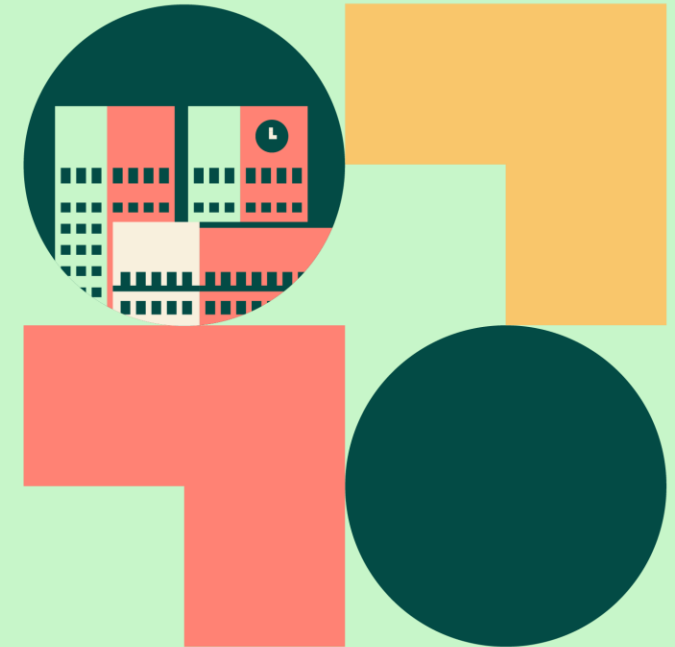


Effektiviseringsprogrammet

Digitalt informasjonsmøte for ansatte i
Oslo kommune

3. juni kl. 09:00-10:00

- Hallstein Bjercke, finansbyråd
- Monica Lund, seksjonssjef i Byrådsavdeling for finans
- Helge Dønnum, prosjektleder (PwC)



Hva er effektiviseringsprogrammet?

«Byrådet vil gjennomføre et effektiviseringsprogram for hele kommunen som skal gå gjennom de ulike sektorene, identifisere unødvendig dobbeltarbeid og anbefale tiltak som frigjør ressurser til bedre tjenester»



Oslo



Foto: Benjamin Pham

Mandat

Utrede mulige grep for å drifte kommunen mer effektivt (med mindre ressursbruk) og få mer ut av kommunale midler. Herunder 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.



Oslo

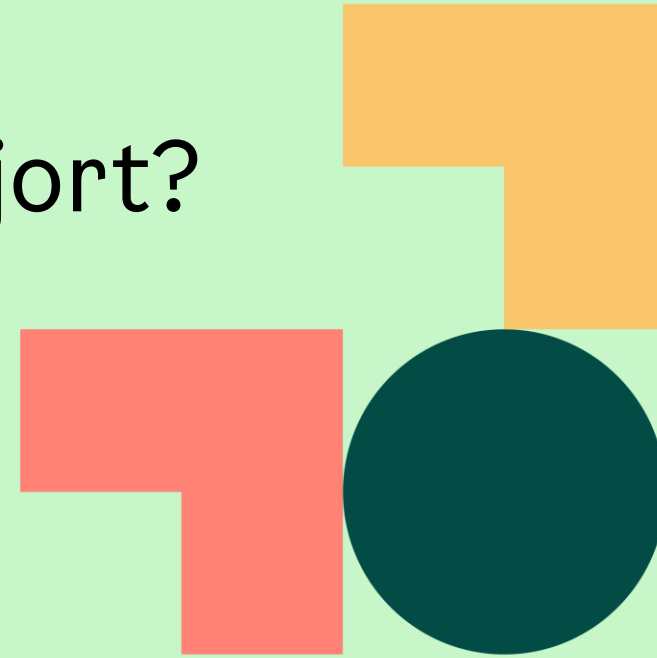


Foto: Oslo kommune / Bymiljøetaten

Kommunens økonomiske situasjon

- Oslo kommune står i en alvorlig økonomisk situasjon
- Vi bruker mer penger enn vi får inn
- Stor vekst i både ansatte og investeringer
- I 2024 sviktet skatteinntektene
- Høyere kostnadsvekst enn det kommunene er kompensert for
- Oslo taper med nytt inntektssystem
- Vi må tilpasse aktiviteten til inntektsrammene

Hvor er vi nå og hva har vi gjort?



Involvering av ansatte og tillitsvalgte

- Egen nettside på **oslo.kommune.no**
- **Digitalt informasjonsmøte** for alle ansatte 19. mars og 3. juni
- Orienteringer i **Kontaktutvalget**
- Orienteringer for **Sentralt hovedverneombud** (S-HVO)
- Orientering i **Sentralt arbeidsmiljøutvalg** (S-AMU)
- **Forslagskasse** - flere gode forslag, særlig innen tverrgående tiltak



Oslo



Foto: Halvor Pritzlaff Njerve / Oslo kommune

Forslagskassen

- ▶ 56 forslag kommet inn
- ▶ Mange gode forslag – spesielt på tverrgående prosesser
- ▶ Handler om blant annet:
 - Styring
 - Sentraliserte løsninger
 - Tekniske løsninger/systemer
 - Kompetanse
 - Interessepolitikk
 - Arealbehov/arealbruk
- ▶ Mulighet for å sende inn forslag i hele 2025



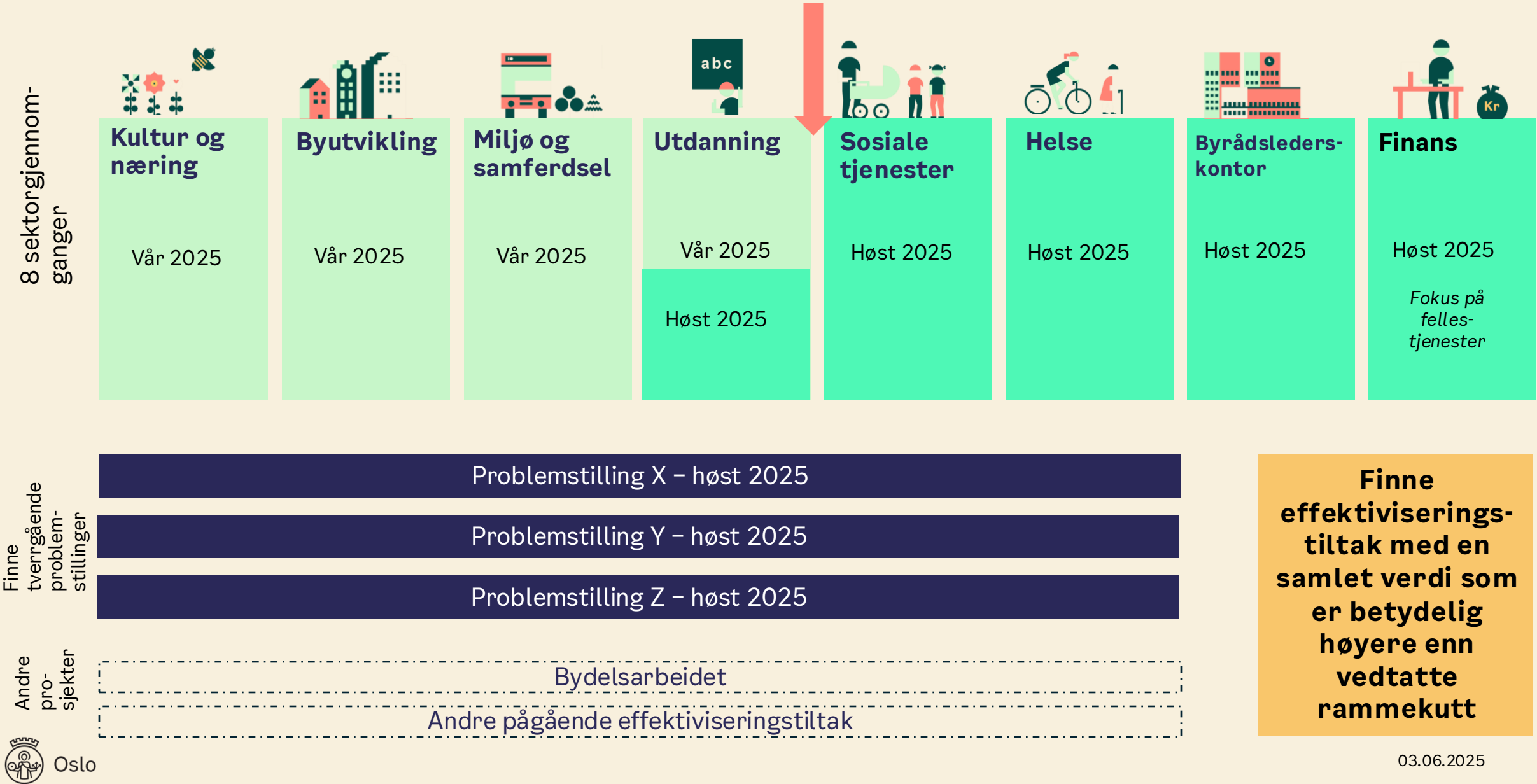
Oslo



Forslagskasse til effektiviseringsprogrammet

Har du konkrete forslag til hvordan vi kan jobbe mer effektivt og spare penger i kommunen?

Sektorgjennomganger som virkemiddel i effektiviseringsprogrammet



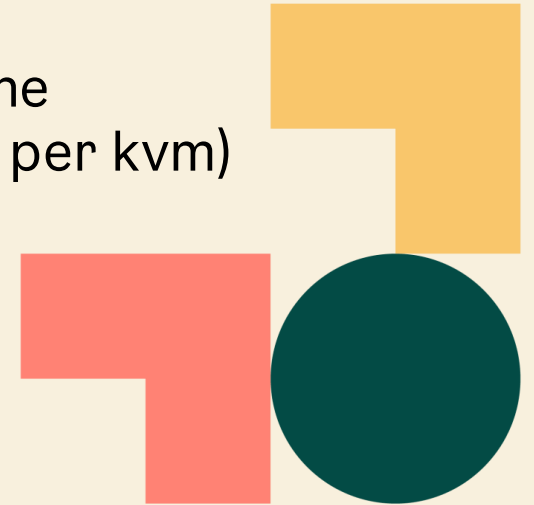
Sektorgjennomgang i fire sektorer våren 2025

- ▶ Møter med ledelsen i alle byrådsavdelingene og virksomhetene
- ▶ Kartlegging av støttetjenester og effektiviseringsmuligheter i virksomhetene
- ▶ Utvikling av effektiviseringstiltak gjennom dialog med virksomhetene

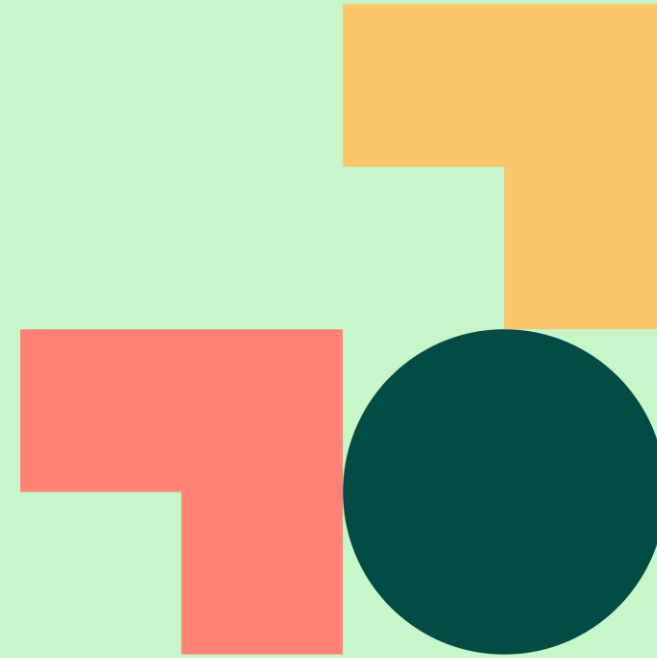


Sammenlignende virksomheter

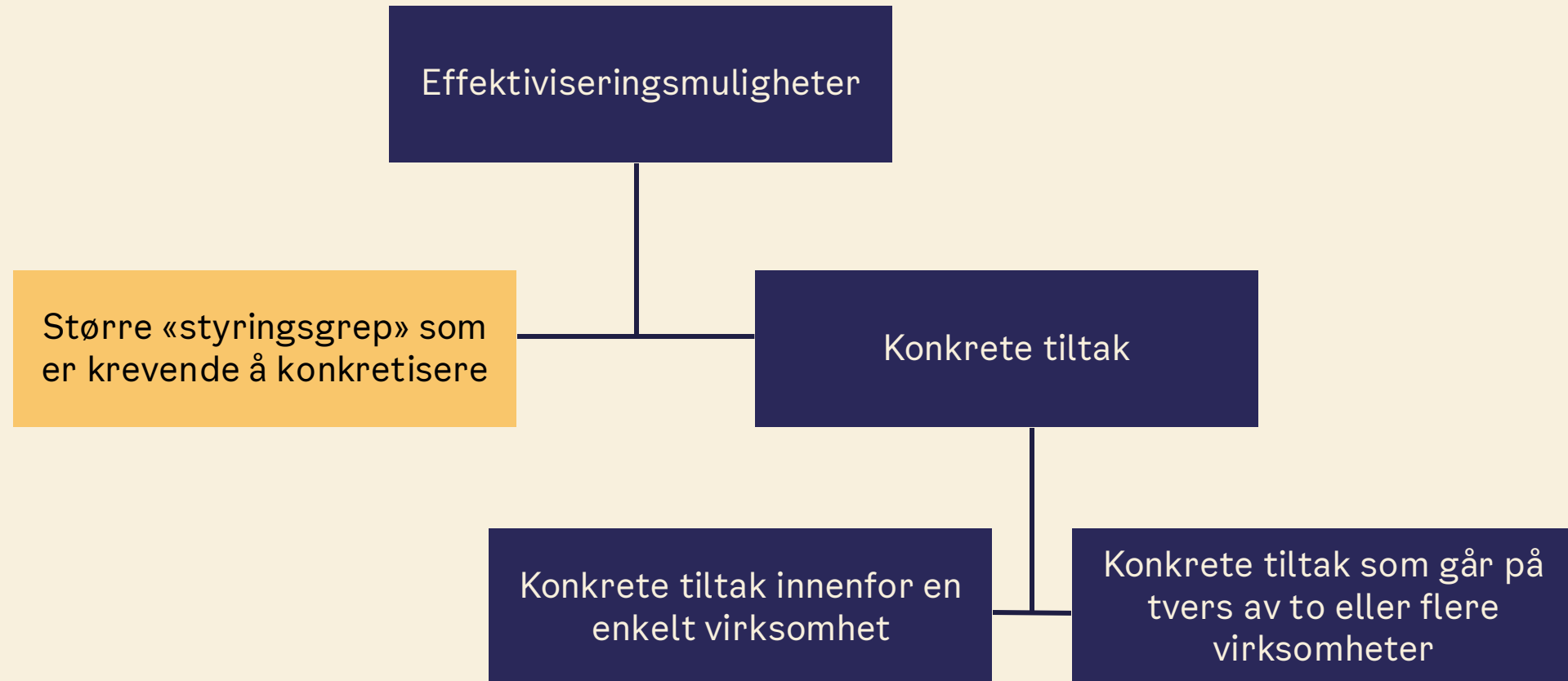
- ▶ Effektiviseringsprogrammet har innhentet data om støttetjenester og andre relevante forhold fra virksomhetene
- ▶ Dataene gir grunnlag for hypoteser og sammenligning for å beregne potensielle besparelser per virksomhet (f.eks. reduksjon i leiekost per kvm)
- ▶ Utvalgte data:
 - Antall årsverk
 - Andel årsverk intern og ekstern kommunikasjon
 - Andel årsverk sum støttetjenester
 - Antall ansatte per leder
 - Antall kvadratmeter bruksareal (per ansatt)
 - Antall arbeidsplasser (dekningsgrad)
 - Leiekostnad per kvadratmeter



Hva har vi funnet ut?



Effektiviseringsmulighetene kommer i mange ulike former



Større styringsgrep som er krevende å konkretisere

► Handler blant annet om:

Mangelfull
styring og
styringsdata

Ambisjonsnivå
på tjenestene

Bemanning



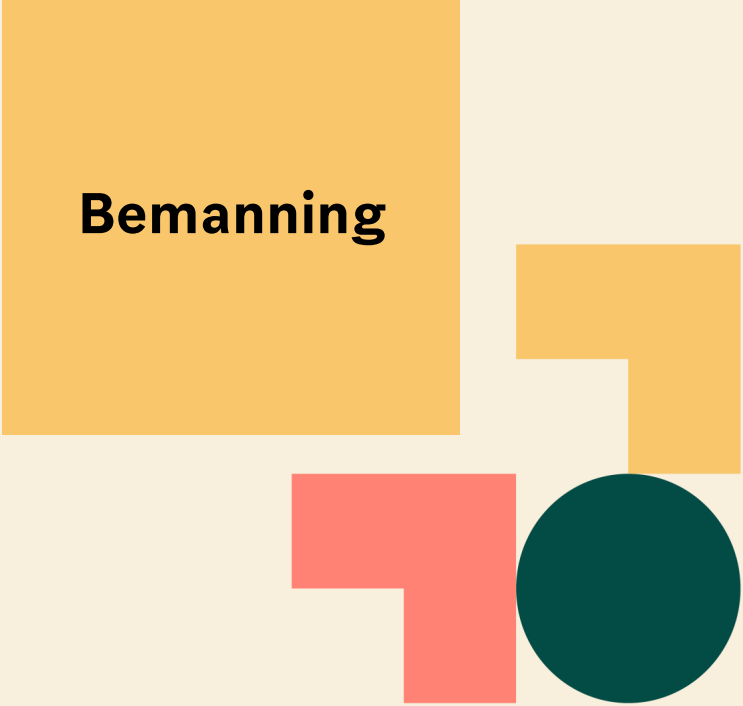
Mangelfull styring og styringsdata

- ▶ For mye detaljstyring
– uklar definisjon av hva som er kjerneoppgaver
- ▶ For lite oppmerksomhet på kostnader i måten virksomheten styres på, og det blir i liten grad forklart hva vedtak vil koste
- ▶ Det kan være uklart hvem som har ansvar og hvem som tar beslutninger
- ▶ Det mangler drivkrefter for å få til samarbeid
- ▶ Det mangler gode systemer for å følge opp tjenestene som leveres, og datagrunnlaget for styring er svakt – blant annet er KOSTRA-tallene av begrenset kvalitet
- ▶ Virksomheten har mange og dårlig koordinerte krav til rapportering



Ambisjonsnivå på tjenestene

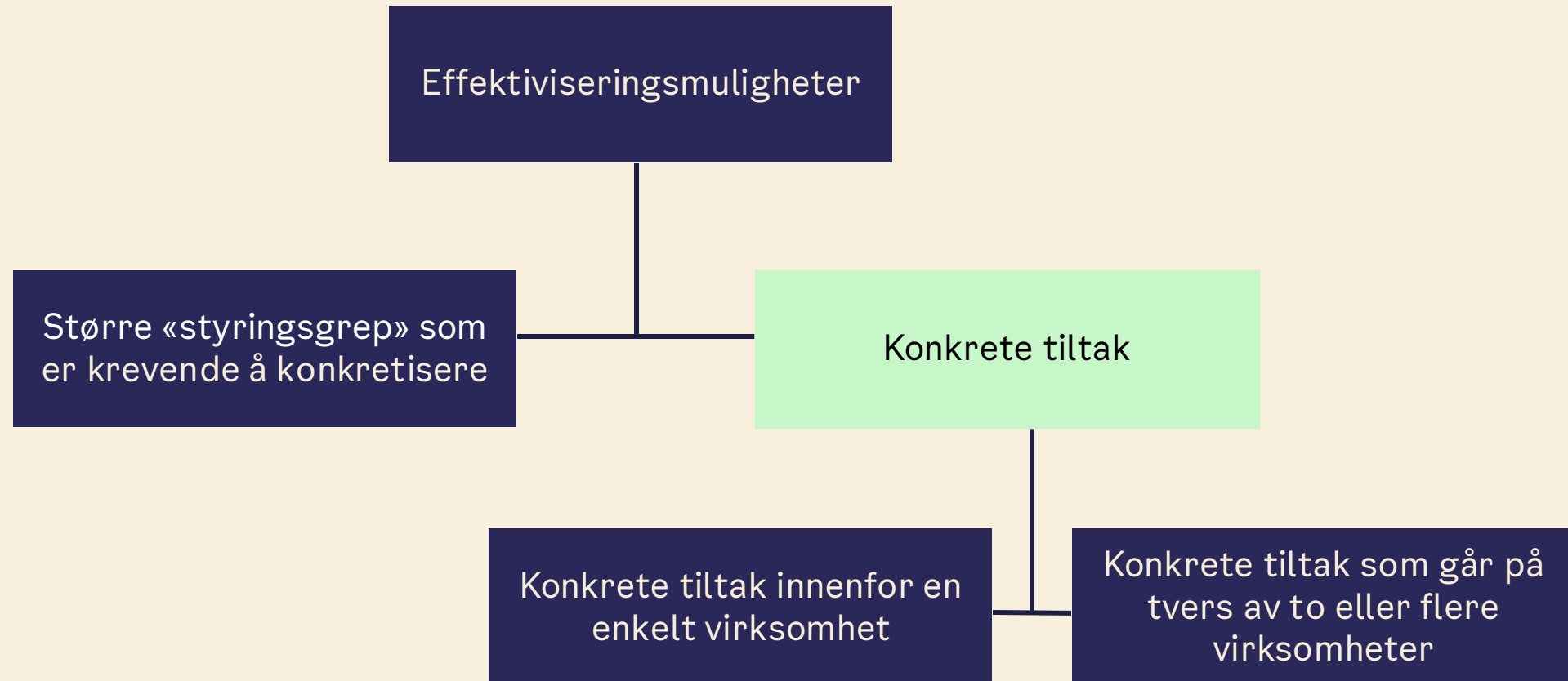
- Generelt høyt ambisjonsnivå i kommunen
- Selvpålagte (ikke lovpålagte) krav
- Tjenester/oppgaver som ikke følger av lovkrav
- Tjenestekvalitet og omfang utover lovpålagt nivå



Bemanning

- Behandling av overtallighet, turnover og naturlig avgang
- Skjev fordeling av ressurser og kompetanse i en kommunen i omstilling
- Store lønnskostnader
- Ansattgoder varierer mellom virksomheter – kostnader som hver for seg er små, blir totalt sett store for kommunen

Effektiviseringsmulighetene kommer i mange ulike former



Identifisert nærmere 100 konkrete tiltak

– store variasjoner mellom tiltakene:

Type tiltak	Salderingseffekt	Økonomisk størrelse	Hvor raskt tiltaket kan innføres	Enkelte tiltak har pukkelkostnader
• Kuttforslag • Effektiviseringsforslag • Innsparing • Inntjening	• Kort sikt (2026) • Lang sikt (nærmere 2030)	• Små summer • Store summer	• «Gryteklart» • Behov for mer utredning • Behov for politisk vilje	• Digitalisering • KI • Fagsystemer

Tiltakskort

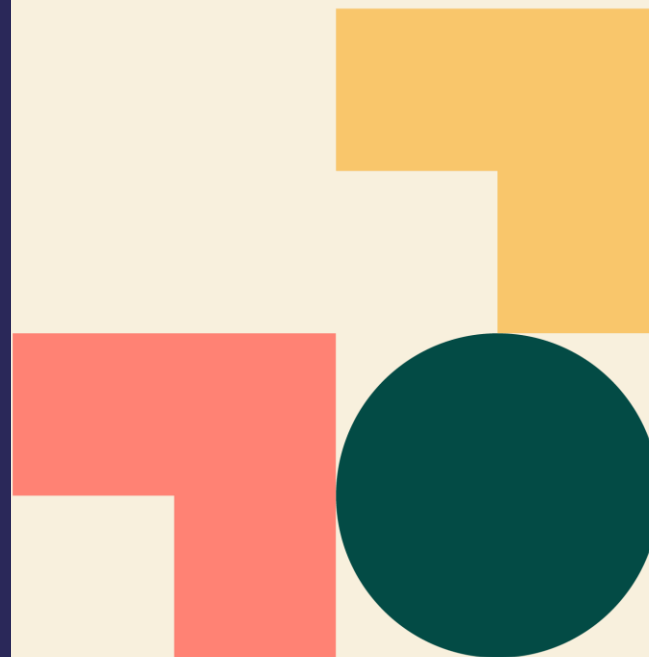
- Hvert effektiviseringstiltak dokumenteres i et tiltakskort
- Tiltakskortene gir oversikt over
 - Vurdering av økonomisk effekt
 - Vurdering av estimatusikkerhet
 - Vurdering av gjennomføringsusikkerhet
 - Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser
 - Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere
 - Konsekvenser for organisasjonen/ansatte
 - Samlet vurdering av tiltaket

Tiltak BRE1		[Navn på tiltak]				
Beskriv tiltaket her - hva er endringen fra nåsituasjonen						
Økonomisk effekt (driftsvirkning i hele kroner, positive tall beskriver redusert nettokostnad)	2026	2027	2028	2029	2030 →	
	-10 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Kort beskrivelse av forutsetninger for beregninger						
Estimatusikkerhet	Vurdering av usikkerheter knyttet til estimat av økonomisk effekt, basert på vurdering av forutsetningene som legges til grunn for estimatet.					
Middels usikkerhet						
Gjennomføringsusikkerhet	Vurdering av gjennomføringsusikkerhet til tiltaket. (Vurder om det vil være krevende (kostbart, risikofyllt, tidkrevende) å innføre tiltaket). Avhengigheter/forutsetninger for at tiltaket skal kunne gjennomføres.					
Middels usikkerhet						
Konsekvenser for samfunnsfloker, kommunemål og innbyggere	Kort beskrivelse av hvilke mål og floker som påvirkes, og i hvilken retning, og hvorfor					
Nøytral						
Konsekvenser for org./ansatte	Vurdering av konsekvenser for de ansatte i kommunen dersom tiltaket gjennomføres.					
Nøytral	Overtallighet, endringer av ansvar/oppgaver/arbeidsgiver					
Samlet vurdering	Tiltaket har en samlet økonomisk effekt og konsekvenser som verken skiller seg ut særlig negativt eller positivt					

Tverrgående problemstillinger mellom sektorer

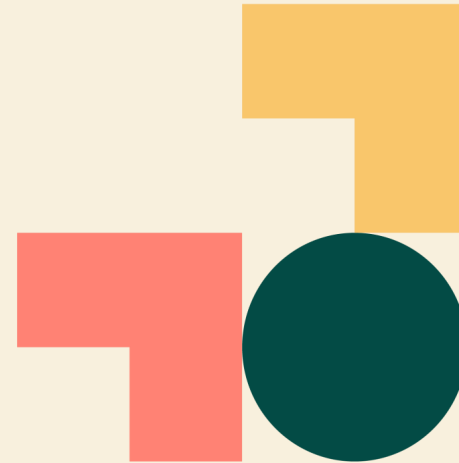
Problemstillinger som ikke kan
løses ved et enkelt tiltak innenfor
én sektor

– krever tiltak på tvers av
kommunens styringslinjer



Effektiviseringsprogrammet bidrar til effektivisering – så langt:

- ▶ Økt forståelse av at kommunen er nødt til å effektivisere og kutte kostnader
- ▶ Oppmerksomheten rundt effektivisering er nyttig og får i gang positive prosesser i virksomhetene
- ▶ Økt bevissthet om kostnader og oppgaver som ikke tilfører stor nytte



Men effektiviseringsprogrammet er bare starten

- ▶ Effektivisering fungerer best når den skjer innenfra, og foregår kontinuerlig, med tilstrekkelig involvering

Effektivisering
integtrert i
driften

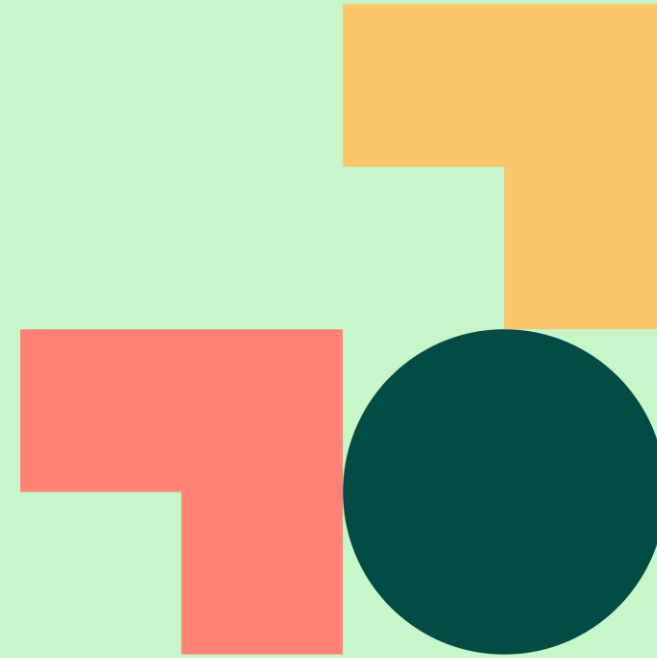
Behov for alle
typer
effektivisering

Bedre styring
og ledelse

Kostnadsfokus
ved nye tiltak

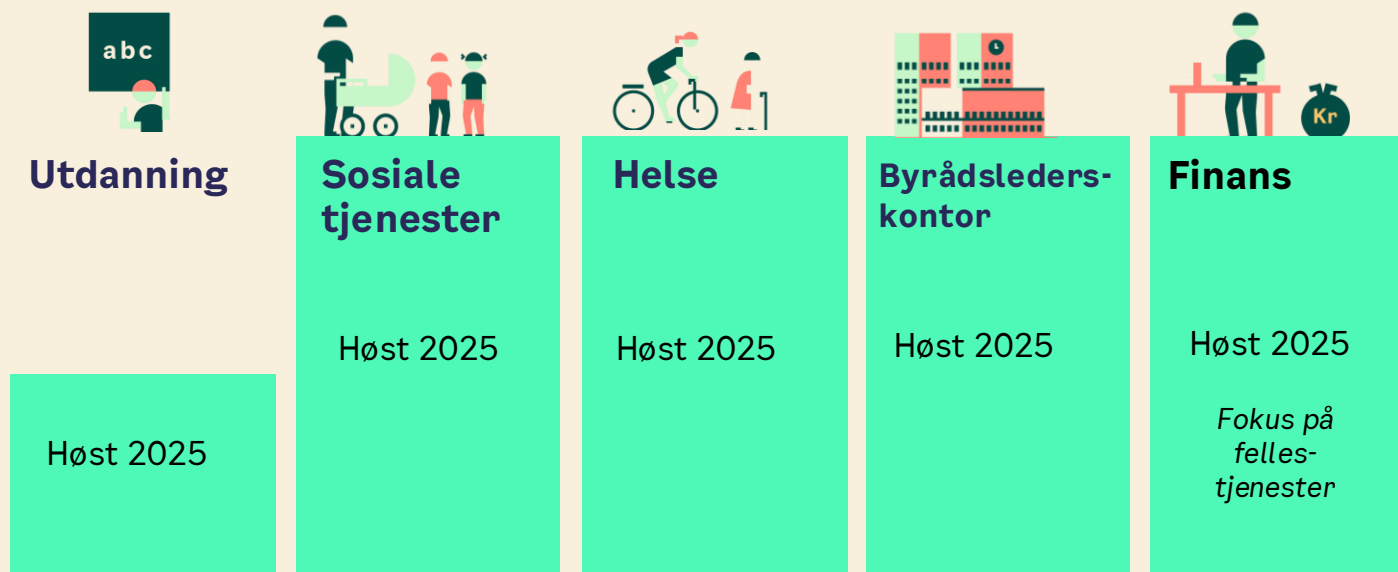


Hva skjer videre?

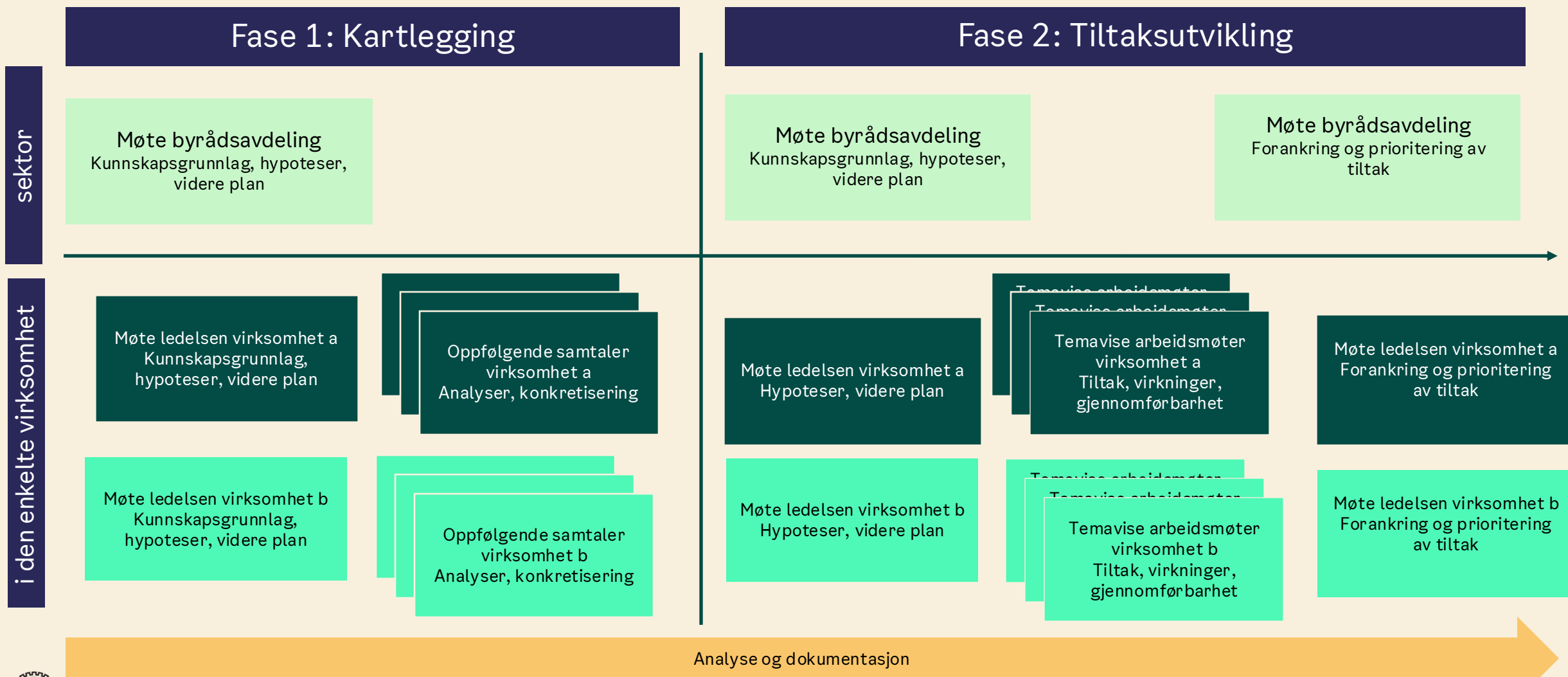


Sektorgjennomgang – høst 2025

- ▶ Innkalling til første møte i august kommer før sommerferien
- ▶ Møter med ledelsen i alle virksomhetene og byrådsavdelingene
- ▶ Kartlegging av støttetjenester og effektiviseringsmuligheter
- ▶ Utvikling av effektiviseringstiltak gjennom dialog med virksomhetene



Sektorgjennomgang høst 2025 – fase 1 og 2



Leveranse fra sektorgjennomgangene

Delrapport 1-7

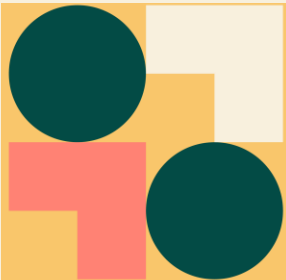
- Om hver sektor
- Kunnskapsgrunnlag
- Forslag til tiltak
- Identifiserte innsparinger og gevinster
- Anbefalte tiltak

Delrapport 8

- Gjennomgang og vurdering av dagens fellestjenester
- Vurdering av nye fellestjenester
- Kunnskapsgrunnlag og forslag til tiltak
- Identifiserte innsparinger og gevinster
- Anbefalte tiltak

Delrapport 9

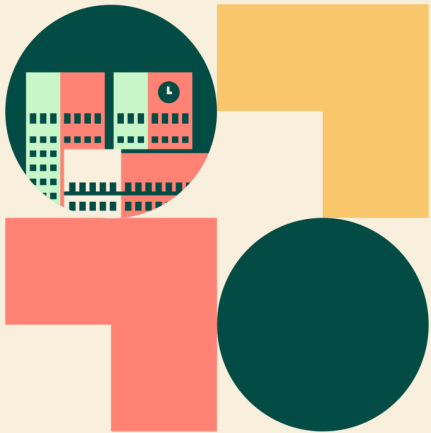
- Problemstillinger på tvers av sektorer på områder som: Investeringer, anskaffelser, styring, digitalisering, bygg og anlegg
- Kunnskapsgrunnlag og hypoteser som utgangspunkt for videre arbeid (opsjon for 2026)



Effektiviseringstiltak – felles oversikt for alle sektorer:

Alle identifiserte tiltak, kategorisert etter hvem som blir berørt og type tiltak, økonomisk virkning for kommunens mål og for samfunnsflokene, samt prioritering og anbefaling.

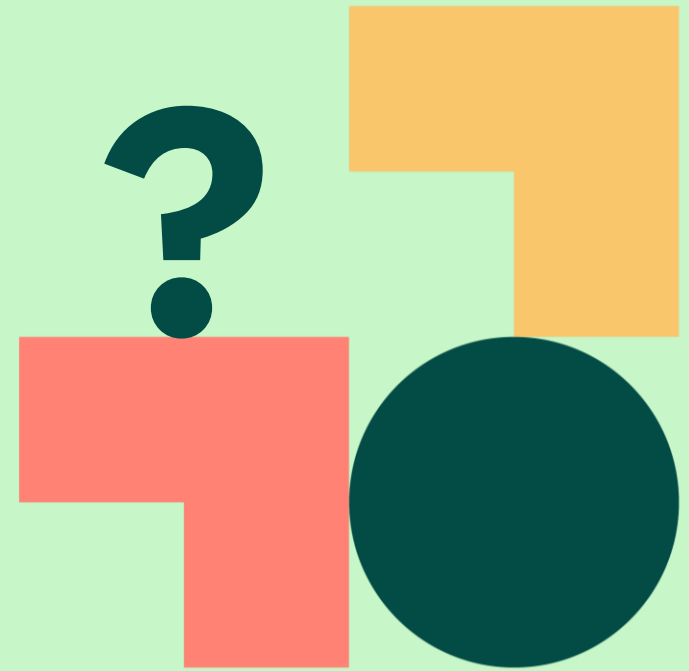
Beslutning og mulig gjennomføring av tiltak



- ▶ Effektiviseringsprogrammet finner potensiale for effektivisering og foreslår tiltak
- ▶ Spiller inn forslag til budsjettprosessen og leverer delrapporter
- ▶ Politikerne beslutter hvilke tiltak som skal gjennomføres
- ▶ Virksomhetene/sektoren gjennomfører de vedtatte tiltakene

Effektiviseringsprogrammet

Spørsmål



Takk for at du deltok!

Ha en fin dag!

