

Effektiviserings- strategi

Indholdsfortegnelse

1. Indledning og baggrund
2. Formål
3. Indsatsområder for effektivisering og forbedring (kategorier)
4. Principper for arbejdet med effektiviseringer
5. Måltal for effektivisering

1. Indledning og baggrund

Kommunerne har de senere år været udfordret på, at både borgerne og Folketinget stiller stadig større krav til kvaliteten i den kommunale sektor samtidig med, at der på flere områder er en detaljeret lovgivning og en stram statslig økonomisk styring. Hertil kommer øgede udgifter afledt af den demografiske udvikling m.m.

For at kunne løse disse udfordringer kræver det nytænkning og vilje til forandring, og at kommunerne løbende har fokus på, at de kommunale serviceydelser tilvejebringes så effektivt som overhovedet muligt gennem optimering af processer og arbejdsgange, anvendelse af ny viden, nye teknologier mv.

Høj effektivitet er den bedste forudsætning for at sikre et højt serviceniveau og for i videst muligt omfang at forebygge, at der sker budgetnedskæringer, som har negativ indflydelse på serviceniveauet. Effektiviseringer alene vil ikke altid kunne løfte udfordringen, hvorfor det fortsat vil være relevant at foretage serviceomlægninger og andre omlægninger med det sigte at opnå lavere driftsudgifter.

Svendborg Kommune har gennem de senere år arbejdet målrettet med at effektivisere kommunen for at tilpasse sig faldende indtægter og øgede udgifter samtidig med, at der har været behov for at skaffe finansiering til investering i velfærd og fastholdelse af serviceniveauet. Således har kommunens afdelinger og institutioner siden 2010 været underlagt et årligt effektiviseringskrav på 0,25 pct., som siden 2014 er øget til 0,35 pct., undtagen dagtilbuds- og ældreområdet, som siden 2021 ikke har været omfattet af effektiviseringskravet. Hertil kommer udgiftsreduktion via strukturændringer, effektiviseringspuljer mv.

Nærværende strategi indeholder principper og metoder for arbejdet med effektiviseringer, og fastsætter fordeling af ansvaret, de overordnede principper for effektiviseringsarbejdet og de indsatsområder, der har særlig fokus.

Effektiviseringsstrategien skal medvirke til at understøtte Svendborg Kommunes økonomiske politiks overordnede mål og principper, hvor udmøntning af konkrete måltal og indsatser/tiltag drøftes i forbindelse med den årlige budgetlægning.

2. Formål

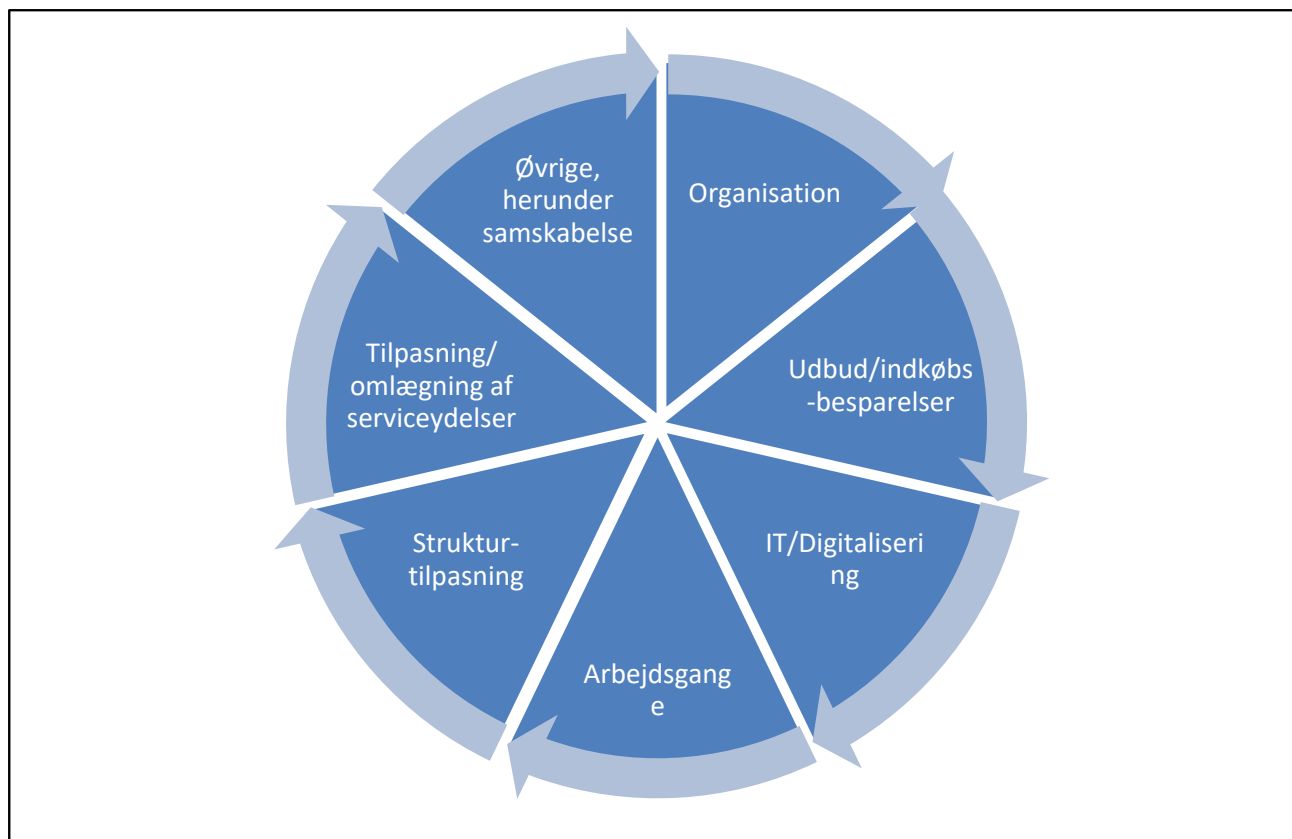
Formålet med effektiviseringsstrategi er at:

- sikre, at effektiviseringerne realiseres og gevinsterne høstes
- skabe en fælles forståelse for og systematik i arbejdet med effektiviseringer
- sikre at der skabes effektiviseringer på alle niveauer i organisationen
- sikre at arbejdsprocesserne er optimale

Kommunens effektiviseringsstrategi skal samtidig medvirke til i videst muligt omfang at begrænse behovet for besparelser, der har negativ betydning for servicen.

3. Indsatsområder for effektiviseringer (kategorier/temaer)

Indsatsområderne for effektiviseringer kan inddeles i følgende kategorier/temaer, hvor der indenfor disse temaer fokuseres på konkrete effektiviseringsforslag.



Kilde: KL

Afhængig af hvilken type opgave, område eller aktivitet, der er i fokus, anvendes der forskellige typer af værktøjer/metoder til at afdække og realisere effektiviseringspotentialer, f.eks.:

- Bedre udnyttelse af SKI-aftaler, fælleskommunale aftaler samt lokale indkøbsaftaler.
- Anvendelse af strategiske udbud.
- Benchmarkanalyser, herunder arealeffektivisering.
- Budgetanalyser.
- Øget digitalisering, herunder høste potentialer i Den Fælleskommunale Digitaliseringsstrategi.
- Høste potentialer fra de metoder/værktøjer, der pt. foregår i KL-regi vedr. det fælleskommunale styrings- og effektiviseringsprogram (SEP).
- Organisatoriske ændringer og tiltag, herunder HR-initiativer.
- Samskabelse og tilpasning med borgere og virksomheder.

4. Principper for arbejdet med effektivisering

Effektivisering er en opgave, som alle dele af organisationen bidrager til. Det er et vilkår, at ledere og medarbejdere såvel i institutioner og i administrationen hele tiden arbejder med at effektivisere, hvor det er muligt og meningsfyldt. Jo mere der effektiviseres, jo mindre del af det årlige samlede finansieringsbehov skal indhentes gennem konkrete serviceforringelser.

Svendborg Kommunes effektiviseringsstrategi bygger på følgende principper:

- Fælles udfordring – decentralt ansvar
- Effektiviseringspotentialer identificeres og forankres lokalt
- Effektiviseringsforpligtigelse på alle områder med fordelte budgetreduktioner
- Stabene er forpligtet til at understøtte initiativer i afdelinger og institutioner
- Arbejdet med effektiviseringer er en proces, som løber hen over hele året, og derfor ikke kun koblet til budgetvedtagelsen.

Ansvar for at udtænke og gennemføre effektiviseringer, påhviler både politikere, ledere og medarbejdere. Alle er forpligtiget til at arbejde med effektiviseringer inden for eget område med fokus på at finde områder, hvor muligheden og potentialet er størst. Derfor er det vigtigt, at arbejdet med effektiviseringer udspringer af og forankres i de enkelte fagområder. Lige så vigtigt er det, at fagområderne understøttes i kvalificeringen af forslag og afsøgningen af potentialer.

Formålet er at skabe en sund incitamentsstruktur, hvor alle har en fælles aktie i, at effektiviseringspotentialer afdækkes og realiseres til gavn for kommunens borgere. De centrale stabe er forpligtiget til at understøtte denne proces. Sidstnævnte sikrer en bedre udnyttelse af centrale ressourcer og kompetencer, idet der forventes en større efterspørgsel efter hjælp fra de centrale stabe til at udmønte potentialer, når måltal er fordelt.

For at skabe større synlighed og ejerskab afsættes der kun undtagelsesvis specifikke puljer, og kun hvor potentialet er afgrænset og identificerbart, mens der for øvrige initiativer foretages en forlods fordeling på udvalgsniveau, hvorefter det er op til direktøren (udvalget) at fastlægge retningslinjer for evt. videre fordeling samt efterfølgende udmøntning.

Siden 2010 har kommunens institutioner og afdelinger været underlagt et årligt effektiviseringskrav, som pt. udgør 0,35 procent af serviceudgifterne, undtagen dagtilbud- og ældreområdet, som ikke er omfattet. Udmøntning beslattes ved vedtagelse af den årlige budgetprocedure, og er hidtil sket ved en reduktion af pris- og løn fremskrivningen af budgettet.

Nedenstående figur viser, hvorledes reduktion af budgettet håndteres fremadrettet, hvor udgangspunktet er udvalgsfordelte puljer, der sammen med effektiviseringskravet på 0,35 pct., udgør hjørnesteenene.

Specifik pulje (undtagelse)	Udvalgsfordelte puljer	Generel effektivisering 0,35 %
<ul style="list-style-type: none">• Særlig politisk fokus• Potentiale kan opgøres og fordeles	<ul style="list-style-type: none">• Fordelingsnøgle lig andel af serviceudgifter• Usikkerhed om potentiales omfang og fordeling• Tiltag som understøtter fagområdet	<ul style="list-style-type: none">• Realiseres ved fremskrivning af budget• Mindre projekter med lille potentiale• Potentiale er vanskeligt at opgøre/fordele og/eller forbundet med stort ressourceforbrug

5. Måltal for effektiviseringer

I mange tilfælde kan det være ganske vanskeligt klart at sondre mellem udgiftsreduktioner, som udmøntes via effektiviseringer og serviceforringelser. Effektiviseringer defineres som udgiftsreducerende tiltag, der ikke har konsekvenser for serviceniveauet. Sondringen vanskeliggøres af, at der i mangel af bedre ofte sættes lighedstegn mellem udgiftsniveau og serviceniveau på de borgernære serviceområder, samt at den service, der leveres til borgerne, opleves forskelligt, og det gør kvaliteten af den også.

Ved fastlæggelse af måltal for kommende års behov for udgiftsreduktioner af budgettet skelnes der ikke mellem effektiviseringer og serviceforringelser, idet det er ganske vanskeligt på forhånd at estimere effektiviseringsmulighederne. Sigtet er, at udgiftsreduktionen i videst muligt omfang udmøntes gennem effektiviseringer. Idet omfang dette ikke er muligt beskrives konsekvenserne for pågældende udvalg.

Nedenstående figur viser, hvorledes afsatte puljer til effektiviseringer og besparelser afsættes og udmøntes

