BUDGETTET OG HØJ KVALITET I OPGAVELØSNINGEN



Omstillings- og Udviklingsenheden

© KL

1. udgave, 1. oplag 2019

Produktion: KL's Trykkeri

Design: e-Types

Tryk: Rosendahls a/s

Foto: Colourbox

KL

Weidekampsgade 10

2300 København S

Tlf. 3370 3370

kl@kl.dk

www.kl.dk

 @kommunerne

 facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830558

INDHOLD

INSPIRATION TIL OMSTILLING AF DEN KOMMUNALE VELFÆRD	4
KL'S RÅDERUMSNETVÆRK	6
IDÉBANK – RÅDERUMSINITIATIVER I KOMMUNERNES BUDGETTER	8
TRE TRIN TIL RÅDERUM	10
RÅDGIVNINGSFORLØB OM RESSOURCESTYRING PÅ SKOLEOMRÅDET	12
SPECIALISERET VOKSENOMRÅDE	14
INDKØB.....	16
FREMTIDENS ADMINISTRATION	18
RAMMERNE OM DEN KOMMUNALE VELFÆRD	20
VEJVEDLIGEHOELSE	22
NYHEDSBREVET RÅDERUM	24
KOMMUNALØKONOMISK RÅDERUMSKONFERENCE 2020	25

INSPIRATION TIL OMSTILLING AF DEN KOMMUNALE VELFÆRD

Hver dag yder de kommunale medarbejdere og ledere en stor indsats, og de står på mål for at levere god og nærværende velfærd til borgerne. I alle landets kommuner arbejdes der hele tiden på at omstille og udvikle velfærden og frigøre yderligere ressourcer til borgernær service.

Udfordringsbilledet er samtidigt tydeligt med det demografiske pres - det voksende antal børn og ældre - samt tilgangen på det specialiserede socialområde, og borgernes generelle stigende forventninger. Der er derfor stadigvæk behov for at nytænke opgaveløsningen og skabe råderum indefra i kommunerne.

KL's Omstillings- og Udviklingsenhed arbejder med at styrke kommunernes økonomiske og lokalpolitiske råderum ved at udvikle, indsamle, kvalificere og vidensdele værktøjer og cases på tværs af den kommunale opgaveløsning. Omstillings- og Udviklingsenhedens aktiviteter omfatter bl.a. KL's idébank, et månedligt nyhedsbrev, rådgivningsforløb på skoleområdet, råderumsnetværk, FLIS Styrringscockpit og konferencen 'Kommunaløkonomisk Råderum 2020'.

I økonomiaftalen for 2020 aftalte regeringen og KL en afskaffelse af Moderniserings- og

Effektiviseringsprogrammet og dermed den årlige nedregulering af det kommunale udgiftsloft med 0,5 mia. kr. I stedet er aftalt et nyt flerårigt strategisk samarbejde, Velfærds-prioritering, som har til formål at understøtte en fortsat udvikling af opgaveløsningen, og som kan frigøre 0,5 mia. kr. årligt.

Omstillings- og Udviklingsenheden understøtter Velfærdsprioritering gennem følgende indsatsområder i 2020:

- Nye løsninger på de store velfærdsområder
- Nyt partnerskaber på det specialiserede socialområde
- Administrative effektiviseringer
- Ny fælleskommunal indkøbsstrategi

Indsatsområderne understøttes ved at:

- Identificere og kvalificere, hvor opgaven løses grundlæggende anderledes på velfærdsområderne og udbrede det
- Udvikle dokumentationsmetoder og værktøjer i forhold til at opgøre gevinster ved indsatser
- Styrke kommunale samarbejder internt og eksternt i forhold til udviklingsprojekter, som skal udfordre rammen i forhold til procesregulering og innovationsafprøvning



- Udarbejde årlig redegørelse, som skal skabe synlighed og understøtte vidensdeling om kommunernes arbejde og resultater.

Denne pjeces indeholder nogle af de tiltag, redskaber og aktiviteter, som Omstillings- og Udviklingsenheden arbejder med i 2020 for at understøtte, at der skabes luft i budgettet, og frigøres tid til kerneopgaven.

Du kan læse mere om omstillings- og udviklingsenheden arbejde på KL's hjemmeside: www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden

God læselyst!

BLIV EN DEL AF KL'S RÅDERUMSNETVÆRK

Kommunerne har arbejdet med effektiviseringsdagsordenen i mange år og har plukket de lavt hængende frugter. Hvordan skabes der nye råderumsinitiativer på de store velfærdsområder og ejerskab samt ledelsesmæssig og politisk opbakning til dette? Få inspiration, viden og svar i råderumsnetværket.

Omstillings- og Udviklingsenheden afholder to tværkommunale råderumsnetværk i øst og vest for at understøtte kommunernes kontinuerlige arbejde med at skabe økonomisk råderum. På netværket får deltagerne den nyeste viden, konkret inspiration fra andre kommuner og videnspersoner samt nye værktøjer til dels at gentænke eksisterende effektiviseringsinitiativer, og dels at finde nye veje.

Netværket giver desuden deltagerne et fortroligt rum til at arbejde med egne igangsatte effektiviseringsprojekter med henblik på, at få feedback og inspiration fra de øvrige deltagere til det videre arbejde og netværksdannelse.

På møderne vil der være en fast oplæg med "Nyt fra KL", og det vil derudover være muligt at:

- Drøfte styringsudfordringer på velfærdsområder og mulige greb, metoder, cases og analyser med henblik på at understøtte styringen og kvalitetsudviklingen
- Drøfte økonomi- og budgetmodeller, som understøtter tværgående løsninger, investeringsmodeller, og rehabilitering etc.
- Drøfte fremtidens økonomifunktion, herunder opgaver, roller, kompetencer etc.
- Arbejde med analyser, som fx den borgerrettede arbejdstid, antallet af medarbejdere pr. brugere, visitationsmodeller, på udvalgte områder, som fx ældreområdet
- Analyse og drøftelse af specialundervisningsområdet, hvilke incitaments – og økonomimodeller understøtter inklusionsdagsorden m.m.
- Vidensdeling om hvordan der skabes fornyet inspiration og ejerskab i forbindelse med det årlige budgetarbejde og udvikling af råderumsinitiativer
- Kommuneoplæg omkring styringsanalyser på udvalgte velfærdsområder
- Eksterne inspirationsoplæg om metoder og værktøjer, som kan understøtte udviklingen af den kommunale styringsramme.

Målgruppe og erfaring for netværket

Netværket er tiltænkt som et mødested for økonomimedarbejdere, udviklingskonsulenter

ter eller budgetkoordinatorer, der kan bruge netværket til inspiration og sparring for deres konkrete arbejde med at skabe råderum. Hvis den enkelte kommune vurderer, at netværket er relevant for andre typer af medarbejdere, er de også velkomne til at tilmelde dem.

Netværket har kørt i 2019, hvor 15 kommuner deltog i Østdanmark og 20 kommuner deltog i Vestdanmark.

Budgetkoordinator Helle Andersen fra Freløse Kommune har deltaget i råderumsnetværket og fortæller:

"Netværket har givet os en mulighed for at høre om andre kommuners tilrettelæggelse og facilitering af processer, ikke mindst i forhold

til at frigøre et økonomisk råderum. En ting er nemlig at høre om konkrete råderumscases, en anden ting er hvordan, der bliver arbejdet med disse i kommunerne. Det har også været en stor gevinst ved netværket, at der har været mulighed for at høre hvordan kollegaer i andre kommuner bruger forskellige værktøjer og hvilke målgrupper de anvender disse på. Derudover har netværket medvirket til, at man møder kollegaer i tilsvarende stillinger, som man både kan sparre med og blive inspireret af. Ens netværk bliver dermed større, og man kan drøfte og udveksle erfaringer med flere."

Ønsker I at høre mere?

Jane Møller Pedersen
Mobil: 3370 3836
E-mail: JMP@kl.dk

Yderligere information

Netværksmøderne finder sted én gang i kvartalet i øst og vest – og datoerne er allerede fastlagt:

Øst: 25. februar, 20. maj, 17. september og 17. december 2020 i København

Vest: 27. februar, 14. maj, 24. september og 10. december 2020 i Vejle

Pris: 4.000 kr. pr. kommune for et års medlemskab, hvor netværket mødes fire gange om året. Hver kommune må deltage med 2 medarbejdere til hvert møde

Tilmeld dig på: <https://tilmeld.kl.dk/raaderum>

IDÉBANK: RÅDERUMSINITIATIVER I BUDGET 2019 OG 2020

Savner du inspiration og viden om andre kommuners effektiviseringsforslag, så dyk ned i KL's idébank, som har identificeret og samlet effektiviseringsinitiativer på tværs af landets 98 kommuner.

KL har gennemført en kortlægning af råderumsinitiativer i kommunernes budgetter for 2019 og 2020. Formålet med kortlægningen er at give politikere, medarbejdere og ledere inspiration til nye tiltag, som kan bidrage til det økonomiske råderum. Kortlægningen giver desuden kommuner, der arbejder med de samme konkrete tiltag mulighed for at dele viden og sparre med hinanden.

Materialet fra kortlægningen er samlet i to databaseværktøjer - et for 2019 og et for 2020, hvor kommunerne kan søge blandt alle råderumsinitiativer ud fra fagområde og typen af tiltag (fx digitalisering/automatisering, indkøb, samarbejde mv.).

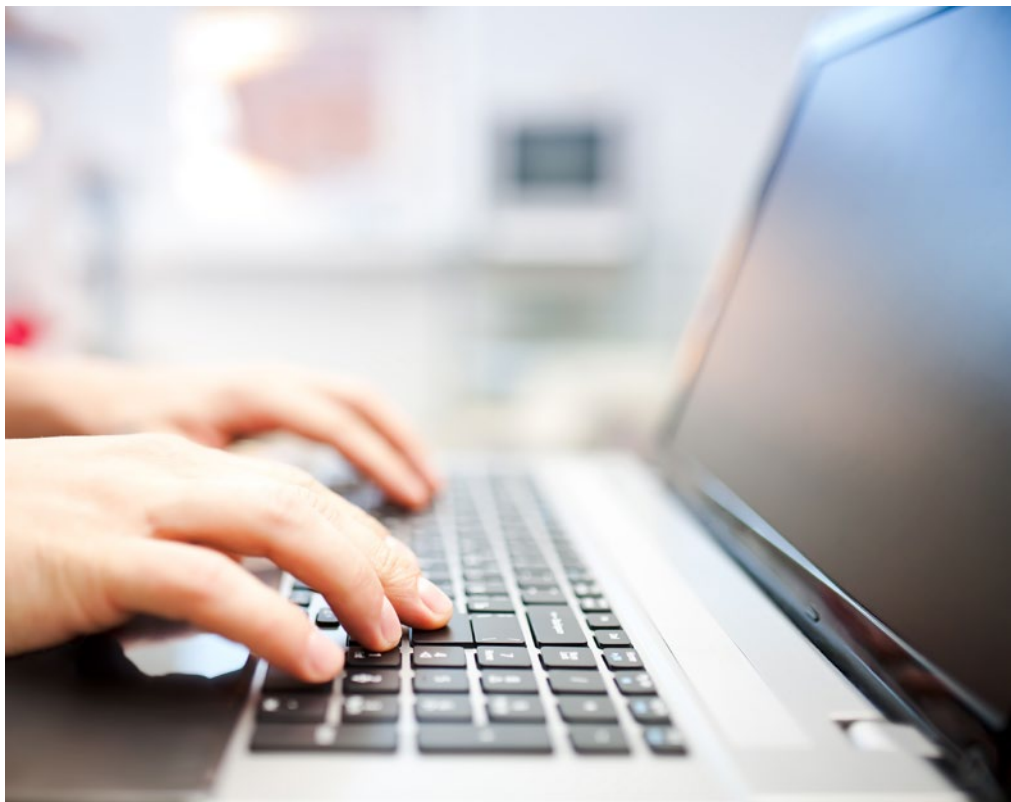
Databaseværktøjerne med råderumsinitiativer fra henholdsvis budget 2019 og budget 2020 kan hentes på KL's hjemmeside: www.kl.dk/idebanken

› Kommunale effektiviseringstiltag i budget 2020

KL

Vælg et fagområde og/eller en type af effektiviseringstiltag												
Søg efter tilfældigt her...												
På tværs af fagområder	På tværs af tiltag	Digitalisering/ Automatisering	Indførelse teknologi	Planlægning	Organisering	Besparende initiativer	Tætningsmæssige samarbejder	Samarbejde med regionen	Samarbejde med privat	Udbud	Indkøb	Hjemtagning af regi
Engelske institutioner	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Skoler	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Uddannelses	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Uddannelses og borgere med handicap	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Alder og sundhed	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Kultur og fritid	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Teknik og miljø	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Beskræftigelse og erhverv	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Administration	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒

Reporter tale til side Reporter tale til side



Kommunal erfaring med idébanken

Idébanken har været til stor inspiration for mange kommuner, herunder blandt andet Høje-Taastrup Kommune, som i forbindelse med forberedelsen af dette års budget tilrettelagde en proces, hvor de i foråret præsenterede udvalgte råderumsforslag fra KL's idébank for de respektive udvalg. Ifølge Økonomichef Jane Eichenwald Henriksen, kom der i de enkelte udvalg mange gode drøftelser ud af forslagene.

"Processen omkring forslagene har udvidet mulighedsrummet. Når andre kommuner har implementeret et forslag, så skal der jo mod-

argumenter til, for at sige, at det ikke kan lade sig gøre i vores kommune.", fortæller Jane Eichenwald Henriksen.

Omstillings- og Udviklingsenheden modtager meget gerne gode idéer eller businesscases fra kommunerne på tværs af serviceområder, så vi kan videreformidle dem til andre interesserede kommuner.

Ligger I inde med gode idéer eller tiltag?

Jane Møller Pedersen
Mobil: 3370 3836
E-mail: JMP@kl.dk

TRE TRIN TIL RÅDERUM

Kommunernes råderum skal skabes indefra. Det kan dog være en udfordrende proces at identificere hvor, og hvordan der kan skabes råderum i en presset økonomi. Prøv KL's 'Tre trin til råderum' og få svar på, hvor der kan være et mulighedsrum for videre analyse af nyt råderum.

'Tre trin til råderum' er et værktøj, der har til formål at understøtte en lokal dialog om, hvor og hvordan, der kan skabes økonomisk råderum.

Værktøjet består af tre trin, der udfoldes nedenfor:

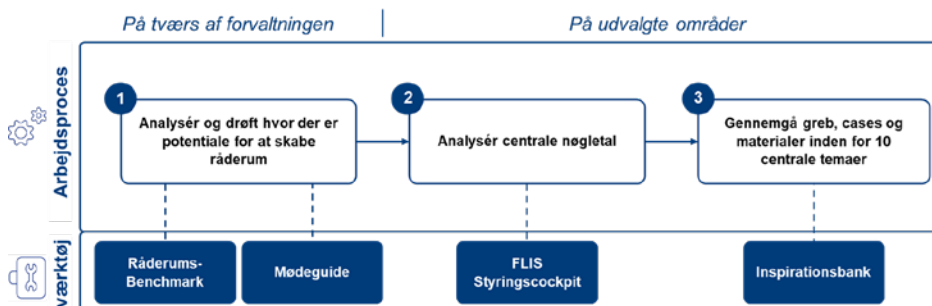
- Dialogværktøjet 'RåderumsBenchmark' der består af en analyse af kommunens mulighedsrum samt en mødeguidе, der understøtter dialog omkring analysens resultater.
- FLIS Styringscockpit, der giver overblik over kommunernes centrale nøgletal.

- Inspirationsbank med greb og materialer indenfor 10 temaer.

Trin 1: Råderumsbenchmark – et dialogværktøj

Dialogværktøjet består af to elementer:

- En BI-rapport, der automatisk analyserer kommunens mulighedsrum ift. at skabe råderum på tværs af fagområder. Mulighedsrummet beregnes ift. et givent udgiftsniveau. Formålet med RåderumsBenchmark er at undersøge, hvor der er det største mulighedsrum ift. at skabe nyt økonomisk råderum.
- En mødeguidе, der kan understøtte en lokal dialog om, hvor der er det største økonomiske potentiale for at skabe råderum og hvor kommunen samtidig både politisk og fagligt vurderer, at der er mulighed for at skabe råderum.



Trin 2: FLIS Styringscockpit til analyse af centrale nøgletal

Styringscockpittets formål er at analysere centrale nøgletal, så kommunerne kan få viden om, hvor der bør analyseres i dybden, og hvor der potentielt kan skabes råderum. KL har sammen med en række kommuner, på baggrund af mere end 1200 nøgletal i FLIS, udarbejdet et styringscockpit, der indeholder 65 centrale nøgletal. Nøgletallene præsenteres på udvalgte styringsniveauer. FLIS styringscockpit kan findes på: www.kl.dk/styringscockpit

Trin 3: Inspirationsbank

Inspirationsbanken er en platform på KL's hjemmeside, der samler gode greb, cases, artikler etc., der kan give inspiration til, hvordan der kan skabes nyt råderum. Formålet med inspirationsbanken er at give kommunerne nye ideer og viden om, hvordan de kan skabe råderum.

Målgruppe for 'Tre trin til råderum'

Målgruppen for redskabet er det politiske niveau samt ledere i den kommunale forvaltning og økonomimedarbejdere. Redskabet er udarbejdet således, at kommunerne kan anvende redskabet på egen hånd. Hvis I ønsker det, vil KL dog meget gerne understøtte anvendelsen af redskabet – fx i forbindelse med et besøg, hvor vi faciliterer en drøftelse med udgangspunkt i redskabet.

Værktøjet kan findes på KL's hjemmeside: www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden

Ønsker I at høre mere?

Catrine Marie Stamm Gravesen

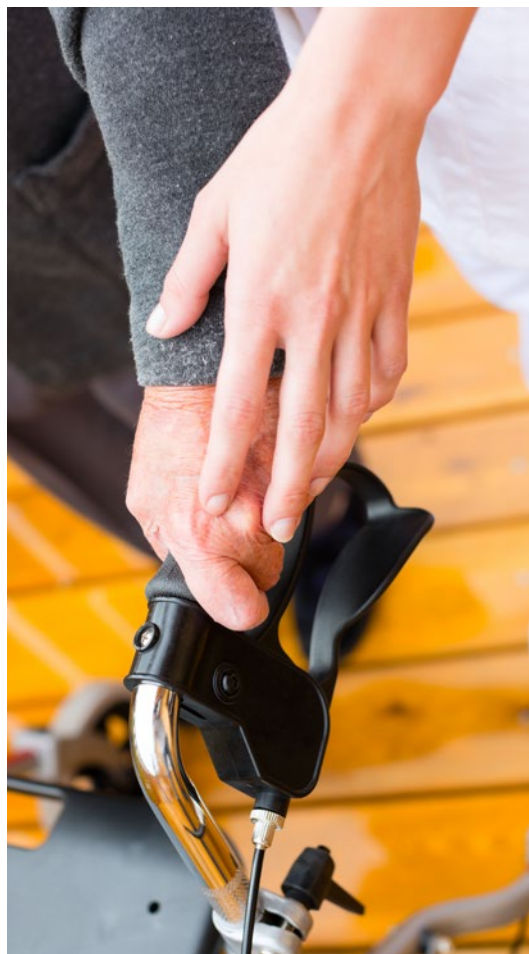
Mobil: 3370 3505

E-mail: CMSC@kl.dk

Maria Theil Thomsen

Mobil: 3370 3714

E-mail: MATT@kl.dk





RÅDGIVNINGSFORLØB OM RESSOURCEUDNYTTELSE PÅ SKOLEOMRÅDET

Ønsker I at skabe mere råderum på skoleområdet til lokale prioriteringer? Har I svært ved at overholde budgetterne? Så er KL's nye rådgivningsforløb måske noget for jer.

Om rådgivningsforløbet

KL tilbyder et rådgivningsforløb, hvor kommunerne får et eftersyn af deres nuværende udgifter på skoleområdet og praksis ift. ressourceudnyttelse.

Rådgivningsforløbet fokuserer for det første på kommunens udgiftsniveau, og hvordan ressourcerne bruges på de store udgiftsdrivere såsom lønkroner og specialundervisning.

For det andet fokuserer forløbet på, hvordan kommunen med forskellige greb såsom planlægning, indkøb, data og digitalisering kan anvende ressourcerne mere effektivt og skabe råderum til understøtte lokale prioriteringer.

Med forløbet får kommunerne inspiration til en række konkrete værktøjer til at skabe råderum på skoleområdet gennem effektiv ressourceudnyttelse.

Til højre fremgår rådgivningsforløbets tre elementer.

Målgruppe

Forløbet er målrettet ledere og medarbejdere i skole- og økonomiforvaltningen. For at sikre et godt udbytte af forløbet, er det afgørende at begge dele af den kommunale forvaltning deltager.

Ønsker I at høre mere?

Maria Theil Thomsen

Mobil: 3370 3714

E-mail: MATT@kl.dk

RÅDGIVNINGSFORLØBETS TRE ELEMENTER



1. Datascreening

Som indledning til forløbet gennemføres en datascreening, der består af to elementer:

- En nøgletalsanalyse på både kommune- og skoleniveau, der kortlægger kommunens udgifter samt en række centrale udgiftsdrivere – fx årsværk og undervisningstimer
- En spørgeskemaundersøgelse, der afdækker praksis ift. udnyttelse af ressourcer. Spørgeskemaet udfyldes af en repræsentant fra økonomi- og skoleforvaltning samt to eller flere skoleledere med forskellige oplevelser af at overholde budgettet.



2. Workshop

Der afholdes en heldagsworkshop hos kommunen, hvor chefer og medarbejdere i samarbejde med KL identificerer udfordringer og muligheder for bedre ressourceudnyttelse. Målgruppen for workshoppen er ledere og medarbejdere på forvaltningsniveau.



3. Afrapportering

KL udarbejder en kort afrapportering, der afslutter forløbet og præsenterer handlingsanvisende forslag til, hvordan ressourceudnyttelsen på skoleområdet kan styrkes.



SPECIALISERET VOKSENOMRÅDE

Mange kommuner har gennem de senere år oplevet et stigende udgiftspres på det specialiserede voksenområde. Årsagerne til udgiftspreset er til dels eksterne, men skyldes også forskellige tilgange til styring af området. KL understøtter kommunernes styring af området gennem en række aktiviteter.

Partnerskab om data og styring

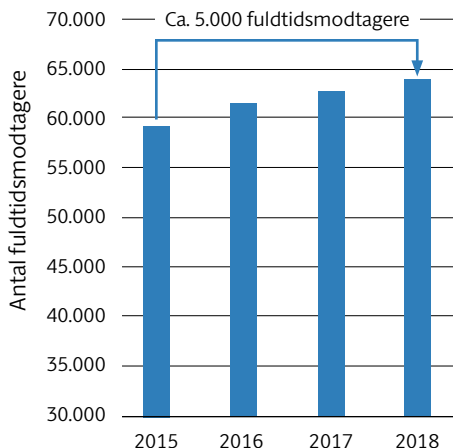
30 kommuner har i samarbejde med KL gennemført et partnerskabsprojekt, som bl.a. har haft til formål at afdække årsagerne til udgiftspreset på området. Projektets analyser har undersøgt en lang række hypoteser, og

har bl.a. dokumenteret, at en af de primære årsager til udgiftspreset er en kraftig stigning i antallet af personer med en psykiatrisk diagnose. Læs mere om partnerskabets analyseresultater og cases om mulige greb, metoder, værktøjer med henblik på at understøtte styringen og kvalitetsudviklingen af området www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden.

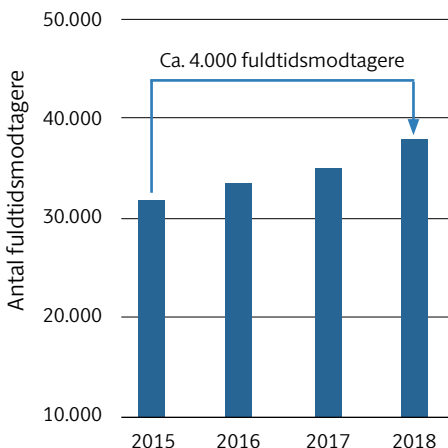
Partnerskaber om bedre datakvalitet

Forudsætningen for god styring på området er gode data om aktiviteter og udgifter. Datakvaliteten i fagsystemerne på det specialiserede voksenområde er pt. for svingende, hvil-

> Antal fuldtidsmodtagere af bostøtte og botilbud

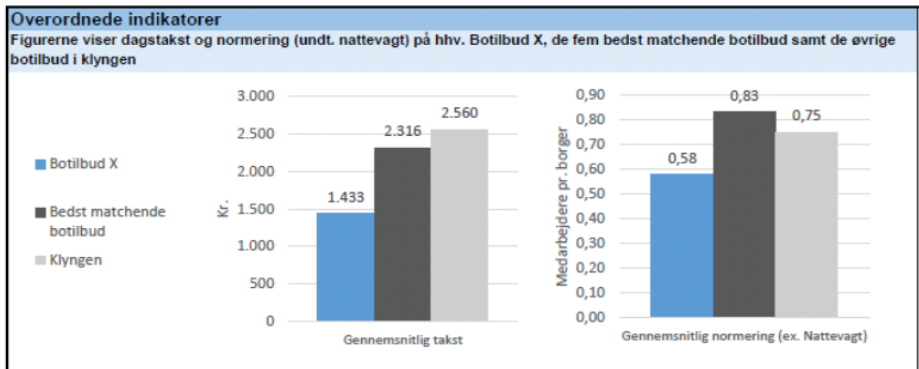


> Antal fuldtidsmodtagere af botilbud og bostøtte med min. én psykiatrisk diagnose



Stamoplysninger			
	Botilbud X	5 bedst matchende botilbud	Klynge
Gns. VUM-score	3,17	3,14	3,68
Støttebehov	Større	Større	Større
Primær målgruppe	Udviklingshæmning	Udviklingshæmning	Kombination

Stamoplysninger	
Botilbud X	
Tilknyttet dagtilbud med fælles ledelse	Nej
Paragraf(er)	ABL 105
Antal pladser	35



ket bl.a. kommer til udtryk i indberetningerne til Danmarks Statistik og FLIS. KL gennemfører derfor i 2019 og 2020 et partnerskabsprojekt med et antal kommuner, som skal belyse årsagerne til de dataudfordringer som kommuner har på området, samt opstille en række løsninger på udfordringerne.

Benchmarking af botilbud

Botilbud udgør lidt over halvdelen af udgifterne på socialområdet. Et af svarene på udgiftspresset er derfor at sikre effektiv drift på kommunernes egne botilbud. KL har i samarbejde med otte kommuner udviklet et redskab til benchmarking af botilbud. Redskabet måler botilbuddets drift på en række relevante parametre og sammenholder den med lignende botilbud. Redskabet giver bl.a. svar på følgende spørgsmål:

- Er personalets arbejdsplan er tilpasset borgernes hverdag?
- Hvordan er den direkte brugertidsprocent?
- Får botilbuddet nok ud af lønkronerne eller udbetales uforholdsmæssigt meget overarbejde?

Benchmarkingredskabet er gratis at anvende og kan findes her:

www.kl.dk/botilbudsbenchmarking

Ønsker I at høre mere?

Hans Andersen

Mobil: 3370 3458

E-mail: HAAN@kl.dk

INDKØB

Professionalisering og værdiskabelse står højt på indkøbsdagsordenen. Find inspiration og anbefalinger i forhold til at understøtte de gevinster, som indkøb kan bidrage til at indfri.

Fælleskommunal indkøbsstrategi afløses af ny indkøbsstrategi fra 2020

I den fælleskommunale indkøbsstrategi er der fokus på samarbejde, digitalisering, indkøbsadfærd, indkøb af tjenesteydelser og innovation. KL har i samarbejde med kommunale indkøbschefer udarbejdet en række værktøjer og anbefalinger, som kan anvendes til at understøtte udvikling på indkøbsområdet.

Materialet kan findes her: www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden/fokusområder

Der er fortsat store potentialer på blandt andet tjenesteydelsesområdet, og nye dagsordener er kommet til – fx ”grønne indkøb”.

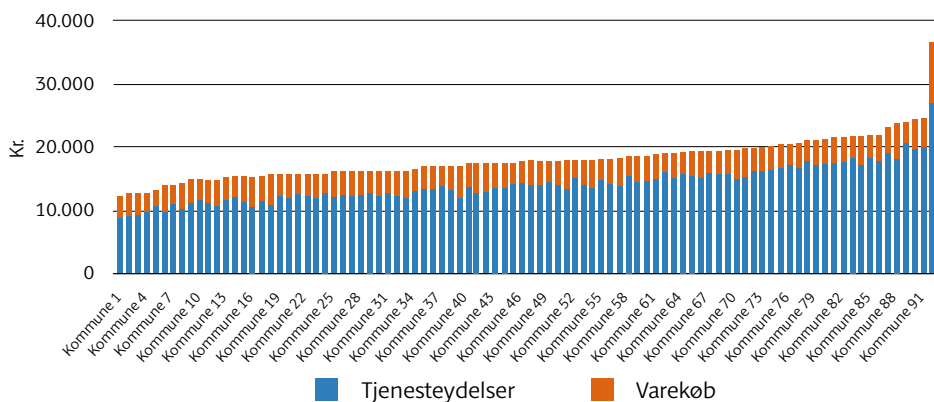
Derfor udarbejdes der en ny fælleskommunal indkøbsstrategi, der skal erstatte den nuværende med virke fra 2020.

Involvering af indkøbsafdelingen i kommunernes forbrug og indkøb af tjenesteydelser

Den største volumen i kommunernes indkøb og forbrug findes inden for tjenesteydelser. Kommunerne har erfaring med at indkøbe tjenesteydelser, men der er ikke nødvendigvis sket den samme grad af koordinering inden for den enkelte kommune, som når man ser på indkøb på vareområdet. Tendensen er dog, at balancen mellem fokus på varer og tjenesteydelser flytter sig.

Ved at skabe et overblik over kommunens samlede forbrug og indkøb, fx ved hjælp af kategoristyring, kan de største forbrugs- og indkøbskategorier identificeres. Dét overblik

> Indkøb per indbygger i kommunerne i 2018



kan bruges til at stille spørgsmål til kommunens indkøbsmønster og prioritere indkøbsressourcerne, hvor de gør størst gavn.

E-handel i kommunerne

Der er et stort potentiale forbundet med at sikre digitale indkøbsprocesser på tværs af kommunen og understøtte en fornuftig indkøbsadfærd blandt medarbejdere i fx institutioner og skoler. E-handel er netop et redskab til at reducere tidsforbrug og en række manuelle processer i forbindelse med indkøb. I 2018 blev der foretaget 676.487 indkøb via e-handel, hvilket svarer til 12,9 pct. af alt indkøb i kommunerne eller 5,6 pct. af forbruget (kr.). På tværs af alle kommunerne er e-handlen steget med 45 pct. fra 2014-2017. Fremgangen i e-handel er tydelig, men der er også fortsat store potentialer for kommunerne ved at realisere øget e-handel og indkøbsadfærden omkring e-handel.

Per 1. januar 2021 bliver det obligatorisk for kommuner og alle andre offentlige myndigheder og institutioner at foretage indkøb elektro-

nisk på udvalgte indkøbskategorier gennem anvendelse af e-kataloger og e-orde. Indkøbskategorierne er endnu ikke udvalgt.

Læs mere på Erhvervsstyrelsens hjemmeside:
www.erhvervsstyrelsen.dk/krav-til-offentlige-myndigheder

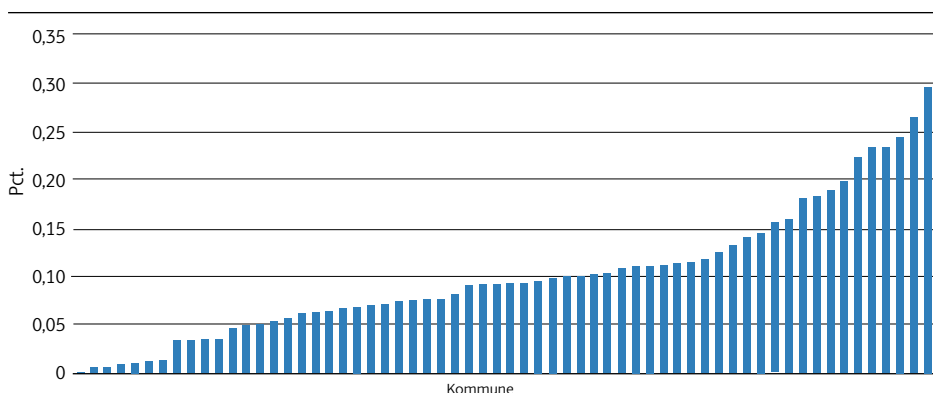
Temadag om indkøb 2020

I foråret 2020 afholder KL en temadag om indkøb for medarbejdere og ledere, som ønsker viden om metoder og redskaber til at understøtte et værdiskabende og grønt indkøb. Formålet med temadagen er sætte fokus på bedste praksis og understøtte, at kommunerne har fokus på tiltag på indkøbsområdet som led i den løbende omstilling og udvikling.

Ønsker I at høre mere?

Trine Høgh
Mobil: 3370 3674
E-mail: TRI.H@kl.dk

> E-handelsgrad (antal indkøb i pct.) 2017



Kilde: SKI indkøbsdata, N=62

FREMTIDENS ADMINISTRATION

Bliv klar til fremtidens administration, som kobler økonomi og faglighed tættere sammen, og hvor data og udnyttelse af de digitale muligheder giver et stærkt beslutningsgrundlag.

Administrationen understøtter den kommunale velfærd

Administrationsområdet er med til at binde den kommunale velfærd sammen, da den favner mange borgerrettede myndighedsopgaver, men også giver et fælles administrativt grundlag indenfor økonomi, Løn- og Personale, indkøb og it.

Områderne indenfor økonomi, løn og personale samt it og HR er helt centrale i jagten på råderum, da der gennem data er mulighed for at tegne et helheds- og flerårigt overblik over kommunens samlede økonomiske situation. Den viden som områderne ligger inde med skal bruges strategisk i rollen som råderumsfacilitator til at understøtte og identificere, hvor og hvordan der kan skabes råderum.

Den digitale administration

Kommunerne arbejder hele tiden med at skabe en velfungerende og effektiv administration, hvilket samtidig skal ses i sammenhæng med, hvordan digitalisering bl.a. er med til at understøtte en velfungerende effektiv administration, der er karakteriseret ved at have en systematisk og dataunderstøttet tilgang til styringen af fagområderne. Det sætter fx økonomifunktionen i stand til at udarbejde styringsinformation, der kvali-

ficerer budgetopfølgningen og den løbende prioritering.

Det kræver imidlertid et vedvarende ledelsesfokus og et stærk styringsramme, der understøtter digitalisering af administrationen. Her skal ledere på alle niveauer have fokus på digitalisering, som en integreret del af kerneopgaven, hvilket betyder at de fx skal kunne prioritere mellem de mange forskellige digitaliseringsiltag, der eksisterer.

Konkrete redskaber der understøtter den digitale administration

KL har samlet inspirationsmateriale, der bl.a. giver et hurtigt overblik over cases samt udviklet en række redskaber, der kan understøtte kommunerne i at fortsætte arbejdet med digitaliseringen af administrationen. Det drejer sig om:

- Modeller, der fokuserer på den konkrete udvikling og implementering af digitalisering.
- Et casekatalog om digitalisering af administrationen, der indeholder 26 praksisnære eksempler på, hvordan kommunerne er lykkedes med at digitalisere tunge administrative processer

Find casekataloget her: <https://www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden/casekatalog-digitalisering>



Figuren viser et overblik over kategorierne økonomi, løn og personale, it, ejendomsdrift og sekretariatsopgaver med dertilhørende cases som indgår i casekataloget om digitalisering af administration under.

- Et selvevalueringsværktøj, der giver ledere mulighed for at tage et tjek på implementeringskraften for digital omstilling, og som kan give en fælles reference-ramme af forvaltningernes og/eller enheders tilgang til at gennemføre digitaliserings tiltag og høste gevinsterne

Find selvevalueringsværktøjet her:

www.kl.dk/evaluering-af-digitalisering

- En teknologiradar, der skal hjælpe kommunerne med at vurdere, hvilke teknologier der er modne og som organisationen med fordel kan implementere

Teknologiradaren vil være tilgængelig på KL's hjemmeside fra 2020

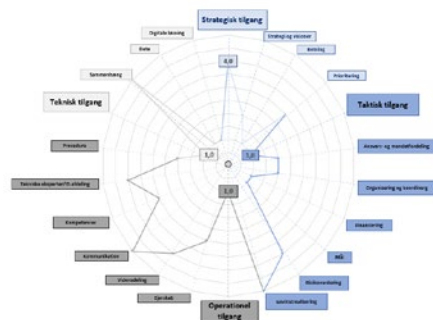
Udover de forskellige redskaber står Omstillings- og Udviklingsenheden til rådighed, hvis I ønsker mere viden om, hvordan man kan arbejde hen mod en effektiv administration. Her kan fokus være på digitalisering, som greb og/eller hvordan roller og kompetencer hos forskellige faggrupper kan styrke det administrative set-up. Det kan foregå gennem oplæg eller workshops.

Ønsker I at høre mere?

Mie Louise Kragh Thorup

Mobil: 3370 3647

E-mail: MLKT@kl.dk



Figuren viser et udsnit af selvevalueringsværktøjet for digital omstilling, der giver et overblik over implementeringskraften ud fra en score fra 1-5.

DE FYSISKE RAMMER OM KOMMUNAL VELFÆRD

Kommunernes ejendomme danner rammerne for den kommunale velfærd, og værdiskabende, grønne effektiviseringer på ejendomsområdet er for alvor kommet på den politiske dagsorden. Arbejder din kommune med strategiske mål for udviklingen og prioriteringen af ejendomsporteføljen? Få svar i KL's casekatalog om effektiv ejendomsdrift og benchmark din kommunes nøgletal i mininøgletalsmodellen.

Kommunale cases om effektiv ejendomsdrift

Nøgletal, strategi, organisering og arealoptimering er vigtige temaer i udviklingen af ejendomsområdet, og centrale greb ift. at skabe råderum på området. Der er mange gode kommunale cases på at det lykkedes løbende at effektivisere ejendomsdrift via bl.a. samarbejde, strategi og datagrundlag.

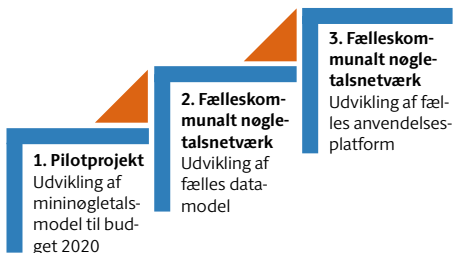
KL har udarbejdet et casekatalog med 9 kommunale cases. Formålet med kataloget er at belyse nogle af de drivkræfter og barrierer, der er forbundet med at omstille og udvikle ejendomsområdet og formidle kommunernes erfaringer. Casekataloget giver desuden kommunerne inspiration til, hvordan det er muligt at sammensætte en optimal løsning set i forhold til egne mål og visioner på området.

Casekataloget kan læses på KL's hjemmeside: www.kl.dk/omstillinger-og-udviklingsenheden/casekatalog-ejendomsdrift

Fælleskommunalt nøgletalssamarbejde

Kvaliteten af og viden om de kommunale ejendomme er med til at sikre borgere en høj kommunal velfærd. For at kunne have fokus på dette er det vigtigt at have viden og data på ejendommene.

Kommunerne er gået sammen om et fælleskommunalt nøgletalssamarbejde koordineret af KL. Projektet løber i 3 faser, og har til formål at skabe et fælles datagrundlag for udvikling og omstilling af ejendomsområdet.



Dataoverblikket på ejendomsområdet giver kommunerne nogle helt nye konkrete muligheder for at effektivisere og prioritere i ejendomsporteføljen, og det bidrager til at højne kvaliteten af bygningsmassen. Har du overvejet om din kommunes ejendomsdrift mon er effektiv? Få svaret i KL's mininøgletalsmodel, hvor du bl.a. kan sammenligne dine kvadrater med andre kommuners.

Mininøgletalsmodellen – et værktøj med styringsrelaterede nøgletal

KL har i samspil med en række kommuner udviklet en mininøgletalsmodel, der er et benchmarkingsværktøj på ejendomsområdet, som gør det muligt for kommunerne på en let og overskuelig måde at sammenligne sig med andre kommuner på nogle få styringsrelaterede nøgletal.

I benchmarkingsværktøjet kan kommunerne sammenligne sig på organisering, demografi og følgende fem overordnede nøgletalskategorier:

- Kvadratmeter pr. borger/bruger
- Antallet af ejendomme
- Vedligeholdelsesudgifter
- Bygningsdriftsudgifter
- Forsyningsenheder (el. vand og varme).

Nøgletallene giver inspiration til hvordan kommunerne kan arbejde med at optimere deres kvadratmeter - fx via arealoptimering. Færre kvadratmeter vil alt andet lige reducere

udgifterne til forsyning, og vil hermed være en løftestang ift. den strategiske dagsorden om bæredygtighed og grønne effektiviseringer.

Mininøgletalsmodellen indeholder nøgletal for 2017 og 2018. KL validerer og opdaterer løbende mininøgletalsmodellen, når kommunerne indberetter data. Modellen vil løbende blive udvidet til at inkludere flere år.

Målgruppen for benchmarkingsværktøjet er medarbejdere, ledere, direktion og politikere, der ønsker at arbejde med samt omstille og udvikle ejendomsområdet. Kommunerne kan gratis anvende i mininøgletalsmodellen.

I 2020 vil KL afholde møder med fokus på brugen af mininøgletalsmodellen, og hvordan den kan anvendes til styring på området.

Ønsker du at høre mere?

Catrine Marie Stamm Gravesen
Mobil.: 3370 3505
E-mail: CMSG@kl.dk

[illegible]

Figur - KL's benchmarkingsværktøj – forsiden af mininøgletalsmodellen på ejendomsområdet

VEJVEDLIGEHOOLD

Hvordan fremtidssikres de kommunale veje, og hvordan opnås der både økonomiske og kvalitative gevinster på området? Få svaret i benchmarkingsværktøjet 'Nøgletal på vejområdet' og et inspirationskatalog om kommunal vejservice.

Kommunernes infrastruktur, og dermed selve tilgængeligheden til kommunens velfærdsopgaver, er afhængig af det kommunale vejsystem. I 2018 brugte kommunerne godt 6 mia. kroner til drift og vedligehold af vejnettet – penge som flere kommuner fik til at række længere gennem nytænkning, omstilling og udvikling af deres drift.

Nøgletal for det kommunale vejvedligehold

Med henblik på at øge gennemsigtighed og sammenlignelighed for interne såvel som eksterne aktører, lancerede KL i 2017 et nøgletalsprojekt for det kommunale vejvedligehold.

Nøgletalsmodellen indeholder 10 overordnede nøgletal. Formålet har været at skabe et gennemsigtigt og sammenligneligt vidensgrundlag kommunerne imellem. Ambitionen var at skabe et gennemsigtigt og sammenligneligt vidensgrundlag kommunerne imellem.

Alle landets kommuner kan gratis tilmelde sig 'Nøgletal på vejområdet'. Indberetning af data sker gennem et elektronisk spørge-

skema, og det er muligt at indberette for regnskabsårene 2015 - 2018. KL opdaterer løbende benchmarkværktøjet og udsender den nyeste version til de deltagende kommuner.

Værktøjet giver kommuner mulighed for at sammenligne sig med op til 4 andre kommuner ad gangen. Med henblik på at sikre meningsfulde sammenligninger, kan man vælge hvilken enhed nøgletallene skal opgøres i. Derudover kan man læse kommuners bemærkninger om fx serviceniveau samt detaljerede definitioner af de enkelte tal.

Inspirationskatalog på vejområdet

I starten af 2019 udgav KL et katalog med henblik på at give inspiration til nytænkning og omstilling af kommunal vejservice. Kataloget indeholder bl.a. cases på kommuner, der har gentænkt organiseringen af området, arbejdet med implementeringen af digitale hjælpemidler og samarbejdet på tværs forvaltninger og kommunegrænser. Katalogets sidste del går i dybden med "best practice" og indeholder en række råd og anbefalinger ift. udbud og konkurrenceudsættelse på området.

Workshops

I 2020 vil KL afholde workshops med udgangspunkt i den viden, der ligger i både nøgletalsprojekt og kataloget. Formålet er at dele viden, greb, værktøjer og metoder til effektiv drift af vejområdet.

Sæt derfor kryds i kalenderen tirsdag den 3. marts fra kl. 10 til kl. 15, hvor der afholdes den første workshop i KL-huset. Workshoppen har fokus på strategisk anvendelse af nøgletal og praksisnære kommunale cases i forhold til at understøtte omstilling og udvikling af området.

Find mere information om både nøgletal, workshops og vejkatologet på www.kl.dk/omstillings-og-udviklingsenheden

Ønsker at du at høre mere?

Jane Møller Pedersen

Mobil: 3370 3836

E-mail: JMP@kl.dk



NYHEDSBREVET RÅDERUM

– inspiration til udvikling af kerneopgaven og nyt råderum

Mangler I inspiration og viden om velafprøvede råderumsinitiativer, som kan aflæses på bundlinjen og i en højere kvalitet i opgaveløsningen? KL's nyhedsbrev Råderum, identificerer og kvalificerer råderumsinitiativer på tværs af kommunerne. Dyk ned i nyhedsbrevet og lad jer inspirere.

'Råderum' er Omstillings- og Udviklingsenhedens månedlige nyhedsbrev, der har over 1100 faste abonnenter.

Formålet med nyhedsbrevet er at videreføre midle nytænkende kommunale initiativer, så andre kan lade sig inspirere til omstilling, udvikling og effektivisering. Råderum under-

støtter kommunernes arbejde, og spreder information til kommunerne om at skabe økonomisk råderum samtidig med at der er fokus på høj kvalitet og velfærd.

Nyhedsbrevet har fokus på nyt økonomisk råderum og høj kvalitet i opgaveløsningen. Dette bliver bl.a. formidlet i gennem:

- Gode kommunale cases
- Praksisnær viden
- Konkrete redskaber

Målgruppen for nyhedsbrevet er økonomichefer, kommunaldirektører og øvrige medarbejdere som kunne have interesse for emnet, som automatisk vil få nyhedsbrevet tilsendt.



Læs mere om og tilmeld dig Nyhedsbrevet Råderum her: www.kl.dk/raderum

Har du en god idé, case eller et tema, som du mener Råderum bør stille skarpt på?

Jane Møller Pedersen
Mobil: 3370 3836
E-mail: JMP@kl.dk

KL
RÅDERUM



KONFERENCE: KOMMUNALØKONOMISK RÅDERUM 2020

Hvordan kan man frigøre mere tid til kerneopgaven og skabe luft i budgettet til lokale prioriteringer? Det kan du høre mere om på KL's konference, 'Kommunaløkonomisk Råderum 2020'.

På Kommunaløkonomisk Råderum vil en række oplægsholdere formidle, hvordan de er lykkedes med at skabe råderum, samt hvilke udfordringer de er stødt på i processen. Som deltager vil du få inspiration til konkrete metoder og viden om, hvordan de kan implementeres og anvendes i praksis.

Sæt allerede nu kryds i kalenderen den 5. november 2020, og se frem til en begivenhedsrig dag!

NOTER

[illegible]



KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
[@kommunerne](https://twitter.com/kommunerne)
facebook.com/kommunerne

Produktionsnr. 830558

Ønsker I at høre mere?

Hvis I er nysgerrige på at høre mere om erfaringerne fra denne pjece, kommer KL meget gerne ud og fortæller hos jer.

Kontakt:

Programchef for Omstillings- og Udviklingsenheden, Jane Møller Pedersen, JMP@kl.dk.