

Deres ref.:

Vår ref. (saksnr.):
24/1507 - 33

Saksbeh.:
Kristin Horn Bringedal

Dato:
14.02.2025

Oppstart av sektorgjennomganger i effektiviseringsprogrammet

Til kommunaldirektører og virksomhetsledere i Oslo kommune

Oslo kommune må være i stand til å levere tjenester og løse store samfunnsutfordringer med strammere budsjetter i årene som kommer. Byrådet har derfor startet arbeidet med et effektiviseringsprogram (EFP).

EFP skal bidra til å skape økt økonomisk handlingsrom for å kunne gjennomføre byrådets politiske prioriteringer og ruste kommunen til å møte de store samfunnsflokene på en god måte. Dette gjør vi ved å ha tydeligere søkelys på kjerneoppgavene, lete etter muligheter for å øke inntektene, kutte kostnader og redusere kommunens aktivitetsnivå. Det vil også bli vurdert om virksomheter kan slås sammen, reduseres eller legges ned, og om det er oppgaver kommunen bør slutte med, nedskalere eller løse på en annen måte.

Det er i tillegg viktig å identifisere muligheter for målrettede kutt i tillegg til de rammekuttene som allerede ligger inne i vedtatt økonomiplan.

Konsulentbistand i arbeidet

For å få et eksternt blikk på kommunen ble det lyst ut et oppdrag om konsulentbistand til å planlegge og gjennomføre gjennomganger av hver sektor for å identifisere muligheter for effektivisering. Den 9. januar 2025 inngikk Oslo kommune, ved Byrådsavdeling for finans, en avtale med PwC om konsulentbistand til effektiviseringsprogrammet for Oslo kommune. PwC samarbeider med Oslo Economics i dette arbeidet.

Effektiviseringsprogrammets rolle i kommunen

Det pågår allerede en rekke initiativer og prosesser i kommunen som på ulike måter handler om effektivisering. EFP skal ha en overordnet og samlende rolle og være en overbygning for de andre pågående effektiviseringsinitiativer. Programmet skal i egenskap av denne rollen samle og

koordinere innsatser som blir gjort på ulike hold i kommunen under én paraply. EFP skal skape oversikt, unngå at viktige tiltak faller mellom to stoler, bidra til å skape synergier og forhindre dobbeltarbeid. Ikke minst skal EFP være tett knyttet til budsjettprosessen. Dette innebærer at EFP skal være et supplement til arbeid som allerede er iverksatt, blant annet i forbindelse med rammekuttene og bydelsarbeidet. EFP skal derfor sammen med virksomhetene få frem mulighetsrommet og potensialet for effektivisering.

Sektorgjennomganger

Metodikken i effektiviseringsprogrammet er sektorgjennomganger. Alle kommunens sektorer skal gjennomgås. Aksjeselskapene holdes utenfor. Målet med sektorgjennomgangene er å kartlegge potensialet for effektivisering innenfor hver sektor og anbefale tiltak som frigjør økonomisk handlingsrom. Programmet skal se på både drift og investeringer.

Alle funn vil bli levert videre til politisk nivå for beslutninger om hvordan det skal følges opp videre. Ambisjonen er å identifisere effektiviseringstiltak som er betydelig høyere enn vedtatte rammekutt i gjeldende økonomiplan.

Hver sektor består av byrådsavdelinger med underliggende^{1*} virksomheter.

Sektor	Byrådsavdeling	Underliggende virksomheter
Finans	Byrådsavdeling for finans (FIN)	• Utviklings- og kompetansetaten (UKE) • Innkrevingssetaten (INE) • Oslo Origo (OOO)
Byutvikling	Byrådsavdeling for byutvikling (BYU)	• Byantikvaren (BYA) • Eiendoms- og byfornyelsesetaten (EBY) • Plan- og bygningsetaten (PBE) • <i>Filipstad infrastruktur (FIL)*</i>
Kultur og næring	Byrådsavdeling for kultur og næring (KON)	• Deichman bibliotek (DEB) • Gravplassetaten (GPE) • Kulturetaten (KUL) • Munchmuseet (MUM) • Næringsetaten (NAE) • Boligbygg Oslo KF (BBY) • Oslobygg KF (OBF) • Oslo Havn KF (HAV)
Miljø og samferdsel	Byrådsavdeling for Miljø og samferdsel (MOS)	• Brann- og redningsetaten (BRE) • Bymiljøetaten (BYM) • Klimaetaten (KLI) • Renovasjons- og gjenvinningsetaten (REG) • Vann- og avløpsetaten (VAV) • <i>Fornebubanen (FOB)*</i>

* Følgende virksomheter er **ikke** inkludert i Effektiviseringsprogrammet: Fornebubanen, Filipstad infrastruktur og aksjeselskap. Prosjekt ny vannforsyning er heller ikke inkludert i sektorgjennomgangen.

Helse	Byrådsavdeling for Helse (HLS)	• Helseetaten (HEL) • Sykehjemsetaten (SYE)
Sosiale tjenester	Byrådsavdeling for sosiale tjenester (SET)	• Barne- og familieetaten (BFE) • Velferdsetaten (VEL)
Utdanning	Byrådsavdeling for utdanning (UTD)	• Utdanningsetaten (UDE)
Byrådsleders kontor	Byrådslederens kontor (BLK)	• Beredskapsetaten (BER) • Kommuneadvokaten (KAO) • Rådhusets forvaltningstjeneste (RFT)

Organisasjonskart Oslo kommune (PDF) [[lenke](#)]

Rekkefølge på sektorgjennomgangene

Sektorgjennomgangene vil bli gjennomført i to puljer. Første pulje vil bli gjennomgått i perioden februar til mai 2025 og gjelder KON, BYU og MOS, samt UTD (kun skole) og deres underliggende virksomheter. I perioden juni til oktober 2025 starter gjennomgang av andre pulje; BLK, HLS, SET og FIN samt UTD (tjenesteområdene som sorterer under bydelenes ansvarsområde).

Rammeverk og praktisk gjennomføring

Vi legger opp til et felles metodisk rammeverk for sektorgjennomgangene, det vil si at vi skal undersøke de samme forholdene på en strukturert måte sektor for sektor.

Sektorgjennomgangene vil skje i to faser, en for kartlegging og en for tiltaksutvikling. De to fasene gjentas for hver pulje av sektorer. For første pulje går kartleggingsfasen fra uke 6 til uke 16 (påske), mens tiltaksutvikling skjer fra uke 17 til uke 22.

Det vil bli gjennomført møter med både byrådsavdelinger og virksomheter i begynnelsen av begge faser. Først med byrådsavdelingene, og deretter med de underliggende virksomhetene. For kartleggingsfasen vil møtene med byrådsavdelingene være i uke 10, mens møtene med virksomhetene blir i uke 11. Tidspunkt for møter i fasen for tiltaksutvikling vil fastsettes senere.

Som utgangspunkt for oppstartsmøtet med byrådsavdelingen, vil det sendes ut et foreløpig kunnskapsgrunnlag for den aktuelle sektor en uke før møtet. Tilsvarende vil det sendes et foreløpig kunnskapsgrunnlag til virksomhetene, etter at dette eventuelt er justert etter møtet med ansvarlig byrådsavdeling.

Det foreløpige kunnskapsgrunnlaget, som er utarbeidet av EFP, består av en kvantitativ del og en kvalitativ del. Den kvantitative delen inneholder bl.a. budsjett og rammer for 2025, oversikt over rammekutt og spesifiserte kutt, antall ansatte og årsverk m/utvikling de siste årene, turnover og sykefravær, en overordnet regnskapsanalyse og KOSTRA-sammenligning. Den kvalitative delen inneholder informasjon om organisering av sektoren og virksomhetene, sektormål, oversikt over innspill som EFP tidligere har fått i bilaterale møter med byrådsavdelingene, gjennomgang av tildelingsbrev/-årsberetning og ansvarsområdene for sektoren.

Basert på dette kunnskapsgrunnlaget utarbeider EFP hypoteser om tiltak, innsparing og gevinster som utgangspunkt for sektorgjennomgangen.

For kartleggingsfasen vil det bli holdt et innledende møte med administrativ ledelse i hver av byrådsavdelingene i puljen, og deretter egne møter med ledelsen i alle virksomhetene. Agenda i disse møtene vil være:

1. Forventninger til sektorgjennomgangen
2. Gjennomgang av EFPs overordnede kunnskapsgrunnlag
3. Gjennomgang av sektoren/virksomheten, herunder struktur, føringer og pågående initiativ
4. Diskusjon om mulig effektiviseringspotensial og effektiviseringsområder i virksomheter og på tvers av sektor/kommune
5. Diskusjon om arbeidsform i det videre arbeidet

Effektiviseringsprogrammet vil forberede innledning til alle punktene på agendaen, men det legges opp til at det deretter er dialog på alle punkter. Det forutsettes at byrådsavdelingene (og virksomhetene) har gjort seg kjent med det oversendte kunnskapsgrunnlaget før møtet.

Også i andre fase, tiltaksutviklingen, vil det bli gjennomført innledende møter med ledelsen i både byrådsavdelingen og underliggende virksomheter. Agenda for disse møtene vil være:

1. Samtale om hypoteser og videre plan
2. Samtale om potensielle tiltak, virkninger og gjennomførbarhet
3. Forankring og prioritering av tiltak

I både første og andre fase antar vi at det i mange av virksomhetene vil være behov for oppfølgende møter med deltakelse av sentrale fagpersoner eller andre med aktuell kompetanse. Dette vil avtales med den enkelte virksomhet i det innledende møtet.

Etter gjennomførte sektorgjennomganger vil det bli utarbeidet egne delrapporter for hver sektor.

Effektiviseringsprogrammet har et tydelig fokus fra politisk ledelse og det er et viktig suksesskriterium at også administrativ ledelse prioriterer dette høyt. Det legges til grunn at lokale tillitsvalgte og vernetjeneste blir involvert i arbeidet på egnet måte.

Vi ser fram til et godt samarbeid i sektorgjennomgangene.

Dersom dere har spørsmål knyttet til gjennomføringen av sektorgjennomgangene ta kontakt med prosjektleder Helge Dønnum fra PWC helge.donnum@byr.oslo.kommune.no.

Informasjon om Effektiviseringsprogrammet er samlet på [Oslo kommunes nettsider](#).

Vennlig hilsen

Sølvé Monica Steffensen
kommunaldirektør

Monica Lund
seksjonssjef

Mottakere:

Barne- og familieetaten	Postboks 6726 St. Olavs plass	0130	OSLO
Barnehage-, skole- og lærlingombud	Rådhuset	0037	OSLO
Beredskapssetaten	Rådhuset	0037	OSLO
Boligbygg Oslo KF	Postboks 493 Sentrum	0105	OSLO
Brann- og redningsetaten	Østensjøveien 27	0661	OSLO
Byantikvaren	Postboks 2094	0505	OSLO
Bydel Alna	Postboks 73 Furuset	1001	OSLO
Bydel Bjerke	Postboks 13 Økern	0508	OSLO
Bydel Frogner	Postboks 2400	0201	OSLO
Bydel Gamle Oslo	Postboks 9406 Grønland	0135	OSLO
Bydel Grorud	Ammerudveien 22	0958	OSLO
Bydel Grünerløkka	Postboks 2128 Grünerløkka	0505	OSLO
Bydel Nordre Aker	Postboks 4433 Nydalen	0403	OSLO
Bydel Nordstrand	Postboks 98 Nordstrand	1112	OSLO
Bydel Sagene	Postboks 4283 Nydalen	0401	OSLO
Bydel St. Hanshaugen	Postboks 6999 St. Olavs plass	0130	OSLO
Bydel Stovner	Karl Fossums vei 30	0985	OSLO
Bydel Søndre Nordstrand	Postboks 180 Holmlia	1203	OSLO
Bydel Ullern	Postboks 43 Skøyen	0212	OSLO
Bydel Vestre Aker	Sørkedalsveien 150 A	0754	OSLO
Bydel Østensjø	Postboks 39 Bogerud	0621	OSLO
Bymiljøetaten	Postboks 636 Løren	0507	OSLO
Byrådsavdeling for byutvikling	Rådhuset	0037	OSLO
Byrådsavdeling for finans	Rådhuset, Rådhusplassen 1	0037	OSLO
Byrådsavdeling for helse	Rådhuset	0037	OSLO
Byrådsavdeling for kultur og næring	Rådhuset	0037	OSLO

Byrådsavdeling for miljø og samferdsel	Rådhuset	0037	OSLO
Byrådsavdeling for sosiale tjenester	Rådhuset	0037	Oslo
Byrådsavdeling for utdanning	Rådhuset	0037	OSLO
Byrådslederens kontor	Rådhuset, Rådhusplassen 1	0037	OSLO
Bystyrets sekretariat	Rådhuset	0037	OSLO
Deichman bibliotek	Postboks 8924 St. Olavs plass	0130	OSLO
Eiendoms- og byfornyelsesetaten	Postboks 491 Sentrum	0105	OSLO
Filipstad infrastruktur	Rådhuset	0037	OSLO
Fornebubanen	Postboks 322	1326	LYSAKER
Gravplassetaten	Postboks 612 Løren	0507	OSLO
Helseetaten	Postboks 4716	0506	OSLO
Innkrevingsetaten	Postboks 4594 Nydalen	0404	OSLO
Klimaetaten	Rådhuset	0037	OSLO
Kommuneadvokaten	Rådhuset	0037	OSLO
Kommunerevisjonen	Fredrik Selmers vei 3	0663	OSLO
Kulturetaten	Postboks 1453 Vika	0116	OSLO
Munchmuseet	Postboks 3304 Sørenga	0140	OSLO
Næringsetaten	Postboks 745 Sentrum	0106	OSLO
Oslo Havn KF	Postboks 230 Sentrum	0103	OSLO
Oslo Origo	Stortorvet 10	0155	OSLO
Oslobygg KF	Postboks 6538 Etterstad	0606	OSLO
Pasient- og brukerombudet i Oslo og Akershus og Sosial- og eldreombudet i Oslo	Lille Grensen 7	0159	OSLO
Personvernombudet	Rådhuset	0037	OSLO
Plan- og bygningsetaten	Postboks 364 Sentrum	0102	OSLO
Renovasjons- og gjenvinningsetaten	Postboks 14 Vollebekk	0516	OSLO
Rådhusets forvaltningstjeneste	Rådhuset	0037	OSLO
Sykehjemsetaten	Postboks 435 Sentrum	0103	OSLO
Utdanningsetaten	Postboks 6127 Etterstad	0602	OSLO
Utviklings- og kompetanseetaten	Postboks 6538 Etterstad	0606	OSLO
Vann- og avløpsetaten	Postboks 4704 Sofienberg	0506	OSLO
Velferdsetaten	Postboks 30 Sentrum	0101	OSLO