

DRAGØR KOMMUNE

Kommissorie #3 for strukturelle forslag til budget 2021

Optimeringsforslag og organisering



Skabelonen til kommissorier for strukturelle forslag er udarbejdet ud fra principper og opbygning fra Dragør Kommunes projekthåndbog. Hvis kommissoriet vedtages af Kommunalbestyrelsen den 30.april 2020, vil det derefter være i projekthåndbogens skabelon, at analysen udarbejdes. Analysens businesscase vil være i form af R-skemaerne.

Tidsplan

- Kommissorierne behandles politisk den 28.april på et ekstraordinært ØU-møde og den 30.april i Kommunalbestyrelsen, hvor der træffes politisk beslutning om hvilke kommissorier der skal udarbejdes analyser for.
- Det foreløbige resultat af arbejdet med de af analyserne, hvor borgerinddragelse kan være relevant, fremlægges til digital drøftelse qua strukturprojektet.
- Status på analyserne drøftes på hvert chefgruppemøde fra den 30.april til 11.august.
- Deadline for første version af analyserne er på chefgruppemødet den 25.juni, hvor direktion og chefgruppe drøfter dem samlet, hvorefter de tilrettes.
- Den endelige version har deadline til den 11.august.
- Den 14.august er analyserne klar til at indgå som del af budgetmappen for budgetforhandlingerne 2021-2024, og sendes derved i høring.

Indledning til Kommunalbestyrelsen

Kommissorierne for strukturelle forslag til budgetproces 2021-2024 er udarbejdet som mulige emner, hvor der vurderes at være et potentiale for besparelser, effektivisering og optimering. Kommissorierne godkendes derfor som idéer, hvor det konkrete provenu, herunder forbehold, lovmæssige begrænsninger etc., efterfølgende skal undersøges og analyseres.

Titel: Optimeringsforslag og organisering	
Formål	<p>I foråret 2020 blev der til budgetforhandlingerne udarbejdet R-forslag for budgetåret 2020 samt budget 2021-2024. R-forslagene er karakteriseret ved umiddelbart at kunne realiseres uden yderligere undersøgelser.</p> <p>De strukturelle analyser er projekter, som er mere komplekse end R-forslagene, og som dels kræver yderligere analyser, dels længere processer at gennemføre.</p> <p>Formålet med de strukturelle analyser er: 1) At levere forslag til at skabe et budget i balance for budget 2021-2024. 2) At undersøge om vi kan gøre tingene smartere mhp. at styrke den faglige kvalitet i organisationen. Analyserne vil derfor også indeholde idéer fra Strukturprojektet fra 1.halvår 2020.</p> <p>For dette projekt specifikt</p> <p>For dette projekt vedrørende optimeringsforslag er projektet tilrettelagt som et program; dvs. en række del-projekter, som peger op i samme mål og organisering. Målet for alle projekterne er at implementere en række indsatser på det tværgående administrative område, der skal bidrage til flere effektive arbejdsgange og optimering af igangværende opgaver for Dragør Kommune som organisation. Besparelserne vil primært være i form af personalereduktioner, som følge af effektivisering af administrative opgaver.</p> <p>Programmet vil have fokus på:</p> <ul style="list-style-type: none">• at reducere ressourceforbruget• at øge kvalitetsniveauet• at reducere sårbarheden i opgaveløsningen• at bidrage til besparelser ved bedre planlægning• at forbedre grundlaget for fx økonomistyring. <p>Til analysen vil der kigges på den analyse, som KLK udarbejdede for Dragør Kommune i 2017/2018 (screening af ressourceforbrug på administrative opgaver).</p>
Målgruppe	Programmet er rettet mod opgaver af administrativ karakter, der i dag udføres af medarbejdere både på rådhuset og på de decentrale enheder i Dragør Kommune.

Organisering	
Ejerskab	Direktionen.
Involverede parter	Afhængigt af analysens resultater vil HMU og CMU'erne blive inddraget, og ligeledes vil der tages stilling til, hvorvidt nøglepersoner fra fagområderne i afdækning af potentialer og muligheder med fordel kan inddrages.

Beskrivelse af projektet	
Kort beskrivelse af projektet	Del-projekterne organiseres og implementeres i en tidsplan der også tager højde for, at det er de samme medarbejdere, der skal arbejde med flere projekterne, samt at nogle del-projekter er gensidigt afhængige af hinanden (også i henhold til fx projekt for ledelse), og derfor kan de ikke implementeres samtidigt.

	<p>Programmet består af nedenstående 7 del-projekter:</p>
<p>Del-projekt 1: En mere smidig administration med samling af kernekompetencer</p>	<p>Del-projektets formål er at kigge på potentialet ved at sammenlægge (centralisere) en række administrative funktioner. Analysen vil skulle ses i tæt sammenhæng med de øvrige del-projekter i programmet, som indeholder konkrete bud på de funktioner, der vil kunne indgå i en sammenlægning.</p> <p>Dragør Kommune har en forholdsvis stor grad af decentralisering, kombineret med at være en lille organisation med få medarbejdere på centrale funktioner.</p> <p>Dette har de seneste år givet sig til udtryk i drøftelserne om 'faglig sårbarhed', ved at den enkelte kernemedarbejder oftest skal rumme mange specialfunktioner alene, og at den fælles udviklingskraft er udfordret.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Analysen vil kigge på, om en centralisering af udvalgte administrative funktioner kan hente dels en besparelse, dels et kvalitetsløft. Tesen er, at ved at samle kernemedarbejdere i større faglige miljøer, giver det bedre mulighed for sparring.</p> <p>Analysen vil desuden kigge på, om Dragør Kommune med den politiske retning og mål der er sat, har de rette kompetencer til opgaverne.</p> <p>Hvis analysen peger på, at der er potentiale i en omorganisering af de administrative funktioner i Dragør Kommune, vil der desuden kigges på, hvorledes MED-strukturen kan opdateres tilsvarende, således at MED-organisationen både afspejler områdernes organisering og størrelse, samt at den bliver mere agil ind i den nye organisation, herunder med muligheden for flere tværgående tillidsvalgte.</p>
<p>Del-projekt 2: Arbejdstid og ferieregler</p>	<p>Et stærkere og mere fælles fokus på vagt- og ferieplanlægning på alle områder i kommunen, forventes at rumme et potentiale for besparelser ved reduktion i uhensigtsmæssig anvendelse af over- og merarbejde, udbetaling af 5.ferieuge og tilsvarende. Ved overgangen til ny ferielov udbetales 5.ferieuge fra 2021 automatisk, hvis den ikke er aftalt afholdt, hvilket skærper potentialet for klarere retningslinjer og fælles praksis.</p> <p>Projektet er af administrativ karakter, og indebærer en mere centraliseret/fælles tilgang til arbejdstid og ferieregler, end praksis og kultur i Dragør Kommune er i dag – dvs. den 'organisatoriske identitet'.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Projektet vil på baggrund af datatræk undersøge, hvor stor besparelse der kan være ved styrket fokus på arbejdstid og ferieregler, samt hvilke konsekvenser og forudsætninger for en besparelse vil være.</p> <p>Projektet vil i den forlængelse undersøge, om der er muligheder inden for gældende overenskomster og lokalaftaler, som vi med fordel kan gøre bedre anvendelse af.</p>
<p>Del-projekt 3: Ny politisk understøttelse efter kommunalvalg 2021</p>	<p>Ved opgradering til acadre i sommeren 2020 får Dragør Kommune et nyt dagsordensystem med i pakkelsen. Det nye system kan give mulighed for fx digital stemmeafgivning og direkte integration mellem dagsordenerne i acadre, dagsordensystemet og protokollen. Løsningen indebærer, at de</p>

	<p>historiske dagsordener forsvinder fra politikernes nuværende dagsordensystem.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Analysen vil kigge på om alternative tekniske muligheder for dagsordener og dagsordenproduktion, samt i den forbindelse en reduceret administrativ deltagelse på udvalgsmøderne, kan give en besparelse og/eller effektivisering.</p>
Del-projekt 4: Fælles transportpark samler opgaven på færre hænder	<p>Mange afdelinger i Dragør Kommune har hver sine biler og cykler. Alle med egen bilpark skal varetage service, syn, bookingsystem etc. I andre kommuner har man samlet transportparken, for derved at opnå stordriftsfordele.</p> <p>Nogle kommuner forsøger sig desuden med prøveordninger i form af delebiler, hvor kommunens medarbejdere råder over bilerne i fx hverdagene, og borgerne aftener og weekender.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Det undersøges, om en samling af kommunens bilpark/transportenheder i samme enhed, kan frigive en optimering og heraf besparelse i form af ressourcer (løn kr. og administrative udgifter). Der forudsætter bl.a. et fælles bookingsystem, men hvor det kan undersøges, om outlook kan anvendes på samme måde, som der i dag bookes mødelokaler.</p> <p>Det undersøges, om der kan være en gevinst ved at opsiges/sælges alle biler, og kun have fx elcykler, samt delebiler via et defirma, hvor der bookes på forhånd og kun betales for antal kørte kilometer. Det undersøges om samme deleordning kan anvendes også af borgere.</p>
Del-projekt 5: Automatisering af bogføringen	<p>Økonomiafdelingen har i samarbejde med institutionsområdet gennemført en prøvehandling med henblik på automatisering af fakturabehandlingen.</p> <p>Teknologien giver mulighed for at automatisere processerne omkring kontering og bogføring, men dette kræver nærmere afdækning i forhold til at vurdere potentialet og afledte kvalitets- og kontrolkonsekvenser.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Det undersøges, i hvilket omfang regninger kan konteres korrekt uden menneskelig vurdering, herunder at robotten over tid kan trænes til at omfatte en stigende mængde af regninger. Som en del af analysen indgår om en ændret organisering af arbejdet, fx i form af en samling af de ressourcer der bruges i dag, vil kunne understøtte mere og om opgaverne vil kunne løses både hurtigere, fagligt bedre og billigere end i dag.</p> <p>Der udarbejdes en businesscase på både investeringer til fx system samt besparelse i form af ressourcer (løn kr.), sparede gebyrer (ved i højere grad at betaling sker inden for betalingsfristen) m.m. Arbejdstesen er desuden, at der vil blive konteret mere korrekt og dermed give et bedre grundlag for økonomistyringen.</p>
Del-projekt 6: Flere og bedre afstemte konti	<p>Administrationen har gennem de seneste 3 år arbejdet med at reducere antallet af uafstemte konti og øge kvaliteten af de afstemte.</p> <p>Afstemningsopgaven løses i dag både i Økonomiafdelingen, af fagområderne og decentralt.</p>

	<p>Afstemninger er dels grundlaget for korrekt regnskabsførelse, dels er det relevant i forbindelse med kontrol for svig.</p> <p>Opgaven er ikke en kerneopgave decentralt og kræver ofte afbræk fra andre administrative opgaver. Den kræver desuden kendskab til og interesse for afstemningsteknik.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Det undersøges, hvorvidt en samling af opgaven helt eller delvist, vil sætte yderligere fokus på opgavens vigtighed, samle og udnytte fælles viden, og dermed øge kvaliteten. Undersøgelsen rummer desuden en vurdering af hvilke digitale værktøjer, der kan anvendes for at effektivisere opgaven og dermed frigøre administrative ressourcer (løn kr.).</p> <p>Der udarbejdes en businesscase på både investeringer til fx system samt besparelser og effektivisering.</p>
Del-projekt 7: Regningsudsendelse	<p>Dragør Kommune foretager i dag udsendelse af regninger mange steder i organisationen. Det vedrører alt fra betalinger for borgere fra andre kommuner, til betalinger for ydelser til egne borgere.</p> <p>Opgaven er i dag fordelt på mange medarbejdere og udgør kun en begrænset del af deres arbejdsopgaver. Opgaven er central i forhold til service over for borgerne, samt i forhold til korrekt opkrævning i forhold til betalingen fra andre kommuner.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Det undersøges, hvilke muligheder der er for at effektivisere opgaven (fx via en centralisering), herunder at vurdere hvilke effektiviseringsgevinster en eventuel centralisering af opgaven måtte give både i forhold til kvalitet og i forhold til ressourceforbrug (løn kr.).</p>

Projektgennemførelse/afslutningsfase	
Leverancer:	Analysen vil indeholde:
Del-projekt 1: En mere smidig administration med samling af kernekompetencer	<ul style="list-style-type: none"> • Businesscase for effektivisering ved sammenlægning/centralisering. • Afdækning af administrative funktioner, der varetages på tværs af områderne. Fx konsulenter, sekretærer, økonomi/regnskabsmedarbejdere og tilsvarende. • Vurdering af medarbejderprofiler, opgavesammenhænge og bedst mulige organisatoriske forankring. • Benchmark-analyse for sammenlignelige kommuner vedrørende administration. • Data-analyser af personaleomsætning og udvikling i faggrupper i hele organisationen over de sidste år. • Udpegning af hvilke områder, hvor der er potentiale/behov for ny MED-struktur baseret på kriterier såsom antal ansatte, matrikler o.lign. • Inspiration fra andre kommuner om centralisering af nøglefunktioner samt MED-struktur. • Udarbejdelse af procesplan for høring, varsling og implementering.
Leverancer:	Analysen vil indeholde:

Del-projekt 2: Arbejdstid og ferieregler	<ul style="list-style-type: none"> • Undersøgelse af muligheder og nye krav inden for overenskomster, lokalaftaler samt ny ferielov. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder og potentiale.
Leverancer: Del-projekt 3: Ny politisk understøttelse efter kommunalvalg 2021	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Undersøgelse hos leverandører for nye muligheder i dagsordenproduktion og –publikation, digital protokol og heraf reduceret administrativ understøttelse på udvalgmøderne. På baggrund af undersøgelsen udarbejdes en businesscase.
Leverancer: Del-projekt 4: Fælles transportpark samler opgaven på færre hænder	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afdækning af omfang og behov i eksisterende transportpark. • Undersøgelse af muligheder og lovkrav i forhold til eventuel dele-transportpark. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder og potentiale.
Leverancer: Del-projekt 5: Automatisering af bogføringen	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afdækning af eksisterende arbejdsgange og produktion. • Undersøgelse af muligheder for system/robotter. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder/investeringsbehov og potentiale.
Leverancer: Del-projekt 6: Flere og bedre afstemte konti	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afdækning af eksisterende arbejdsgange og produktion. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder og potentiale.
Leverancer: Del-projekt 7: Regningsudsendelse	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afdækning af eksisterende arbejdsgange og produktion. • Undersøgelse af tekniske muligheder. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder/investeringsbehov og potentiale.

Politikker/strategier	
Politikker/strategier	<p>Programmet tager udgangspunkt i de for del-projekterne gældende politikker og interne regler – fx Økonomisk politik, Kasse- og regnskabsregulativet, Personalepolitikken, lokal MED-aftale og tilsvarende.</p> <p>Afhængigt af analysernes resultater for del-projekt 1 og 2, vil der eventuelt skulle ske en revision af personalepolitikken.</p>
Lovgivning	<p>Programmet tager udgangspunkt i de for del-projekterne gældende lovkrav og regler – fx overenskomster, ny ferielov, GDPR, tilgængelighedsdirektiv, budgetlov og tilsvarende.</p>

