Randers Kommune

Notater fra tidligere budgetår

Indholdsfortegnelse

Forklæde til notater fra tidligere budgetlægninger 3

Oplæg vedr. mulighederne for øget konkurrenceudsættelse af kommunale driftsopgaver – Budgetmappe 2026-29 9

Administrationsanalyse – afrapportering – Budgetmappe 2024-27 43

- Analyse af det administrative område i Randers Kommune 44
- Kortlægning af administrationen – samlet 87
- Beskrivelse af de decentrale, administrative opgaver – gruppering 200 232

Administration, ledelse og organisering – afrapportering af kommunaldirektørens servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område – slides fra temamødet den 26. juni 2025 samt Budgetmappe 2026-29 241

Randers Kommune

Forklæde til notater fra tidligere budgetlægninger

Randers Kommune

Notat - Forklæde - notater fra tidligere budgetår

Sagsnavn: Budget 2027-30
Sagsnummer: 00.01.00-S55-4-25
Skrevet af: Susanne Risager Clausen
Forvaltning: Randers Kommune
Dato: 6. august 2026

Som baggrundsmateriale til den kommende budgetlægning er der i budgetpakken vedlagt notater fra tidligere budgetlægninger. Det drejer sig om følgende emner:

- Oplæg om mulighederne for øget konkurrenceudsættelse af kommunale driftsopgaver (B 2026)
- Administrationsanalyse – samlet afrapportering (B 2024)
- Afrapportering af kommunaldirektørens servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område (B 2026 samt byrådets temamøde 26. juni 2025)

Disse notater er vedlagt i sin oprindelige form og er således ikke opdateret med nye tal. Nedenfor beskrives kort, hvad notaterne omhandler samt hvilke politiske beslutninger der sidenhen er truffet på områderne.

Oplæg om mulighederne for øget konkurrenceudsættelse af kommunale driftsopgaver (B 2026)

Til budget 2026 blev der udarbejdet en redegørelse om mulighederne for øget konkurrenceudsættelse.

I vurderingen af, om en given driftsopgave potentielt kan være egnet til konkurrenceudsættelse, tog forvaltningen i oplægget udgangspunkt i seks vurderingskriterier – *1. Hvor kritisk er opgaven for organisationen, 2. Opgavens kompleksitet, 3. Politiske målsætninger, 4. Gældende lovgivning, 5. Markedssituationen og erfaringer fra andre offentlige organisationer samt 6. Gevinster, kompetencer og organisering.*

Administrationsanalyse – samlet afrapportering (B 2024)

Til budget 2024 blev der udarbejdet en administrationsanalyse med fokus på Randers Kommunes administrationsudgifter sammenlignet med øvrige kommuner.

Nøgletalssammenligninger viser, at Randers Kommunes administrative udgifter ligger lavt i forhold til landets øvrige kommuner – særligt når der ses på de udgifter, som bruges på central administration og ledelse. Til gengæld ligger kommunens udgifter til den del af de administrative udgifter, der defineres som myndighed relativt højt sammenlignet med gennemsnittet på landsplan. Korrigeres der for kommunens rammevilkår (socioøkonomi mv.) forstærkes denne tendens.

Beslutning i budget 2024:

Administration – borgerrettet og effektiv

Aftalepartierne er enige om, at de kommunale kerneopgaver og løsningen af de administrative opgaver hænger tæt sammen. En lang række af de administrative opgaver er i sig selv borgerrettede, mens andre er direkte afledt af eller en forudsætning for, at kerneopgaven for borgerne kan løses.

Aftalepartierne er på den baggrund enige om, at de fremkomne idéer fra medarbejderne i afbureaukratiseringsprogrammet ikke skal anvendes som begrundelse for gennemførelse af yderligere administrative besparelser. I stedet er aftalepartierne enige om, at forvaltningen arbejder videre med afbureaukratisering (jf. ovenstående tekst).

Aftalepartierne lægger samtidigt stor vægt på, at kommunen drives effektivt. I forlængelse heraf konstaterer aftalepartierne med tilfredshed, at Randers Kommunes udgifter til central administration ligger blandt landets laveste.

I forhold til det i økonomiaftalen indgåede samarbejdsprogram mellem regeringen og KL om administrative forenklinger, er aftalepartierne enige om, at der årligt - i forbindelse med kommende år budgetlægninger – tages konkret stilling til, om gennemførte tiltag kan udmøntes som besparelser i Randers Kommune. Aftalepartierne er samtidigt enige om, at den i budget 2023-2026 forudsatte administrative besparelse på 1,5 mio. kr. i 2024 og frem udmøntes af direktionen.

Beslutning i budget 2025:

Administration, ledelse og organisering

I forlængelse af administrationsanalysen i forbindelse med budget 2024-2027 er aftalepartierne enige om, at de kommunale kerneopgaver og løsningen af de administrative opgaver hænger tæt sammen. En lang række af de administrative opgaver er i sig selv borgerrettede, mens andre er direkte afledt af eller en forudsætning for, at kerneopgaven for borgerne kan løses.

Aftalepartierne lægger samtidigt stor vægt på, at kommunen drives effektivt. I forlængelse heraf konstaterer aftalepartierne med tilfredshed, at Randers Kommunes udgifter til central administration og ledelse fortsat ligger blandt landets laveste. Samtidigt kan det konstateres, at de samlede besparelsesforslag i budget 2025-2028 vil reducere kommunens udgifter til central administration med 5 mio. kr. i 2025 stigende til 7,5 mio. kr. i 2028 og frem.

Aftalepartierne er i forlængelse heraf enige om følgende:

- *I forlængelse af aftalepartiernes beslutning om at reducere antallet af politiske udvalg, fra og med 2026, skal der foretages en vurdering af mulige afledte ændringer i den administrative organisering.*
- *Herudover skal der gennemføres et generelt servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område. På baggrund heraf skal der udarbejdes et forslag til mulige ændringer. Oplægget skal blandt andet vurdere mulighederne for central samling af flere administrative funktioner og øvrige muligheder for at nedbringe de samlede udgifter til ledelse og administration på tværs af den samlede organisation.*

Den samlede afrapportering udarbejdes med henblik på, at den kan fremsendes som en del af budgetmaterialet 2026-2029. Frem til den politiske behandling af afrapporteringen er aftalepartierne enige om, at der skal være 0-vækst i 2025 for kommunens udgifter til central administration og ledelse set i forhold til niveauet for 2024 (korrigeret for til-/afgang af nye opgaver relateret til ændret lovgivning).

Afrapportering af kommunaldirektørens servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område (B 2026 samt byrådets temamøde 26. juni 2025)

Både på byrådets temamøde den 26. juni 2025 og på budgetseminaret blev der afrapporteret på kommunaldirektørens servicetjek af organisationen. Servicetjekket omfattede følgende områder og anbefalinger:

1. Fællesfunktioner
    - Økonomifunktionen - Ikke en anbefaling om samling af alle økonomiopgaver i én stor økonomiafdeling.

- HR-funktionen - Forslag om etablering af HR-partnermodel på tværs af direktørområderne for tættere og mere driftsunderstøttelse.
- Data og analyse - Samling af medarbejdere der arbejder med data, analyser og databaseret ledelsesinformation i én enhed.
- IT - Kommunen er jf. økonomiaftalen forpligtet til at indgå i en ny tværkommunal IT-serviceorganisation. Ingen yderligere organisatoriske ændringer anbefales aktuelt – der er rigeligt igangværende forandringer.

2. Styrket beredskab - Styrket tre-døgns beredskab på kommunale døgntilbud, Etablering af en koordinerende beredskabslederfunktion, Gennemgang af sikrings- og beskyttelsesrum
3. Ny organisering på erhvervsområdet - Forslag om ny samlet erhvervsafdeling under kommunaldirektøren
4. Et samlet ungeområde - Forslag om etablering af ét fælles ungeområde for at samle job- og uddannelsesindsatsen for unge.
5. Styrket sundhedsområde - Forslag om at Samle sundhedstilbud organisatorisk for at sikre faglig kvalitet og undgå parallelle løsninger, Etablere et Center for Mental Sundhed med let adgang til tilbud for borgere i alle aldre samt Styrke forebyggelse og fysisk sundhed gennem fælles indsats på tværs af forvaltninger
6. Klyngesamarbejder på skoler - Klyngesamarbejder giver ikke store økonomiske potentialer, men bidrager til stærkere samarbejde, højere kvalitet og mere robuste enheder – både administrativt og fagligt.
7. Miljø og teknik – hurtigere lokalplaner og byggesag
8. Styrket borgerbetjening - Forslag om igangsætning af et arbejde der skal skabe bedre borger- og virksomhedsbetjening – uanset om henvendelser/kontakten er fysisk, telefonisk eller digital.
9. Den politiske organisation – færre udvalg
10. Den politiske organisation – Driftsbesparelse på råd og nævn

Politiske beslutninger truffet i forlængelse af redegørelsen

Beslutning i budget 2026:

Styrkelse af det kommunale beredskab (2,55 mio. kr. i 2026 og 1,5 mio. kr. i 2027 og frem)

Der afsættes 1,5 mio. kr. i 2026 til investeringer i materialer og inventar til 3-dagesberedskab. Herudover afsættes der 1,05 mio. kr. i 2026 og 1,5 mio. kr. årligt i 2027 og frem til drift med henblik på at styrke forvaltningernes beredskabsparathed - herunder blandt andet oprettelse af en ny beredskabslederfunktion samt midler til planlægning og gennemførelse af øvelser samt implementering af fremtidige statslige krav og retningslinjer for det kommunale beredskab.

Forstærket erhvervsindsats (0,8 mio. kr. årligt i 2026 og frem)

Der skabes en ny stærk erhvervsafdeling bestående af medarbejderne fra den nuværende erhvervsafdeling og dele af center for Virksomhedsservice og Rekruttering i Jobcenteret.

Afdelingen skal ledes af en erhvervsdirektør, der blandet andet skal være formand for et nyt Midtby-Forum (koordination mellem kommunen og Cityforeningen). Herudover etableres et Advisory Board med lokale virksomheder, som skal fungere som løbende sparringspartnere.

Der afsættes 0,8 mio. kr. årligt fra 2026 og frem til den nye erhvervsafdeling.

Udmøntning af reduktioner på den politiske organisation

I forbindelse med vedtagelsen af budget 2025-28 besluttede byrådet besparelser på den politiske organisation på 1,26 mio. kr. årligt fra 2026 og frem. Besparelsen blev forudsat gennemført ved en reduktion af antallet af stående udvalg. Herudover blev der besluttet en besparelse på budgettet til råd og nævn på 204.000 kr. årligt fra 2026 og frem.

Beslutningen om udmøntningen skal træffes af det nye byråd som tiltræder for valgperioden 2026-2029.

Derudover er det administrativt besluttet at:

- Foretage en intern omprioritering som styrker personalejuristfunktionen i HR
- Lave en ny tværgående Dataenhed som en del af Digitalisering & IT - samling af ressourcer og medarbejdere der arbejder med data, analyser og databaseret ledelsesinformation i én enhed

Randers Kommune

Oplæg vedr. mulighederne for øget konkurrenceudsættelse af kommunale driftsopgaver – Budgetmappe 2026-29

Konkurrenceudsættelse af driftsopgaver i Randers Kommune

- oplæg -

August 2025

Resumé

Med budget 2025-2028 besluttede byrådet, at det skal undersøges, om der er økonomisk potentiale ved at øge konkurrenceudsættelsen af kommunale driftsopgaver.

Forvaltningen har på den baggrund udarbejdet et overordnet oplæg til hvilke driftsopgaver, som i dag løses in-house af kommunalt ansat personale, og som potentielt kan konkurrenceudsættes med henblik på mulig udlicitering af opgaverne til private leverandører. I oplægget er driftsopgaver defineret som *"varige og tilbagevendende tjenesteydelser. Driftsopgaver vedrører især selve udførelsen af en konkret opgave, fx kantinedrift, rengøring, drift af plejecenter eller affaldshåndtering".*

Lovgivningen sætter en overordnet ramme for hvilke driftsopgaver, som kan konkurrenceudsættes. Således må myndighedsopgaver ikke konkurrenceudsættes/udliciteres, medmindre der i lovgivningen er givet særlig hjemmel til det, ligesom der kan være anden, opgaverelateret lovgivning eller særlig sektorlovgivning, som begrænser hvilke kommunale opgaver, private leverandører må løse.

I relation til kommunernes konkurrenceudsættelsesgrad anvendes ofte den såkaldte "IKU" (Indikator for konkurrenceudsættelse) som indikator på, i hvilket omfang en kommune har konkurrenceudsat sin opgaveløsning. En kommunes IKU er et udtryk for kommunens brug af private leverandører af tjenesteydelser i pct. i forhold til den del af kommunens samlede opgaveløsning, der må varetages af private leverandører. En kommunes IKU skal alene ses som en indikator, som skal tolkes med en række forbehold og opmærksomhedspunkter.

I den seneste opgørelse af IKU fra 2024 er Randers Kommune samlet set placeret som nr. 93 med en IKU på 23,1 pct., svagt stigende fra 22,4 pct. i 2021. Gennemsnittet af kommunernes IKU var i 2024 på 27,9 pct.

På hovedkontoniveau er der stor variation i, hvor høj en placering Randers Kommune har sammenlignet med resten af kommunerne – på hovedkonto 0 *(Byudvikling, bolig- og miljøforanstaltninger)* samt 2 *(Transport og infrastruktur)* er Randers Kommune placeret som henholdsvis nr. 38 og 35 af landets kommuner med IKU på 42,5 og 65,9 pct., mens kommunen omvendt på hovedkonto 5 *(Sociale opgaver og beskæftigelse mv.*) ligger særligt lavt placeret som nr. 93 af landets kommuner. En af hovedforklaringerne på dette er, at Randers Kommune ikke i samme grad som mange andre kommuner anvender private tilbud på fritvalgsopgaver inden for omsorgsområdet. Dette understøttes af nøgletal på området, som viser, at kommunen ligger højt på andelen af borgere, som tilvælger det kommunale tilbud sammenlignet med resten af 6-by kommunerne.

I vurderingen af, om en given driftsopgave potentielt kan være egnet til konkurrenceudsættelse, har forvaltningen i oplægget taget udgangspunkt i seks vurderingskriterier – *1. Hvor kritisk er opgaven for organisationen, 2. Opgavens kompleksitet, 3. Politiske målsætninger, 4. Gældende lovgivning, 5. Markedssituationen og erfaringer fra andre offentlige organisationer samt 6. Gevinster, kompetencer og organisering.*

På baggrund af en overordnet grov-screening har forvaltningen i oplægget udvalgt og foretaget en nærmere afdækning og potentialevurdering af følgende opgaver/områder:

1. Genoptræning af borgere
2. Madområdet på omsorgsområdet
3. Udlånshjælpemidler til borgere
4. Kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud
5. Sprogundervisning
6. Tilbudsviften på beskæftigelsesområdet
7. Driftsopgaver på vejområdet og det grønne område
8. Facility Management
9. Drift af genbrugspladser

Samlet set vurderer forvaltningen, at der er et begrænset potentiale for yderligere konkurrenceudsættelse og udlicitering af større driftsopgaver i kommunen. Generelt indgår forvaltningen løbende i samarbejder med eksterne leverandører og konkurrenceudsætter opgaver, når det vurderes relevant og mest effektivt ud fra en helhedsbetragtning omkring kvalitet, økonomi, optimering af ressourcer, synergier på tværs af fagområder mv. På flere områder samarbejder kommunen endvidere internt på tværs af organisationen ud fra nogle formelle principper, som minder om logikkerne i et traditionelt kunde-leverandørforhold, og som dermed også er med til at understøtte en konkurrencedygtig opgaveløsning. Det skal ligeledes nævnes, at kommunen på en række af de større velfærdsområder indgår i en naturlig og kontinuerlig konkurrencesituation med markedet som følge af borgernes frie valg, brug af alternative private tilbud mv.

Forvaltningen vurderer dog, at der kan være et potentiale ved at konkurrenceudsætte opgaven vedr. ***kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud*** og foreslår i den sammenhæng, at opgaven konkurrenceudsættes som led i det kommende genudbud af kommunens faste, visiterede personbefordring (med forventet kontraktstart 1. august 2027). Derudover vurderes det, at der eventuelt kan være et potentiale i at konkurrenceudsætte opgaven med ***sprogundervisning*** samt opgaven vedr. ***kantinedrift ifm. kommunens administrationsbygninger***. Det vil dog kræve et opfølgende og mere dybdegående arbejde (og et efterfølgende beslutningsoplæg) at afdække eventuelle konkrete potentialer på disse områder – herunder også eventuelle afledte effekter på medarbejdernes løn- og ansættelsesforhold ved en virksomhedsoverdragelse, ligesom det i tilfælde af en eventuel konkurrenceudsættelse i givet fald bør sikres, at kommunen har mulighed for at afgive kontrolbud.

Det skal i den sammenhæng bemærkes, at en forudsætning for yderligere konkurrenceudsættelser og eventuelle udliciteringer er, at der prioriteres ressourcer til at gennemføre de nødvendige processer og opgaver forbundet hermed – både til selve konkurrenceudsættelsen og den nødvendige opfølgning på kvalitet, kontraktforhold mv. Omkostningerne forbundet hermed vil fragå det eventuelle økonomiske potentiale, som der kan være forbundet med en konkurrenceudsættelse.

Hvad angår opgaven vedr. ***udlånshjælpemidler til borgere*** vurderer forvaltningen, at der kan være et rationale i at afsøge muligheder og eventuelle besparelser ved at indgå i et fælleskommunalt samarbejde i regi af det nye sundhedsklyngesamarbejde, hvor det eventuelt vil være muligt at opnå nogle af de samme fordele, som en udlicitering af opgaven vil kunne medføre.

Indholdsfortegnelse

Indledning **1**

Randers Kommunes generelle tilgang til konkurrenceudsættelse og udlicitering 1

Oplæggets opbygning 2

1. Afsæt/rammesætning **3**

1.1 Lovgivningsmæssige rammer for konkurrenceudsættelse af driftsopgaver 3

1.1 IKU - en indikator på omfanget af konkurrenceudsættelse af kommunernes opgaveløsning 4

1.1.1 Definitionen af IKU – indikator for konkurrenceudsættelse 4

1.1.2 Opmærksomhedspunkter vedr. opgørelsen og tolkningen af IKU 5

1.1.3 Randers Kommunes IKU 6

1.3 Analyser af muligheder og potentialer ved øget konkurrenceudsættelse i kommunerne 7

2. Kriterier for vurdering af, om en driftsopgave er egnet til at konkurrenceudsætte **9**

3. Indledende gennemgang og screening – udvælgelse af områder til nærmere afdækning og potentialevurdering **10**

4. Nærmere afdækning og potentialevurdering af udvalgte opgaver/områder **11**

4.1 Genoptræning af borgere 11

4.2 Madområdet på omsorgsområdet 12

4.3 Udlånshjælpemidler til borgere 13

4.4 Kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud 14

4.5 Sprogundervisning 15

4.6 Tilbudsviften på beskæftigelsesområdet 16

4.7 Driftsopgaver på vejområdet og det grønne område 16

4.8 Facility Management 17

4.9 Drift af genbrugspladser 19

5. Opsummering og anbefalinger **20**

5. Litteraturliste/kilder **21**

Bilag:

- Bilag 1: Vurderingskriterier
- Bilag 2: Opsummering fra indledende screening/gennemgang af opgaver/områder

Indledning

Med budget 2025-2028 besluttede byrådet, at det skal undersøges, om der er økonomisk potentiale ved at øge konkurrenceudsættelsen af kommunale driftsopgaver. Forvaltningen blev i den forbindelse anmodet om at udarbejde et oplæg til områder, som potentielt kan konkurrenceudsættes med henblik på mulig udlicitering af opgaven til en privat leverandør. Oplægget blev besluttet udarbejdet med henblik på fremsendelse som en del af budgetmaterialet 2026-2029.

På den baggrund har forvaltningen udarbejdet dette oplæg til hvilke driftsopgaver, som i dag løses in-house af kommunalt ansat personale, og som potentielt kan konkurrenceudsættes med henblik på mulig udlicitering af opgaverne til private leverandører.

Der er tale om et overordnet oplæg. Såfremt det politisk besluttes at der skal arbejdes videre med et eller flere områder, vil der således skulle igangsættes et arbejde som går yderligere i dybden med, hvorledes en konkurrenceudsættelse kan gennemføres og der vil skulle udarbejdes et konkret beslutningsoplæg til politisk behandling.

I forlængelse heraf skal det nævnes, at den offentlige økonomi – herunder en kommunes økonomi – ikke kan ses adskilt fra de markeder som der samhandles med og de økonomiske konjunkturer i øvrigt.

Såfremt en kommune ønsker at konkurrenceudsætte en opgave, fordrer det, at der eksisterer et marked med flere leverandører som potentielt kan påtage sig opgaven – og for at undgå at kommunen kommer i et uhensigtsmæssigt afhængighedsforhold til en leverandør, er det også meget væsentligt, at markedet er stabilt og der også er en konkurrencesituation når kommunen til sin tid skal genudbyde opgaven. I den forbindelse skal det samtidigt nævnes, at det bedste tidspunkt for konkurrenceudsættelse af offentlige opgaver – i et økonomisk perspektiv - typisk vil være i perioder med lavkonjunktur. Disse forhold bør vægtes tungt, når der politisk skal tages stilling til, om der skal arbejdes videre med konkurrenceudsættelse af nogle specifikke kommunale driftsopgaver.

Randers Kommunes generelle tilgang til konkurrenceudsættelse og udlicitering
I tråd med Randers Kommunes indkøbspolitik fra 2023 har forvaltningen løbende fokus på samarbejde med kommunens leverandører og markedet i øvrigt i forhold til at sikre løbende udvikling og forbedringer i opgaveløsningen – herunder leveringen af serviceydelserne til borgere og virksomheder. I den forbindelse anvendes konkurrenceudsættelse som ét blandt flere midler til at sikre en effektiv kommunal service til færrest mulige omkostninger.

Således indgår forvaltningen generelt i samarbejder med eksterne leverandører og konkurrenceudsætter opgaver, når det vurderes relevant og mest effektivt ud fra en helhedsbetragtning omkring kvalitet, økonomi, optimering af ressourcer (personale, materiel, bygninger mv.), synergier på tværs af fagområder mv.

På flere områder samarbejder kommunen internt på tværs af organisationen ud fra nogle formelle principper, som minder om logikkerne i et traditionelt kunde-leverandørforhold, og som dermed også er med til at understøtte en konkurrencedygtig opgaveløsning. Fx løses opgaver på det grønne

område og vejområdet med afsæt i en såkaldt 'partnering-aftale' med en formel kontrakt mellem de administrative bestillere (i henholdsvis Veje & Trafik og Natur & Miljø) og kommunens interne driftsafdeling (udførende enhed). Ligeledes er der på facility management-området udarbejdet formelle serviceleveranceaftaler (SLA) med tilhørende grænsefladebeskrivelser mellem institutionerne og kommunens interne ejendomsservice (udførende enhed), som fastlægger serviceniveauer og præciserer betalingsansvaret mellem parterne.

Det skal ligeledes nævnes, at kommunen på en række af de store velfærdsområder indgår i en naturlig og kontinuerlig konkurrencesituation med markedet. Herunder er de kommunale folkeskoler og de kommunale pasningstilbud på børneområdet i konkurrence med privatskoler, private dagplejere/daginstitutioner mv. Tilsvarende findes der på en række kommunale opgaver en fritvalgsordning, som betyder, at borgerne frit kan vælge mellem det kommunale tilbud og en privat leverandør. Det gælder blandt andet hjemmeplejen, ved levering af måltider til visiterede, hjemmeboende borgere (madservice) på omsorgsområdet samt opgaver inden for hjælpemiddelområdet og tandpleje.

Hvad angår mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelser og eventuelle udliciteringer af opgaver, som i dag løses in-house af kommunalt ansat personale, vil dette forudsætte, at der prioriteres ressourcer til at gennemføre de nødvendige processer og opgaver forbundet hermed. Det gælder både til selve konkurrenceudsættelsen og til den nødvendige opfølgning på kvalitet, kontraktforhold mv. Kommunens eksisterende indkøbsorganisation kan ikke med den nuværende bemanding løse disse opgaver.

I forhold til mulighederne for at prioritere på tværs indenfor den administrative organisation, skal der i forlængelse heraf gøres opmærksom på, at forvaltningen på nuværende tidspunkt arbejder med en række store, tværgående og vidtrækkende opgaver – herunder implementeringen af de mange forskellige reformer på velfærdsområderne, forandringsprojektet 'Fremtidens Randers' mv.

En eventuel politisk beslutning om yderligere konkurrenceudsættelse af driftsopgaver vil således forudsætte at der afsættes ressourcer hertil – enten ved at opnormere internt eller ved at indkøbe ekstern bistand. Omkostningerne forbundet hermed vil fragå det eventuelle økonomiske potentiale, som der kan være forbundet med en udlicitering.

Oplæggets opbygning
Oplægget er opdelt i fire hovedafsnit:

1. *Afsæt/rammesætning - en generel afdækning af området for konkurrenceudsættelse af driftsopgaver,*
2. *Kriterier for vurdering af, om en driftsopgave er egnet til at konkurrenceudsætte,*
3. *Indledende gennemgang og screening – udvælgelse af områder til nærmere afdækning og potentialevurdering,*
4. *Nærmere afdækning og potentialevurdering af udvalgte opgaver/områder.*

Afslutningsvist opsummeres konklusioner og anbefalinger, herunder fremhæves hvilke konkrete driftsopgaver, hvor forvaltningen vurderer, at der eventuelt kan være et potentiale ved at konkurrenceudsætte – og som – hvis byrådet ønsker at gå videre med disse opgaver – der kan udarbejdes særskilte og mere dybdegående, konkrete analyser og beslutningsoplæg på.

1. Afsæt/rammesætning

På indkøbsområdet er der i Randers Kommune fastlagt interne retningslinjer for indkøb og konkurrenceudsættelser[1]. Heri defineres driftsopgaver som *"varige og tilbagevendende tjenesteydelser. Driftsopgaver vedrører især selve udførelsen af en konkret opgave, fx kantinedrift, rengøring, drift af plejecenter eller affaldshåndtering."* I dette oplæg om konkurrenceudsættelse af driftsopgaver i Randers Kommune tages udgangspunkt i denne definition.

1.1 Lovgivningsmæssige rammer for konkurrenceudsættelse af driftsopgaver

Nedenfor opsummeres de væsentligste, lovgivningsmæssige rammer, som er gældende for kommunernes konkurrenceudsættelse af driftsopgaver.

Myndighedsopgaver må ikke konkurrenceudsættes/udliciteres, medmindre der i lovgivningen er givet særlig hjemmel til det. Eksempler på myndighedsopgaver er afgørelser, visitationer, påbud, forbud, bevillinger, tilladelser, behandling af klager mv. Hvis myndighedsudøvelse kun udgør et delelement af en given opgave, kan de øvrige dele af opgaven dog potentielt konkurrenceudsættes, hvis opgaven kan afgrænses på en måde, så myndighedsdelen klart kan udskilles.[2]

Der kan derudover være anden lovgivning i relation til en given opgave, som potentielt kan hindre muligheden for konkurrenceudsættelse af opgaven, fx databeskyttelsesloven. Ligeledes kan sektorlovgivning fastsætte, at en given opgave skal løses af kommunalt ansatte medarbejdere, fx undervisning i folkeskolen.

Herudover finder virksomhedsoverdragelsesloven anvendelse, når kommunalt ansat personale helt eller delvist overdrages til en ekstern leverandør i forbindelse med en konkurrenceudsættelse af en driftsopgave, som indtil da er blevet løst internt. I denne situation indtræder vinderen af konkurrenceudsættelsen umiddelbart i de rettigheder og pligter, der bestod på tidspunktet for overdragelsen til den eksterne leverandør.

Endelig er afgivelse af et kontrolbud i forbindelse med konkurrenceudsættelse af en driftsopgave reguleret af Social- og Indenrigsministeriets *'Bekendtgørelse om kommuners og regioners beregning og afgivelse af kontrolbud samt tilhørende vejledning'.* Et kontrolbud indebærer at den kommunale udførende enhed gives mulighed for at også byde på den udbudte opgave. Kontrolbuddet skal i den forbindelse indeholde alle beregnede omkostninger ved egen udførelse af opgaven, og udarbejdes på samme vilkår som eksterne bud - dvs. som specificeret i udbudsmaterialet.

[1] https://broen.randers.dk/økonomi/udbud-og-indkoeb/retningslinjer-for-indkoeb-og-konkurrenceudsaettelser/
[2] KL m.fl. (2007)

1.1 IKU - en indikator på omfanget af konkurrenceudsættelse af kommunernes opgaveløsning

I relation til kommunernes konkurrenceudsættelsesgrad anvendes ofte en kommunes såkaldte "IKU" (Indikator for konkurrenceudsættelse)[3], som en indikator på, i hvilket omfang kommunen har konkurrenceudsat sin opgaveløsning. IKU anvendes bredt som afsæt for forskellige analyser og vurderinger af kommunernes potentiale ved øget konkurrenceudsættelse af opgaveløsningen; blandt andet indgår IKU i KL's årlige nøgletalspublikation "Kend din Kommune"[4] og af Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen i publikationen "Status for offentlig konkurrence" (senest udgivet i 2022)[5]. IKU anvendes også af henholdsvis Dansk Erhverv[6] og Dansk Industri[7] i deres seneste analyser på området.

I det følgende gennemgås IKU som indikator på omfanget af konkurrenceudsættelse af kommunernes opgaveløsning, herunder definitionen af IKU samt opmærksomhedspunkter vedr. opgørelse og tolkning af IKU, efterfulgt af en gennemgang af den seneste opgørelse af Randers Kommunes IKU (fra 2024) set i sammenhæng med IKU på landsplan samt for de kommuner, der har henholdsvis de højeste og laveste IKU.

1.1.1 Definitionen af IKU – indikator for konkurrenceudsættelse

En kommunes IKU er et udtryk for kommunens brug af private leverandører af tjenesteydelser i pct. i forhold til den del af kommunens samlede opgaveløsning, der må varetages af private leverandører, beregnet med følgende formel:

$$\text{IKU} = \frac{(\text{Sum af kommunernes brug af private leverandører} + \text{vundne kontrolbud}) * 100}{\text{Sum af udbudsegnede opgaver}}$$

IKU sætter således værdien af de opgaver, som private virksomheder løser for kommunerne, tillagt værdien af opgaver, som kommunen selv har "vundet" ved udbud, i forhold til værdien af de kommunale opgaver, som private (i teorien) kunne løse.[8]

IKU opgøres på baggrund af regnskabstal og defineres ud fra bruttodriftsudgifterne på de relevante, kommunale konti. Detaljeringsgraden er dermed bestemt af den autoriserede kontoplan. Dette betyder, at der laves beregninger af IKU på henholdsvis hovedkontoniveau, hovedfunktionsniveau og funktionsniveau – for den enkelte kommune og for landet som helhed.

I praksis er det langt fra alle opgaver, som må eller kan løses af private leverandører. I en budgetanalyse fra 2019, gennemført af KL og Greve Kommune, blev det blandt andet konkluderet, at analysens resultater indikerer, at en kommune – med de regler, markedssituation mv., som var gældende på analysetidspunktet – vil få meget vanskeligt ved at øge sin IKU til over 52 pct.[9]

[3] Indenrigs- og Sundhedsministeriet (2025)
[4] KL (2025, 1)
[5] Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen (2023)
[6] Dansk Erhverv (2023)
[7] Dansk Industri (2023)
[8] KL (2025, 2)
[9] KL (2019)

1.1.2 Opmærksomhedspunkter vedr. opgørelsen og tolkningen af IKU

IKU skal som nævnt alene ses som en indikator og ikke et endegyldigt tal for en kommunes konkurrenceudsættelsesgrad. IKU skal således tolkes med en række forbehold og opmærksomhedspunkter, som gennemgås i det følgende.

Specifikt i relation til dette oplæg om konkurrenceudsættelse af driftsopgaver skal det bemærkes, at der i IKU også indgår opgaver, som ikke er driftsopgaver ud fra den definition, der anvendes i oplægget, og at der dermed ikke er en 1:1 sammenhæng mellem en kommunes IKU og den grad af specifikke driftsopgaver, som den pågældende kommune har konkurrenceudsat.

Herudover kan fremhæves en række generelle opmærksomhedspunkter forbundet med opgørelsen – og dermed tolkningen – af en kommunes IKU[10]:

- ***På opgaver omfattet af frit-valg medtages kun den del, der leveres af private leverandører:*** På områder med frit-valg, herunder hjemmeplejeområdet, levering af måltider til hjemmeboende ældre og udlån af hjælpemidler, hvor der gælder frit leverandørvalg for borgere visiteret til den pågældende ydelse, er det kun den del, der leveres af private leverandører, som indgår i IKU-beregningen (tælleren)[11]. Det vil sige, at borgernes valg af leverandør – hhv. kommune eller privat leverandør – er afgørende for, i hvilken grad opgaverne defineres som konkurrenceudsat. Hvis fx samtlige hjemmeplejemodtagere i en kommune vælger kommunens tilbud, medtages opgaven således ikke i IKU'en som konkurrenceudsat, til trods for, at der på området er frit valg og dermed også er mulighed for at vælge en privat aktør.
- ***Bygge- og anlægsopgaver er udeladt***: Kommunernes samarbejde med private leverandører om bygge- og anlægsopgaver er ikke medtaget i opgørelsen af IKU, idet opgørelsen alene omfatter kommunernes serviceudgifter.
- ***Varekøb tælles kun delvist med:*** Idet det ikke teknisk er muligt at holde varekøb, foretaget af private leverandører ifm. udførelsen af en driftsopgave, ude af IKU-beregningen (tælleren), er værdien af kommunernes samlede varekøb også medtaget i IKU-beregningen (nævneren). Det giver dog en skævvridning, idet de varekøb, som kommunerne selv foretager, ikke indgår i IKU-beregningen (tælleren).
- ***Indkøb foretaget af kommunale fællesskaber er udeladt:*** Da IKU opgøres pba. kommunernes regnskabsoplysninger, tæller indkøb foretaget af kommunale fællesskaber, fx §60-selskaber, ikke med i opgørelsen (betydningen vurderes dog at være begrænset).
- ***Opgørelsen af udbudsegnede opgaver er ikke eksakt:*** Næsten alle kommunale opgaver, som indgår i den samlede kommunale driftsramme, er defineret som udbudsegnede i IKU-sammenhæng, men i praksis er det langt fra ligetil at adskille myndighedsopgaver fra kommunens samlede opgaveløsning og nå frem til de opgaver, som private virksomheder må varetage, ligesom der ikke er taget stilling til, om der findes et privat marked, der kan løse de kommunale opgaver.

[10] Flere af opmærksomhedspunkterne i oplistningen er benævnt i KL (2018)
[11] KFST (2018)

- ***En stor andel af opgaver, som kommunerne har ansvaret for, er udeladt:*** Eksempler på sådanne opgaver er forsyningsvirksomheder, privatejede vuggestuer, børnehaver, skoler, pleje- og behandlingshjem, der, selvom de er private tilbud, modtager tilskud og er underlagt tilsyn af den kommunale sektor.
- ***Forskellig konteringspraksis:*** I sammenligningen mellem kommuner skal man være opmærksom på, at kommunerne kan have forskellig konteringspraksis, hvormed forskellene i kommunernes IKU ikke nødvendigvis er retvisende.
- ***IKU siger ikke noget om effekterne ved konkurrenceudsættelse:*** Konkurrenceudsættelse er kun én blandt mange muligheder for at effektivisere en kommunes opgaveløsning, ligesom en kommune kan have andre formål med at konkurrenceudsætte en opgave end effektivisering og økonomiske gevinster. Således siger en kommunes IKU ikke noget om effekterne ved konkurrenceudsættelse – en kommune med en højere IKU har ikke nødvendigvis lavere driftsudgifter end en kommune med en lavere IKU.

IKU kan på den baggrund ikke ses som en måling der afspejler en kommunes grad af samarbejde med private leverandører. En kommunes IKU kan dog fortsat være et udmærket værktøj til inspiration og identifikation af konkrete opgaver, som andre kommuner har konkurrenceudsat, og hvor der således må formodes at være et privat marked.

1.1.3 Randers Kommunes IKU

I den seneste opgørelse af kommunernes IKU fra 2024 er Randers Kommune placeret som nr. 93 med en IKU på 23,1 pct., svagt stigende fra 22,4 pct. i 2021. Gennemsnittet af kommunernes IKU var i 2024 på 27,9 pct.

I tabellen nedenfor er vist Randers Kommunes IKU i pct., sammenlignet med de fem kommuner, som i 2024 havde henholdsvis de højeste og laveste IKU.

Tabel 1: Randers Kommunes samlede IKU fra 2021-2024, sammenlignet med kommuner med højest og lavest IKU

Nr. (2024)	Kommune	2021	2022	2023	2024
1	Gribskov Kommune	53,8	54,7	52,5	46,6
2	Fanø Kommune	42,8	40,0	40,2	41,7
3	Holbæk Kommune	36,5	36,3	38,5	39,9
4	Jammerbugt Kommune	36,7	38,3	38,0	39,7
5	Ringsted Kommune	32,7	36,4	36,4	36,3
…					
93	**Randers Kommune**	**22,4**	**22,6**	**23,3**	**23,1**
94	Skive Kommune	22,0	22,2	23,0	23,0
95	Læsø Kommune	20,9	19,4	19,9	21,2
96	Samsø Kommune	19,8	18,4	19,6	20,8
97	Tårnby Kommune	21,2	22,1	21,6	20,5
98	Bornholms Kommune	20,9	20,6	20,8	19,9
	Gennemsnit	**26,9**	**27,5**	**27,8**	**27,9**

Ser man på Randers Kommunes IKU fra 2024, fordelt på de forskellige hovedkonti, som er medtaget i beregningen af IKU, er der stor forskel i konkurrenceudsættelsesgraden områderne imellem. I tabel 2 nedenfor er vist udviklingen i Randers Kommunes IKU fra 2021 til 2024 på hovedkonti, sammenholdt

med gennemsnittet for kommunerne som helhed. For 2024 er desuden for hver hovedkonto vist Randers Kommunes placering ud af landets 98 kommuner.

Tabel 2: Udvikling i Randers Kommunes IKU fra 2021-2024 samt landsgennemsnit, fordelt på hovedkonti

Hovedkonto	2021	2022	2023	2024	Placering, 2024
0 - Byudvikling, bolig- og miljøforanstaltninger	**38,3**	**30,7**	**42,1**	**42,5**	**38**
- gn. snit for kommunerne	*39,3*	*39,3*	*39,0*	*38,8*	
2 - Transport og infrastruktur	**65,0**	**65,9**	**64,8**	**65,9**	**35**
- gn. snit for kommunerne	*58,4*	*58,2*	*60,6*	*60,8*	
3 - Undervisning og kultur	**26,9**	**26,6**	**27,6**	**27,4**	**49**
- gn. snit for kommunerne	*27,0*	*27,2*	*28,2*	*28,5*	
4 – Sundhedsområdet	**13,5**	**10,0**	**11,0**	**11,4**	**77**
- gn. snit for kommunerne	*14,3*	*14,1*	*13,9*	*14,2*	
5 - Sociale opgaver og beskæftigelse m.v.	**18,7**	**19,5**	**19,6**	**19,3**	**93**
- gn. snit for kommunerne	*25,9*	*26,8*	*27,0*	*27,1*	
6 - Fællesudgifter og administration m.v.	**18,5**	**18,3**	**18,7**	**18,0**	**85**
- gn. snit for kommunerne	*20,8*	*20,7*	*20,6*	*20,8*	

Kigger man alene på IKU, ligger Randers Kommune særligt lavt på *hovedkonto 5 – Sociale opgaver og beskæftigelse mv.*– som nr. 93 sammenlignet med resten af landets kommuner.

En mulig hovedforklaring herpå kan være, at Randers Kommune ikke i samme grad som mange andre kommuner anvender private tilbud på fritvalgsopgaver inden for omsorgsområdet. Dette understøttes af nøgletal for markedsandelene for private leverandører på fritvalgsopgaverne *praktisk hjælp*, *pleje* og *madservice* i 6-by kommunerne – se tabel 3 nedenfor. Som det fremgår heraf, ligger Randers Kommune højt på andelen af borgere, som tilvælger det kommunale tilbud sammenlignet med resten af 6-by-kommunerne. Som nævnt i afsnit 1.1.2 ovenfor medregnes på disse fritvalgsopgaver kun den del, der leveres af private leverandører, i en kommunes IKU. Når en høj andel af borgerne vælger det kommunale tilbud, vil det resultere i en lavere IKU sammenlignet med kommuner, hvor flere borgere vælger det private tilbud.

Tabel 3: Frit-valg: Markedsandele for private leverandører i 6-by kommunerne, pct. (2022)

Nøgletal	Randers	Esbjerg	København	Odense	Aalborg	Aarhus
Praktisk hjælp*	14	39	18	53	38	20
Pleje*	8	7	19	14	25	5
Madservice**	5	68	47	8	29	100

* Leverandørers markedsandele ift. timer

** Leverandørers andele ift. modtagere

Kilde: Esbjerg Kommune mfl. (2023)

1.3 Analyser af muligheder og potentialer ved øget konkurrenceudsættelse i kommunerne

I løbet af de senere år har blandt andet Dansk Erhverv, Dansk Industri og Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (VIVE) gennemført egne analyser, der – med udgangspunkt i kommunernes IKU og forskellige beregningsmetoder – afdækker muligheder og potentialer ved øget konkurrenceudsættelse i kommunerne. Idet analyserne alle tager afsæt i IKU, skal det understreges,

at konklusionerne fra analyserne går videre end driftsopgaver, idét der i IKU – som nævnt ovenfor – også medtages opgaver, som ikke er driftsopgaver ud fra den definition, der anvendes i dette oplæg.

Dansk Industri gennemførte i 2023 en analyse af kommunernes konkurrenceudsættelse med udgangspunkt i kommunernes gennemsnitlige IKU fra 2022 på 27,5 pct.[12] I analysen konkluderes det, at der fortsat er et stort potentiale for yderligere offentligt-privat samarbejde, og at kommunerne samlet set kan øge konkurrenceudsættelsen med i alt 39 mia. kr., svarende til, at den gennemsnitlige IKU kan hæves til cirka 42 pct. Det skal i den forbindelse bemærkes, at de 39 mia. kr. ikke er udtryk for en økonomisk gevinst, men blot udgør en teknisk beregning af den samlede værdi af de yderligere kommunale opgaver, som vurderes at kunne udliciteres til private leverandører. Der er ikke i analysen beregnet et potentiale specifikt for Randers Kommune.

Omfanget på de 39 mia. kr. er beregnet ud fra DI's opfattelse af 'best practice', som i analysen defineres som "*gennemsnittet for de ti kommuner, der inden for hver hovedkonto konkurrenceudsætter den største andel af de udbudsegnede opgaver. Best practice svarer til, at kommunerne for hver hovedkonto når op på et niveau, der svarer til gennemsnittet for de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest.*"

Det noteres i den forbindelse, at der er betydelige forskelle kommunerne imellem, når man ser på den gennemsnitlige IKU på hovedkontoniveau sammenlignet med de ti kommuner, der har den højeste IKU.

Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (VIVE) publicerede i 2020 analysen *"Økonomiske effekter af konkurrenceudsættelse på det kommunale administrationsområde"*[13]. Analysen viste, med en lang række forbehold, at øget konkurrenceudsættelse på administrationsområdet som helhed vurderes at være forbundet med lavere administrationsudgifter for kommunerne – dog således, at resultaterne tydede på, at det særligt er landets 25 pct. mindste kommuner (med færre end cirka 30.000 indbyggere), der har mulighed for at opnå stordriftsfordele og dermed effektiviseringsgevinster ved at konkurrenceudsætte mere på administrationsområdet som helhed. Analysen siger ikke noget om hvilke konkrete administrative opgaver, som vurderes at være forbundet med økonomiske gevinster ved en udlicitering.

I 2014 udarbejdede VIVE desuden en forskningsoversigt over danske og internationale studier fra 2011-2014 af effekter ved udlicitering af offentlige opgaver.[14] Heri blev det konkluderet, at erfaringerne med udlicitering er blandede, både i Danmark og i udlandet - herunder, at

- erfaringerne med udlicitering på de tekniske områder er blandede, og at der er eksempler på både store besparelser og store fordyrelser;
- der er indikationer på, at udlicitering i overvejende grad medfører, at medarbejdernes arbejdsvilkår, målt på fx arbejdstempo, jobtilfredshed og motivation, forringes;
- der fortsat ikke er sikker viden om hvilken betydning, en udlicitering har for kvaliteten af opgaveløsningen.

[12] Dansk Industri (2023)
[13] VIVE (2020)
[14] VIVE (2014)

2. Kriterier for vurdering af, om en driftsopgave er egnet til at konkurrenceudsætte

Som beskrevet indledningsvist kan alle driftsopgaver i teorien konkurrenceudsættes, medmindre der er tale om myndighedsopgaver.

I praksis er der dog en lang række forhold, som kan have betydning for, om det er muligt – og ikke mindst hensigtsmæssigt – at konkurrenceudsætte en given driftsopgave, ligesom der i Randers Kommunes kompetenceplan er fastlagt en fast politisk sagsgang for beslutning om eventuel konkurrenceudsættelse af en driftsopgave, som skal efterleves (gengivet i tabel 4 nedenfor).

Tabel 4: Gældende politisk sagsgang for konkurrenceudsættelse af driftsopgaver (jf. kommunens gældende kompetenceplan)

Type af konkurrenceudsættelse	Beslutningsprocedure
Førstegangs-konkurrenceudsættelse (beslutning om udbud)	Besluttende instans: byrådet Indstillende instans: forvaltningen og økonomiudvalget
Andengangs-konkurrenceudsættelse og almindeligt udbud	Besluttende instans: stående udvalg Indstillende instans: forvaltningen
Udbud af fast, visiteret personbefordring (dagcenterkørsel)	Besluttende instans: byrådet Indstillende instans: forvaltningen, stående udvalg og økonomiudvalget
Udbud af vedligeholdelse af idrætsanlæg/grønne områder	Besluttende instans: stående udvalg Indstillende instans: forvaltningen
Beslutning om hjemtagelse	Besluttende instans: stående udvalg Indstillende instans: forvaltningen
Opgaven løses i dag af private leverandører, uden at der har været en egentlig konkurrenceudsættelse tidligere	Besluttende instans: stående udvalg Indstillende instans: forvaltningen

Nedenfor gennemgås de kriterier, som forvaltningen har anvendt i dette oplæg til at vurdere, om en given driftsopgave potentielt kan være egnet til at konkurrenceudsætte.

Kriterierne tager afsæt i kommunens interne retningslinjer for indkøb og konkurrenceudsættelse, som senest er blevet behandlet politisk ifm. godkendelsen af den forrige indkøbspolitik i 2018.[15]

Af retningslinjerne fremgår følgende:

> *"Randers Kommunes opgaver skal løses mest effektivt og hensigtsmæssigt i forhold til en helhedsbetragtning med fokus på bæredygtighed og nøjsomhed. Randers Kommune ser det ikke som et mål i sig selv, at opgaverne løses af private leverandører.*
> *Randers Kommune anvender konkurrenceudsættelse som ét blandt flere midler til fortsat at sikre effektivitet i den kommunale service til eventuelt færre omkostninger.*
> *Der er ingen pligt til at konkurrenceudsætte kommunale driftsopgaver. Randers Kommune kan således vælge at løse opgaverne selv (in-house). Selv om der ikke er pligt til at konkurrenceudsætte kommunale driftsopgaver, skal det løbende vurderes, om opgaver egner sig til konkurrenceudsættelse."*

Samt følgende:

> *"Driftsopgaver, som i dag løses af private leverandører, skal som hovedregel genudbydes.".*

[15] Retningslinjerne er efterfølgende i 2023 gennemskrevet, konsekvensrettet og opdateret administrativt i forlængelse af den politiske godkendelse af den gældende indkøbspolitik. Retningslinjerne findes hér: https://broen.randers.dk/økonomi/udbud-og-indkoeb/retningslinjer-for-indkoeb-og-konkurrenceudsaettelser/

De vurderingskriterier som forvaltningen har anvendt er opsummeret i nedenstående tabel 5 og er uddybende beskrevet i vedlagte bilag 1.

Tabel 5: Kriterier til vurdering af, om en driftsopgave er egnet til konkurrenceudsættelse

1. Hvor kritisk er opgaven for organisationen
• Hvor kritisk er opgaven for organisationens kernedrift, herunder er der tale om en lovbestemt opgave/en kerneydelse? • Har opgaven en særlig beredskabsmæssig eller sikkerhedsmæssig interesse for kommunen? • Vil den nødvendige ekspertise kunne opretholdes i kommunen til at tage over/reagere proaktivt, hvis der opstår uforudsete hændelser – leverandørkonkurs, epidemi mv.? • Er der særlige etiske hensyn forbundet med opgaveløsningen?
2. Opgavens kompleksitet
• Hvor kompleks er opgaven at skulle beskrive og afgrænse? • Vil det være muligt at opnå sikkerhed for leverancer af den ønskede kvalitet? • I hvilken grad det er muligt at vurdere/måle/følge op på kvaliteten?
3. Politiske målsætninger
• Er der særlige politiske målsætninger på området? • Hvad er behovet for agilitet/omstillingshastighed ift. ændringer i politiske målsætninger på området?
4. Gældende lovgivning på området/er der hjemmel til at konkurrenceudsætte
• Gældende lovgivning på området/er der hjemmel til at konkurrenceudsætte?
5. Markedssituationen og erfaringer fra offentlige organisationer
• Findes der konkurrerende leverandører på markedet, så der ikke opbygges monopoler/afhængighedsforhold til leverandører? • Findes der et reelt marked for opgaven med passende konkurrence? • Er der erfaringer fra andre offentlige organisationer med konkurrenceudsættelse af opgaven? • Er der erfaringer fra egen organisation med konkurrenceudsættelse af opgaven?
6. Gevinster, kompetencer og organisering
• Er de administrative omkostninger ved en udbudsprocedure rimelige set i forhold til opgavens størrelse og de potentielle gevinster ved at konkurrenceudsætte opgaven? • Kan der laves en dækkende sammenligning af omkostningerne mellem forskellige tilbud fra eksterne leverandører og – ved kontrolbud – mellem egenproduktion og tilbud fra eksterne leverandører? • Vil den nødvendige ekspertise kunne opretholdes i kommunen til drift og opfølgning på kontraktoverholdelse og kvalitet? • Hvilke konsekvenser vil udlicitering have for andre afdelingers opgavevaretagelse? • Findes andre alternativer end konkurrenceudsættelse for at opnå bedre kvalitet og effektivitet, fx organisatoriske ændringer?

3. Indledende gennemgang og screening – udvælgelse af områder til nærmere afdækning og potentialevurdering

Som afsæt for at udvælge områder til en nærmere afdækning og potentialevurdering har forvaltningen indledningsvist gennemgået hvilke overordnede typer af driftsopgaver, som løses in-house af kommunalt ansat personale på fagområderne, og som vurderes egnede til i første omgang at indgå i den indledende screening. I bilag 2 er vedlagt en opsummering af denne gennemgang.

Screeningen har været gennemført som en overordnet gennemgang af større driftsopgaver, som i teorien vurderes at kunne konkurrenceudsættes. Således er gennemgangen ikke udtømmende for alle de driftsopgaver, som kommunen løser.

Den overordnede grov-screening af driftsopgaverne er foretaget med afsæt i de første tre vurderingskriterier, nævnt ovenfor – det vil sige *1. Hvor kritisk er opgaven for organisationen, 2. Opgavens kompleksitet samt 3. Politiske målsætninger* – suppleret med en samlet vurdering af om det vurderes realistisk at lade opgaven konkurrenceudsætte og overdrage den til en privat leverandør.

På baggrund heraf blev følgende konkrete områder/opgaver udvalgt til nærmere afdækning og potentialevurdering:

10. Genoptræning af borgere
11. Madområdet på omsorgsområdet
12. Udlånshjælpemidler til borgere
13. Kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud
14. Sprogundervisning
15. Tilbudsviften på beskæftigelsesområdet
16. Driftsopgaver på vejområdet og det grønne område
17. Facility Management
18. Drift af genbrugspladser

Forvaltningens nærmere afdækning og potentialevurdering af disse områder/opgaver fremgår af det følgende afsnit.

4. Nærmere afdækning og potentialevurdering af udvalgte opgaver/områder

Nedenfor præsenteres resultaterne fra forvaltningens nærmere afdækning og potentialevurdering af hver af de ni ovenfor nævnte udvalgte områder/opgaver, herunder forvaltningens overordnede vurdering af potentialet, og forvaltningens anbefaling ift. en eventuel konkurrenceudsættelse af området/opgaven.

Der skal tages forbehold for, at der fortsat er tale om en overordnet afdækning og vurdering, som kan give en indikation af om det pågældende område kan have et potentiale ift. konkurrenceudsættelse - og som det derfor kan være relevant at analysere mere dybdegående med henblik på et opfølgende beslutningsoplæg, hvis det politisk ønskes, at der skal arbejdes videre med området.

4.1 Genoptræning af borgere

Kommunen varetager i dag flere forskellige typer af genoptræningsopgaver for borgere:

1. Genoptræning efter sygehusindlæggelse (efter Sundhedsloven),
2. Træning af kronikere (efter Sundhedsloven),
3. Vedligeholdende træning (efter Serviceloven),
4. Træning og undervisning af senhjerneskadede.

Visitation til genoptræning efter Sundhedsloven foretages i kommunens rehabiliteringsafdeling og er en myndighedsopgave, som ikke kan udliciteres.

Genoptræningsområdet er generelt en kritisk opgave for kommunen, og jf. sundhedsloven har en borger ret til en genoptræningsplan inden for syv dage efter udskrivelse fra sygehuset. Hvis ikke denne frist kan overholdes, har borgeren ret til at vælge en privat leverandør.

Der findes et stort privat marked af fysio- og ergoterapeuter, som må formodes at kunne løse en stor del af opgaverne på genoptræningsområdet. Der er dog kun kendskab til relativt få kommuner, som har erfaringer med at udbyde området eller dele af det.

Området for genoptræning er generelt under forandring som følge af sundhedsreformen, som blev besluttet i 2024, og det er endnu ikke endeligt fastlagt hvilke opgaver, der som en del af implementeringen flyttes fra kommunen til regionen. Dette betyder, at det er svært på nuværende tidspunkt at vurdere et eventuelt potentiale ved at konkurrenceudsætte og udlicitere på området. Forvaltningen anbefaler på den baggrund, at der ikke foreløbigt arbejdes videre med yderligere konkurrenceudsættelse af opgaven.

4.2 Madområdet på omsorgsområdet

Opgaven med produktion og levering af mad til borgere på omsorgsområdet omfatter dels mad til hjemmeboende borgere, der er visiteret til madservice (udbragt mad), dels mad til borgere, som bor på kommunens ældrecentre. Derudover er der på en række af ældrecentrene en lokal café, hvor kommunens pensionister kan købe mad, som enten kan spises i caféen eller tages med hjem.

Madservice til ældre er omfattet af fritvalgsordningen på ældreområdet, hvilket betyder, at alle borgere, som er visiteret til madservice, har mulighed for at vælge mellem minimum to leverandører af madservice (hvoraf den ene kan være kommunen selv). I Randers Kommune kan borgere visiteret til madservice vælge at få leveret mad enten fra Madservice Kronjylland (kommunens interne tilbud) eller fra den private leverandør, Det Danske Madhus. Gennem en længere årrække har andelen af visiterede borgere, der vælger at få maden leveret fra Madservice Kronjylland ligget stabilt omkring 95 pct. Den seneste brugertilfredshedsundersøgelse fra 2023 hos Madservice Kronjyllands kunder viste ligeledes, at 96 pct. af respondenterne var *"meget tilfredse"* eller *"tilfredse"* med madordningen samlet set *(baseret på i alt 673 respondenter, svarende til en svarprocent på 68,5 pct.)*.

Maden til borgere i plejebolig i tilknytning til et af kommunens ældrecentre produceres lokalt i køkkener på de enkelte centre, enten i et centralt køkken eller i boenhederne. Dog produceres og leveres kød- og biretter samt specialkost som hovedregel af Madservice Kronjylland (efter bestilling fra de lokale køkkener). Denne konstruktion blev indført for at effektivisere madlavningen og drage nytte af stordriftsfordele på området.

Madområdet på omsorgsområdet er i sagens natur meget kritisk – herunder er kommunen forpligtet til at tilbyde madservice til de borgere, der er visiteret til madservice. Ved en udlicitering af området vil kommunen således skulle opretholde et vist internt beredskab, som kan aktiveres med kort varsel i tilfælde af leverandørkonkurs.

Særligt produktionen af specialkosten på ældreområdet kan være kompleks og forbundet med mange særlige hensyn. Det øvrige madområde vurderes ikke at være komplekst – hverken hvad angår produktion eller levering. Det vurderes i forlængelse heraf, at det er forholdsvist ukompliceret at følge op på kvaliteten, men det vil dog kræve en intern tilsynsfunktion.

Dog bør det tages med i overvejelserne omkring en eventuel yderligere konkurrenceudsættelse på området, at der implicit i opgaven med madservice ligger en omsorgsopgave, idet medarbejderne der leverer maden i de hjemmeboende borgeres hjem, til en vis grad har mulighed for at reagere, hvis der observeres forhold hos en borger, som nødvendiggør handling.

Ældreministeriet har i april 2025 opgjort omfanget af private og kommunale leverandører af madservice pr. december 2023, som viste, at der på landsplan var i alt 66 kommuner, som leverede madservice til borgere, mens der i de resterende 31 kommuner kun var et privat tilbud til borgerne *(opgørelsen er baseret på 97 kommuner – Lyngby-Taarbæk Kommune indgår ikke*).

Hvad angår opgaven med produktion og levering af mad til borgere på ældrecentrene kan en grad af lokal madlavning på ældrecentrene – som følge af dufte, handlinger og lyde forbundet hermed – potentielt medvirke til, at borgerne får øget spiselyst og spiseglæde.

Samlet set vurderes det, at kommunen har en effektiv og konkurrencedygtig madproduktion i høj kvalitet, hvilket understøttes af brugertilfredsheden hos borgere med madservice og det, at langt størstedelen af borgere med madservice vælger det kommunale tilbud. Således vurderes det ikke umiddelbart relevant at konkurrenceudsætte området yderligere.

4.3 Udlånshjælpemidler til borgere

Området for udlånshjælpemidler består af opgaver forbundet med udlevering, levering og afhentning, mindre tilretninger, indkøb, rengøring og reparation af udlånshjælpemidler til borgerne samt mindre boligændringer og lagerføring. Disse opgaver løses i dag af Randers Kommunes interne hjælpemiddelhus, Hjælpemiddelhuset Kronjylland. Dog anvendes eksterne vognmænd til levering og afhentning ved manglende intern kapacitet.

Selve visitationen og bevillingen af hjælpemidler er en myndighedsopgave, som foretages af kommunens interne visitationsenhed eller hos terapeuter på områdecentrene, mens rådgivning af borgere omkring brugen af hjælpemidlerne gives af kommunens plejepersonale.

Levering af hjælpemidler skal nogle gange ske med kort varsel, fx i forbindelse med at en borger udskrives fra hospitalet. Der er derudover et etisk hensyn forbundet med opgaven, idet den medarbejder, som leverer og afhenter hjælpemidler, får adgang til borgernes hjem.

Fritvalgsordningen på ældreområdet omfatter også hjælpemiddelområdet, og borgere kan således vælge et hjælpemiddel hos en privat leverandør – dog mod betaling af eventuel merpris, hvis hjælpemidlet er dyrere end kommunens (retten gælder dog ikke hjælpemidler, som kommunen måtte levere af hensyn til medarbejdernes arbejdsmiljø). Der findes således naturligt et marked af private leverandører på området, og der findes flere eksempler på kommuner og regioner, som har udliciteret området. Opgaven vurderes forholdsvis ukompliceret at beskrive; dog skal der som nævnt tages højde for, at der er et borgerperspektiv i de opgaver, hvor personalet møder borgeren.

Det er uvist, om der kan opnås gevinster ved at benytte private leverandører, som fx vil kunne koordinere kørsel med øvrige lignende kørselsopgaver og tilbyde udvidede åbningstider/køretider i tilfælde, hvor leveringen af hjælpemidler skal ske med kort varsel.

Omvendt understøtter den nuværende model med et internt hjælpemiddeldepot koordineringen af den løbende omsorgsopgave for borgerne samt kommunikationen med borgerne og internt mellem de forskellige fagligheder i kommunen, som har den daglige borgerkontakt. Myndighedsopgaven med visitation vil fortsat skulle varetages in-house uanset.

Som et alternativ til konkurrenceudsættelse kan der eventuelt være et potentiale i at indgå et fælleskommunalt samarbejde på området (fx i regi af det nyetablerede sundhedsklyngesamarbejde), hvor det vil være muligt at opnå nogle af de samme fordele, som en udlicitering af opgaven vil medføre. Dette har tidligere været undersøgt, uden der dog var interesse herfor på daværende tidspunkt.

Forvaltningen vurderer dog, at det kan være relevant at genbesøge idéen og afdække potentialerne ved et sådant fælleskommunalt samarbejde på området nærmere, og at dette bør prioriteres forud for en eventuel konkurrenceudsættelse af opgaven.

4.4 Kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud

En række borgere, som bor på kommunens botilbud, køres i hverdagene til og fra dagtilbud på andre adresser. I dag foretages denne kørsel som udgangspunkt af kommunens eget personale (typisk af pædagogisk personale eller den lokale tekniske servicemedarbejder fra Ejendomsservice) i botilbuddenes egne minibusser (som typisk er leasede).

Opgaven er ikke kritisk eller kompleks, men den er vigtig, da borgerne har brug for kørslen for at kunne benytte deres dagtilbud.

Der findes i dag et stort antal private leverandører, som leverer denne type ydelse til kommunerne. Størstedelen af kommunens kørsel af visiterede borgere foretages allerede i dag af private vognmænd i regi af kommunens nuværende kontrakter på visiteret personbefordring.

Den nuværende model indebærer en lav grad af fleksibilitet for personalet, der skal køre busserne, da deres tid er bundet af kørselsopgaven på bestemte tidspunkter. Derudover kan det være en udfordring at finde afløsere til at køre borgerne ifm. sygdom, ligesom anskaffelse, vedligehold mv. af de nuværende busser ikke er koordineret på tværs af socialområdet.

Der vurderes således at være et potentiale i at konkurrenceudsætte denne kørselsopgave – konkret ved at lade kørslen indgå som en del af det kommende genudbud af kommunens faste, visiterede personbefordring (med forventet kontraktstart 1. august 2027), som i dag understøttes af kommunens centrale kørselskontor.

Hermed vil kørslen kunne koordineres med kommunens øvrige behov for befordring af borgere, ligesom udførslen af kørslen vil blive foretaget af leverandører, hvis kerneopgave er at befordre passagerer. Samtidig vil kommunen kunne afhænde et antal minibusser. Den nuværende kontrakt på visiteret personbefordring omfatter desuden allerede i dag lignende målgrupper.

Der forventes således samlet set at være et økonomisk og kvalitetsmæssigt potentiale i at lade kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud indgå i det kommende genudbud af kommunens faste, visiterede personbefordring.

4.5 Sprogundervisning

Sprogundervisningsopgaven består af danskundervisning til flygtninge og selvforsørgende, der arbejder i Danmark. Opgaven udføres i dag in-house af Sprogcenter Randers. Da danskundervisningen indgår som en væsentlig del af kommunens integrationsindsats, er centret organisatorisk placeret sammen med integrationsområdet i regi af Jobcenter Randers.

Opgaven med danskundervisning er i udgangspunktet relativt nem at beskrive, da den er inddelt i velbeskrevne niveauer og kan måles i antallet af bestående borgere. Der er dog store udsving i behovet for undervisning afhængig af flygtningestrømme, både i antal og hvilke lande – og dermed sprog – de kommer fra. Det betyder, at en kontrakt på sprogundervisning med en privat leverandør skal indeholde en høj grad af fleksibilitet. I Sprogcenter Randers løses dette i dag ved, at en del af underviserne er ansat på korte kontrakter og via et ledelsesmæssigt fokus på at tænke langsigtet.

Der findes en række private leverandører, som kan levere danskundervisning, og en del kommuner har erfaringer med at udbyde danskundervisningen. Det er dog et marked, som i nogen grad er præget af konkurser, hvilket udgør en risiko, da kommunen er forpligtet til at levere sprogundervisning og derfor skal kunne overtage opgaven med kort varsel, hvis leverandøren går konkurs.

Der vurderes at være en række synergieffekter ved at løse opgaven in-house, da et internt sprogcenter kan medvirke til at understøtte en sammenhængende og helhedsorienteret indsats for borgerne, herunder som led i kommunens samlede integrationsindsats på tværs af de involverede fagområder. Det kommunale tilbud hos Sprogcenter Randers vurderes også at være af høj kvalitet, hvilket kan aflæses af beståelsesprocenten. I 2024 bestod 71 pct. af kursisterne på Sprogcenter Randers, omfattet af integrationslovens program, prøven i dansk inden 5 år fra påbegyndelse af danskuddannelse. På landsplan var beståelsesprocenten i 2024 på 65 pct. Samme tendens ses også i foregående år.[16]

Omvendt er der indikationer på, at opgaven potentielt vil kunne løses mere omkostningseffektivt ved at udlicitere opgaven til en privat leverandør. Således varetog Sprogcenter Randers i en periode sprogundervisningsopgaven for Favrskov Kommune, men da opgaven blev udbudt i 2024, tabte Randers Kommune på prisen til en privat leverandør. I sammenhæng hermed kan det fremhæves, at Sprogcenter Randers i dag er fysisk placeret i relativt dyre lokaler, som desuden er indrettet på en måde, som vanskeliggør undervisning af større hold ad gangen, hvilket er med til at drive enhedsomkostningerne op.

Samlet set vurderes det, at der eventuelt kan være et potentiale ved at konkurrenceudsætte opgaven; alternativt afdække mulighederne for at ændre på Sprogcenter Randers' nuværende bygnings- og lokaleforhold og på denne måde nedbringe enhedsomkostningerne forbundet med sprogundervisningsopgaven.

[16] Udlændinge- og Integrationsministeriet

4.6 Tilbudsviften på beskæftigelsesområdet

Tilbudsviften på beskæftigelsesområdet består af en række tilbud til borgere omfattet af Jobcenter Randers' målgrupper, herunder uddannelsestilbud, aktiveringstilbud mv. Omkring halvdelen af tilbuddene løses i dag af private leverandører, mens resten løses in-house af Randers Kommune, blandt andet hos Center for Beskæftigelse og Rehabilitering og i samarbejde med Driftsafdelingen under Udvikling, Miljø & Teknik. Opgaverne omfattet af tilbudsviften er kritiske for Randers Kommune, da borgerne har ret til at modtage tilbud.

Med beskæftigelsesreformen, som blev besluttet i april 2025, forventes der at blive reduceret i tilbudsviften, men det er endnu uklart hvilke dele af tilbudsviften, som vil blive bevaret.

De to største kontrakter i kommunens nuværende tilbudsvifte blev konkurrenceudsat i 2023 og blev vundet af de samme to leverandører – Tradium og Daghøjskolen – som også løste opgaven inden da. Der var ikke andre tilbudsgivere, og samlet set betød konkurrenceudsættelsen ikke lavere priser på opgaverne. Det tyder således på, at det private marked på området ikke er stort.

Samlet set vurderes det, at det ikke vil være relevant at konkurrenceudsætte yderligere på området på nuværende tidspunkt, ligesom usikkerhed om betydningen af beskæftigelsesformen for tilbudsviften også taler for at afvente.

4.7 Driftsopgaver på vejområdet og det grønne område

På vejområdet og det grønne område løser kommunen en lang række opgaver, som skal sikre fremkommelighed og sikkerhed på kommunens veje (herunder vintertjeneste) – og i sammenhæng hermed renholdelse og vedligehold af vejudstyr (herunder drift af værksted til reparation og vedligehold af kommunens materiel) – samt opgaver inden for pleje og vedligehold af grønne arealer, skadedyrsbekæmpelse mv.

I dag løses omkring halvdelen af opgaverne in-house af kommunens interne Driftsafdeling. Den resterende del løses af eksterne leverandører, og der findes således generelt et stort marked af private leverandører af driftsopgaver inden for vejområdet og det grønne område. I relevante tilfælde afgiver Driftsafdelingen et kontrolbud i forbindelse med en konkurrenceudsættelse på området.

Vintertjenesten er en særligt samfundskritisk opgave inden for området, som skal løses med kort varsel ved behov. Opgaven løses i dag delvist af Driftsafdelingen og delvist af private leverandører. Der findes dermed også et marked for denne opgave, men det vurderes, at konkurrencen er begrænset (bl.a. baseret på, at der typisk er få tilbudsgivere på de ruter, kommunen konkurrenceudsætter).

Intern vintertjeneste forudsætter et vist beredskab in-house med fleksibelt personale samt større materiel. Ved at Driftsafdelingen varetager øvrige opgaver den resterende del af året sikres fleksibilitet til at kunne udnytte personaleressourcer og materiel hele året rundt og på tværs af de forskelligartede opgavetyper inden for vejområdet og det grønne område, ligesom dette understøtter en konkurrencedygtig pris på opgaveløsningen.

En stor del af opgaverne inden for det samlede vejområde og grønne områder er gensidigt forbundne og løses i dag ud fra et tværgående perspektiv i et centraliseret, organisatorisk setup hos Driftsafdelingen, hvor ressourcer (medarbejdere og materiel) i relevant omfang anvendes fleksibelt både på tværs af opgavetyper og hen over kalenderåret. I den sammenhæng vurderes det at være en stor styrke også at drifte eget værksted in-house, da dette muliggør, at materiellet – og dermed også personalet – kan komme hurtigt i drift igen uden unødvendig ventetid. Særligt i forbindelse med vintertjeneste er det kritisk, at materiellet hurtigt kan repareres.

Denne tilgang med fleksibilitet i udnyttelsen af ressourcer på tværs forudsætter en betydelig volumen af opgaver in-house, og det vurderes ikke hensigtsmæssigt at udlicitere flere opgaver inden for området, hvilket i så fald vil medføre, at kommunen giver afkald på denne fleksibilitet.

Det vurderes dermed kun relevant at overveje en udlicitering på området, hvis denne omfatter den samlede opgaveportefølje inden for vejområdet og det grønne område.

Som nævnt ovenfor er opgaven med vintertjeneste dog en særligt samfundskritisk opgave, som skal løses med kort varsel. En udlicitering af den samlede vintertjeneste vil betyde, at kommunen er særligt sårbar i tilfælde af leverandørkonkurser. Der vurderes således at være behov for at fastholde et vist internt beredskab (som vil være omkostningstungt, da det også vil omfatte nødvendigt materiel).

En konkurrenceudsættelse og udlicitering af den samlede opgaveportefølje inden for vejområdet og det grønne område vil desuden sætte kommunen i en meget sårbar situation, da det vurderes yderst vanskeligt og omkostningstungt at skulle genopbygge en driftsafdeling, hvis der senere skulle opstå et ønske eller behov for at hjemtage området.

Samtidigt anvendes der, som ovenfor nævnt, allerede private leverandører på de områder, hvor det vurderes mest hensigtsmæssigt og effektivt, ligesom Driftsafdelingens kontrolbud på relevante opgaver sikrer et løbende fokus på, at kommunens opgaveløsning er konkurrencedygtig sammenholdt med private leverandører.

Supplerende skal det skal bemærkes, at kommunen hjemtog opgaven med rottebekæmpelse (hovedparten af kommunens opgave med skadedyrsbekæmpelse) i 2019 efter at have vundet opgaven via et kontrolbud. Den øvrige skadedyrsbekæmpelse varetages af private leverandører.

Det vurderes således samlet set, at det ikke umiddelbart vil være relevant at konkurrenceudsætte yderligere opgaver inden for vejområdet og det grønne område end dem, der allerede i dag løses af private leverandører.

4.8 Facility Management

Med 'Facility Management' menes her opgaver, som tilsammen skal understøtte kommunens kerneaktiviteter ved at skabe attraktive fysiske rammer på alle kommunens mange lokationer, herunder vedligehold og rengøring af kommunens samlede bygningsportefølje samt øvrige interne serviceydelser såsom trykkeri, vagtordning og kantinedrift i kommunens administrationsbygninger. Mange af opgaverne er gensidigt forbundne og løses ud fra et tværgående perspektiv.

Størstedelen af opgaverne løses i dag in-house i et organisatorisk centraliseret setup i regi af Ejendomsservice, hvor ressourcer (medarbejdere og materiel) i relevant omfang anvendes fleksibelt på tværs af opgavetyper og hen over kalenderåret.

Området vurderes til en vis grad kritisk for organisationens kernedrift. En bygningsmasse, som ikke i tilstrækkelig grad vedligeholdes, kan resultere i store udgifter for kommunen til genopretninger, reparationer mv. Ligeledes har en bygnings tilstand og rengøringsstandard stor betydning for dens egnethed til at understøtte de kommunale kerneopgaver, der udføres i bygningen, fx i relation til sikkerhed, arbejdsmiljø og hygiejne for de borgere og medarbejdere, som benytter bygningerne.

Ejendomsservice blev etableret efter en byrådsbeslutning i 2015. Formålet var dels en øget professionalisering af bygningsdriften med en effektiv og sammenhængende indsats for arbejdet med kommunens bygninger, dels at opnå en økonomisk besparelse. Siden sin etablering har Ejendomsservice løbende taget nye opgaver ind i opgaveporteføljen og har udvidet med en række nye og mere specialiserede opgaver og specialkompetencer.

I 2024 gennemførte forvaltningen en analyse af Ejendomsservice (afrapporteringen indgik i budgetmaterialet 2025-2028). I analysen blev det samlet set vurderet, at *"Ejendomsservice er lykkedes med at professionalisere den faglige opgaveløsning inden for alle tre fagområder - herunder blandt andet via opnåelse af stordriftsfordele, bedre udnyttelse af kompetencer og udstyr/maskiner på tværs, en helhedsorienteret tilgang med mulighed for ensartede standarder, et struktureret fokus på uddannelse og intern kompetenceopbygning, opbygning af in-house specialkompetencer (som tidligere skulle indkøbes eksternt), døgnbetjening af kommunale bygninger af runderende vagtteams og én indgang for forvaltningerne til bistand og tværgående koordinering ifm. byggeprojekter"*.

Ligeledes konkluderede analysen, at sparemålet fra 2015 er indfriet, ligesom Ejendomsservice er lykkedes med at realisere yderligere besparelser som følge af supplerende årlige effektiviseringskrav.

Der anvendes dog også private leverandører på flere områder inden for Facility Management – fx til større vedligeholdelsesarbejder samt til rengøring på udvalgte lokationer. Der vurderes generelt at være et stort marked af private leverandører inden for Facility Management-området.

Det skal bemærkes, at flere opgaver på området inden for de senere år er hjemtaget efter politisk beslutning – herunder kommunens vagtordning (inkl. runderende vagter) samt låseservice, ligesom det med budget 2024-2027 blev besluttet at bevare trykkeriet internt i kommunen.

Samlet set vurderes det, at det nuværende setup, hvor størstedelen af opgaverne løses in-house med Ejendomsservice som central koordinator og opgaveløser muliggør, at prioriteringen af opgaver og selve opgaveløsningen sker ud fra et helhedsorienteret perspektiv. Ligeledes understøtter denne model muligheden for et tæt samarbejde med fagområderne og et grundlæggende lokalt indblik i de enkelte bygningsejeres ønsker og behov.

I den sammenhæng konkluderede analysen af Ejendomsservice fra 2024, at det er en stor fordel, at det tekniske servicepersonale har et lokalt og længerevarende kendskab til de konkrete bygninger, da det dermed er muligt i højere grad at målrette en forebyggende indsats til den konkrete bygning og yde rådgivning til institutionslederen om forebyggende tiltag, som institutionen selv kan udføre.

Det er i den sammenhæng et særligt opmærksomhedspunkt, at kommunens bygningsmasse er forholdsvis gammel, hvilket har indflydelse på vedligeholdelsesbehovet og kan gøre det svært at styre udgifter og følge op på kvalitet, hvis opgaven med løbende vedligehold skal løses af private leverandører.

Det vurderes dog, at der eventuelt kan være et potentiale ved at konkurrenceudsætte opgaven omkring kommunens kantinedrift i relation til kommunens administrationsbygninger (med mulighed for, at kommunen kan afgive kontrolbud). Opgaven er ikke kritisk for organisationen og vil ikke være kompleks at beskrive, ligesom der findes et stort og veletableret privat marked, og mange kommuner har i dag udliciteret deres kantinedrift. Dog er det et opmærksomhedspunkt, om det er tilstrækkeligt rentabelt for eksterne leverandører også at skulle varetage den mere ad hoc-baserede opgave omkring mødeplejning mv., som også indgår i den samlede opgave med kantinedrift. Som alternativ til konkurrenceudsættelse og udlicitering af kantinedriften kan det eventuelt overvejes, om der kan være perspektiver i at lade en socialøkonomisk virksomhed varetage kantinedriften.

For den øvrige del af opgaveporteføljen inden for Facility Management vurderes det, at der ikke umiddelbart vil være et økonomisk eller kvalitetsmæssigt rationale i at konkurrenceudsætte yderligere opgaver end dem, der allerede i dag løses af private leverandører.

4.9 Drift af genbrugspladser

Driften af kommunens genbrugspladser – *i alt fire lokationer: Randers SØ, Asferg, Langå og Øster Tørslev* – varetages i dag in-house af kommunens egne medarbejdere.

Opgaven er kritisk, idet borgerne skal kunne komme af med deres affald på forsvarlig vis, og kommunen, jf. Miljøbeskyttelsesloven, er forpligtet til at give adgang til genbrugspladser til borgerne.

Der er hjemmel i lovgivningen til at udlicitere driften af genbrugspladserne, og der er eksempler på enkelte kommuner, som har afprøvet det i praksis.

Idet området er takstfinansieret, vil en eventuel besparelse ved en udlicitering ikke isoleret set betyde et økonomisk potentiale for kommunekassen, men lavere udgifter vil betyde, at borgernes og virksomhedernes gebyrer til håndtering af affald vil blive reduceret.

Siden 1. juli 2022 må kommunerne ikke længere behandle affald, der er egnet til materialenyttiggørelse (fx genanvendelse), hvilket blandt andet betyder, at kommunerne ikke må have egne sorteringsanlæg mv. Herudover er en ny bekendtgørelse om producentansvar trådt i kraft i 2025, hvor kommunerne spiller en central rolle, idet kommunerne indsamler emballageaffald for virksomheder med producentansvar.

De hyppige ændringer på området gør det svært at beskrive – og dermed at konkurrenceudsætte – opgaven med drift af genbrugspladser. Der vil således være behov for fleksible vilkår i en kontakt med en privat leverandør, hvis det skal sikres, at opgaveløsningen kan tilpasses nye lovændringer og tiltag på området, og der vil være en risiko for, at opgaven bliver dyrere, hvis de nødvendige tilpasninger ikke kan rummes inden for en indgået kontrakt med en privat leverandør.

Samlet set vurderes det, at der ikke umiddelbart vil være et økonomisk eller kvalitetsmæssigt rationale i at konkurrenceudsætte opgaven med drift af genbrugspladser.

5. Opsummering og anbefalinger

På baggrund af ovenstående afdækning og potentialevurdering vurderer forvaltningen samlet set, at der er et begrænset potentiale for yderligere konkurrenceudsættelse og udlicitering af større driftsopgaver i kommunen.

Som det bemærkes indledningsvist i oplægget, har forvaltningen løbende et fokus på at samarbejde med private leverandører på de områder, hvor det vurderes relevant, hensigtsmæssigt og økonomisk fordelagtigt ud fra en helhedsbetragtning.

Herudover arbejdes der på mange af de større driftsområder allerede ud fra logikker, som minder om logikkerne i et traditionelt kunde-leverandørforhold, som skal være med til at sikre, at kommunens opgaveløsning kontinuerligt er konkurrencedygtigt på såvel pris som kvalitet. Ligeledes findes der på en række af de store velfærdsområder fritvalgsordninger, som sikrer, at borgerne har mulighed for at vælge mellem kommunens tilbud og et privat tilbud – herunder på omsorgsområdet, hvor man samtidigt kan konstatere, at kommunens tilbud i høj grad tilvælges af borgerne.

Der kan dog peges på enkelte områder, hvor forvaltningen vurderer, at der eventuelt kan være et potentiale ved at konkurrenceudsætte. Det drejer sig først og fremmest om opgaven omkring ***kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud***. Forvaltningen foreslår i den sammenhæng, at opgaven konkurrenceudsættes som led i det kommende genudbud af kommunens faste, visiterede personbefordring (med forventet kontraktstart 1. august 2027).

Derudover vurderes det, at der eventuelt kan være et potentiale i at konkurrenceudsætte opgaven med ***sprogundervisning*** samt opgaven vedr. ***kantinedrift ifm. kommunens administrationsbygninger.*** Det vil dog kræve et opfølgende og mere dybdegående arbejde, en egentlig business case og beslutningsoplæg at afdække eventuelle konkrete potentialer på disse områder, ligesom det i tilfælde af en eventuel konkurrenceudsættelse i givet fald bør sikres, at kommunen har mulighed for at afgive kontrolbud.

Hvad angår opgaven vedr. ***udlånshjælpemidler til borgere*** vurderer forvaltningen, at der kan være et rationale i at afsøge muligheder og eventuelle besparelser ved at indgå i et fælleskommunalt samarbejde i regi af det nye sundhedsklyngesamarbejde, hvor det eventuelt vil være muligt at opnå nogle af de samme fordele, som en udlicitering af opgaven vil kunne medføre.

En eventuel beslutning om konkurrenceudsættelse af en eller flere af ovenstående konkrete driftsopgaver bør som nævnt baseres på mere dybdegående analyser og beslutningsoplæg, herunder en tilbundsgående business case, som skal sandsynliggøre eventuelle økonomiske og kvalitative potentialer og afdække eventuelle afledte effekter på andre dele af organisationen ved udlicitering af en given opgave. Business casen skal endvidere tage højde for transaktionsomkostningerne forbundet med løsningen af opgaven, herunder ressourcer forbundet med selve konkurrenceudsættelsen samt interne ressourcer til at føre den nødvendige kontrol med kvalitet og serviceniveau. I forbindelse med en eventuel konkurrenceudsættelse bør det ligeledes sikres, at kommunen har mulighed for at foretage et kontrolbud, hvilket vil forudsætte, at der afsættes ressourcer til at gennemføre kontrolbuddet.

Ved konkurrenceudsættelse af en driftsopgave, som inden konkurrenceudsættelsen løses af kommunalt ansat personale, finder loven om virksomhedsoverdragelse anvendelse. Af kommunens retningslinjer for indkøb og konkurrenceudsættelse fremgår, at Randers Kommune ikke ønsker, at medarbejdernes vilkår forringes ved en virksomhedsoverdragelse. Det er derfor nødvendigt forud for en eventuel konkurrenceudsættelse også at afdække medarbejdernes løn- og ansættelsesforhold og medtage dette element i en vurdering af, om det vil være hensigtsmæssigt at konkurrenceudsætte en given driftsopgave.

5. Litteraturliste/kilder

- Dansk Erhverv (2023): *"Danskerne ønsker mere konkurrenceudsættelse i kommunerne"*, februar 2023 (https://www.danskerhverv.dk/contentassets/44c081fbc2704f1291198dcf8bb93f10/danskerne-onsker-mere-konkurrence-om-kommunernes-opgaver-og-frit-valg-mellem-leverandorer.pdf)

- Dansk Industri (2023): *"Kommunerne kan øge konkurrenceudsættelsen med 39 mia. kr. ved at lære af hinanden"*, april 2023 (https://www.danskindustri.dk/offentlig-privatsamarbejde/analyser/arkivmappe---analyser/analysearkiv/2023/8/kommunerne-kan-oge-konkurrenceudsattelsen-med-39-mia.-kr.-ved-at-lare-af-hinanden)

- Esbjerg Kommune mfl. (2023): *"6-by nøgletal 2023" https://aarhus.dk/media/kojmcset/6-by-noegletal-2023-web-udgave-v2.pdf*

- Indenrigs- og Sundhedsministeriet (2025): *" Konkurrenceudsættelse",* oktober 2024 (https://www.ism.dk/indenrigs/kommunal-og-regionaloekonomi/konkurrenceudsaettelse)

- KL (2018): "IKU – en indikator" (https://www.kl.dk/media/qqfpu0ja/iku-en-indikator.pdf)

- KL (2025, 1): *"Kend din Kommune. Brug nøgletal i styringen"*, januar 2025 (https://www.kl.dk/oekonomi-og-administration/oekonomi-og-styring/kend-din-kommune)

- KL (2025, 2): *"IKU-værktøj"*, januar 2025 (https://www.kl.dk/oekonomi-og-administration/oekonomi-og-styring/offentlig-privat-samarbejde/konkurrenceudsaettelse-og-iku/iku-vaerktoej)

- KL mfl. (2007): *"Konkurrenceudsættelse på dagsordenen", udgivet af KL, Indenrigs- og Sundhedsministeriet, Økonomi- og Erhvervsministeriet samt Finansministeriet*, marts 2007 (https://www.ism.dk/Media/638159746868374321/konkurrenceudsaettelse-paa-dagsordenen.pdf)

- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen (2023): *"Status for offentlig konkurrence 2022"*, marts 2023 (https://kfst.dk/analyser/kfst/publikationer/dansk/2023/20230330-status-for-offentlig-konkurrence-2022)

- Udlændinge- og Integrationsministeriet: *"Det nationale integrationsbarometer"* (https://integrationsbarometer.dk/barometer/sammenlign/?v=137a611ab2ca&include_country%3Aboolean=on&entries%3Alist%3Aint=730&indicators%3Alist=3N3)

- VIVE (2014): *"Effekter ved udlicitering af offentlige opgaver En forskningsoversigt over danske og internationale studier fra 2011-2014",* november 2014 (https://www.vive.dk/da/udgivelser/effekter-ved-udlicitering-af-offentlige-opgaver-mxj0lgz4/)

- VIVE (2020): *"Økonomiske effekter af konkurrenceudsættelse på det kommunale administrationsområde"* (https://www.vive.dk/media/pure/15522/4994526)

Bilag 1: Vurderingskriterier

1. Hvor kritisk er opgaven for organisationen

Hvis en driftsopgave er særlig kritisk for organisationens kernedrift, og/eller har en særlig beredskabsmæssig eller sikkerhedsmæssig interesse for kommunen, er det vigtigt at overveje, om en konkurrenceudsættelse af opgaven kan indebære en (for) høj risiko for kommunen.

I den sammenhæng er det vigtigt for organisationens resiliens, at de pågældende fagområder fortsat har de nødvendige kompetencer til at overtage kritiske opgaver, hvis der opstår uforudsete hændelser, som påvirker opgaveløsningen, og hvor kommunen med kort varsel skal overtage udførslen af opgaven – fx i forbindelse med pludselige leverandørkonkurser, epidemier eller andre uforudsete hændelser.

På en række områder har kommunen lovbestemt pligt til at løse opgaverne, fx i ældreplejen. Andre områder er så afgørende for kommunens kernedrift, at risikoen ved nedbrud er særligt høj, fx udbetaling af løn og ydelser til borgere.

I sammenhæng hermed er det ligeledes vigtigt at være særligt opmærksom på opgaver, som er forbundet med særlige etiske hensyn – fx i relation til områder med sårbare borgere – når det skal vurderes, om en opgave er egnet til konkurrenceudsættelse.

2. Opgavens kompleksitet

For at en driftsopgave hensigtsmæssigt kan konkurrenceudsættes, er det væsentligt at overveje, hvor kompleks opgaven er. Opgaven skal kunne afgrænses og beskrives, så det er tydeligt, hvad den omfatter, og hvad der forventes i opgaveløsningen. Dette er nødvendigt i forbindelse med selve konkurrenceudsættelsen og leverandørernes tilbudsgivning og prissætning, ligesom det er nødvendigt for kontraktopfølgningen i kontraktens løbetid. Et centralt parameter er i den forbindelse, om det er muligt at beskrive den ønskede kvalitet, og i hvilken grad det er muligt at måle og følge op på kvaliteten – og om kommunen får den forventede værdi for pengene.

3. Politiske målsætninger

Der kan være truffet politisk beslutning om, at nogle opgaver skal konkurrenceudsættes eller hjemtages, hvormed en sådan beslutning sætter retningen for området.

Hvis der indgås en kontrakt hen over en årrække med en privat leverandør, vil dette kunne begrænse kommunens agilitet og omstillingsparathed i forhold til ændrede politiske målsætninger på området i kontraktperioden, fx hvis man ønsker at ændre på gældende serviceniveauer.

4. Gældende lovgivning på området/er der hjemmel til at konkurrenceudsætte?

Myndighedsopgaver må ikke konkurrenceudsættes, medmindre der findes en særlig hjemmel til at konkurrenceudsætte området. Derudover kan der være anden lovgivning,

som kan hindre muligheden for konkurrenceudsættelse af en given driftsopgave, fx databeskyttelsesloven eller sektorlovgivning.

5. Markedssituationen og erfaringer fra offentlige organisationer

Det er afgørende for valget om konkurrenceudsættelse, at der findes et marked med en passende grad af konkurrence. Der skal være leverandører, som kan løse opgaven, og der bør være flere konkurrenter på markedet, så der ikke opbygges monopoler, og så kommunen dermed får et afhængighedsforhold til enkeltleverandører eller oplever betydelige prisstigninger i forbindelse med genudbud.

Randers Kommune har allerede på en lang række områder gjort sig erfaringer med konkurrenceudsættelse af driftsopgaver og med den efterfølgende drift, kvalitet i opgaveløsningen og opfølgning på kontrakterne – erfaringer, som er vigtige at være opmærksomme på i vurderingen af potentialet ved en eventuel udlicitering af en given driftsopgave.

Ligeledes kan erfaringer fra andre offentlige organisationer give en indikation af en driftsopgaves egnethed til konkurrenceudsættelse, herunder om opgaven kan beskrives i tilstrækkelig grad, om der er et reelt marked for opgaven og betydning af en konkurrenceudsættelse på økonomi, kvalitet mv.

6. Gevinster, kompetencer og organisering

Det er ligeledes væsentligt at afdække hvilke potentielle gevinster – økonomi, kvalitet, effektivisering mv. – der vil være forbundet med en konkurrenceudsættelse af en given driftsopgave og i den sammenhæng vurdere, om gevinsterne opvejer omkostningerne. I denne vurdering skal også indgå transaktionsomkostningerne forbundet med en konkurrenceudsættelse, det vil sige de administrative omkostninger ved udbudsproceduren, overdragelse af opgaven og kontraktstyring/opfølgning i driftsfasen. Herunder om det er muligt at foretage en dækkende sammenligning af totalomkostningerne ved at fastholde opgaven internt sammenholdt med totalomkostningerne forbundet med en konkurrenceudsættelse og udlicitering af opgaven.

Det skal ligeledes tages i betragtning, hvilke konsekvenser en eventuel udlicitering af en given driftsopgave kan få for andre afdelingers opgavevaretagelse, og om der findes andre alternativer end konkurrenceudsættelse for at opnå bedre kvalitet og effektivitet, fx organisatoriske ændringer.

Et andet perspektiv er, om den nødvendige ekspertise kan opretholdes i kommunen ved en udlicitering – både den fag-faglige ekspertise til at fastholde og kontrollere kvalitet i opgaveløsningen i kontraktperioden, samt ressourcer til at foretage opfølgning på kontrakten, herunder afklare juridiske forhold, kontrollere fakturaer, økonomi mv.

Hvis det er et område med rekrutteringsudfordringer – hvor det er svært at tiltrække og rekruttere medarbejdere med de rette kompetencer – kan konkurrenceudsættelse og udlicitering omvendt være et middel til at få adgang til disse kompetencer.

Bilag 2: Opsummering af indledende screening af opgaver/områder

Den indledende screening/gennemgang er foretaget på følgende fagområder:

- Dagtilbud
- Skole
- Familie
- Social
- Arbejdsmarked
- Sundhed
- Omsorg
- Kultur & Fritid
- Plan, By & Natur
- Affald & Genbrug
- Driftsafdelingen
- Tværgående støttefunktioner - Ejendomsservice/Facility Management
- Øvrige tværgående opgaver og støttefunktioner

Dagtilbud
På dagtilbudsområdet – herunder hele daginstitutionsområdet inkl. dagplejen samt fritidsklubområdet – varetages opgaverne først og fremmest af kommunalt ansatte medarbejdere. Jf. dagtilbudsloven er det dog muligt at udlicitere daginstitutioner (herunder dagpleje samt fritidsklubber). Derudover findes en del private pasningstilbud i Randers Kommune, herunder otte private daginstitutioner, et antal private dagplejere og et privat fritidshjem, ligesom der er indgået driftsoverenskomster med en række selvejende institutioner på området.

Hvad angår frokosttjenesten på dagtilbudsområdet træffes beslutning om frokostordning lokalt i de enkelte dagtilbud hvert andet år.

På dagtilbudsområdet varetages den pædagogiske, psykologiske rådgivning (PPR) af kommunalt ansat personale. Størstedelen af opgaven består af arbejdet med pædagogisk psykologisk vurdering af enkelte elever (PPV), som er en myndighedsopgave. Ligeledes foretages kvalitetstilsynet af kommunalt ansatte medarbejdere/rådgivere – dog med undtagelse af tilsyn af Lucernevejens Børnehave, som foretages af en ekstern leverandør.

Den indledende screening har ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Skole
På skoleområdet varetages undervisningen i folkeskolen af kommunalt ansatte medarbejdere. Herudover findes der en række privatskoler i kommunen.

Kantinedriften på folkeskolerne løses i dag af en kombination af kommunalt personale og private leverandører. To-tre folkeskoler har decideret egen kantinedrift, mens de fleste folkeskoler allerede i dag har en form for frokostordning, hvor maden bestilles hos private leverandører. Beslutningen om organiseringen af kantinedriften træffes lokalt på de enkelte folkeskoler. Kantinedriften på skoleområdet skal desuden ses i sammenhæng med den igangværende nationale forsøgsordning for skolemad.

De lokale skolebestyrelser varetager det pædagogiske tilsyn på folkeskolerne, mens der derudover gennemføres kvalitetstilsyn samt specialpædagogisk bistand af kommunalt ansat personale.

Den indledende screening har ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Familie
Familieområdets opgaveløsning består grundlæggende af en række indsatser, der samlet set skal støtte op om en helhedsorienteret indsats for den enkelte familie – herunder familiebehandling, plejefamilier, aflastningsordninger samt ophold og støtte på Randers Krisecenter. Randers Krisecenter er en selvejende institution med driftsoverenskomst med kommunen.

En familie modtager typisk forskellige indsatser, hvilket indebærer mange snit- og samarbejdsflader, ligesom der er tale om et område med mange sårbare borgere. Indsatserne varetages i dag dels af kommunens egne medarbejdere, dels ved køb af ydelser i andre kommuner, hos regionerne samt hos private leverandører.

Den indledende screening har ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Social
Driftsopgaverne på socialområdet udgøres i overordnede træk af botilbudsområdet, herunder drift af egne botilbud, særligt tilrettelagt undervisning (STU) og dagtilbud samt køb af enkeltpladser på private botilbud. Som led i socialområdets boligplan følger Randers Kommune på dette område en ambition om at hæve kommunens evne til at tilbyde botilbud til borgere med særlige behov inden for kommunegrænsen – som samtidigt indebærer en ambition om at købe færre pladser hos private tilbud. Administrationen af kommunens almene handicapboliger varetages i dag af private leverandører (i sammenhæng med administrationen af kommunens almene ældreboliger på omsorgsområdet).

Desuden kan nævnes kørsel af borgere mellem botilbud og dagtilbud, som i dag varetages af kommunens eget personale i botilbuddenes egne vogne. Området er i screeningen udvalgt til uddybende afdækning.

Arbejdsmarked
På arbejdsmarkedsområdet består indsatsen først og fremmest af ydelser i regi af tilbudsviften på jobcenterområdet, hvor en stor del af tilbuddene allerede i dag løses af private leverandører. Den kommende beskæftigelsesreform må forventes at have indflydelse på dette område, hvilket kan

få indflydelse på opgavedelingen med private leverandører på dette område. Derudover leveres sprogundervisning af Randers Sprogcenter, som i dag varetages af kommunalt ansatte medarbejdere.

Tilbudsviften og Sprogcenteret er i den indledende screening udvalgt til uddybende afdækning.

Sundhed
Af driftsopgaver på sundhedsområdet kan særligt fremhæves opgaven med gennemførelse af genoptræningsplaner – hvor der til visse planer i dag anvendes private leverandører. Desuden kan nævnes den kommunale tandpleje, hvor der gælder en fritvalgsordning, hvilket betyder, at borgerne (med enkelte undtagelser) frit kan vælge at benytte kommunens tilbud eller en privatpraktiserende tandlæge. Derudover vurderes løbende, om konkrete opgaver med fordel bør løses af private tandlæger eller specialister.

Genoptræningsområdet er i den indledende screening udvalgt til uddybende afdækning.

Omsorg
På omsorgsområdet varetages opgaven med hjemmepleje efter fritvalgsreglerne, hvor private leverandører er godkendte til at levere ydelser til borgerne. Tilsvarende gør sig gældende på området for madproduktion og -udbringning, hvor det interne tilbud varetages af Madservice Kronjylland.

Kommunens plejecentre driftes in-house, men der eksisterer ligeledes såvel selvejende institutioner og friplejehjem på området. Kantinedriften på plejecentrene løses i dag af kommunalt ansat personale, hvor blandt andet kød, specialdiæter og biretter leveres af Madservice Kronjylland, mens de lokale centre forestår produktion af tilbehør mv.

Administrationen af kommunens almene ældreboliger varetages i dag af private leverandører (i sammenhæng med administrationen af kommunens almene handicapboliger på socialområdet).

Vikarområdet er en anden stor opgave på omsorgsområdet – førstevalget er brug af interne vikarer, men der anvendes også i høj grad eksterne vikarer.

Drift, levering, afhentning mv. af udlånshjælpemidler til borgere varetages i dag af kommunalt ansat personale i regi af kommunens interne hjælpemiddelhus, Hjælpemiddelhuset Kronjylland.

Det kan afslutningsvist nævnes, at opgaven omkring vask af borgernes tøj for nyligt har været udbudt, og pr. 1. maj 2025 er opgaven udliciteret til en privat leverandør.

På omsorgsområdet er madområdet og udlånshjælpemidler i den indledende screening udvalgt til uddybende afdækning.

Kultur & Fritid
Inden for Kultur- og Fritidsområdet varetager den selvejende institution Randers Idrætshaller driften af kommunens kunststofgræsbaner og skolehaller (efter politisk beslutning), mens driften af parker og idrætsanlæg driftes af private leverandører. Ligeledes kan nævnes de kommunale

biblioteker, som består af fire biblioteker og en bogbus samt driften af skulpturer, som udføres in-house af kommunalt ansat personale (Ejendomsservice).

Den indledende screening har ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Plan, By & Natur
Under Plan, By & Natur arbejdes med byudvikling, kommune- og lokalplanlægning, mobilitet, infrastruktur og forskellige udviklingsprojekter samt opgaver inden for det grønne område, herunder naturpladser, naturforvaltning, naturformidling, skove, miljøbeskyttelse og vedligeholdelse af vandløb.

Byggesagsbehandling samt arbejdet med kommuneplanlægning er myndighedsopgaver, som det ikke er muligt at udlicitere.

På natur- og miljøområdet foretages miljøtilsyn af kommunalt ansatte medarbejdere, men der indkøbes ekstern bistand ved behov som bistand til opgaven. Ligeledes har naturområdet en bestillerfunktion ift. grøn pleje af kommunens arealer. Randers Naturcenters opgave i relation til naturvejledning og naturformidling for borgere varetages in-house.

Vejområdet omfatter en række driftsopgaver i relation til administration, drift og anlæg af de kommunale veje. På dette område arbejdes med afsæt i en bestiller-udfører-model og en såkaldt 'partnering-aftale' med kommunens driftsafdeling, hvor omkring halvdelen af opgaverne løses af driftsafdelingens egne medarbejdere, mens resten løses af eksterne leverandører. Opgaverne og opgaveløsningen er nærmere beskrevet nedenfor under afsnittet "Driftsafdelingen". Desuden omfatter vejområdet også driften af Randers Fjords Færgefart.

Den indledende screening har ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver – udover opgaverne nævnt under Driftsafdelingen nedenfor - som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Affald & Genbrug
På affaldsområdet varetages driften af kommunens genbrugspladser og affaldsterminalen af kommunalt ansatte medarbejdere. Opgaven med indsamling og håndtering af affald fra kommunens husholdninger løses af private leverandører.

Drift af genbrugspladser er i den indledende screening udvalgt til nærmere afdækning.

Driftsafdelingen
Driftsafdelingen løser forvaltningens entreprenøropgaver inden for vej- og trafikområdet samt natur- og miljøområdet. Driftsafdelingens hovedopgave er således vedligeholdelse og renholdelse af veje, belægninger og stier inkl. vinterbekæmpelse, vejafvanding, skiltning og rabatter samt pleje og vedligeholdelse af de grønne bynære arealer og kirkegårde, vedligeholdelse af dele af vandløb og pleje af naturarealer.

Driftsafdelingens opgavevaretagelse på området reguleres gennem en 'partnering-aftale', hvor opgaveløsningen sker i tæt dialog med bestillere i øvrige dele af den kommunale organisation.

Herudover løser Driftsafdelingen opgaver med skadedyrs- og rottebekæmpelse, ligesom Driftsafdelingen har en opgave med at udføre reparationer, vedligehold mv. på eget materiel samt yde bistand til tilsvarende opgaver for andre enheder i kommunen.

Som led i Driftsafdelingens opgaveløsning håndteres desuden et nytteaktiveringsprojekt for jobcentret ("NAP") med tilknytning af 25 borgere.

Driftsopgaverne på vejområdet og de grønne områder er i forbindelse med den indledende screening udvalgt til nærmere afdækning.

Tværgående støttefunktioner – Ejendomsservice/Facility Management
Ejendomsservice varetager opgaver i relation af kommunens bygningsportefølje på tværs af forvaltningerne. Opgaverne omfatter anlæg, projektering/udbud/byggeledelse, ombygning, vedligehold, energioptimering samt daglig drift af de kommunale bygninger og tilhørende udearealer, herunder teknisk service, rengøring og trykkeri. Desuden varetages vagt- og sikringsopgaver, rådhusservice og kantinedrift i kommunens administrationsbygninger.

Størstedelen af opgaverne på området løses i dag in-house af kommunens egne medarbejdere (Ejendomsservice), men der anvendes private leverandører på flere områder, fx til større vedligeholdelsesarbejder, vintertjeneste, serviceaftaler (fx elevatorer, ventilation mv.) samt til rengøring på udvalgte lokationer.

Driftsopgaverne forbundet med Facility Management er i den indledende screening udvalgt til nærmere afdækning.

Øvrige tværgående opgaver og støttefunktioner
Foruden Ejendomsservice/Facility Management-opgaver løses en række øvrige tværgående opgaver, som løses enten af stabene eller løses decentralt på samtlige eller flere områder i forvaltningen.

På størstedelen af disse områder løses opgaverne som udgangspunkt af kommunalt ansatte medarbejdere. Det gælder blandt andet på it-området (herunder drift, support, udvikling, licens- og kontraktstyring samt informationssikkerhed), på det juridiske område, (herunder personalejura, indkøbsjura mv.), økonomiområdet, kommunikations- og eventrelaterede opgaver, vidensrådgivning, projektledelse mv. samt på indkøbsområdet.

Opgaverne omkring bogføring, løn- og pensionsadministration samt HR-rekruttering og MED løses ligeledes af kommunalt ansatte medarbejdere; dog anvendes ekstern bistand til rekruttering af direktører.

På alle de administrative områder gælder det, at der også ad hoc anvendes ekstern bistand til opgaver/analyser, hvor kommunen ikke har tilstrækkelige ressourcer eller har brug for supplerende specialistviden.

Drift af bybusser samt visiteret personbefordring koordineres af kommunalt ansatte medarbejdere, mens selve kørslen udføres af private leverandører og Midttrafik.

På erhvervsområdet blev det med budget 2025-2028 besluttet, at forvaltningen skal gennemgå kommunens samlede erhvervsrettede indsats og komme med forslag til en model for den fremtidige erhvervsrettede indsats.

Tilsvarende blev det i budget 2025-2028 besluttet, at kommunaldirektøren skulle udarbejde et servicetjek af den kommunale organisation – herunder en vurdering af mulighederne for samling af flere administrative støttefunktioner.

I forlængelse heraf skal det nævnes, at det i økonomiaftalen mellem regeringen og KL er aftalt, at kommunerne senest d. 1. januar 2027 vil etablere sig i nye, tværkommunale samarbejder i form af 4-5 kommunale it-serviceorganisationer med geografisk udgangspunkt i de fire regioner. De nye it-serviceorganisationer oprettes som kommunale enheder og vil inden udgangen af 2027 overtage kommunernes drift af server- og netværksinfrastruktur.

Indenfor de øvrige støttefunktioner har den indledende screening ikke resulteret i identifikation af driftsopgaver, som bør undersøges nærmere ift. mulighederne for yderligere konkurrenceudsættelse.

Randers Kommune

Administrationsanalyse – afrapportering – Budgetmappe 2024-27

Analyse af det administrative område i Randers Kommune

1. Resume

I forbindelse med vedtagelsen af budget 2023-2026 blev der besluttet gennemført en proces med afbureaukratisering og gennemførelse af en analyse af administrationen i Randers Kommune. Arbejdet er blevet gennemført af forvaltningen i to adskilte processer. Dels et afbureaukratiserings-program, og dels udarbejdelsen af nærværende administrationsanalyse.

Nøgletalssammenligninger viser, at Randers Kommunes administrative udgifter ligger lavt i forhold til landets øvrige kommuner – særligt når der ses på de udgifter, som bruges på central administration og ledelse. Til gengæld ligger kommunens udgifter til den del af de administrative udgifter, der defineres som myndighed relativt højt sammenlignet med gennemsnittet på landsplan. Korrigeres der for kommunens rammevilkår (socioøkonomi mv.) forstærkes denne tendens.

Overordnet set er det forvaltningens vurdering, at den tværgående koordinering og det administrative samarbejde på tværs af direktørområderne er velfungerende. Kulturen og ånden er løsningsorienteret, og der er i udgangspunktet en udstrakt vilje til at hjælpe hinanden på tværs, når et fagområde eller direktørområde har brug for bistand – hvad enten dette skyldes en vakance på en nøglefunktion, økonomiske udfordringer eller noget helt tredje.

Randers Kommune har i ret vidt omfang decentraliseret administrative opgaver til de decentrale enheder. Et af de temaer som går igen i de mange input og forslag som er fremkommet i forbindelse med afbureaukratiseringsprogrammet, er de decentrale enheders ønske om mere og bedre hjælp fra administrative støttefunktioner. Som en del af det videre arbejde med afbureaukratisering i Randers Kommune er det derfor forvaltningens plan, at der ikke kun skal ses på mulighederne for regel- og procesforenkling men også på mulighederne for at understøtte de decentrale enheder bedre via administrative støttefunktioner (back office).

Uanset valg af konkrete løsninger, så indebærer ønsket om bedre og mere administrativ support til de decentrale enheder en problemstilling, som er meget vanskelig at løse, hvis der samtidigt skal laves væsentlige besparelser på den 'ikke-borgernære administration'.

Administrative besparelser, særligt i en kommune der i forvejen bruger relativt få midler på administration, indebærer med andre ord en række svære dilemmaer. Der er brug for både god ledelse, dygtige generalister og højt specialiserede administrative medarbejdere, når en stor organisation som Randers Kommune skal styres og udvikles fremadrettet. Fremfor administrative reduktioner er der derfor på nogle områder brug for overvejelser ift. mulighederne for opprioritering.

Dette leder frem til den helt grundlæggende pointe som beskrives i analysen: Kerneopgaverne og løsningen af de administrative opgaver hænger tæt sammen. En lang række af de administrative opgaver er i sig selv 'borgernære', mens andre er direkte afledt eller en forudsætning for, at kerneopgaven for borgeren kan løses.

Der er med andre ord en tæt sammenhæng mellem politiske beslutninger (centralt og lokalt), lovgivning, overenskomster, faglige standarder, registreringskrav mm. og den administration, der følger med. Administration – og for den sags skyld bureaukrati forstået som fornuftige regler og styring - er derfor ikke

løsrevne størrelser, der uden konsekvenser kan mindskes isoleret fra løsningen af opgaverne for borgerne i øvrigt.

Ses der på de tværgående supportfunktioner – både centralt i kommunen og centralt i de enkelte direktørområder – så er det herfra, der sker betjening af politikerne og ledelserne. Det kræver administration at drive en stor organisation som Randers Kommune, og det kræver administration at drive demokratiet: Analyser, sikring af borgernes rettigheder, spørgsmålsbesvarelser, borgerinddragelse, beslutningsgrundlag, iværksættelse og opfølgning på politiske beslutninger mv.

Betydelige reduktioner i administrationen vil derfor kræve grundlæggende ændringer i organisering, ledelse, udførelse og omfang af de politiske beslutninger i den kommunale organisation, ligesom større administrative reduktioner i Randers Kommune ikke kan gennemføres, uden at dette også omfatter myndighedsfunktionerne og har konsekvenser for serviceområderne i øvrigt.

Organisationen - herunder løsningen af de administrative opgaver - kan og skal naturligvis løbende trimmes, strammes op og organiseres anderledes. I administrationen arbejdes der løbende med dette – blandt andet i forbindelse med udmøntningen af det årlige effektiviserings- og besparelseskrav på 0,5%.

Det igangsatte afbureaukratiseringsprogram kan også ses ind i denne sammenhæng. For forvaltningen har det dog været væsentligt at adskille processerne, så medarbejderne - også indenfor de administrative funktioner – trygt har kunnet deltage i afbureaukratiseringsprogrammet med deres gode idéer om mulige forenklinger eller effektiviseringer, der kunne skabe mere tid til kerneopgaverne.

Det er på den baggrund forvaltningens klare anbefaling, at de fremkomne idéer i afbureaukratiserings-programmet ikke anvendes som begrundelse for gennemførelse af konkrete administrative besparelser. I stedet anbefales det, at forvaltningen arbejder videre med afbureaukratisering som beskrevet i den særskilte afrapportering om programmet – og herunder bl.a. fastholder fokus på regelforenkling, mere effektive sagsgange og mulige løsninger på de decentrale enheders ønske om mere og bedre hjælp fra administrative støttefunktioner samt behovet for opprioritering af kritiske specialistfunktioner.

Såfremt der i Randers Kommune skal gennemføres større administrative reduktioner, vurderer forvaltningen, at dette overordnet set kan gennemføres på følgende måder. Anbefalingen gælder også i forhold til udmøntning af den allerede besluttede besparelse på 1,5 mio. kr. årligt fra 2024 og frem:

- **Reduktion af serviceniveau og/eller ophør af opgaveløsning:** På baggrund af de udarbejdede opgavebeskrivelser (særskilt bilag) kan der tages stilling til, hvilke administrative opgaver der ikke længere skal udføres – eller som kan udføres med et reduceret serviceniveau.

- **Regeringens og KL's samarbejdsprogram**: Det kan forudsættes, at det aftalte samarbejdsprogram i økonomiaftalen 2024 ender ud med tiltag, der kan udmøntes som besparelser i Randers Kommune. Dette er forbundet med betydelig usikkerhed. Det anbefales derfor, at et provenu fra en sådan budgetforudsætning ikke omsættes til forbrug på andre områder, før der er sikkerhed for graden af udmøntning.

- ***Ændret organisering (politisk og administrativt)***: Der kan besluttes en større ændring af kommunens politiske organisering i forbindelse med den nye valgperiode – med hertil knyttet ændring af den administrative organisering og tilhørende forudsætning om administrative besparelser.

2. Baggrund

I forbindelse med vedtagelsen af budget 2023-2026 blev der besluttet gennemført en proces med afbureaukratisering og gennemførelse af en analyse af administrationen i Randers Kommune:

> ***Afbureaukratisering og mindre administration***
> *Kommunen arbejder allerede i dag fokuseret med automatisering og effektivisering af arbejdsgange – og afskaffelse af unødigt eller ikke-værdiskabende bureaukrati og dokumentation. Som en del af finansieringen af Arne-pensionen på beskæftigelsesområdet, er det blandt andet forudsat, at der skal indføres mere effektive arbejdsgange. Tilsvarende forventes den nye Ældrelov at nedbringe administrative krav på omsorgsområdet. I den forbindelse er der allerede i basisbudgettet på omsorgsområdet indlagt en reduktion/effektivisering på 2,0 mio. kr. som følge af en forventet vedtagelse af lovgivning, der medfører mindre bureaukrati og dokumentation.*
>
> *Aftalepartierne anerkender det arbejde der allerede pågår i forvaltningen og ønsker, at der igangsættes en proces som kan sætte endnu større fokus på afskaffelse af overflødige arbejdsgange og administrationsopgaver – helt ude i de enkelte institutioner. Dette skal sikre mere tid til kerneopgaverne ude i serviceområderne.*
>
> *Aftalepartierne er endvidere enige om, at processen ligeledes skal indeholde en egentlig analyse af kommunens samlede administration – et servicetjek der skal belyse eventuelle potentialer for en bedre eller mere effektiv opgaveløsning.*
>
> *Ovennævnte proces og analyse skal involvere medarbejderne og deres forslag til helt konkrete ændringer. På baggrund heraf udarbejder forvaltningen en samlet afrapportering inkl. et katalog med forslag, som der politisk kan tages stilling til i forbindelse med drøftelserne om budget 2024-2027. Aftalepartierne forudsætter i den forbindelse, at der i forlængelse heraf kan gennemføres reduktioner på administration svarende til minimum 1,5 mio. kr. årligt fra 2024 og frem.*
>
> Aftale om budget 2023 og overslagsårene 2024-2026

Arbejdet er blevet gennemført af forvaltningen i to adskilte processer. Dels et afbureaukratiserings-program, som har involveret hele organisationen (status på programmet afrapporteres særskilt, som en del af budgetmaterialet 2024-2027), og dels udarbejdelsen af nærværende administrationsanalyse.

I forbindelse med arbejdet har det været væsentligt at adskille processerne, så medarbejderne - også indenfor de administrative funktioner – trygt har kunnet deltage i afbureaukratiseringsprogrammet uden frygt for, at deres gode idéer om mulige forenklinger eller effektiviseringer efterfølgende ville blive 'brugt imod dem' i forbindelse med udmøntningen af administrative besparelser.

Afbureaukratiseringsprogrammet har med andre ord haft fokus på at skabe mere tid til kerneopgaven for alle deltagende medarbejdergrupper, mens administrationsanalysen udgør det besluttede 'servicetjek, der skal belyse eventuelle potentialer for en bedre og mere effektiv opgaveløsning.

Administrationsanalysen indledes med et afsnit, der generelt beskriver, hvordan administrationsudgifter defineres, og hvad de består af. Dette efterfølges af et afsnit om nøgletal, hvor Randers Kommunes udgifter på området sammenholdes med udgiftsniveauet i landets øvrige kommuner.

Herefter zoomes der mere specifikt ind på Randers Kommunes organisering, styring og fordeling af administrationsudgifter. Som en del af arbejdet med administrationsanalysen, er der i tilknytning hertil udarbejdet et katalog med opgavebeskrivelser for alle kommunens administrative enheder. Dette er vedlagt som et særskilt bilag sammen med en supplerende beskrivelse af de administrative opgaver, som løses decentralt. Herudover er der ved brug af ekstern konsulenthjælp gennemført en særskilt delanalyse af kommunens udgifter på IT-området (ligeledes vedlagt som særskilt bilag).

Analysen afsluttes med et afsnit om rammer, udfordringer og overvejelser om mulige ændringer på det administrative område – herunder et afsluttende afsnit med en sammenfattende konklusion og anbefalinger.

I SMV-regeringens regeringsgrundlag fremgår det, at den vil gennemføre besparelser i kommunernes og regionernes administrative udgifter på 1 mia. kr. i 2024 stigende til 3 mia. kr. i 2030. Besparelserne skal finansiere en ramme til løn og arbejdsvilkår i den offentlige sektor. Herudover vil regeringen nytænke og reformere beskæftigelsesindsatsen, så udgifterne hertil reduceres med 3 mia. kr. i 2030. Det skal blandt andet ske ved at nedlægge jobcentrene, som er en del af de administrative udgifter i kommunerne.

Som en del af aftalen om kommunernes økonomi for 2024 har KL taget til efterretning, at regeringen tager det første skridt i realiseringen af de forudsatte besparelser i regeringsgrundlaget. Der er således i økonomiaftalen for 2024 forudsat en reduktion af de kommunale udgifter til administration på 700 mio. kr. i 2024 og frem – hvilket svarer til 11,8 mio. kr. i Randers Kommune.

Randers Kommune er ikke forpligtet til at følge økonomiaftalens forudsætning om reduktion af de administrative udgifter. Der er tale om en forudsætning gældende samlet for hele landet og udgangspunktet (potentialet for administrative besparelser) er meget forskelligt for de enkelte kommuner.

Såfremt det i Randers Kommune politisk besluttes, at økonomiaftalen bør give anledning til administrative reduktioner, udover dem der allerede er indeholdt i budgettet i 2024 og frem, så indeholder de afsluttende afsnit af analysen overvejelser og anbefalinger knyttet hertil.

2.1 Samarbejdsprogram mellem regeringen og KL

Økonomiaftalen for 2024 indeholder ingen anvisninger eller hjælp til realisering af de angivne administrative besparelser. Som en del af økonomiaftalen indgås dog et flerårigt samarbejdsprogram med det formål at understøtte kommunernes arbejde med at nedbringe udgifterne til de administrative opgaver. Samarbejdet består af tre spor, som jf. KL forventes at indeholde følgende:

Spor 1: Enklere rammer for opgaveløsningen:

- Statslige styrelser har fokus på, hvordan anbefalinger, vejledninger og krav mv. fra statslige styrelser kan reduceres og gøres mere hensigtsmæssige.

- Statslige regelforenklinger tager udgangspunkt i KL's forslag til regelforenklinger. Der kan på baggrund heraf bl.a. blive set på kommunernes forpligtelser ift. revision og merudgiftsydelsen.

- Forenkling af kommunernes egne regler og procedurekrav hvor der nedsættes en række tværkommunale samarbejder med henblik på at understøtte deling af de gode erfaringer med konkrete regelforenklinger og gode processer herfor. .

- Udbetaling Danmark og digitaliseringsklar lovgivning har fokus på at sikre en mere omkostningseffektiv drift i UDK bl.a. gennem mere digitaliseringsklar lovgivning.

- Forenkling af puljeadministrationen med henblik på at reducere de administrative krav i forbindelse med udarbejdelse af ansøgninger og løbende dokumentation.

Spor 2: Begrænset opfølgning og kontrol af opgaveløsningen:

- Færre og mindre bureaukratiske tilsyn har til hensigt at sanere i de statslige tilsyns- og kontrolopgaver.

Spor 3: Strukturelle tiltag:

- Effektive offentlige indkøb i fællesskab med fokus på udvikling af stærkere indkøbssamarbejder inden for og på tværs af den offentlige sektor og gennem krav om e-handel.

- Automatisering og ny teknologi (jf. en fastlagt 10-årsplan), herunder eksempelvis løsninger om dosispakket medicin og datadrevet ruteplanlægning.

- Øget anvendelse af fælles løsninger på større driftsområder fx vejvedligehold, it-drift og bygninger.

KL oplyser, at de tre spor og de underliggende initiativer løbende vil blive udviklet og udvidet i takt med, at arbejdet skrider frem. Regeringen er samtidig opmærksom på at begrænse afledte administrative konsekvenser forbundet med statslige tiltag. Det flerårige samarbejdsprogram forankres i et politisk partnerskab for at sikre et entydigt politisk ophæng og ejerskab for projektet. Frem mod første møde i samarbejdsprogrammet vil der være særligt fokus på tiltagene om statslige og kommunale regelforenklinger og færre og mindre bureaukratiske tilsyn, da det er en ambition, at der skal leveres resultater, så udgifterne til administrative opgaver kan nedbringes allerede i 2024.

Det er aftalt mellem regeringen og KL, at der i forbindelse med møderne i det politiske partnerskab og økonomiforhandlingerne for 2025 vil blive fulgt op på, hvordan administrationsudgifterne er nedbragt.

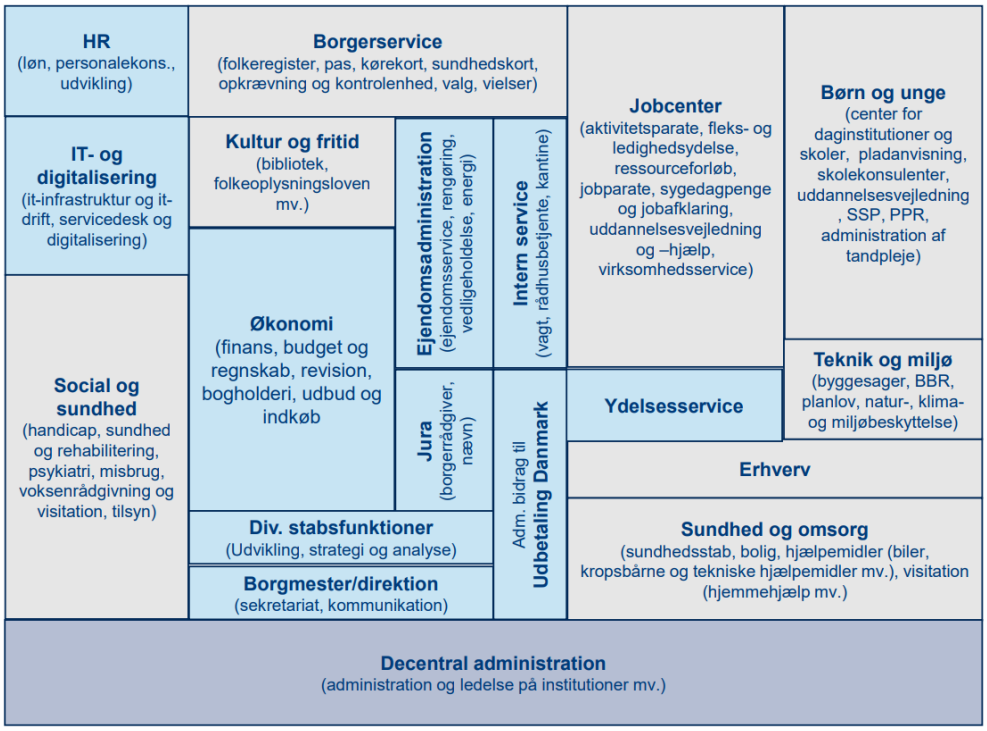
3. Administrative udgifter – hvad er det?

Når ressourcerne er knappe, er det naturligt, at der politisk er fokus på mulighederne for at flytte ressourcer fra administration til velfærd. Administrative effektiviseringer er derfor ofte i høj kurs i alle landets kommuner. Digitalisering og automatisering af arbejdsgange, centrale indkøb, konkurrenceudsættelse og færre chef- og ledelseslag er på landsplan ofte nogle af de kilder til en mere effektiv administration, som der er fokus på.

Administrative støttefunktioner er dog samtidigt en forudsætning for, at opgaverne på velfærdsområderne kan håndteres effektivt, hvorfor det også kan være dyrt at skære for dybt. Store dele af den kommunale administration har således en tæt sammenhæng med den borgernære velfærd, og man bør i den forbindelse også være opmærksom på, at ledelse og administrative funktioner, som fx digitaliserings- og indkøbskonsulenter, er afgørende forudsætninger for styring, realisering af digitaliserings- og indkøbsgevinster samt en effektiv opgaveløsning på de borgernære velfærdsområder.

Når der skal træffes beslutninger om indretning af kommunens administration og reduktion af udgifterne hertil, er det derfor vigtigt, at der er en forståelse for, hvad de administrative udgifter består af, og hvilke opgaver der i kommunal forstand defineres som administration.

KL har forsøgt at visualisere de mange forskellige opgaver, som administrationen omfatter, i nedenstående samlede figur, hvor de blåfarvede kasser skal illustrere det, der normalt betragtes som de klassiske administrative opgaver. De indbyrdes størrelsesforhold mellem kasserne i figuren er ikke dækkende for forskellene mellem områdernes størrelse i Randers Kommune. Figuren skal således blot indledningsvist visualisere de mange forskellige kommunale opgaver, der defineres som 'administrative opgaver':



3.1. Den autoriserede kontoplan

Når der tales om administrative udgifter, tales der ofte om hovedkonto 6 – eller bare 'konto 6-udgifter'. Dette henviser til Indenrigsministeriets autoriserede kontoplan, som alle kommuner er forpligtet til at følge i forbindelse med budgetlægning, den løbende bogføring og regnskabsaflæggelse. Dette giver muligheder for, at udgifterne kan lægges sammen på landsplan og også kan sammenlignes på tværs af kommuner i forbindelse med, at kommunerne er forpligtet til at aflevere indberetninger til Danmarks Statistik.

Den autoriserede kontoplan er udarbejdet efter et princip om formålsbestemt inddeling. Det betyder, at der gennem kontoplanens inddeling i hovedkonti, hovedfunktioner og funktioner sker en gradvis specifikation af de kommunale udgifter og indtægter efter deres formål. Hovedkontoen fastlægger det overordnede formål.

Hovedkontoens nummer fastlægger det første ciffer i kontonummeret for alle konti. De hovedkonti der anvendes i den autoriserede kontoplan er oplistet nedenfor:

0 Byudvikling, bolig- og miljøforanstaltninger
1 Forsyningsvirksomheder m.v.
2 Transport og infrastruktur
3 Undervisning og kultur
4 Sundhedsområdet
5 Sociale opgaver og beskæftigelse m.v.
6 Fællesudgifter og administration m.v.
7 Renter, tilskud, udligning og skatter
8 Balanceforskydninger
9 Balance

Der er således i alt ti hovedkonti. Hovedkonto 0-6 opdeler den kommunale drifts- og anlægsvirksomhed på i alt syv hovedområder. Hovedkonto 7 og 8 omfatter de finansielle poster samt forskydningerne på balancen, og hovedkonto 9 er selve balancen.

Kontostrengen indeholder herefter oplysninger om blandt andet hovedfunktion, funktion, og om der er tale om drift, anlæg eller en statuspost mv.

Hovedkonto 6 'Fællesudgifter og administration' består af følgende hovedfunktioner:

6.42 Politisk organisation: Under denne hovedfunktion registreres udgifter og indtægter vedrørende kommunens politiske organisation.
6.45 Administrativ organisation: Under denne hovedfunktion registreres udgifter og indtægter vedrørende kommunens centraladministrative organisation, herunder udgifter og indtægter vedrørende myndighedsudøvelse.
6.48 Erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter: Under denne hovedfunktion registreres udgifter og indtægter vedrørende erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter.
6.52 Lønpuljer mv.: Under denne hovedfunktion registreres udgifter og indtægter vedrørende lønpuljer, tjenestemandspensioner, interne forsikringspuljer og generelle reserver.

Når der tales om administrative udgifter og udarbejdes nøgletal, der sammenligner kommunerne på tværs, tages der stort set altid afsæt i 6.45 Administrativ organisation.

Samlet kan der udledes rigtig meget information fra kontoplanen om kommunens administrative udgifter under hovedkonto 6. Det er dog ikke det fulde billede, der kan uddrages her, da der også udføres administrative opgaver som en del af opgaveløsningen på fagområderne, som konteres under andre hovedkonti.

Ledelse og administration decentralt (gruppering 200)
Udgifter og indtægter vedrørende den centrale administration registreres som ovenfor nævnt på hovedkonto 6. Dette gælder, uanset om den centrale administration er samlet centralt, eller om den er opdelt på flere geografiske enheder. Hovedreglen omfatter således også områdefunktioner og lign. med tværgående administrative opgaver, der kan sidestilles med centrale administrative opgaver.

Udgifter og indtægter vedrørende den administration, som foregår på og vedrører den enkelte institution eller fagområde, registreres på en såkaldt tværgående driftsgruppering - benævnt, *grp. 200, til ledelse og administration på de decentrale institutioner.* Det er dog ikke på alle fagområder, at det er indført som en autoriseret gruppering – og et krav til kommunernes bogføring. Derfor er det heller ikke på alle områder, at der kan laves udtræk og sammenholdes udgifter til decentral administration på tværs af kommunerne.

Anvendelsen af den tværgående gruppering 200 til ledelse og administration på de decentrale institutioner er defineret i det Kommunale budget- og regnskabssystem[1] og er nærmere beskrevet i vedlagte bilag, hvor kommunens decentrale administrative opgaver også er sammenfattet.

3.2. 'Borgernær administration' vs. 'ikke-borgernær administration'

Et er den formelle definition og opdeling af administration i den autoriserede kontoplan. Noget andet er den almindelig forståelse af, hvad administration er for en størrelse – hvilket ikke er klart og entydigt. Når der landspolitisk er fokus på administrative besparelser, er der sjældent konkrete eksempler på, hvilke

[1] Det kommunale budget- og regnskabssystem omfatter et sæt af regler vedrørende formen for kommunernes budget og regnskab, herunder bl.a. den autoriserede kontoplan: https://im.dk/arbejdsomraader/kommunal-og-regionaloekonomi/de-kommunale-og-regionale-budgetter-og-regnskaber/budget-og-regnskabssystemer

opgaver der kan undværes. Blot at kolde hænder skal erstattes med varme hænder, som leverer service direkte til borgerne.

Men opdelingen i kolde og varme hænder giver ikke mening i den kommunale hverdag. For kommunerne er borgernes indgang til den offentlige sektor og klart den største leverandør af velfærdsydelser på en bred pallette af opgaveområder. Der er derfor også masser af 'varme opgaver' i kommunernes administration.

Der er naturligvis klassiske administrationsopgaver i kommunerne, som ikke direkte har med borgerne at gøre, men som er en forudsætning for en velfungerende drift af kommunens mange primære opgaver. Det er de såkaldte back office funktioner, som fx løn- og personaleadministration, bogholderi og økonomifunktionen, it-afdelingen mv.

Herudover er der en væsentlig del af den centrale administration, som er beskæftiget med at sikre borgernes retssikkerhed og betjene demokratiet. Dels arbejdet der er direkte relateret til det politiske niveau, herunder udarbejdelse af sagsfremstillinger, besvarelser af politiske spørgsmål mv., men også høringer og andre typer af inddragende processer både i forhold til borgerne og medarbejderne i kommunen.

En stor del af kommunernes udgifter til administration er samtidigt direkte borgernær service. Det er fx koordinatoren i pladsanvisningen eller kontorassistenten i Borgerservice, der hjælper borgeren med MitID eller pas. Det er socialrådgiveren, som hjælper udsatte børn med at få fodfæste i livet. Eller den decentrale ledelse, hvor en institutionsleder typisk vil figurere som en 'kold hånd', fordi der er tale om lederstillinger. Endelig er der de opgaver, hvor borgeren modtager ydelser uden at være i direkte kontakt med den kommunale medarbejder. Det kan fx være assistenten i ydelsescentret, der sørger for korrekt og rettidig udbetaling af sygedagpenge, kontanthjælp mv.

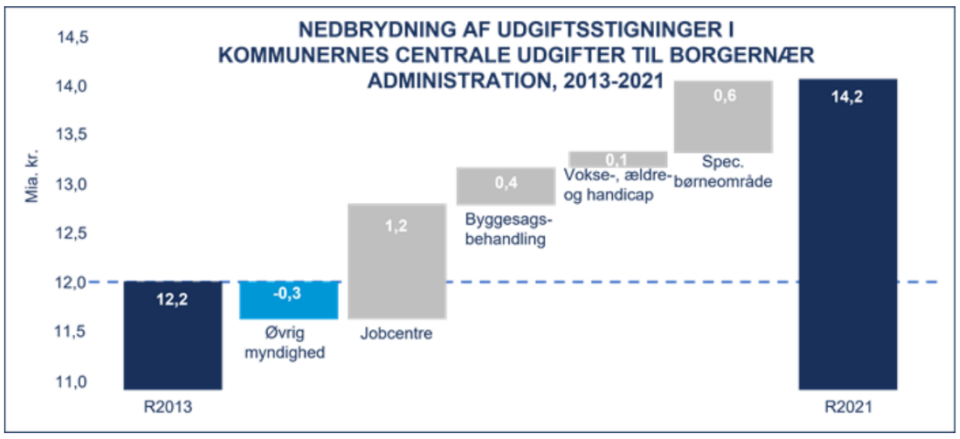
KL har med afsæt i den autoriserede kontoplan foretaget en nedbrydning af udgifterne til de forskellige administrationstyper og foretaget en opdeling i 'Borgernær administration' og 'Ikke-borgernær administration':

Borgernær administration	Ikke-borgernær administration
Jobcentre Byggesagsbehandling Voksen-, ældre og handicapområdet (myndighed) Det specialiserede børneområde (myndighed) Øvrig central myndighedsudførelse	Administrationsbygninger Sekretariat og forvaltninger, ekskl. myndighedsudøvelse* Fælles IT og telefoni Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark

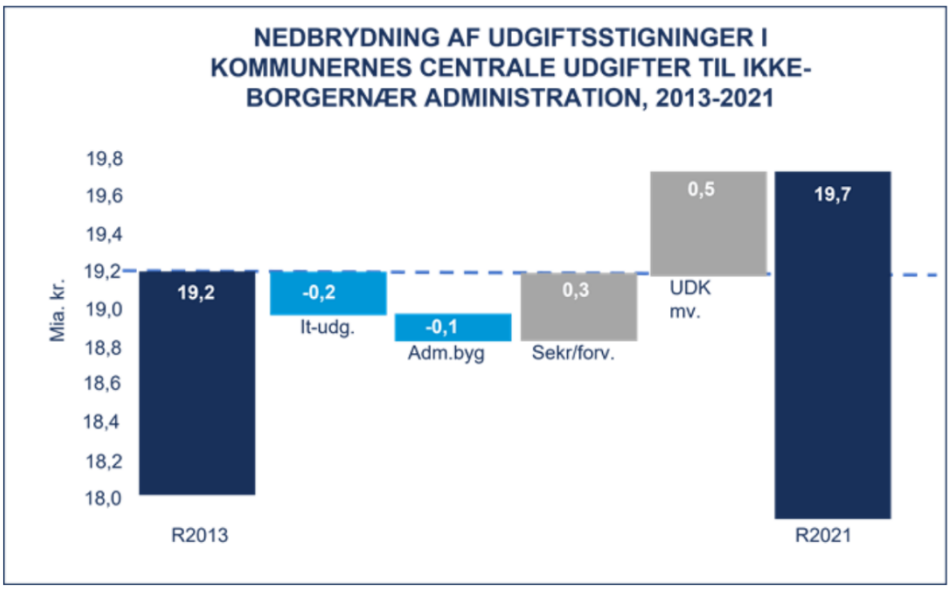
* Indeholdt i udgifterne til sekretariat og forvaltninger er udgifterne til Borgerservice. Disse er i udgangspunktet borgernære, men kan ikke i kontoplanen udskilles særskilt.

KL's opgørelse af udgifterne på landsplan tydeliggør, at det først og fremmest er på de borgernære administrationsområder, at udgifterne er steget henover de seneste år. Udgifterne er steget fra 12,2 mia. kr. i 2013 til 14,2 mia. kr. i 2021, svarende til 16,8 pct. – primært som følge af stigende udgifter til jobcentre, byggesagsbehandling samt sagsbehandling på voksen-, ældre- og handicapområdet samt det specialiserede børneområde (jf. figuren nedenfor).[2]

[2] KL har i årets budgetvejledning (udsendt juni 2023) kort beskrevet udviklingen i de administrative udgifter på landsplan i perioden 2019-2022. Perioden og den præcise afgrænsning af udgifterne afviger fra den her præsenterede opgørelse, der stammer fra 2022. Tendensen er dog den samme, idet KL beskriver, at udgifterne til den lovbundne, borgernære og myndighedsrelaterede administration er steget med 4,7% i perioden 2019-2022, udgifterne til administrative støttefunktioner er steget med 1,4% og udgifterne til decentral ledelses og administration (grp. 200) er steget med 1,8%.



Der har også været udgiftsstigninger i den ikke-borgernære administration på i alt 0,5 mia. kr. i perioden, svarende til 2,6 pct.



Som det fremgår af figuren ovenfor, har der på landsplan været faldende udgifter til IT og administrative bygninger, mens udgifterne til sekretariat og forvaltninger og Udbetaling Danmark er steget. I forhold til sekretariat og forvaltninger gælder dog, at der heri er indeholdt udgifter til Borgerservice. Netop Borgerservice er et af de områder, der i de senere år har fået pålagt flere opgaver, som fx MitID, pasudlevering og Ukraineindsats. De stigende udgifter til Udbetaling Danmark (UDK) modsvares i et vidst omfang af de faldende udgifter til IT i kommunerne, men skyldes i høj grad også meropgaver fra staten.

Derudover har de administrative opgaver også udviklet sig hen over perioden. Siden 2013 har der været meropgaver afledt af lovændringer på det administrative område på 0,4 mia. kr. Kommunernes administration laver altså flere opgaver i dag end i 2013. Det er fx opgaver vedr. databeskyttelse, webtilgængelighed, klima og grøn omstilling, ydelsesadministration, jobcentre mv., og dertil kommer, at kommunerne har lagt mange ressourcer i digitalisering og IT for at sikre borgerne en bedre og mere fleksibel service og styrket it-sikkerhed.

Ovenstående udvikling skal ses i sammenhæng med, at der i perioden siden 2013 på landsplan har været en befolkningstilgang på ca. 270.000 borgere. Det lægger især et ekstra pres på de borgernære

administrationsudgifter, som opgjort pr. borger er øget med 261 kr., mens udgifterne til den ikke-borgernære administration på landsplan er faldet med 53 kr. pr. borger.

Ses der på antallet af chefer og ledere i kommunerne, så er disse faldet markant siden 2013, og der har også i perioden været faldende udgifter til den decentrale ledelse og administration. Udviklingen skal ses i sammenhæng med, at den centrale administration i dag løser og understøtter flere af de administrative opgaver, som før blev udført på institutionsniveau gennem bedre it-løsninger og dedikeret administrativt personale på centralt niveau.

Den konkrete udvikling har naturligvis været forskellig fra kommune til kommune. I Randers Kommune er der generelt en høj grad af decentralisering af en række administrative opgaver, som muliggør, at udgifterne til de centrale støttefunktioner kan holdes på et relativt lavt niveau. Overvejelser om dette behandles i et senere afsnit.

4. Nøgletal – sammenligning med andre kommuner

Der eksisterer flere forskellige nøgletal, som sammenligner kommunernes administrationsudgifter. Opgørelsesmetoderne varierer, men uanset hvilket nøgletal der anvendes, ligger Randers Kommunes udgifter til administration i den lave ende, når der sammenlignes med andre kommuner.

Nøgletal om administration kan generelt udarbejdes med afsæt i to forskellige metoder – henholdsvis regnskabsdatametoden og personaledatametoden.

Regnskabsdatametoden er kendetegnet ved følgende:

4. Datakilde: Udgangspunktet er hovedkonto 6 Fællesudgifter og administration, og der medtages herefter forskellige funktioner, men altid hovedfunktion 6.45 Administrativ organisation.
5. Fordele: Metoden indfanger administrative udgifter udover løn, som fx udgifter til kontorhold, administrationsbygninger, eksterne konsulentudgifter mv. Den tager også højde for, at nogle kommuner har udliciteret dele af de administrative opgaver, og at nogle kommuner udfører opgaver for hinanden, fx i forpligtende samarbejder.
6. Ulemper: Metoden tager ikke nødvendigvis højde for alle forskelle i kommunernes konteringspraksis. Et it-indkøb kan fx være konteret på hovedkonto 6 i nogle kommuner, mens andre kommuner har konteret udgiften på andre hovedkonti.

Tilbage i 2012 blev der på baggrund af en arbejdsgruppe med deltagelse af finansministeriet, indenrigsministeriet og KL udarbejdet et forslag, der kunne forbedre opgørelsesmetoderne og øge gennemsigtigheden på administrationsområdet. Med afsæt heri afgrænses de centrale administrative udgifter og indtægter alene til hovedfunktion 6.45 Administrativ organisation. Hovedfunktionerne politisk organisation, løn og barselspuljer og erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter medtages således ikke længere, når der fra centralt hold laves nøgletal om centrale administrative udgifter. Herudover blev der truffet beslutning om, at ledelse medtages som administration, ligesom den førnævnte autoritative tværgående gruppering (200) til registrering af decentrale udgifter til ledelse og administration på de større kommunale institutionsområder blev indført.

Personaledatametoden er kendetegnet ved følgende:

- Datakilde: Udgangspunkt i oplysninger om kommunernes personale fra Kommunerne og Regionernes Løndatakontor (KRL). Det er forskelligt, hvilke personalegrupper der medregnes som administration i forskellige analyser, ligesom der typisk arbejdes med gennemsnitslønninger for de enkelte stillingskategorier på landsplan (og ikke den enkelte kommunes faktiske lønninger).

- Fordele: Medtager decentrale administrative udgifter og er uafhængig af kommunens konteringspraksis.
- Ulemper: Omfatter ikke administrative udgifter udover løn (skal i givet fald suppleres af analyse af øvrige udgifter efter regnskabsmetoden). Metoden tager i udgangspunktet heller ikke højde for, at nogle kommuner har valgt at udlicitere dele af de administrative opgaver og at nogle kommuner udfører opgaver for hinanden. Endelig tager metoden i udgangspunktet heller ikke højde for, at en række kommuner løser lønopgaven for personale, som ikke er en del af kommunens organisation.

4.1. KL-publikationen 'Kend din Kommune'

Ses der på den seneste udgave af KL-publikationen 'Kend din Kommune', så indeholder den nøgletal der både er udarbejdet efter regnskabsmetoden og personaledatametoden (baseret på regnskabstal fra 2021). Randers Kommune ligger her i midterfeltet (nr. 38), når der opgøres det laveste antal årsværk til administration og ledelse (opgjort pr. indbygger efter personaledatametoden).[3]

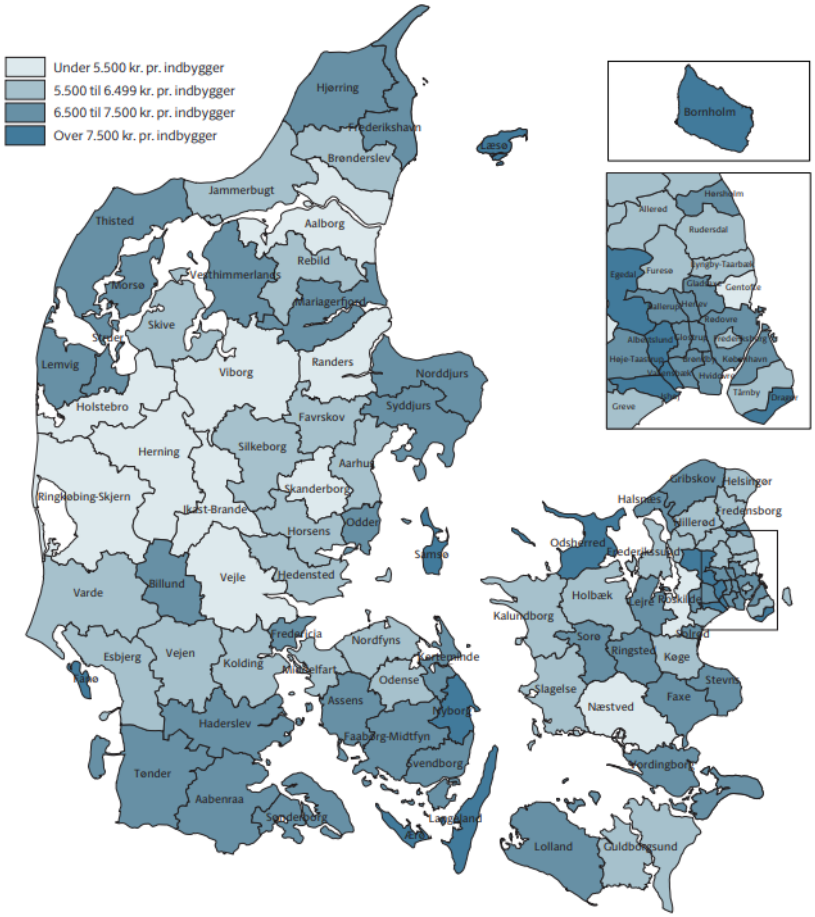
Nøgletallet er baseret på udvalgte stillinger, som antages at indeholde en overvejende grad af administration og/eller ledelse. Stillingerne tæller med som 100 pct. administration og ledelse uanset det faktiske omfang.

Kommunernes personaleforbrug til administration og ledelse er i perioden 2016-2021 øget med 2.756 årsværk (3,2 pct.). Stigningen er hovedsageligt drevet af en stigning i det myndighedsrelaterede administrative personale på 4.328 årsværk (21,4 pct.). Chefer og ledere samt øvrigt administrativt personale er tilsammen faldet med 1.571 årsværk (-2,4 pct.). Generelt kan den samme udvikling genfindes i Randers Kommune (uddybes i afsnit nedenfor).

Ses der på opgørelsen af udgifter til den centrale administration i 'Kend din Kommune' (opgjort efter regnskabsmetoden), er disse sammenfattet nedenfor. Her ligger Randers Kommune med de 6. laveste udgifter opgjort pr. indbygger.

[3] Kend din Kommune, 2023 kan hentes her: https://www.kl.dk/media/55537/kend-din-kommune-2023-3-udgave.pdf

Kort:
Udgifter til den centrale administration i regnskab 2021, pr. indbygger, 23-pl



Udgifter til central administration i regnskab 2021, pr. indbygger, 23-pl

Holstebro	4.287	–
Viborg	4.771	▲
Vejle	4.887	▼
Gentofte	4.941	▲
Herning	4.963	▼
Randers	5.205	–
Roskilde	5.218	▲
Aalborg	5.336	▲
Ringkøbing-Skjern	5.437	▲
Ikast-Brande	5.440	▲
Skanderborg	5.440	▼
Næstved	5.470	▼
Slagelse	5.503	▼
Silkeborg	5.589	–
Horsens	5.621	▲
Esbjerg	5.636	▲
Tårnby	5.737	▼
Frederiksberg	5.756	▲
Kalundborg	5.787	▲
Rudersdal	5.807	–

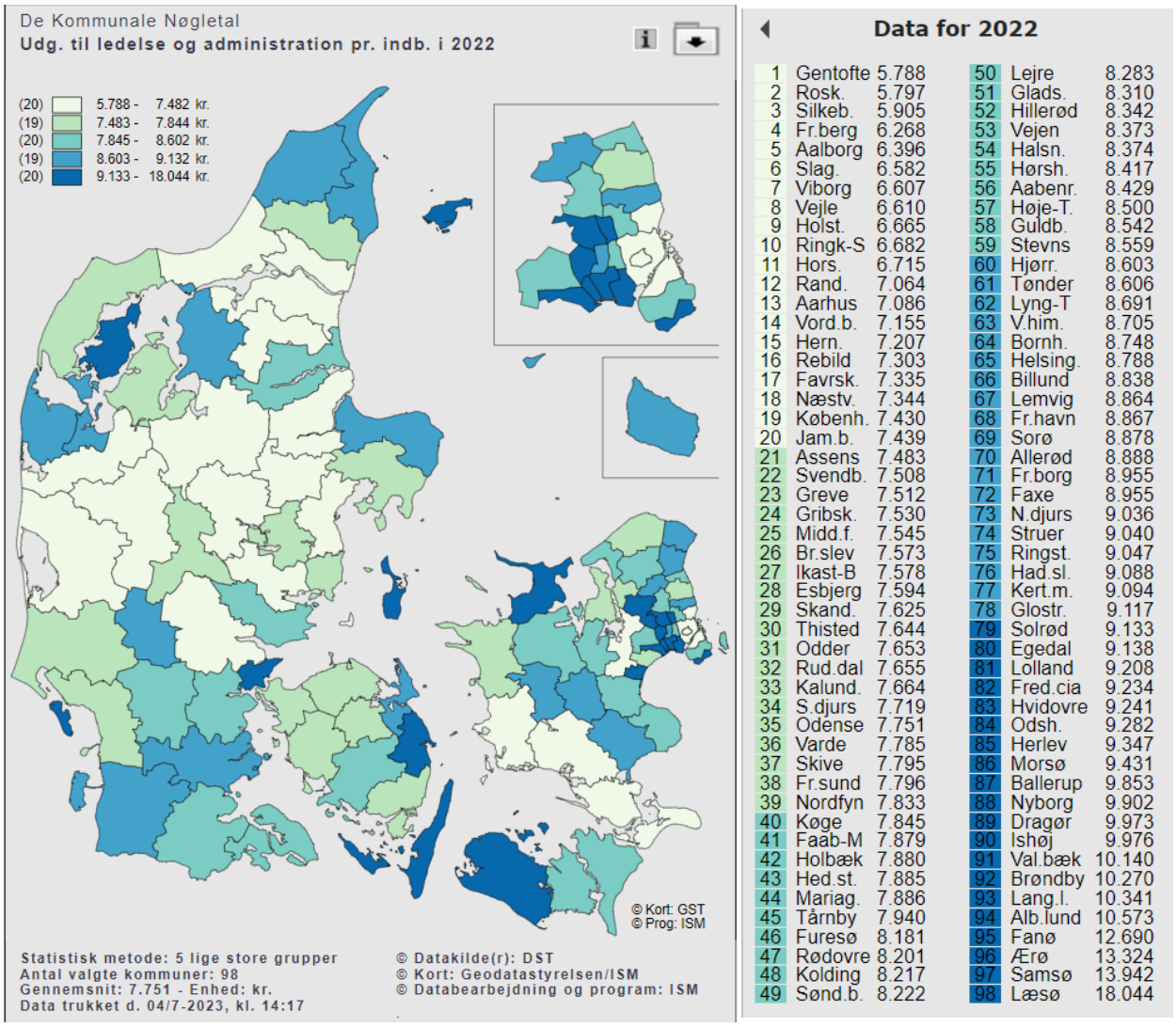
4.2. Indenrigsministeriets kommunale nøgletal

De kommunale nøgletal fra Indenrigsministeriet indeholder data om alle kommunernes forskellige typer af udgifter tilbage i tid. Databasen er tilgængelig på Indenrigsministeriets nøgletal

Ses der her på de samlede udgifter til ledelse og administration (opgjort på baggrund af data vedrørende regnskab 2022 fra Danmarks Statistik, opgjort efter regnskabsmetoden) ligger Randers Kommune noget bedre end i 'Kend din Kommune' og placerer sig som kommunen med de 12. laveste udgifter.

Udgifterne for Randers Kommune er her opgjort til 7.064 kr. pr. indbygger, hvor gennemsnittet på landsplan er opgjort til 7.751 kr. pr. indbygger. Det svarer til udgifter på 8,9% under landsgennemsnittet.

Som nævnt er der tale om de samlede udgifter, der således også indeholder udgifter til myndighedspersonale



Kilde: Udtræk fra Indenrigsministeriets kommunale nøgletal

Indenrigsministeriets kommunale nøgletal og 'Kend din Kommune' inddrager ikke en vurdering af den enkelte kommunes rammevilkår og hvilken betydning dette har for de administrative udgifter (herunder udgifterne til myndighedspersonale).

De mest grundige nøgletal, som også inddrager en vurdering af de enkelte kommuners rammevilkår, vurderes at være den analyse, som Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed årligt gennemfører af kommunernes administrationsudgifter. Den senest udgivne analyse gennemgås nedenfor.

4.3. Indenrigs- og Sundhedsministeriets benchmark

Indenrigs- og sundhedsministeriets benchmarkingenhed gennemfører årligt en analyse af de væsentligste nøgletal om kommunernes udgifter til administration og ledelse. Den seneste analyse fra juni 2023 tager udgangspunkt i de nyeste personale- og regnskabstal for 2022.[4]

Benchmarkingenhedens analyse ser på kommunernes samlede administrationsudgifter og de fire delelementer, som de samlede administrationsudgifter består af:

- Lønudgifter til administrative støttefunktioner og chefer.
- Lønudgifter til myndighedspersonale.
- Lønudgifter til decentrale ledere.
- Øvrige administrationsudgifter udover løn.

Benchmarkingenheden opgør kommunernes udgifter til administration og ledelse efter den såkaldte kombinationsmetode. Her er personaletal den primære datakilde, der suppleres med regnskabstal.

Ved at tage afsæt i personaledatametoden, tages der højde for fejlkontering og forskelle i konteringspraksis på tværs af kommunerne i forhold til lønudgifterne, der er den primære udgiftsart på administrationsområdet. Samtidig giver metoden mulighed for at opdele administrationsudgifterne på forskellige administrationstyper. Opgørelsesmetoden er beskrevet nærmere i nedenstående boks. Resultaterne for Randers Kommune i analysen er gengivet i afsnit 3.1.3 nedenfor. Alle beløb i analysen er i faste 2023-priser.

I bilag 5 til nærværende analyse, er der anført en række punkter, som man jf. Benchmarkingenheden bør være opmærksom på ved læsning og tolkning af resultaterne i benchmark, der anvender kombinationsmetoden.

DEFINITION KOMMUNERNES UDGIFTER TIL ADMINISTRATION OG LEDELSE

Kommunernes udgifter til administration og ledelse opgøres ud fra kombinationsmetoden, som kombinerer personaletal med regnskabsdata afgrænset efter henholdsvis personaledatametoden og regnskabsdatametoden. I kombinationsmetoden opgøres de administrative lønudgifter efter personaledatametoden. Kommunernes administrative lønudgifter beregnes på baggrund af (I) antal fuldtidsansatte inden for de stillingskategorier, som daværende regering og KL har defineret som administrative, og (II) gennemsnitslønningerne på landsplan for disse stillingskategorier. Brugen af gennemsnitslønningerne gør, at de udgifter der præsenteres i analysen er et beregnet tal på kommuneniveau, der afviger en smule fra de udgifter, den enkelte kommune har haft i det betragtede år. De gennemsnitlige lønninger anvendes for at øge sammenligneligheden på tværs af kommunerne i hele landet, så forskellene mellem kommunernes administrationsudgifter ikke drives af regionale lønforskelle. Lønudgifterne kombineres med regnskabstal om kommunernes centrale administrationsudgifter udover løn på hovedfunktion 6.45: Administrativ organisation, ekskl. funktion 6.45.50: Administrationsbygninger.

Indenrigs- og sundhedsministeriets Benchmarkingenhed

4.3.1. Benchmarkingindikator og rammevilkår

For at tage højde for at kommunernes udgifter til administration og ledelse kan være påvirket af forskelle i rammevilkår, er der i Benchmarkingenhedens analyse udregnet en benchmarkingindikator for

[4] Den samlede analyse kan hentes her: https://benchmark.dk/analyser/administration-og-tvaergaaende-emner/kommunernes-udgifter-til-administration-og-ledelse-i-2022-

alle kommuner. Benchmarkingindikatoren viser, om den enkelte kommune har højere eller lavere administrationsudgifter, end man kunne forvente på baggrund af kommunens rammevilkår. Benchmarkingindikatoren beregnes ved at holde den enkelte kommunes faktiske administrationsudgifter op imod de forventelige administrationsudgifter, ud fra kommunens rammevilkår.

Som en del af analysen har Benchmarkingenheden udviklet regressionsmodeller, som gør det muligt at beregne en indikator også for de delelementer, som kommunens samlede administrationsudgifter består af.

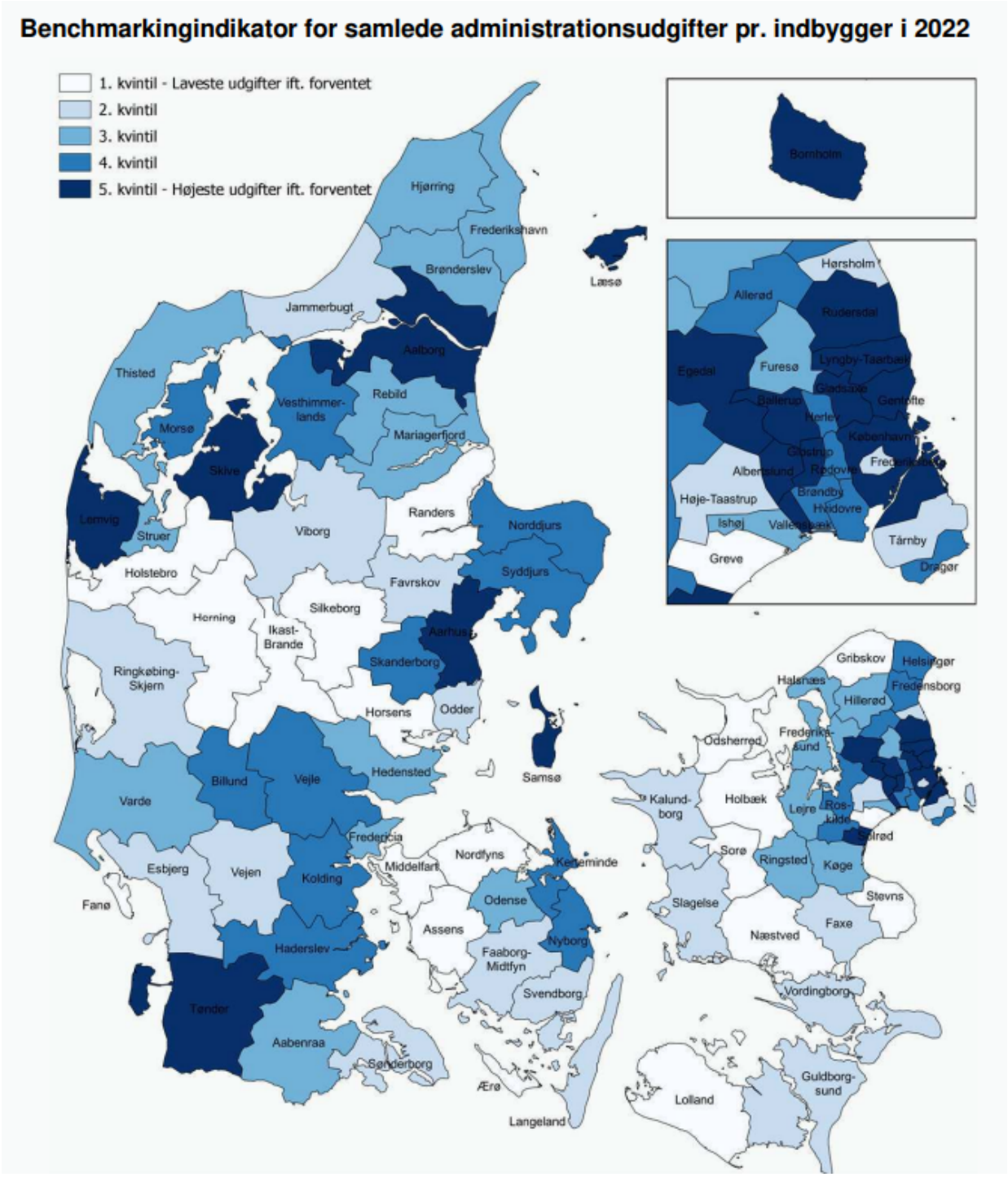
I beregningerne indgår forskellige kombinationer af data, der siger noget om kommunens rammevilkår: Indenrigsministeriets socioøkonomiske indeks, befolkningstal, antal borgere i særlige aldersgrupper, befolkningstæthed, ledighed og lille ø-kommune.

Hvis en kommune har en benchmarkingindikator på 100, er kommunens administrationsudgifter på niveau med de udgifter, man kunne forvente på baggrund af kommunens rammevilkår. Hvis en kommune har en benchmarkingindikator under 100 er udgifterne lavere, end man kunne forvente på baggrund af kommunens rammevilkår – og omvendt hvis indikatoren er over 100.

4.3.2. Benchmark – Randers Kommunes resultater

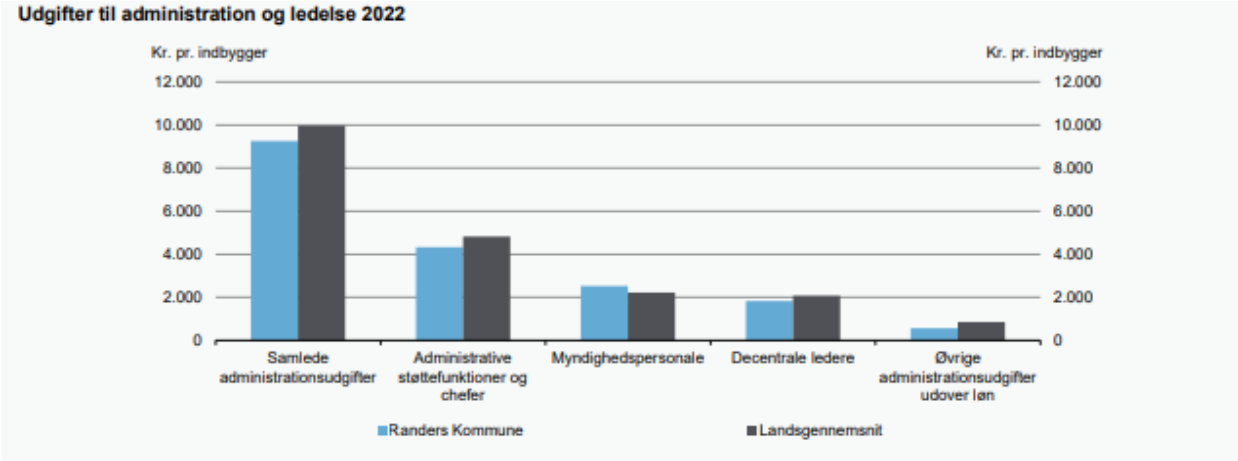
Ses der på Randers Kommunens samlede administrationsudgifter (korrigeret for rammevilkår) placerer benchmark-analysen kommunen i den laveste 1/5-del på landsplan (kvintil).

Benchmarkingindikatoren for Randers Kommunes samlede administrationsudgifter er i analysen beregnet til 92, hvilket betyder, at udgifterne ligger 8% under det forventede niveau.



Kilde: Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed: Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2022

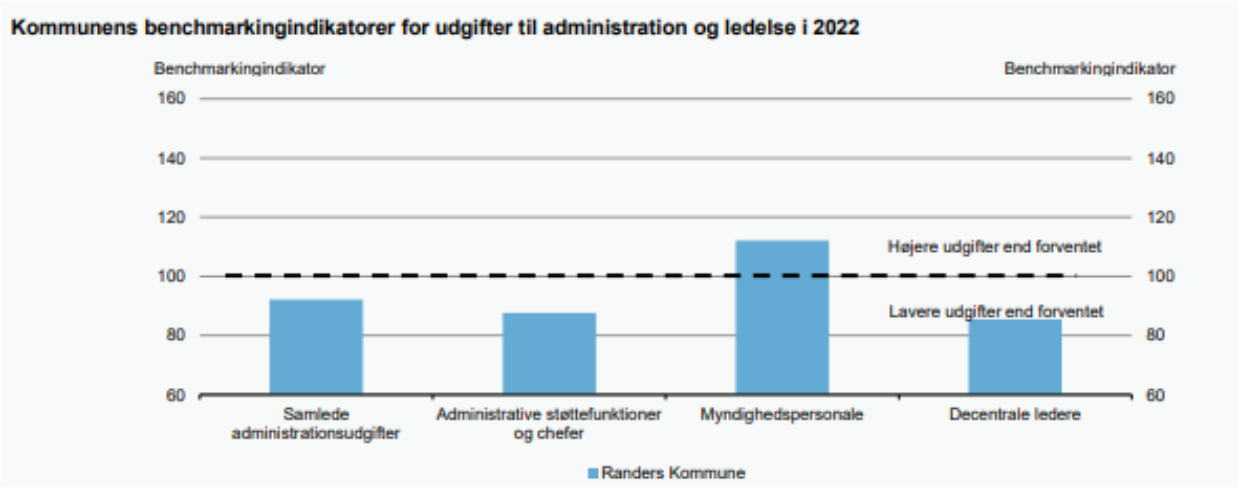
Ses der nærmere på fordelingen af kommunens administrative udgifter (uden inddragelse af rammevilkår), viser analysen, at Randers Kommune ligger under landsgennemsnittet på udgifter til centrale administrative støttefunktioner og chefer, decentrale ledere samt øvrige administrationsudgifter. Til gengæld ligger kommunens udgifter til myndighedspersonale over landsgennemsnittet.



Kilde: Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed: Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2022

Hvis der korrigeres for rammevilkår (socioøkonomi mv.), forstærkes disse forskelle jf. figuren nedenfor.

- Udgifterne til administrative støttefunktioner og chefer er opgjort til indeks 88 – svarende til, at de ligger 12% under det forventede niveau.
- Udgifterne til myndighedspersonale er opgjort til indeks 112 – svarende til, at de ligger 12% over det forventede niveau.
- Udgifterne til decentrale ledere er opgjort til indeks 85 – svarende til, at de ligger 15% under det forventede niveau.

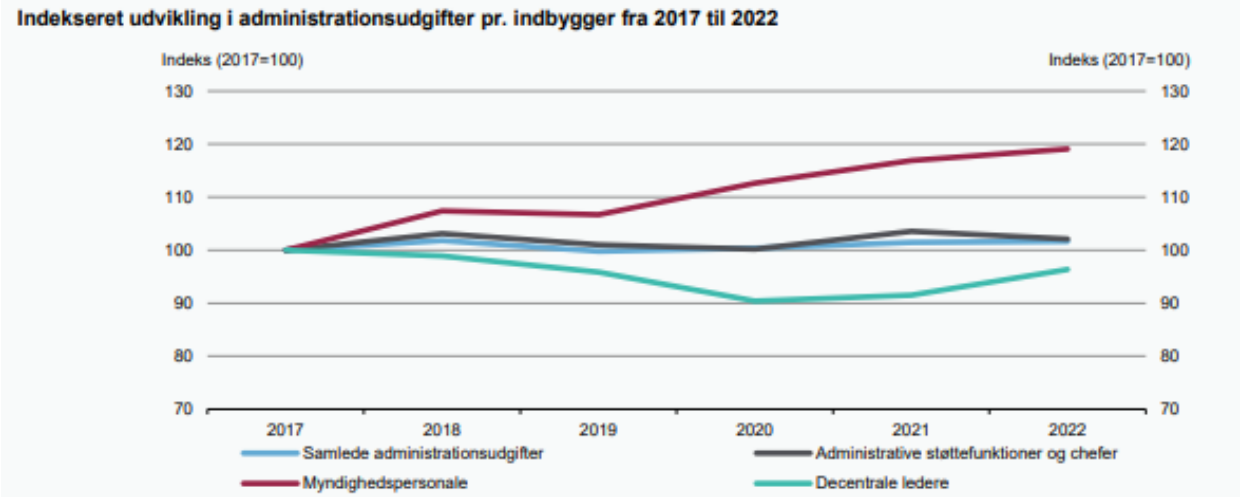


Kilde: Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed: Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2022

Benchmarkinganalysen ser endvidere på udviklingen henover de seneste 5 år. Kommunens samlede administrationsudgifter (opgjort pr. indbygger i faste priser og i henhold til den anvendte opgørelsesmetode) er i perioden 2017-2022 steget med 1,62%. Også her fordeler dette sig forskelligt på de forskellige delelementer som udgifterne udgøres af.

Udgifterne til administrative støttefunktioner og chefer er for Randers Kommune i perioden 2017-2022 stort set uændrede, mens udgifterne til decentrale ledere er faldet med 3,8%. Da udgifterne til øvrige administrative udgifter (udover løn) også er faldet ganske markant i perioden, kan den samlede stigning i udgifterne udelukkende forklares med stigende udgifter til myndighedspersonale, som i perioden 2017-2022 er steget med 19,1% i Randers Kommune.

Indekseret med afsæt i 2017 ser udviklingen ud jf. figuren nedenfor.

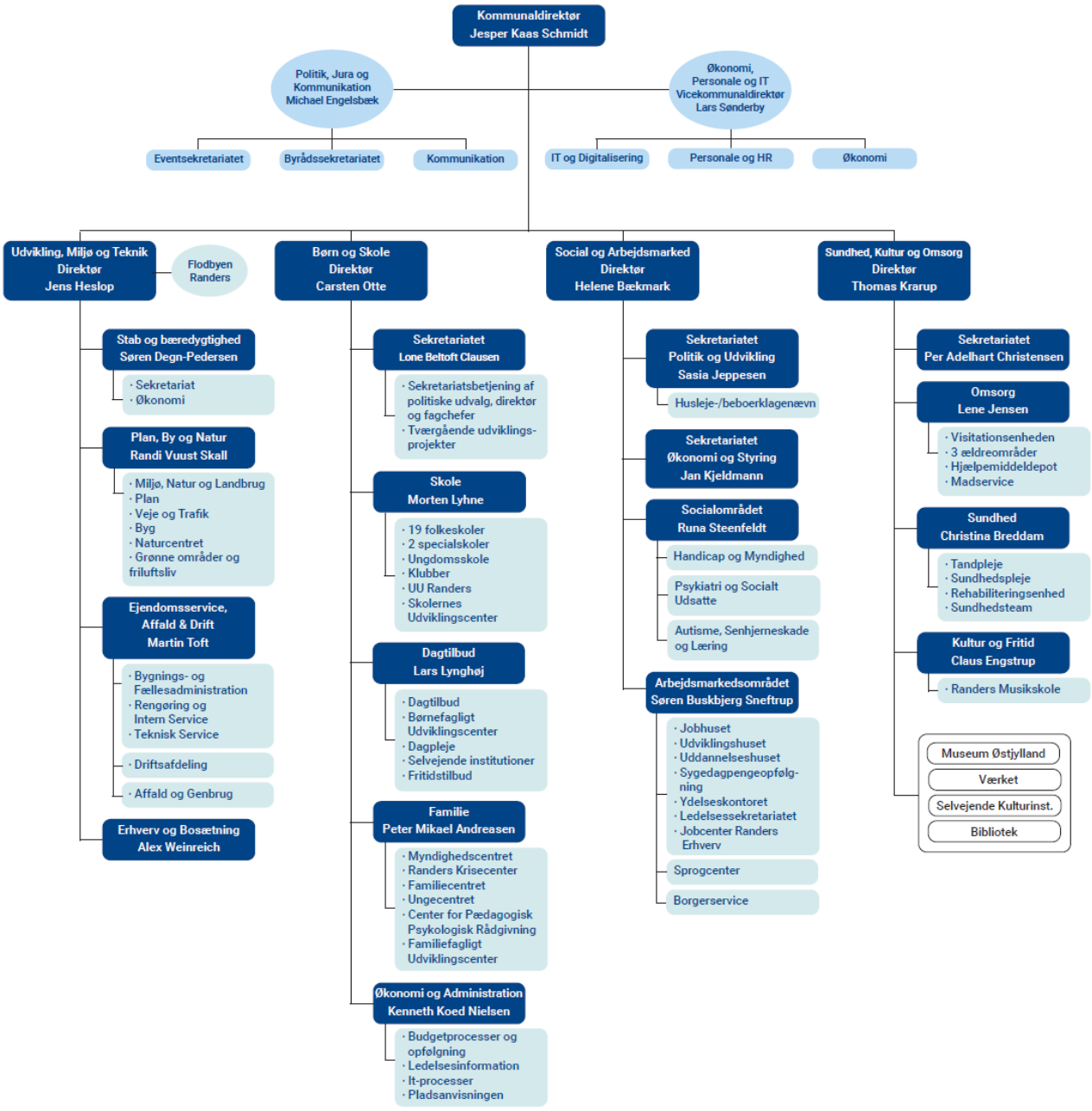


Kilde: Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed: Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2022

Som uddybet i bilag 5 er der en række særlige opmærksomhedspunkter, som Benchmarkingenheden gør opmærksom på i forbindelse med en nærmere vurdering af tallene. Samlet set vurderes de nævnte opmærksomhedspunkter ikke at have betydning for tolkningen af Randers Kommunes tal.

5. Administration i Randers Kommune

Randers Kommune er administrativt organiseret med en række centralt placerede stabe og tværgående servicefunktioner samt fire fagdirektørområder. Den administrative organisering er vist i organisationsskemaet nedenfor.



I det vedlagte bilag 1 med opgavebeskrivelser er der en indgående beskrivelse af de opgaver som løses i de enkelte administrative enheder. Nedenstående beskrivelse er således kun en kort sammenfattende beskrivelse af den administrative del af organisationen og placeringen af opgaver.

Politik, Jura & Kommunikation: Er en del af de centrale stabe og fungerer som sekretariat for borgmesteren og kommunaldirektøren. Herfra understøttes den politiske organisation i forhold til bl.a. planlægning, tilrettelæggelse og gennemførelse af byrådets og økonomiudvalgets mødeaktivitet, ligesom der løses opgaver og foretages koordination ift. større tværgående sager. Herudover understøttes fagområderne i forhold juridiske spørgsmål, ligesom kommunens fælles kommunikationsafdeling er placeret her. Herfra understøttes hele organisationen i forhold til både intern og ekstern kommunikation. Endelig er kommunens eventsekretariat også placeret her.

Økonomiafdelingen: Indgår i de centrale stabe og er kommunens centrale økonomifunktion, der blandt andet varetager koordinationen og den samlede udarbejdelse af kommunens årlige budget, de løbende budgetopfølgninger samt aflæggelsen af årsregnskab. Herudover ligger de tværgående servicefunktioner vedrørende indkøb og udbud, forsikring, kørselskontoret samt betaling (inddrivelse) også i økonomiafdelingen.

Personale & HR: Indgår i de centrale stabe og indeholder de tværgående servicefunktioner vedrørende løn og personalejura. Disse understøtter organisationen i forhold til blandt andet udbetalinger af løn samt løbende spørgsmål om overenskomster, personalesager mv. Herudover indgår en HR-funktion, som blandt andet varetager opgaver i forhold til MED-samarbejdet, arbejdsmiljø samt understøttelse af organisationen i forhold til HR-relaterede udviklingsopgaver, rekruttering mv.

IT & Digitalisering: Indgår i de centrale stabe og fungerer som tværgående servicefunktion på IT-området. Overordnet er afdelingen organiseret i tre enheder. Digitaliseringsteamet understøtter hele kommunens organisation i forhold til IT-relaterede udviklingsopgaver (implementering af nye IT-systemer, automatisering af arbejdsgange mv.). Service- og supportteamet fungerer som supportfunktion for hele kommunen i forhold til blandt andet alle tværgående fælles IT-systemer. Endelig indgår der et team omkring servere og IT-infrastruktur.

Fagsekretariaterne: Alle de fire fagdirektørområder har egne sekretariater og økonomifunktioner. Herfra understøttes de politiske fagudvalg samt de fagområder/fagchefer der indgår i det enkelte direktørområde, i forhold til blandt andet udarbejdelse af sager, besvarelse af spørgsmål, analyser, økonomistyring, udarbejdelse af bidrag til kommunens samlede budget og regnskab mv.

I forskellig grad er der på tværs af fagdirektørområderne også centralt placerede opgaver i forhold til eksempelvis fagspecifikke IT-systemer, større udviklingsprojekter mv. Afhængigt af opgavens størrelse kan det være som en del af sekretariatet eller udskilt som en særskilt enhed (eksempelvis Flodbyen eller den nyetablerede Enhed for Velfærdsteknologi under omsorgsområdet).

Som beskrevet tidligere er der en lang række øvrige opgaver, som også defineres som administrative opgaver. Disse er enten selvstændige enheder på fagchefernes områder (eksempelvis Jobcenteret og Borgerservice) eller indgår som en delmængde af de opgaver, som løses i regi af de enkelte fagchefers ansvarsområder (eksempelvis de administrative medarbejdere der fungerer som back office for daginstitutionerne på dagtilbudsområdet).

Hvad angår Jobcenteret indeholder SMV-regeringens regeringsgrundlag – som førnævnt – planer om at nytænke og reformere beskæftigelsesindsatsen, så udgifterne hertil reduceres med 3 mia. kr. i 2030. Det skal blandt andet ske ved at nedlægge jobcentrene. Som følge heraf har forvaltningen valgt at udelade jobcentret fra den uddybende opgavebeskrivelse i vedlagte bilag, ligesom det anbefales at friholde jobcenteret fra yderligere krav om administrative reduktioner, udover de forudsætninger der allerede er indeholdt i budgetforslaget.

5.1 Den løbende koordinering og samarbejde på tværs

Direktionen i Randers Kommune består af kommunaldirektøren, vicekommunaldirektøren (der også varetager funktionen som økonomidirektør) samt de fire fagdirektører. Direktionen mødes som hovedregel ugentligt. På møderne koordineres blandt andet sager på vej til det politiske niveau, strategiske udviklingsprojekter, løsninger på større tværgående udfordringer mv.

Med henblik på tværgående koordinering mødes den såkaldte sekretariatschefgruppe ligeledes ugentligt. Deltagerne er vicekommunaldirektøren, cheferne fra de centrale stabe samt sekretariats- og økonomicheferne fra de fire direktørområder. Gruppen koordinerer typisk tværgående sager på vej til behandling i direktionen, tværgående udfordringer af mere operationel karakter samt processerne knyttet til det økonomiske årshjul (budget, budgetopfølgninger, regnskab). Gruppen fungerer endvidere som styregruppe for en lang række tværgående emner/projekter – eksempelvis informationssikkerhed, implementering af nyt økonomisystem mv.

I forhold til den løbende koordinering i organisationen af opgaveløsningen og samarbejde på tværs er der endvidere etableret en række yderligere faste mødefora – både på tværs af organisationen og internt i direktørområderne. Herudover arbejder organisationen med en fælles projektmodel, som anvendes i forhold til projekter (større midlertidige opgaver der løses i en til formålet etableret projektorganisation udenfor den almindelige linjeorganisation) eller programmer (store midlertidige opgaver indeholdende flere projekter der hænger sammen).

Overordnet set er det forvaltningens vurdering, at den tværgående koordinering og samarbejdet på tværs af direktørområderne er velfungerende. Kulturen og ånden er løsningsorienteret, og der er i udgangspunktet en udstrakt vilje til at hjælpe hinanden på tværs, når et fagområde eller direktørområde har brug for bistand – hvad enten dette skyldes en vakance på en nøglefunktion, økonomiske udfordringer eller noget helt tredje.

De udfordringer som kan opleves med samarbejdet på tværs, er stort set altid knyttet til økonomi. Alle fagområderne i kommunen oplever i udgangspunktet, at de er under økonomisk og/eller ressourcemæssigt pres – og overholdelse af budgetterne er for alle chefer et stort fokusområde. Når der er opgaver eller udgifter, som ligger i gråzonen mellem to fagområder, kan det derfor give anledning til diskussion.

De typer af udgifter eller opgaver, som det handler om, er typisk knyttet til borgere/familier med komplekse problemstillinger, der involverer flere fagligheder på tværs af flere fagområder, og hvor opgaveansvaret ikke objektivt kan fastlægges entydigt. Andre typer af diskussioner kan knytte sig til de opgaver, hvor der er etableret tværgående servicefunktioner. Her kan der være problemstillinger knyttet til, at enhedernes forventninger til service – og den heraf afledte mængde af opgaver – overstiger den kapacitet og det budget som den tværgående servicefunktion er etableret med. Det har eksempelvis været tilfældet med mange af de diskussioner der har knyttet sig til Ejendomsservice, men er også en del af diskussionerne knyttet til andre tværgående servicefunktioner. Eksempelvis direktørområdernes behov for hjælp til gennemførelse af udbud og tilbudsindhentning på indkøbsområdet fra det centrale indkøbs- og udbudskontor eller opgavesnittet mellem den centrale IT-afdeling og direktørområderne i forhold til blandt andet fagspecifikke IT-løsninger.

Sådanne snitfladeproblemstillinger- og diskussioner er en integreret del af alle større organisationer. Uanset hvorledes man organiserer sig, vil der være snitflader som skal håndteres i forhold til såvel det formelle opgaveansvar som den praktiske opgaveløsning. Her adskiller Randers Kommune sig ikke fra andre kommuner. Det er dog samtidigt forvaltningens vurdering, at snitfladeproblemstillingerne ikke har et omfang, så de i sig selv udgør et problem for organisationen. Det er dog et tema som der til stadighed skal være opmærksomhed på – blandt andet i forhold til interne 'eskaleringsmekanismer', så organisationen ikke skal bruge for meget tid og energi på uenigheder, men i stedet kan fremlægge de konkrete sager eller

principielle spørgsmål til beslutning på det relevante ledelsesniveau og om nødvendigt til politisk beslutning.

5.2 Fælles tværgående støttefunktioner i Randers Kommune

Randers Kommune har på en række områder etableret fælles tværgående servicefunktioner på det administrative område, der understøtter den samlede organisation på det pågældende område. Der er i forskellig grad tale om funktioner der er etableret udelukkende med eget budget (eventuelt suppleret af overført budget fra direktørområder) eller der også er tilknyttet en intern betalingsmodel til funktionen. De tværgående støttefunktioner er følgende:

- IT- & Digitalisering
- Indkøb & Udbud
- Kørsel (visiteret personbefordring)
- Forsikring
- Løn
- Personalejura
- Kommunikation
- Bygningsdrift (Ejendomsservice)
- Bygherrerådgivning (Ejendomsservice)

På øvrige administrative områder er der ikke samlet medarbejdere på tværs. Det gælder eksempelvis økonomi, jura og arbejdet med data/ledelsesinformation. Der er her tale om funktioner der støtter hele organisationen, men alle kommunens medarbejdere på området er ikke samlet i én tværgående fælles serviceenhed. Forvaltningen har tidligere overvejet mulighederne og de indbyggede fordele/ulemper ved yderligere samling af støttefunktioner på tværs af direktørområderne. Konklusionen har dog hidtil været, at fordelene ved at fastholde kompetencerne tæt på de fagområder og fagchefer, som skal understøttes, opvejer de potentialer som kunne opnås ved en samling.

5.3. Hvordan fordeler administrationsudgifterne sig i Randers Kommune?

Som en del af analysen er der foretaget en opgørelse over de administrative udgifter i Randers Kommune, herunder en opdeling af disse i hhv. borgernære og ikke-borgernære administrative opgaver.

Udgifterne er afgrænset til at omfatte konto 6.45 + gruppering 200 jf. den autoriserede kontoplan. Afgrænsningen er den samme som anvendt i beskrivelse af de administrative enheders opgaver (bilag 1).

Den anvendte kategorisering og afgrænsning lægger sig op ad KL's føromtalte definition på hhv. "ikke-borgernær administration"/"administrative støttefunktioner" og "borgernær administration"/"lovbunden, borgernær eller myndighedsrelateret administration". Dette sammen med udviklingen i tallene er nærmere specificeret i bilag 4.

De samlede tal fremgår af tabellerne nedenfor.

Tabel: Randers Kommunes samlede administrationsudgifter på 6.45 samt gruppering 200

Regnskab 2022 (mio. kr.), 22-PL	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Ikke-borgernær administration	183,40	10,10	- 13,41	180,08
Borgernær administration	245,44	25,25	- 8,05	262,63
IT og telefoni (drift)	0,00	43,31	- 0,78	42,53
Andet	0,19	15,26	- 2,97	12,49
Totale udgifter konto 6.45	**429,03**	**93,92**	**- 25,21**	**497,73**
Decentral administration (grp. 200)	197,96	3,61	0,00	201,57
Samlede administrationsudgifter	**626,99**	**97,53**	**- 25,21**	**699,30**

Note: Kategorien "Andet" indeholder udgifter til administrationsbygninger, administrationsbidrag til Udbetaling Danmark, Seniorpensionsenheden og lønmodtagernes feriemidler fratrukket overførsler til forsyningsvirksomheder og hovedkonto 5.

Tabel: Udgifter til borgernær administration i Randers Kommune

Regnskab 2022 (mio. kr.), 22-PL	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Myndighedsudøvelse	52,05	- 0,40	- 0,50	51,15
Jobcentre	88,79	19,86	- 4,57	104,07
Naturbeskyttelse	3,23	- 0,62	0,00	2,61
Miljøbeskyttelse	8,71	- 0,18	- 0,19	8,34
Byggesagsbehandling	10,12	0,12	- 2,64	7,61
Voksen-, ældre- og handicapområdet	40,58	1,53	- 0,00	42,10
Det specialiserede børneområde	41,96	4,95	- 0,15	46,76
Totale borgernære administrationsudgifter	**245,44**	**25,25**	**- 8,05**	**262,63**

Note: Der indgår myndighedsbehandling i alle de oplistede kategorier. Det er ikke entydigt hvornår 'myndighedsudøvelse' benyttes i bogføringen fremfor én af de andre kategorier. Det er primært under Social- og arbejdsmarked samt Udvikling, Miljø & Teknik, at der budgetteres og bogføres ved brug af det særskilt kontonummer vedr. 'myndighedsudøvelse'.

Tabel: Udgifter til Ikke-borgernær administration i Randers Kommune

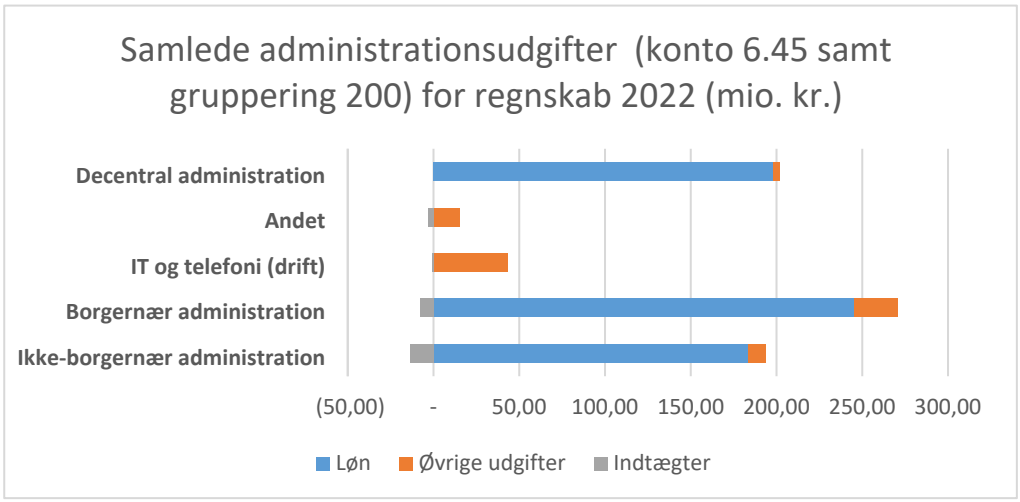
Regnskab 2022 (mio. kr.), 22-PL	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Politik, Jura og Kommunikation	13,82	1,29	- 0,12	14,99
Centralt fælles	2,49	14,27	- 7,00	9,76
Borgerrådgiver	2,53	0,32	- 2,45	0,40
Borgerservice	4,47	2,88	- 0,96	6,39
Børn og Skole	15,85	0,61	- 0,01	16,45
Social og Arbejdsmarked	21,28	- 0,24	- 0,30	20,75
Sundhed, Kultur og Omsorg	15,51	0,68	- 0,01	16,19
Udvikling, Miljø og Teknik	35,02	- 4,93	- 1,87	28,22
Økonomi	22,21	2,08	- 0,04	24,25
IT	21,62	- 1,22	- 0,14	20,25
Personale og HR	28,59	- 5,64	- 0,51	22,43
Hovedtotal	**183,40**	**10,10**	**- 13,41**	**180,08**

Note: Kategorien 'Centralt fælles' indeholder fællesudgifter samt kommunaldirektørens løn. Udgiften til Jura, Politik og Kommunikation indeholder også udgifter til CMS (IT-system til hjemmeside og Broen), branding, annoncering og andre kommunikationsudgifter ligesom udgiften til HR og

personale også indeholder en række tværgående/fælles udgifter som fx tværgående personaleudgifter, udgifter til uddannelse og kompetenceudvikling samt udgifter til studentermedhjælpere og administrative elever. Under Personale og HR indgår der under øvrige udgifter indtægter fra bl.a. interne kursus- og konsulentydelser. Under Økonomi indgår under øvrige udgifter bl.a. betaling for kommunens system til indkøbsstyring, kørselssystem samt system og ekstern bistand til udarbejdelse af befolkningsprognoser.

Som det fremgår af tabellerne ovenfor var Randers Kommunes samlede udgifter til administration på 699 mio. kr. i 2022. Heraf blev de 263 mio. kr. anvendt på det, der kan betragtes som borgernære administrative opgaver, og 202 mio. kr. blev anvendt på decentral administration på institutionsniveauet. På det centrale niveau blev der anvendt 180 mio. kr. på det der kan betragtes som ikke-borgernær administration – svarende til 26% af de samlede administrative udgifter.

De samlede administrative udgifter i 2022 er illustreret i figuren nedenfor.



Set i forhold til landsplan anvender Randers Kommune generelt en højere andel af de samlede administrative udgifter på borgernær administration. Dette bekræfter samtidigt billedet fra den tidligere gennemgåede analyse fra Indenrigsministeriets Benchmarkingenhed.

For så vidt udgifterne til ikke-borgernær administration, så er disse påvirket af lokale beslutninger i Randers Kommune. Blandt andet i forhold til graden af decentralisering af de administrative opgaver og også beslutninger om den politiske organisering (antal af politiske udvalg, størrelsen af byrådet mv.), som alt andet lige påvirker ressourceforbruget til sekretariatsbetjening af det politiske niveau på tværs af alle direktørområderne.

Ses der på udviklingen i de administrative udgifter set i forhold til de samlede serviceudgifter i Randers Kommune, så fremgår det af tabellen nedenfor, at andelen har været faldende i perioden 2018 – 2022. De administrative udgifter stiger med andre ord ikke i samme takt som de øvrige serviceudgifter.

Årets priser (mio. kr.)	2018	2019	2020	2021	2022
Serviceudgifter	3.982,1	4.049,9	4.171,6	4.356,6	4.627,3
Udgifter konteret på 6.45	445,5	457,6	469,3	483,2	497,7
Udgifter konteret på gruppering 200	186,2	184,5	188,5	187,4	201,6
Samlede administrationsudgifter	**631,6**	**642,1**	**657,8**	**670,6**	**699,3**
Andel af serviceudgifter	**15,86%**	**15,85%**	**15,77%**	**15,39%**	**15,11%**

Kilder: Årsberetninger (regnskabsresultat) og FLIS-DAP

6. Rammer, udfordringer og overvejelser om mulige ændringer

Som en del af Vision 2030 har byrådet anført en række målsætninger, der har betydning for, hvorledes den administrative opgaveløsning skal prioriteres og gribes an. Det er i vid udstrækning medarbejdere, der defineres som administrativt ansatte, der skal være med til at realisere ambitionerne i blandt andet de overordnede målsætninger om en bæredygtig fremtid (herunder Klimaplanen), at få flere i uddannelse eller beskæftigelse og sikre Randers Kommune som en stærk erhvervsvenlig kommune.

Tilsvarende indeholder visionen prioriteringer ('sådan vil vi arbejde med det'), der blandt andet indebærer krav om, at demokrati, åbenhed og borgerinddragelse skal være en gennemgående del af opgaveløsningen i Randers Kommune. Samtidigt skal kommunen drives ud fra et solidt fagligt og økonomisk fundament, hvor der er styr på lovgivningen, sagsbehandlingen og de tilbud vi leverer til borgerne, ligesom der skal være fokus på at udnytte de muligheder den teknologiske udvikling giver for at drive en moderne kommune. Også her er de administrative medarbejdere et helt afgørende element, hvis ambitionerne skal indfries.

Når omverdenens krav og forventninger til kommunen samtidigt er stadigt stigende, og lovgivningen og de statslige krav bliver stadigt mere omfattende og komplekse, er det ikke en nem opgave at pege på potentialer for administrative besparelser i Randers Kommune.

6.1. Digitalisering, teknologi og effektive arbejdsgange

En meget væsentlig forudsætning for en effektiv administration er en velfungerende og moderne IT-installation. I forbindelse med udarbejdelsen af nærværende administrationsanalyse har forvaltningen ved brug af ekstern konsulenthjælp fået udført en gennemgang af kommunens udgifter til IT-området og et benchmark ift. andre kommuner, der har fået gennemført tilsvarende undersøgelser.

Totalbilledet (økonomi pr. it-bruger) viser, at Randers Kommune ligger på indeks 90 sammenlignet med de øvrige benchmarkkommuner. Både på basis-it (PC'er, licenser, infrastruktur) og forretningssystemer (fagsystemer, specialprogrammer) ligger kommunen 10% under benchmark. Tallene indeholder udgifter til både programmer, udstyr, strømforbrug i datacenter, løn mv.[5] Et kort sammendrag af den gennemførte analyse af udgifterne til IT-området er vedlagt som bilag 3 (inkl. et uddybende underbilag).

Kommunens udgiftsniveau på IT-området ligger således i den lave ende, når der sammenlignes med andre kommuner, ligesom forvaltningen også vurderer, at de afsatte midler til investeringer i IT-området ikke bør beskæres yderligere.

Dette hænger sammen med, at der for kommunen fortsat ligger et potentiale i og ønske om en øget grad af digitalisering og udnyttelse af teknologi. Dette er også fremhævet i den nye teknologi- og digitaliseringsstrategi (inkl. strategi for velfærdsteknologi på social- og omsorgsområdet), som byrådet besluttede i marts 2023. Initiativer afledt af strategierne kræver dog kompetencer og ressourcer til afprøvning af teknologi, gennemførelse af forandringsprojekter og ikke mindst implementering og opfølgning. Samtidigt har kommunen i en årrække kørt med et årligt effektiviseringskrav på 0,5% årligt, som også har omfattet de administrative enheder. Med andre ord er 'de lavthængende frugter' i stort omfang plukket, og der er i forlængelse af effektiviseringskravet i forvejen igangsat en stribe projekter, som skal bidrage til at indfri de forudsatte reduktioner (jf. byrådets udmøntning af effektiviserings- og besparelseskravet i budget 2023-2026).

Tæt knyttet til mulighederne for øget digitalisering og udnyttelse af ny teknologi, er det stadige fokus på optimering og effektivisering af administrative arbejdsgange. Også dette er et emne, som forvaltningen i forvejen har fokus på.

[5] SkoleIT – dvs. udgifter til chromebooks og digitale læremidler - indgår ikke i benchmarkundersøgelsen.

Som et eksempel kan nævnes kommunens projekt med implementering af systemet KMD LetBetaling, som ved hjælp af intelligent software (teknologien maskinlæring) kan gennemføre automatisk bogføring og betaling af indkomne fakturaer. Der er tale om et stort projekt, som involverer rigtig mange medarbejdere og også indeholder mange overvejelser om den mest hensigtsmæssige måde at implementere løsningen på.

Eksempelvis er graden af automatisering uløseligt forbundet med den detaljeringsgrad, som ønskes i bogføringen. Hvis der på en række områder ønskes videreført en ret detaljeret bogføring – blandt andet med henblik på, at man efterfølgende detaljeret kan dokumentere sit forbrug og besvare indkomne spørgsmål – så vil det alt andet lige være sværere for softwaren at foretage en korrekt bogføring og betaling. Simpelthen fordi oplysningerne på fakturaen og de historiske data om den 'normale bogføring' af den her slags faktura ikke er tilstrækkelige til, at softwaren kan regne den ønskede bogføring ud.

Med andre ord skal forvaltningen finde det rigtige niveau – både i forhold til detaljeringsniveau i bogføringen og også i forhold til accepten af fejl i bogføringer, da softwaren (ligesom mennesker) kan lave fejl. Herudover skal forvaltningen også finde det rigtige niveau i forhold til accepten af risikoen for misbrug og bedrageri – herunder hvordan misbrug i størst mulig grad kan forebygges uden at gå for meget på kompromis med de mulige effektiviseringsgevinster ved brug af løsningen. Dette indebærer overvejelser om blandt andet beløbsgrænser og procedurer for godkendelse af leverandører (afsendere af fakturaer), som der er tillid til. Uanset hvorledes det gribes an, så vil der dog altid være risiko for, at nogen kan snyde softwaren og dermed også risiko for, at der kan ske fremsendelse af en falsk faktura til kommunen, som ender med at blive behandlet og betalt automatisk.

Ovenstående er taget med som et eksempel på noget af det administrationen arbejder på, men også som illustration af, at ændrede arbejdsgange og ibrugtagning af ny teknologi forudsætter overvejelser, afprøvning samt en vis risikovillighed og accept af, at der kan blive begået nye typer af fejl, ligesom effektiviseringer/besparelser på administrationen kan indebære, at forvaltningen ikke længere i samme grad har samme grad af detailviden eller data, der kan anvendes til at svare på detaljerede spørgsmål.

Fokus på effektive og hensigtsmæssige arbejdsgange er dog ikke noget, der kun handler om brug af teknologi. Meget handler også om organisering, lavpraktisk opgavefordeling, rutiner, interne regler, lovgivning mv. Alt sammen noget der i vid udstrækning har været samtaleemner i forbindelse med det afbureaukratiseringsprogram, forvaltningen har igangsat, og som der på tværs af kommunen vil blive arbejdet videre med hen over den kommende tid (se særskilt afrapportering om status på afbureaukratiseringsprogrammet).

6.2. Behov for kompetencer og hvordan vil vi styre?

En organisation som Randers Kommune med op mod 9000 ansatte og et årligt udgiftsbudget på 7,5 mia. kr. forudsætter styring og ledelse – og tilknyttede specialistkompetencer.

Som en del af et servicetjek af administrationen bør der også foretages en vurdering af, hvilke typer af administrative kompetencer der fremadrettet vurderes afgørende for drift og udvikling af kommunen – herunder typer af specialistkompetencer der vurderes under pres som følge af stigende opgavemængde og/eller rekrutteringssituationen.

Generelt vurderes det, at kommunen ikke har rekrutteringsudfordringer i forhold til generaliststillinger – kompetente sagsbehandlere, økonomer, jurister mv. – ligesom det heller ikke er i disse typer af administrative funktioner, at problemstillingen omkring manglende balance mellem opgaver og ressourcer er størst.

Disse udfordringer ses i størst omfang i mere specialiserede funktioner, hvor mængden af potentielle ansøgere til ledige stillinger naturligt er mindre, og hvor der også ofte er meget stor efterspørgsel på kompetencerne hos andre offentlige arbejdsgivere (på tværs af regioner, kommuner, statslige styrelser, forsyningsvirksomheder mv.).

Et eksempel herpå er specialiserede jurister – blandt andet personalejurister og udbudsjurister. Typer af kompetencer som organisationen ikke kan undvære, da alternativet ellers ville være en betydelig stigning i behovet for køb af ekstern juridisk bistand.

Af andre specialistfunktioner, som er vigtige i forhold til drift og udvikling af kommunen, og som samtidigt er vanskelige at rekruttere og fastholde, kan nævnes IT-specialister, dataanalytikere og projektledere. I forhold til sidstnævnte gruppe vurderes det, at kommunen er bemandet tilfredsstillende i forhold til den løbende drift og mindre projektopgaver, men antallet af medarbejdere der er i stand til at varetage opgaven med styring, koordinering og implementering af komplekse udviklingsprojekter – med tilhørende behov for forståelse af organisatoriske forhold og forretningslogikker - er på tværs af organisationen begrænset.

Endelig er dygtige ledere og chefer helt afgørende for en stor organisation som Randers Kommune. Ikke mindst fordi god ledelse er en helt afgørende parameter for fastholdelse og tiltrækning af nye medarbejdere samt udvikling af medarbejderne og organisationens opgaveløsning. I den forbindelse skal det også nævnes, at uddannelsesniveauet og kompetencerne i arbejdsstyrken på landsplan udvikler sig løbende. I takt med personaleomsætningen, er det derfor også helt naturligt, at uddannelsesniveauet hos kommunens administrative medarbejdere stiger.

Pointen med ovenstående er, at der er brug for både god ledelse, dygtige og veluddannede generalister og højt specialiserede administrative medarbejdere, når en stor organisation som Randers Kommune skal styres og udvikles fremadrettet. Fremfor administrative reduktioner er der derfor på nogle områder brug for overvejelser ift. mulighederne for opprioritering.

6.3. Decentral vs. central løsning af administrative opgaver

Et af de temaer som går igen i de mange input og forslag som er fremkommet i forbindelse med afbureaukratiseringsprogrammet, er de decentrale enheders ønske om mere og bedre hjælp fra administrative støttefunktioner. Som en del af det videre arbejde med afbureaukratisering i Randers Kommune er det derfor forvaltningens plan, at der ikke kun skal ses på mulighederne for regel- og procesforenkling men også på mulighederne for at understøtte de decentrale enheder bedre via administrative støttefunktioner (back office).

Dette kan indebære tiltag, der blandt andet kan omfatte et øget 'internt serviceniveau' i forhold til opgavefordelingen mellem det centrale og decentrale niveau og kan også indebære overvejelser om etablering af nye administrative støttefunktioner indenfor de enkelte direktørområder. Konkret planlægges der allerede på etablering af en ny back office funktion på socialområdet, som administrativt skal aflaste de decentrale enheder i forhold til blandt andet personale- og HR-relaterede opgaver.

Overvejelser om mulighederne for yderligere samling og etablering af fælles tværgående støttefunktioner kan i den forbindelse også genbesøges, ligesom forvaltningen samtidigt vil benytte anledningen til at vurdere mulighederne for at opprioritere nogle af de førnævnte specialistfunktioner, som ressourcemæssigt er under pres.

Tilvejebringelse af den nødvendige økonomi forbundet hermed samt en bedre administrativ understøttelse af de decentrale enheder, vil kunne omfatte brug af såvel interne betalingsmodeller som permanent flytning af budget og/eller omprioritering af eksisterende midler på det administrative område.

På en række områder eksisterer der allerede interne betalingsmodeller – eksempelvis i forhold til de decentrale enheders udgifter til IT og telefoni og afdelingernes anvendelse af den interne bygherrerådgiverfunktion i Ejendomsservice. Fordelen ved betalingsmodeller er, at de skaber sammenhæng mellem ressourcetræk og betaling ('den der bestiller betaler'). Ulempen er dog, at betalingsmodellerne kræver et vist omfang administration. Når omfanget forsøges minimeret – eksempelvis ved udsendelse af kun en årlig faktura – kan det give styringsmæssige udfordringer for den betalende enhed, da den skal huske at tage højde for de regninger, som kommer sidst på året. Opgaven for forvaltningen er således at afgrænse de interne betalingsmodeller til de områder, hvor det giver bedst mening, og indrette de konkrete modeller på en måde, så de indebærer mindst mulig intern administration.

Uanset valg af konkrete løsninger, så indebærer ønsket om bedre og mere administrativ support til de decentrale enheder en problemstilling, som er meget vanskelig at løse, hvis der samtidigt skal laves væsentlige besparelser på den 'ikke-borgernære administration'.

7. Sammenfattende konklusion og anbefalinger

Randers Kommunes administrative udgifter ligger lavt – og særligt når der ses på de udgifter, som bruges på central administration og ledelse.

Til gengæld ligger kommunens udgifter til den del af de administrative udgifter, der defineres som myndighed relativt højt sammenlignet med gennemsnittet på landsplan. Korrigeres der for kommunens rammevilkår (jf. Indenrigs- og Sundhedsministeriets benchmarkingenhed) forstærkes denne tendens.

Større administrative reduktioner i Randers Kommune kan derfor ikke gennemføres, uden at dette også omfatter myndighedsfunktionerne.

Administrative besparelser, særligt i en kommune der i forvejen bruger relativt få midler på administration, indebærer en række dilemmaer.

I takt med at kommunen vokser, ændret lovgivning og øget opgavemængde, ansættes der flere medarbejdere på fagområderne til løsning af kommunens kerneopgaver, ligesom kommunens opgave med at bidrage til uddannelsen af nye medarbejdere (elever og studerende) øges. Dette betyder i udgangspunktet behov for flere ledere og et større administrativt apparat til at håndtere den meradministration, som følger med. Faglighed leder ikke sig selv, og ledere har også behov for ledelse.

Samtidigt hænger kerneopgaverne og løsningen af de administrative opgaver tæt sammen. En lang række af de administrative opgaver er i sig selv 'borgernære', mens andre er direkte afledt eller en forudsætning for, at kerneopgaven for borgeren kan løses.

Der er med andre ord en tæt sammenhæng mellem politiske beslutninger (centralt og lokalt), lovgivning, overenskomster, faglige standarder, registreringskrav mm. og den administration, der følger med. Administration – og for den sags skyld bureaukrati forstået som fornuftige regler og styring - er derfor ikke løsrevne størrelser, der uden konsekvenser kan mindskes isoleret fra løsningen af opgaverne for borgerne i øvrigt.

Ses der på de tværgående supportfunktioner – både centralt i kommunen og centralt i de enkelte direktørområder – så er det herfra, der sker betjening af politikerne og ledelserne. Det kræver administration at drive en stor organisation som Randers Kommune, og det kræver administration at drive

demokratiet: Analyser, spørgsmålsbesvarelser, beslutningsgrundlag, iværksættelse og opfølgning på politiske beslutninger kræver ressourcer og administration.

Betydelige reduktioner i administrationen vil derfor kræve grundlæggende ændringer i organisering, ledelse, udførelse og omfang af de politiske beslutninger i den kommunale organisation. Organisationen - herunder løsningen af de administrative opgaver - kan og skal naturligvis løbende trimmes, strammes op og organiseres anderledes.

Det igangsatte afbureaukratiseringsprogram kan ses ind i denne sammenhæng. Som beskrevet indledningsvist har det i forbindelse med arbejdet med afbureaukratisering været væsentligt for forvaltningen at adskille processerne, så medarbejderne - også indenfor de administrative funktioner – trygt har kunnet deltage i afbureaukratiseringsprogrammet med deres gode idéer om mulige forenklinger eller effektiviseringer, der kunne skabe mere tid til kerneopgaverne.

Det er på den baggrund forvaltningens klare anbefaling, at de fremkomne idéer i afbureaukratiseringsprogrammet ikke anvendes som begrundelse for gennemførelse af konkrete administrative besparelser. I stedet anbefales det, at forvaltningen arbejder videre med afbureaukratisering som beskrevet i den særskilte afrapportering om programmet – og herunder bl.a. fastholder fokus på regelforenkling, mere effektive sagsgange og mulige løsninger på de decentrale enheders ønske om mere og bedre hjælp fra administrative støttefunktioner samt opprioritering af kritiske specialistfunktioner.

Mulighederne for løbende trimning og forbedringer ændrer dog ikke ved, at det helt grundlæggende er løsningen af kerneopgaven for borgerne – herunder de løbende ændringer i rammerne for opgaveudførelsen (lovgivning mv.) - der medfører størstedelen af den administration som udføres i Randers Kommune. Store reduktioner i administrationen vil derfor kræve ændringer (og reduktioner) også i løsningen af kerneopgaven på de store serviceområder.

Såfremt der i Randers Kommune skal gennemføres større administrative reduktioner, vurderer forvaltningen, at dette overordnet set kan gennemføres på følgende måder. Anbefalingen gælder også i forhold til udmøntning af den allerede besluttede besparelse på 1,5 mio. kr. årligt fra 2024 og frem:

- **Reduktion af serviceniveau og/eller ophør af opgaveløsning:** På baggrund af de udarbejdede opgavebeskrivelser kan der tages stilling til, hvilke administrative opgaver der ikke længere skal udføres – eller som kan udføres med et reduceret serviceniveau (både internt i forhold til institutionsniveauet og i forhold til borgerne). Der bør i den forbindelse være opmærksomhed på, at Randers Kommunes udgifter til myndighedspersonale ligger højt set i forhold til landsgennemsnittet (også når der tages højde for kommunens rammevilkår).

- **Regeringens og KL's samarbejdsprogram**: Det kan forudsættes, at det aftalte samarbejdsprogram i økonomiaftalen 2024 rent faktisk ender ud med tiltag, der kan udmøntes som besparelser i Randers Kommune. Dette er forbundet med betydelig usikkerhed. Det anbefales derfor, at et provenu fra en sådan budgetforudsætning ikke omsættes til forbrug på andre områder, før der er sikkerhed for graden af udmøntning. Dette kan eksempelvis ske ved, at der som en del af budgetlægningen i de kommende år tages konkret stilling til samarbejdsprogrammets initiativer, og hvorledes disse kan udmøntes i Randers Kommune.

- ***Ændret organisering (politisk og administrativt)***: Der kan besluttes en større ændring af kommunens politiske organisering i forbindelse med den nye valgperiode – med hertil knyttet ændring af den administrative organisering og tilhørende forudsætning om administrative besparelser.

Som følge af regeringens planer om at nytænke og reformere beskæftigelsesindsatsen – og herunder nedlægge jobcentrene – så anbefaler forvaltningen, at friholde jobcenteret fra yderligere krav om administrative reduktioner udover dem der allerede er forudsat i budgetforslaget.

Bilag:

1. Kortlægning af administrative opgaver (konto 6.45)
2. Beskrivelse af decentrale administrative opgaver (gruppering 200)
3. IT-benchmark og modenhed (inkl. underbilag med uddrag af afrapportering fra ekstern gennemgang)
4. Fordeling af administrative udgifter i Randers Kommune – specifikation (indsat nedenfor)
5. Opmærksomhedspunkter ved benchmark (indsat nedenfor)

Bilag 4: Fordelingen af administrative udgifter i Randers Kommune

Nærværende bilag indeholder en opgørelse af Randers Kommunes udgifter til administration i 2022 – herunder en opdeling af udgifterne mellem borgernære og ikke-borgernære opgaver.

Tallene viser både regnskabstal fra 2022 samt budgettal for 2023. Dette giver mulighed for at sammenligne det faktiske forbrug i 2022 med hvad der planlægges for 2023.

Bilaget indledes med en redegørelse for afgrænsningen af medtagne udgifter samt opdelingen heraf. Opdelingen baseret på hhv. regnskabstal 2022 samt budgettal 2023 præsenteres herefter og suppleres desuden af en analyse af udviklingen i administrationsudgifternes andel af de samlede serviceudgifter for periode 2018 – 2022.

Bilaget afsluttes med en redegørelse for forskelle i afgrænsning og opgørelsesmetoder benyttet i administrationsanalysen sammenlignet med andre opgørelser af kommunernes administrationsudgifter - herunder 6-by nøgletalsrapporten 2023 og den seneste analyse af kommunernes udgifter til administration og ledelse udgivet af indenrigs- og sundhedsministeriets benchmarkingenhed.

Afgrænsning

Konto 6.45 + gruppering 200. Afgrænsningen er valgt så den er 1:1 med afgrænsningen for kortlægningen af de administrative opgaver (beskrevet i særskilte bilag til analysen).

Datakilder

- Konto 6.45: OPUS (kommunens økonomisystem)
- Gruppering 200: FLIS-DAP (det fælleskommunale ledelsesinformationssystem)
- Statistikbanken (Danmarks Statistik)
- Årsberetninger, Randers Kommune (2018-2022)

Kategorier og definitioner

De valgte kategorier til fordelingen af administrative udgifter lægger sig op ad profithierakiet i OPUS (det organisatoriske hierarki i økonomisystemet). Kategorierne og deres afgrænsning lægger sig i øvrigt tæt op ad KL's definition på hhv. "administrative støttefunktioner" og "lovbunden, borgernær eller myndighedsrelateret administration" som benyttes i KL's digitale rapport for administrationsudgifter.

Til den udarbejdede administrationsanalyse er der defineret fem hovedkategorier, hvoraf to opdeles yderligere i en række underkategorier. Hoved- og underkategorierne samt deres definition fremgår af tabel 1 nedenfor. For at muliggøre sammenligning til KL's rapport, fremgår definitionerne for kategorierne anvendt i KL's rapport af tabel 2.

Tabel 1: Definitioner på kategorier anvendt i administrationsanalysen

Hovedkategori	Underkategori	Profitcenterfunktionsområde
Ikke-borgernær administration		064551-01-002 samt "IT og Digitalisering - adm." på 064552-1-000
	Politik, Jura og Kommunikation	"Politik, Jura og Kommunikation" på 064551-01-002
	Centralt fælles	"Direktion" og "Centralt fælles" på 064551-01-002
	Borgerrådgiver	"Borgerrådgiver" på 064551-01-002
	Borgerservice	"Borgerservice" på 064551-01-002
	Børn og Skole	"Børn og Skole" på 064551-01-002
	Social og Arbejdsmarked	"Social og Arbejdsmarked fælles", "Økonomi og styring SA" og "Politik og Udvikling SA" på 064551-01-002
	Sundhed, Kultur og Omsorg	"Sundhed, Kultur og Omsorg" på 064551-01-002
	Udvikling, Miljø og Teknik	"Udvikling, Miljø og Teknik" på 064551-01-002
	Økonomi	"Økonomi" på 064551-01-002
	IT	"IT og Digitalisering - adm." på 064552-1-000
	Personale og HR	"Personale og HR" på 064551-01-002
Borgernær administration		064553-064558 samt 064551-1-001
	Myndighed	064551-1-001
	Jobcentre	064553
	Naturbeskyttelse	064554
	Miljøbeskyttelse	064555
	Byggesagsbehandling	064556
	Voksen-, ældre- og handicapområdet	064557
	Det specialiserede børneområde	064558
IT og telefoni (drift)		064552-1-000 uden "IT og Digitalisering - adm." på 064552-1-000
Andet		064550, 064551-1-090, 064551-1-091, 064551-1-098, 064559
Decentral administration		Gruppering 200

Ved sammenligning af definitionerne i hhv. tabel 1 og tabel 2 nedenfor fremgår det at:

- Hovedkategorierne ”Ikke-borgernær administration”, ”IT og telefoni (drift) og en del af kategorien ”Andet” tilsammen udgør udgifterne i KL’s kategori ”administrative støttefunktioner”.

- Hovedkategorien ”borgernær administration” svarer til KL’s kategori ”lovbunden, borgernær eller myndighedsrelateret administration” med undtagelse af dele af funktion 06.45.51 (06.45.51-1-090, 064551-1-091, 064551-1-098 vedrørende overførte administrationsudgifter) samt hele funktion 06.45.59 (vedrørende Udbetaling Danmark og seniorpensionsenheden) som i nærværende administrationsanalyse er kategoriseret som ”andet” fremfor som ”borgernær administration”.
- Definitionen for decentral administration er i begge tilfælde defineret som udgifter konteret på gruppering 200.

Bemærk desuden at definitionerne anvendt i administrationsanalysen afviger fra andre nøgletal bl.a. 6-by nøgletalsrapporten 2023 og Indenrigs – og sundhedsministeriets seneste udgivelse af deres årlige analyse af kommunernes udgifter til administration og ledelse. Der redegøres nærmere for disse forskelle senere i notatet.

Tabel 2: Definitioner på kategorier anvendt af KL

Kategori	Funktionsområde
Administrative støttefunktioner	06.45.50 – 06.45.52 dog uden gruppering 1 på 06.45.51
Lovbunden, borgernær eller myndighedsrelateret administration	06.45.53 – 06.45.59 samt gruppering 1 på 06.45.51

I opgørelsen i nærværende administrationsudgifter er nettoudgifter desuden opdelt efter udgiftstype, nærmere bestemt i hhv. løn, øvrige udgifter og indtægter. Udgiftstypen defineres efter kontoplanens artsinddeling som det fremgår i tabel 3.

Tabel 3: Hovedart pr. udgiftstype

Udgiftstype	Hovedart
Løn	1
Øvrige udgifter	2-6, 9
Indtægter	7, 8

Bemærk at interne indtægter konteres på hovedart 9 og derfor ligger under ’øvrige udgifter’. For visse kategorier betyder det, at ’øvrige udgifter’ fremgår med negativt fortegn, da de interne indtægter overstiger udgifterne i kategorien.

Det skal endvidere bemærkes, at andre centrale udgifter som fx udgifter til barsel, tjenestemandspension, forsikringer mm. ikke konteres på hovedkonto 6.45 og derfor ikke er indeholdt i nærværende analyse af Randers Kommunens udgifter til administration og fordelingen heraf.

Fordelingen af udgifter til administration i Randers Kommune

I de følgende tabeller og diagrammer fremgår fordelingen af udgifter til administration i Randers Kommune for regnskabsåret 2022. Der henvises i den forbindelse til definitionerne fremsat i tabel 1 samt de anvendte hovedarter i tabel 3.

Samlede administrationsudgifter

Tabel 4 og diagram 1 viser de samlede administrationsudgifter i Randers Kommune for regnskabsåret 2022 (angivet i 2022 pris- og lønniveau). De samlede administrationsudgifter består af udgifter konteret på hovedkonto 6.45 samt gruppering 200. De samlede administrationsudgifter er opdelt i de førnævnte 5 hovedkategorier. Udgifter til decentral administration udgøres af udgifter konteret på gruppering 200, mens de andre 4 kategorier tilsammen udgør udgifter konteret på hovedkonto 6.45.

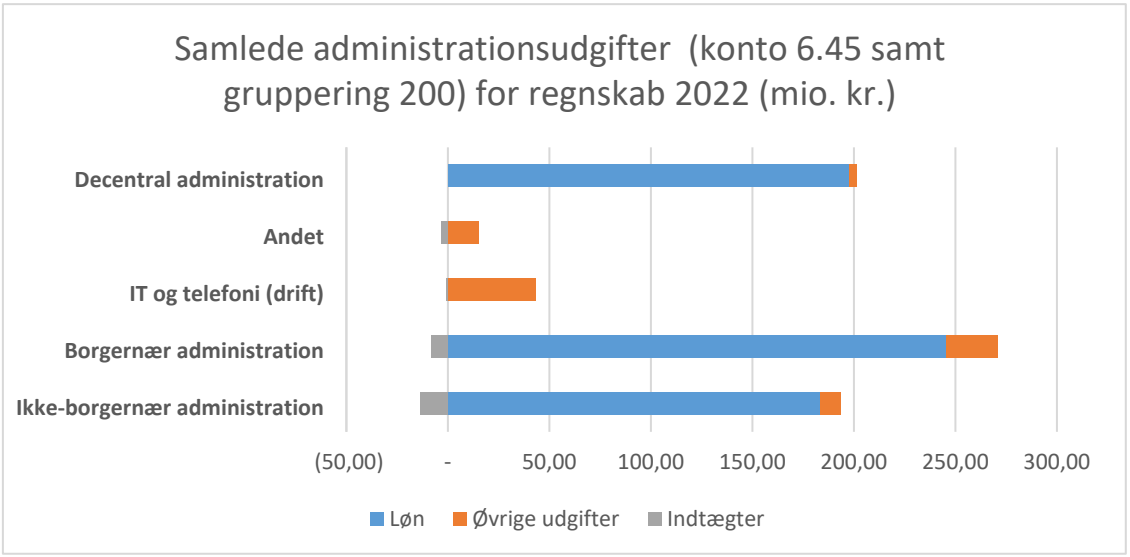
Det fremgår af fordelingen, at udgifter til decentral administration og den borgernære administration hver især overstiger udgifter til ikke-borgernær administration. Hertil bør det bemærkes, at kategorien "ikke-borgernær administration" også indeholder opgaver som i praksis i høj grad er borgerrettede og borgernære. Dette uddybes senere i notatet i forbindelse med præsentation af udgifter kategoriseret som 'ikke-borgernære'.

Tabel 4: Samlede administrationsudgifter i Randers Kommune

Regnskab 2022 i 1.000.000 kr., 22-PL	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Ikke-borgernær administration	183,40	10,10	- 13,41	180,08
Borgernær administration	245,44	25,25	- 8,05	262,63
IT og telefoni (drift)	0,00	43,31	- 0,78	42,53
Andet	0,19	15,26	- 2,97	12,49
Totale udgifter konto 6.45	**429,03**	**93,92**	**- 25,21**	**497,73**
Decentral administration (grp. 200)	197,96	3,61	0,00	201,57
Samlede administrationsudgifter	**626,99**	**97,53**	**- 25,21**	**699,30**

Note: Kategorien "Andet" indeholder udgifter til administrationsbygninger, administrationsbidrag til Udbetaling Danmark, Seniorpensionsenheden og lønmodtagernes feriemidler fratrukket overførsler til forsyningsvirksomheder og hovedkonto 5.

Diagram 1: Samlede administrationsudgifter i Randers Kommune



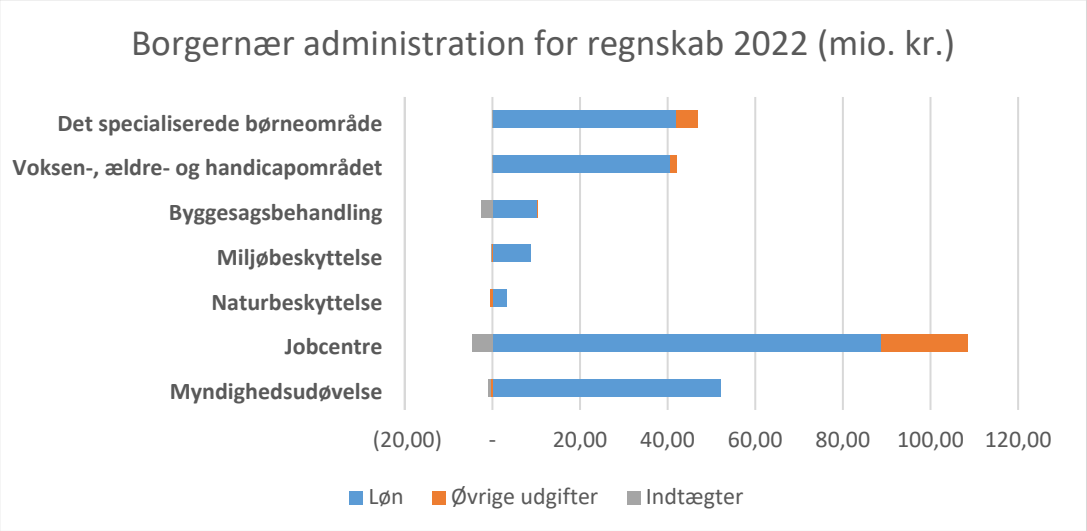
Borgernære administrationsudgifter

Følgende tabel og diagram opdeler udgifter til borgernær administration yderligere i en række underkategorier. Der henvises til tabel 1 for indsigt i den specifikke definition/afgrænsning af hver underkategori.

Tabel 5: Borgernære administrationsudgifter i Randers Kommune

Regnskab 2022 i 1.000.000 kr., 22-PL	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Myndighedsudøvelse	52,05	- 0,40	- 0,50	51,15
Jobcentre	88,79	19,86	- 4,57	104,07
Naturbeskyttelse	3,23	- 0,62	0,00	2,61
Miljøbeskyttelse	8,71	- 0,18	- 0,19	8,34
Byggesagsbehandling	10,12	0,12	- 2,64	7,61
Voksen-, ældre- og handicapområdet	40,58	1,53	- 0,00	42,10
Det specialiserede børneområde	41,96	4,95	- 0,15	46,76
Totale borgernære administrationsudgifter	**245,44**	**25,25**	**- 8,05**	**262,63**

Diagram 2: Borgernære administrationsudgifter i Randers Kommune



Bemærk at opgaver relateret til myndighedsbehandling indgår i alle kategorierne og det er et spørgsmål om lokal konteringspraksis der afgør, hvorvidt udgiften konteres under funktionsområdet 'myndighedsudøvelse' specifikt eller ét af de andre funktionsområder. Det kan oplyses, at det i 2022 kun er UMT og Social og Arbejdsmarked som har konteret udgifter på funktionsområdet 'myndighedsudøvelse'.

Ikke-borgernære administrationsudgifter

Administrationsudgifter kategoriseret som 'ikke-borgernære' opdeles i det følgende i en række underkategorier, blandt andet hver af de fire stabe (Politik, Jura og Kommunikation; Økonomi; IT; Personale og HR) samt ikke-borgernære administrationsudgifter i hver af forvaltninger SKO, UMT, Børn og Skole samt Social og Arbejdsmarked. Ikke-borgernære administrationsudgifter i de sidstnævnte fire forvaltninger dækker primært over sekretariaterne i forvaltningerne. Det bør bemærkes, at der ligger en lang række

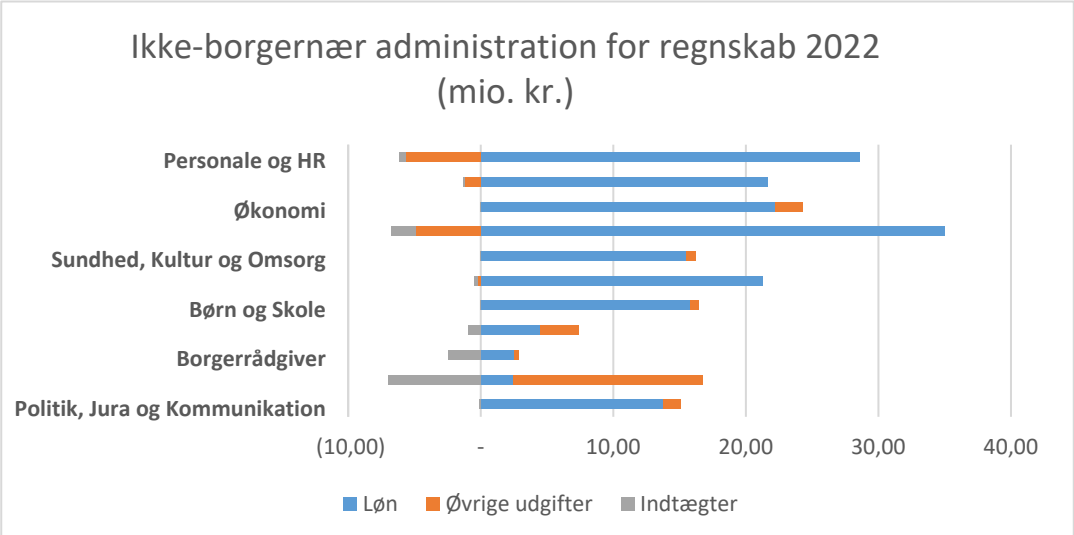
decentraliserede stabsfunktioner i sekretariaterne, hvorfor administrationsudgifter til fx økonomistyring ikke udelukkende udgøres af kategorien 'Økonomi', men også udgøres af en andel af udgifterne i hver af de fire fagforvaltninger. Det kan umiddelbart virke ulogisk ikke at gruppere alle administrationsudgifter relateret til fx økonomi i samme kategori, men økonomisystemets nuværende profitcenterhieraki giver umiddelbart ikke mulighed for dette.

Trods kategoriseringen som "ikke-borgernær administration" er der en lang række opgaver indeholdt heri, som i praksis i høj grad er borgerrettede og borgernære. Dette gælder i særdeleshed udgifter til borgerservice og borgerrådgiveren, som i helt overvejende grad er borgernære. Udgifter til borgerservice dækker blandt andet omstillingen samt den digitale hotline som begge har direkte kontakt med borgeren. Et andet eksempel på en borgernær funktion, her kategoriseret som 'ikke-borgernær administration' er den boligsociale enhed, som arbejder på at undgå udsættelser og skaffe boliger til udsatte borgere, der mangler et sted at bo. Flere af opgaverne i fagforvaltningernes administration er også direkte målrettet service til borgere fx fakturering målrettet borgere/virksomheder eller opgaver relateret til udlejning af kommunale lejemål mm.

Tabel 6: Ikke-borgernære administrationsudgifter i Randers Kommune

Tabel 3: Ikke-borgernær administration (regnskab 2022) (1.000.000 kr, 22-PL)	Løn	Øvrige udgifter	Indtægter	Total netto
Politik, Jura og Kommunikation	13,82	1,29	- 0,12	14,99
Centralt fælles	2,49	14,27	- 7,00	9,76
Borgerrådgiver	2,53	0,32	- 2,45	0,40
Borgerservice	4,47	2,88	- 0,96	6,39
Børn og Skole	15,85	0,61	- 0,01	16,45
Social og Arbejdsmarked	21,28	- 0,24	- 0,30	20,75
Sundhed, Kultur og Omsorg	15,51	0,68	- 0,01	16,19
Udvikling, Miljø og Teknik	35,02	- 4,93	- 1,87	28,22
Økonomi	22,21	2,08	- 0,04	24,25
IT	21,62	- 1,22	- 0,14	20,25
Personale og HR	28,59	- 5,64	- 0,51	22,43
Hovedtotal	**183,40**	**10,10**	**- 13,41**	**180,08**

Diagram 3: Ikke-borgernære administrationsudgifter i Randers Kommune



Sammenligning af regnskab 2022 og oprindeligt budget 2023

De følgende tabeller og supplerende diagrammer sammenligner de faktiske afholdte udgifter i 2022 med de budgetterede udgifter for 2023 for samlede administrationsudgifter, borgernære administrationsudgifter samt ikke-borgernære administrationsudgifter. Alle tal er angivet i pris- og løn niveau for 2023. Dvs. at regnskabstal for 2022 i det følgende er fremskrevet med PL-udviklingen på 2,3% fra 2022 til 2023[6]. Da der ikke budgetlægges på gruppering 200, kan der ikke sammenlignes på denne kategori.

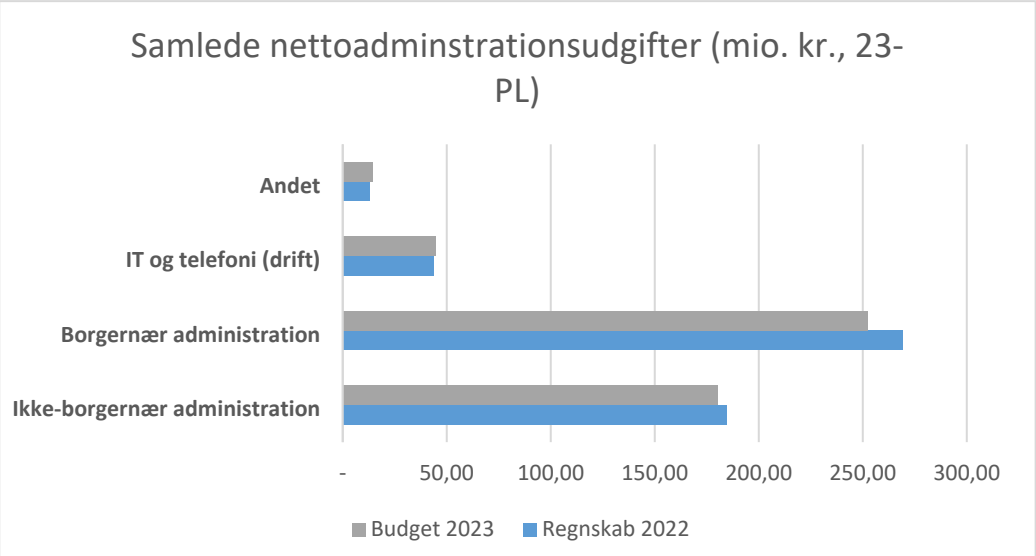
Tabel 7: Samlede administrationsudgifter (netto) på 6.45 i hhv. R22 og B23, 23-PL

Beløb i 1.000.000 kr., 23-PL	Nettoudgifter Regnskab 2022	Nettoudgifter Budget 2023
Ikke-borgernær administration	184,58	180,26
Borgernær administration	269,20	252,41
IT og telefoni (drift)	43,59	44,81
Andet	12,80	14,36
Totale udgifter konto 6.45	**510,17**	**491,84**
Decentral administration	206,61	-
Hovedtotal administrationsudgifter	**716,78**	**-**

*Kategorien "Andet" indeholder udgifter til administrationsbygninger, administrationsbidrag til Udbetaling Danmark, Seniorpensionsenheden og lønmodtagernes feriemidler fratrukket overførsler til forsyningsvirksomheder og hovedkonto 5

Generelt ses det, at det vedtagne budget 2023 er lavere end det realiserede forbrug i 2022.

Diagram 4: Samlede administrationsudgifter (netto) på 6.45 i hhv. R22 og B23, 23-PL

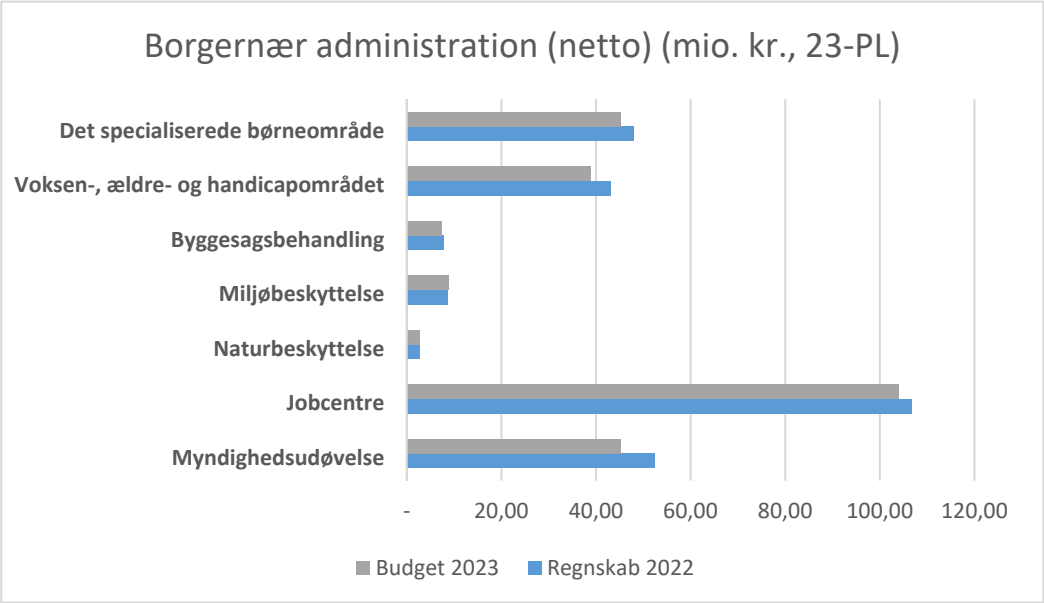


[6] PL-udvikling fra KL jfr. tabel 12 i skrivelse G1-2 d. 24. juni 2024.

Tabel 8: Borgernære administrationsudgifter (netto) i hhv. R22 og B23, 23-PL

Beløb i 1.000.000 kr., 23-PL	Nettoudgifter Regnskab 2022	Nettoudgifter Budget 2023
Myndighedsudøvelse	52,43	45,20
Jobcentre	106,68	103,97
Naturbeskyttelse	2,67	2,78
Miljøbeskyttelse	8,55	8,90
Byggesagsbehandling	7,80	7,48
Voksen-, ældre- og handicapområdet	43,15	38,90
Det specialiserede børneområde	47,92	45,18
Hovedtotal	**269,20**	**252,41**

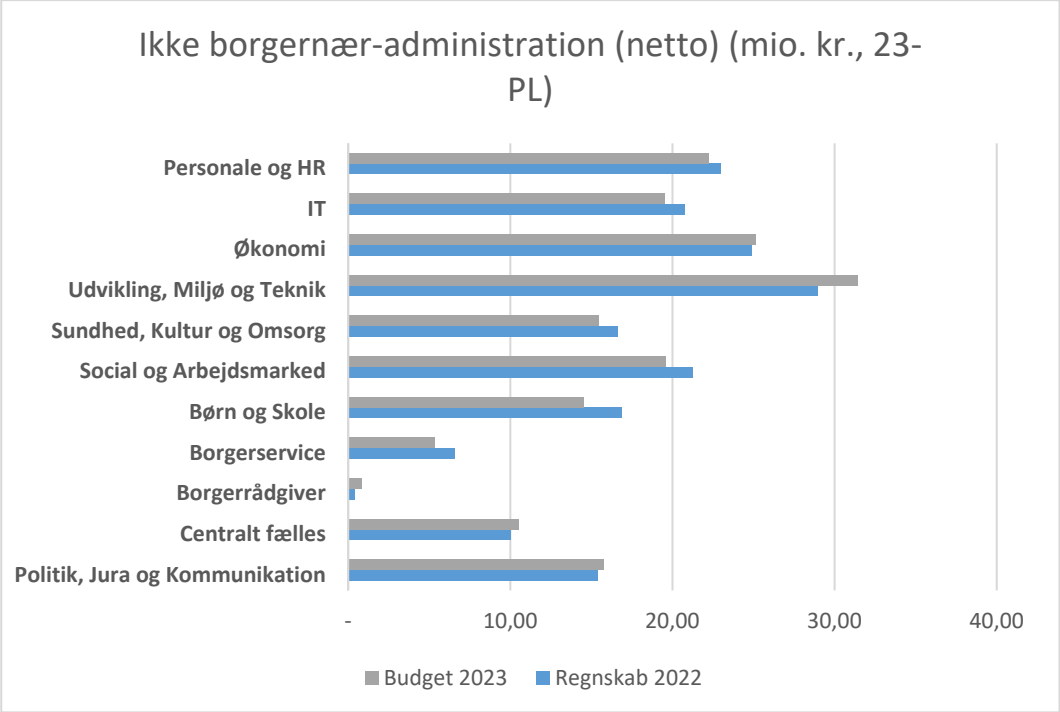
Diagram 5: Borgernære administrationsudgifter (netto) i hhv. R22 og B23, 23-PL



Tabel 9: Ikke-borgernære administrationsudgifter (netto) i hhv. R22 og B23, 23-PL

Beløb i 1.000.000 kr., 23-PL	Nettoudgifter Regnskab 2022	Nettoudgifter Budget 2023
Politik, Jura og Kommunikation	15,37	15,73
Centralt fælles	10,01	10,52
Borgerrådgiver	0,41	0,81
Borgerservice	6,55	5,35
Børn og Skole	16,86	14,53
Social og Arbejdsmarked	21,26	19,56
Sundhed, Kultur og Omsorg	16,60	15,47
Udvikling, Miljø og Teknik	28,93	31,40
Økonomi	24,86	25,13
IT	20,76	19,51
Personale og HR	22,99	22,25
Hovedtotal	**184,58**	**180,26**

Diagram 6: Ikke-borgernære administrationsudgifter (netto) i hhv. R22 og B23, 23-PL

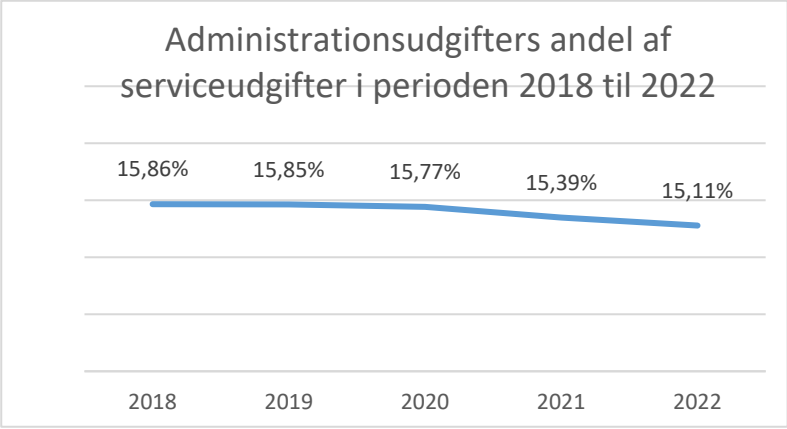


Udviklingen i administrationsudgifters andel af de samlede serviceudgifter

Som det fremgår af tabel og diagram nedenfor har administrationsudgifternes andel af de samlede serviceudgifter i Randers Kommune været faldende i perioden 2018 – 2022.

Årets priser (mio. kr.)	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Serviceudgifter	3.982,1	4.049,9	4.171,6	4.356,6	4.627,3
Udgifter konteret på 6.45	445,5	457,6	469,3	483,2	497,7
Udgifter konteret på gruppering 200	186,2	184,5	188,5	187,4	201,6
Samlede administrationsudgifter	**631,6**	**642,1**	**657,8**	**670,6**	**699,3**
Andel af serviceudgifter	**15,86%**	**15,85%**	**15,77%**	**15,39%**	**15,11%**

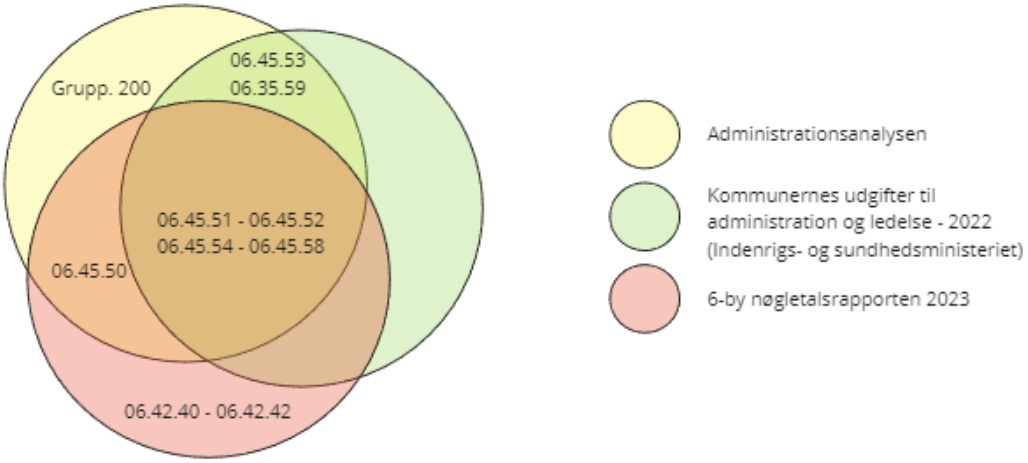
Kilder: Årsberetninger (regnskabsresultat) og FLIS-DAP



Sammenligning til andre nøgletal for administrationsudgifter

Afgrænsningen for administrationsudgifter anvendt i administrationsanalysen afviger fra andre nøgletal bl.a. 6-by nøgletalsrapporten 2023 og Indenrigsministeriets benchmarkingenheds seneste udgivelse af deres årlige analyse af kommunernes udgifter til administration og ledelse. Forskellene i afgrænsninger og opgørelsesmetoder forårsager at udgiftsbeløb til administration og ledelse, samt afledte konklusioner og sammenligninger med andre kommuner, varierer mellem de tre rapporter.

Overlap og forskelle i afgrænsningen og opgørelsesmetoder i de tre publikationer illustreres i følgende diagram og tilhørende forklaring.



Afgrænsning – Administrationsanalysen:

Administrationsanalysen medtager samtlige udgifter konteret på hovedkonto 6.45 'Central ledelse og administration' samt udgifter konteret på gruppering 200 'ledelse og administration på de decentrale enheder'. Denne afgrænsning følger KL's afgrænsning i deres digitale redskab til analyse af kommunens udgifter til administration 'FLIS administrationsudgifter'.

Afgrænsning - 6-by nøgletalsrapporten 2023:

6-by nøgletalsrapporten medtager alle funktioner under hovedkonto 6.45 med undtagelse af funktion 06.45.53 vedrørende jobcentre og funktion 06.45.59 vedrørende udgifter til bl.a. Udbetaling Danmark og seniorpensionsenheden. I 6-by nøgletalsrapporten medtages herudover udgifter på funktionerne 06.42.40 - 06.42.42 vedrørende den politiske organisation.

Afgrænsning – Indenrigs- og sundhedsministeriets benchmarking:

Indenrigsministeriets benchmarkingenhed medtager alle funktioner på hovedkonto 6.45 med undtagelse af funktion 06.45.50 vedrørende administrationsbygninger. Det bør desuden bemærkes at Indenrigs – og sundhedsministeriet opgør lønudgifter med personaledatametoden[7] mens lønudgifter i administrationsanalysen samt 6-by nøgletalsrapporten er baseret på udgifter konteret på hovedart 1 (Lønninger), hvilket giver anledning til yderligere forskelle mellem de tre analyser.

[7] I personaledatametoden beregnes lønudgifter på baggrund af (I) KRL data på antal fuldtidsansatte inden for de stillingskategorier, som daværende regering og KL har defineret som administrative, og (II) gennemsnitslønningerne på landsplan inden for disse stillingskategorier.

Bilag 5: Opmærksomhedspunkter i benchmark (kombinationsmetoden)

Alle opgørelsesmetoder til sammenligning af udgifter på tværs af kommuner har sine egne særlige opmærksomhedspunkter. I forhold til analysen af de administrative udgifter (ved brug af kombinationsmetoden) nævner Indenrigsministeriets Benchmarkingenhed følgende:

- **Selvejende institutioner:** Der kan være forskel på, hvor mange selvejende institutioner den enkelte kommune har, om disse selv varetager administrative opgaver, og om deres løn bliver udbetalt via kommunens lønsystem. Hvis de selvejende institutioner varetager administrative opgaver, som ellers ville være blevet løst af kommunen, og lønudgifterne til disse medarbejdere ikke udbetales via kommunens lønsystem, vil disse udgifter ikke blive medtaget i opgørelsen af kommunernes administrationsudgifter.

- **Betydningen af landsgennemsnitlige lønninger for udgiftsudviklingen**: Der er en klar geografisk tendens i, hvilke kommuner der har de højeste gennemsnitlige lønudgifter set under ét, og hvilke kommuner der har de laveste gennemsnitlige lønudgifter. For at øge sammenligneligheden på tværs af kommunerne i hele landet, er kommunernes administrationsudgifter (som ovenfor nævnt) opgjort ud fra gennemsnitslønningerne på landsplan inden for hver stillingskategori. Når der anvendes landsgennemsnitlige lønninger i opgørelsen skal man være opmærksom på, at hvis en kommune har nedbragt eller forøget den gennemsnitlige løn som hver enkelt medarbejder i de enkelte stillingskategorier får udbetalt, så vil det ikke slå igennem i tallene eller udviklingen, når der sammenlignes tilbage i tid. Omvendt vil ændringer i sammensætningen af ens administrative personale stadig slå igennem, ligesom ændringer i kommunernes personaletal også vil kunne ses i analysens udgiftstal.

- **Ændringer i overenskomsterne på det kommunale område:** Overenskomsterne på det kommunale område genforhandles løbende. Der kan derfor forekomme ændringer over tid, som kan have betydning for de stillingskategorier, der kategoriseres som administrative, og i nogle tilfælde hvilken stillingskategori de ansatte indplaceres på. Når der sker ændringer i overenskomsterne indarbejder Kommunerne og Regionernes Løndatakontor ændringerne tilbage i tid, så det er muligt at sammenligne personaletal på tværs af år. Dette er der korrigeret for i analysen.

- **Udkontering af administrationsudgifter efter reglerne om omkostningsbaserede takster:** Der kan være forskel på, om kommunerne har udkonteret administrationsudgifter vedrørende tilbud på det specialiserede børneområde samt voksen-, ældre- og handicapområdet, der følger af reglerne i budget- og regnskabssystemet for kommunerne. Hvis kommunen ikke har fulgt reglerne, vil den, alt andet lige, se relativt dyrere ud i forhold til kommuner, der har udkonteret administrationsudgifterne i henhold til reglerne.

- **Udkontering af øvrige administrationsudgifter udover løn:** Der kan være forskel på, om kommunerne har udkonteret dele af de større fællesudgifter såsom IT, telefoni og forsikring til de decentrale institutioner, eller om disse afholdes samlet på hovedkonto 6. Kommuner, der afholder udgiften samlet på hovedkonto 6, vil, alt andet lige, have højere udgifter til øvrig administration udover løn end kommuner, der udkonterer dele af udgifterne.

- **Indtægter og udgifter på hovedkonto 6:** Sammenligninger efter kombinationsmetoden kan blive påvirket af, om kommunerne har bogført ekstraordinært store indtægter eller udgifter på én af de funktioner, som indgår i opgørelsesmetoden. Det kan eksempelvis skyldes konteringsfejl i enkelte år eller forskydninger mellem indtægter og udgifter. Hvis kommunerne har bogført ekstraordinært store indtægter eller udgifter vil disse påvirke de øvrige administrationsudgifter udover løn.

- **Decentrale administrative udgifter udover løn**: *Gruppering 200: Ledelse og administration* indgår ikke i opgørelsesmetoden. Dermed medtages øvrige decentrale administrationsudgifter udover løn ikke i analysen. Dette er valgt, da der er stor forskel på, om kommunerne benytter sig af grupperingen eller ej, og i hvilket omfang. Benchmarkingenheden har vurderet, at resultaterne af benchmarkinganalyserne vil blive skævvredet mere, hvis *Gruppering 200: Ledelse og administration* medtages, end hvis den udelades. De decentrale lønudgifter indgår dog stadig i opgørelsesmetoden, da disse er en del af personaledatametoden.

- **Ændring i enkelte kommuners konteringspraksis over tid**: Den enkelte kommune kan godt ændre sin egen konteringspraksis over tid. Det kan eksempelvis være motiveret af, at man har identificeret en konteringsfejl. Lokale ændringer i konteringspraksis kan påvirke niveauet og udviklingen i den enkelte kommunes øvrige administrationsudgifter udover løn i Benchmarkingenhedens analyse. Det er ikke muligt at vurdere, hvad der driver disse forskelle og ændringer – og i hvor høj grad ændringerne er reelle eller er et udtryk for, at nogle kommuner skifter konteringspraksis. Det skyldes blandt andet, at de øvrige administrationsudgifter udover løn består af mange forskellige udgifts- og indtægtsarter. Og at de øvrige administrationsudgifter udover løn eksempelvis kan blive påvirket af ekstraordinært store indtægter og udgifter i enkelte regnskabsår. Det hører dog med til billedet, at de øvrige administrationsudgifter udover løn er den udgiftstype, der fylder mindst i kommunernes samlede administrationsudgifter, når disse opgøres efter kombinationsmetoden. Udfordringen med konteringspraksis gør sig ikke på samme måde gældende for kommunernes personaletal. Det skyldes, at personaletallene er afgrænset efter de gældende overenskomster, der er ens på tværs af kommunerne.

- **Forpligtende samarbejde:** Nogle kommuner indgår i et forpligtende kommunalt samarbejde, hvor de involverede kommuner udfører opgaver for hinanden. Det at indgå i et forpligtende samarbejde kan have betydning for kommunernes administrationsudgifter, der enten kan være lavere eller højere end ellers afhængigt af, om kommunen er køber eller sælger i det forpligtende samarbejde. Benchmarkingenheden har vurderet dette i analysen og har taget højde for identificerede sammenhænge i deres opgørelsesmetode.

- **Køb og salg**: Når kommuner køber og sælger ydelser af hinanden, som fx pladser på det specialiserede socialområde, eller køber visse ydelser af private leverandører, kan det have betydning for, hvor mange ansatte den enkelte kommune har. Det kan både gøre sig gældende i forhold til antallet af administrative medarbejdere og ikke-administrative medarbejdere. Benchmarkingenheden opgør som førnævnt kommunernes samlede udgifter til administration og ledelse, som en kombination af både lønudgifter og øvrige administrationsudgifter udover løn. Dermed inkluderer opgørelsen fx også de indtægter på hovedfunktion 6.45, der skal dække de udgifter i den centrale administration som skyldes, at kommunen driver specialiserede

institutioner, der er omfattet af reglerne om omkostningsbaserede takster. Til gengæld er den indtægt ikke med i opgørelsen af kommunernes udgifter til administration og ledelse, der skal dække trækket på den decentrale administration ved at drive specialiserede institutioner. Det skyldes, at de decentrale administrative udgifter udover løn ikke en del af opgørelsesmetoden, da der er udfordringer med sammenligneligheden på tværs af kommuner, jf. ovenstående opmærksomhedspunkt om "Decentrale administrative udgifter udover løn". I det omfang der er decentral administration, som en konsekvens af køb og salg af pladser, kan det altså have en vis betydning for kommunernes udgifter til administration og ledelse.

Oversigt – opgavebeskrivelser for Randers Kommunes administrative enheder

Indhold

Oversigt – opgavebeskrivelser for Randers Kommunes administrative enheder 1
- Forvaltningsområde: Tværgående 3
  - Chefområde: Alle 3
- Forvaltningsområde: Udvikling, Miljø og Teknik 7
  - Chefområder: Ejendomsservice, affald og drift 8
  - Chefområde: Erhverv og bosætning 8
  - Chefområde: Plan, By og Natur 12
  - Chefområde: Stab og bæredygtighed 32
- Forvaltningsområde: Sundhed, Kultur og Omsorg 41
  - Chefområde: Sekretariatet, Sundhed og Omsorg 41
  - Chefområde: Kultur og fritid, sekretariatet 45
  - Chefområde: Visitationsenheden, omsorg 48
- Forvaltningsområde: Børn og Skole 51
  - Chefområde: Sekretariatschefen og økonomi- og analysechefen 51

Chefområde: Familiechef 58
Forvaltningsområde: Social og arbejdsmarked 63
Chefområde: Hele forvaltningen 64
Chefområde: Borgerservice 73
Forvaltning: Stabene 79
Chefområde: Politik, Jura og kommunikation 80
Chefområde: Økonomi 95
Chefområde: Personale og HR 123
Chefområde: IT & Digitalisering 136

Forvaltningsområde: Tværgående

Chefområde: Alle

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Alle	**Generelt om sagsbehandling** • Foretage journalisering af dokumenter modtaget, afsendt eller oprettet af kommunen som led i den administrative sagsbehandling. Kravet om journalisering gælder alle dokumenter der har betydning for en sag eller sagsbehandlingen i øvrigt. • Udarbejdelse af besvarelser, notater mv. – herunder i forhold til notatpligten. Notatpligten bidrager til, at det efterfølgende kan klarlægges, hvad der er sket i en sag *(dokumentationshensyn)*. Det samme hensyn varetages af kravet om pligtmæssig journalisering. Notatpligten vil også kunne give mulighed for en effektiv kontrol med, om myndigheden har handlet korrekt *(kontrolhensyn)*. **Webtilgængelighed** • sikre at alle dokumenter der lægges på kommunens hjemmeside er webtilgængelige og dermed indeholder den rette kodning, så en maskine/software kan afkode dokumentet korrekt. Et dokument kan både være kortmateriale, excelark, et foto, en pdf. • sikre, at alle dokumenter der sendes til en borger eller sendes til en anden myndighed er webtilgængelige. **GDPR-korrekt kommunikation** • sikre overholdelse af GDPR og databeskyttelsesforordningen. • sikre at alle fotos/video (hvor der indgår mennesker) er gemt korrekt, med sigende navne, at de slettes inden for slettefristen • sikre, at oplysningspligten er korrekt håndteret på hjemmeside • sikre, at fotos overholder GDPR-lovgivningen

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Brugeradministration • Brugeradministration omfatter oprettelse og nedlæggelse af IT-brugere på kommunens IT-netværk. Opgaven omfatter også tildeling af adgange og rettigheder til de mere end 400 IT-systemer, som kommunen bruger. De fleste systemer har i dag deres egen brugeradministration, men i takt med at den fælleskommunale adgangsstyring rulles ud, vil brugeradministrationen kunne effektiviseres, da man her opererer med såkaldte jobfunktionsroller på tværs af systemerne. Anmodninger om autorisationer (oprettelser, ændringer, nedlæggelser) sker som udgangspunkt via et centralt værktøj (autorisationsblanketten). Det skønnes, at der årligt indsendes mere end 6.500 autorisationsblanketter til IT & Digitalisering. • Det er den enkeltes leders ansvar at kontrollere, at medarbejdernes autorisation og rettigheder er korrekte, således at medarbejderne kun har adgang til de funktioner i systemerne, som er nødvendige for at udføre arbejdet. IT & Digitalisering bidrager til denne opgave. Når medarbejdere ansættes eller fratræder sørger data fra kommunens lønsystem for, at der sker en automatisk registrering i adgangen til IT-netværket og i en række af fagsystemerne. Opgaven effektiviseres i takt med at den fælleskommunale adgangsstyring rulles ud på tværs af relevante fagsystemer. **Løbende personalerelaterede opgaver** Rekruttering: • Der udarbejdes en stillingsbeskrivelse samt stillingsannonce • Ansættelsesprocessen gennemføres i kommunens elektroniske rekrutteringssystem Signatur • Ansættelsesprocessen gennemføres med kandidatudvælgelse, ansættelsessamtale(r), udvælgelse af ny medarbejder, reference og afslag til øvrige kandidater Løn/ansættelser: • Ved nyansættelser sker oprettelse af personalesag, ansættelsesbrev og lønskema • Under ansættelsen indberettes eventuelle justeringer i løn

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Der gennemføres ledelsestilsyn med henblik på kontrol af lønudbetalinger, ferieafvikling (overførsel/udbetaling) mv. • Ved fratrædelser afmeldes medarbejderen fra lønsystemet, og der angives fratrædelsesårsag i lønsystemet <u>Sygefravær:</u> • Ved sygemelding modtager arbejdspladsen sygemeldingen fra medarbejder • Ved sygemelding registreres fraværet i lønsystem. Ved længere sygefravær anmodes om sygedagpengerefusion • Leder følger op med de aftalte og lovbestemte sygefraværssamtaler <u>Medarbejderudviklingssamtale (MUS):</u> • Alle medarbejdere tilbydes en årlig MUS med nærmeste leder, som indbyder til samtalen. Der udarbejdes Individuel kompetenceudviklingsplan. • Afskedigelser: Når der tages skridt til afskedigelse, søges bistand i Personalejuridisk Team (Personale & HR) til afklaring af sagligheden og vejledning i forhold til afskedigelsesprocessen herunder udarbejdelse af påtænkt og endelig skrivelse om afskedigelse. Den enkelte leder forestår den løbende dialog med medarbejder med henblik på den bedst mulige proces. **Arbejdsmiljø** • Arbejdsmiljøgruppen (AMG) består af arbejdsleder og arbejdsmiljørepræsentant på den enkelte arbejdsplads. De varetager de løbende opgaver vedrørende arbejdsmiljøet • AMG udarbejder af og følger op på APV-handleplaner • AMG forestår indberetning af arbejdsskader i arbejdsskadesystemet og håndterer henvendelser og besøg fra Arbejdstilsynet • AMG deltager på AM-uddannelse **Økonomistyring**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Økonomistyring i forhold til den enkelte enheds tildelte budget – herunder skal den budgetansvarlige leder gennemføre økonomisk ledelsestilsyn i henhold til kommunens retningslinjer herfor samt bidrage til budget-, budgetopfølgnings og regnskabsprocesserne. • Fakturabehandling, håndtering af udlæg, kørselsgodtgørelse, bogføring mv.

Forvaltningsområde: Udvikling, Miljø og Teknik

Antal årsværk i forvaltningen inkl. ledelse aflønnet på konto 6.45 (Se bemærkninger for undtagelser)

Antal årsværk aflønnet på konto 6.45 (med få undtagelser)		Bemærkninger
UDVIKLING, MILJØ OG TEKNIK	**168,2**	
Direktør Udvikling, Miljø og Teknik	1,0	
Ejendomsservice, affald og drift	39,8	
Chef	0,5	
Ejendomsservice	31,6	1 årsværk sektionsleder
Driftsafdelingen	7,7	1 årsværk sektionsleder, 3 årsværk funktionsleder
Erhverv og bosætning	9,9	
Chef	1,0	
Erhverv og bosætning	8,9	
Plan, by og natur	96,1	
Chef	1,0	
Byg	23,1	1 årsværk sektionsleder
Grønne områder og friluftsliv	4,6	
Miljø, natur og landbrug	26,3	1 årsværk sektionsleder, inkl. studentermedhjælper
Plan	23,6	1 årsværk sektionsleder, inkl. studentermedhjælper
Plan, by og natur, fælles	0,3	
Veje og trafik	16,2	1 årsværk sektionsleder, inkl. studentermedhjælper
Randers naturcenter	1,0	1 årsværk sektionsleder
Stab og bæredygtighed	21,4	
Chef	1,0	
Økonomi, UMT	7,0	1 årsværk sektionsleder, inkl. studentermedhjælper
Sekretariat	13,4	1 årsværk sektionsleder, inkl. studentermedhjælper

Chefområder: Ejendomsservice, affald og drift

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Ejendomsservice	Bygningsadministration • Varetagelse af arealoptimering i samarbejde med fagforvaltninger. • Planlægning af vedligeholdelsesopgaver på de kommunale bygninger. Teamet indgår i et tæt samarbejde med Team Teknisk Service, Team Energi og Driftsoptimering samt Vagt, omkring vedligehold, mindre renoveringsopgaver samt energioptimering af de kommunale bygninger. Desuden fungerer teamet som bygherrerådgivere på projekter med ekstern projektering. • Rådgiver fagforvaltninger i forbindelse med skitsering, projektering, udbud og byggeledelse, ved ny-, om- og tilbygninger af den kommunale bygningsmasse. Teamet er både arkitektrådgivere samt bygherrerådgivere på byggeprojekter. • Planlægning af energibesparende investeringer samt energistyring af de kommunale bygninger. • Teknisk service, vagt og sikring samt rengøring af de administrative bygninger. • Trykkeri og kantinedrift.

Chefområde: Erhverv og bosætning

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Erhverv og bosætning, administration	Afdelingen har ikke myndighedsopgaver, men har sin hjemmel i kommunalfuldmagten og erhvervsfremmelovgivning.

	En stor del af opgaverne i marken på erhvervsområdet købes hos eksterne aktører på baggrund af samarbejdsaftaler og kontrakter. Erhverv & Bosætnings opgave er via løbende samarbejde at sikre udfærdigelse og efterlevelse af kontrakterne i henhold til deres formål. **<u>Stabsfunktioner</u>** • Bemanding af UMT's kundecenter 1 dag om ugen • Afløsning borgmesterkontoret • Post for UMT • Bestilling af varer • Forplejning til møder og LDU • Udarbejdelse af fakta-ark og taler til besøg og events. • Udlejning af P-licenser Thors Bakke. • Opfølgning på afdelingens økonomi • Juridisk support til andre afdeling (kommunalfuldmagt og fast ejendom)
	<u>Erhvervsfremme og erhvervsservice</u> • Ansvar for udfærdigelse og implementering af erhvervspolitik • Sekretariatsbistand til borgmester og kommunaldirektør ift. Business Region Aarhus • Netværksfacilitering af netværk - Plastforum og Affalds- og miljønetværket • Klimaservice (i samarbejde med Natur, Miljø & Landbrug) • Samarbejdsaftaler med AU og AAU • Tiltrækning af højtuddannet arbejdskraft – Karrieremesser etc. • Deltagelse i ErhvervsForum Randers • Generel erhvervsservice, herunder erhvervshotline samt dialog med virksomheder og håndtering af konkrete dialogsager • Salg af erhvervsjord samt opkøb af råjord • Virksomhedsbesøg for borgmester og kommunaldirektør- planlægning og koordinering

	• Maker Space • Diverse feasibility studier/undersøgelser (eksempelvis omkring hotelkapacitet i Randers). • Nytårskur for borgmester • Gazellefejring • LKS – Lokalt Koordineret Konsulentsamarbejde • Gudenåsamarbejdet - og herunder Gudenåsti-projekt • Riverfisher-projekt • 6-by-samarbejde på det erhvervspolitiske område • CDEU-kontakt • Kommunernes Erhvervspolitiske Netværk (KL) • Erhvervstaskforce – Corona • Input til Energi-strategi • Input til Erhvervsnyhedsbrev, presse og SoMe vedr. Erhverv • Bidrag til forbedring af dialog mellem virksomheder og offentlige myndigheder • Samarbejdsaftale DAMRC – samt arrangere virksomhedsbesøg • Samarbejdsaftale Den Vestdanske Filmpulje – bestyrelsesarbejde • Resultatkontrakt og samarbejde med Business Randers • Resultatkontrakt (via KKR) og samarbejde med Erhvervshus Midtjylland – herunder EHM rapport • Samarbejdsaftale med VisitAarhus – herunder koordinationsmøder, løbende dialog så aftaler i resultatkontrakten overholdes • Rethinker Randers – koordinering mv • Biosfæren - Nationalt center for biodiversitet • Beyond Waste - Cirkulære loops • Fyraftensmøder med relevante erhvervstemaer
	<u>Landdistriktsudvikling og landdistriktsservice</u> • Sekretariatsbetjening af Landdistriktsudvalget

	• Udarbejdelse og implementering af landdistriktspolitik • Udarbejdelse og implementering af det strategiske afsæt for landdistriktsudvikling sammen med Plan • Afholdelse af konferencer, temamøder og dialogmøder • Årets ildsjæl og initiativprisen • Samarbejde med LAG Randers-Favrskov • Administration af projekttilskud, tildelt via LAG Randers-Favrskovs kommunale pulje • Administration af driftstilskud, Landsbypuljen og borgerbudgettering • Rentefinansiering og mellemfinansiering af projekter • Landdistriktsservice • Taler og oplæg • Samarbejde med forsamlingshuse • Administration af fonde.dk og årligt fundraisingkursus • Udarbejdelse af lokale udviklingsplaner • Procesfacilitering i landsbyer og lokalområder • Redaktør landdistriktsnyhedsbrev • Landsbyklyngen Kronjylland • Landsbyer.randers.dk og naturparkrandersfjord.dk • Deltagelse i tværfaglige arbejdsgrupper. Lokalt, regional og nationalt • Bredbånd og master samt mastepolitik • Naturpark Randers Fjord (Randers Naturcenter yder bistand til formidling) • Udarbejdelse og implementering af formidlingsstrategi og Naturparkplan • Sekretariatsbetjening Naturparkrådet • Drift af Grejbasen i Udbyhøj samt Kanonbåd • Ud med plakater 4 dage om året. Aktiviteter i LDU. • Stiforbindelser i Naturpark Randers Fjord – Projektledelse, kortlægning, dialog med lodsejere og frivillige.
	<u>Bosætning</u>

	• Tiltrækning af nye borgere • Ejendomsmæglernetværk og mæglertur • Facilitere Randers ambassadørkorps herunder planlægning og afvikling af events. • Bosætningskampagner for udvalgte byer i landdistrikt • Velkomstarrangementer for nye borgere • Messeaktiviteter – herunder design af messestand, kommunikation og afvikling af messer • Velkomstservice – borgerkontakt og henvendelser • Åben by - events • Velkomstguide/velkomstven - i samarbejde med ReThinkers etableres et netværk af frivillige værter • Indsats for internationale herunder Discover the Locals, guidede ture samt håndholdt hjælp til bolig. • Bofællesskabsservice - Temadage om bofællesskaber i samarbejde med Region Midt. • Udsendelse af velkomstbreve og fribilletter til tilflyttere • Salg af byggegrunde samt opkøb af råjord (til både bolig og erhverv) • Planlægning og afvikling af konferencer • Udarbejdelse af teskter og visuelle produktioner til markedsføring • Deltagelse i tværfaglige arbejdsgrupper og netværk • Design af grønt opkvalificeringsforløb til klimaagenter • Planlægning og afvikling af kommunekaravane

Chefområde: Plan, By og Natur

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Byg	**Byggesagsbehandling**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Vejledning (servicetelefon) • Forespørgsler • Forhåndsdialoger • Byggeansøgninger • Nedrivningstilladelser • Opkrævning byggesagsgebyrer • Midlertidige arrangementer • (Nabo)klager • Tilsynssager- herunder ved fare • Håndhævelsessager • Føre byggesagsarkiv • Landzonesager, herunder landzoneforespørgsler • Administration af campingreglement **BBR/ejendomsskat** • Vedligehold af BBR mm. • Vedligehold af ejerfortegnelsen og ESR • Opkrævning af ejendomsskat/Hovedpåligning • Vedligeholdelse af Ejendomsskat (telefonisk) • Fritagelsessager for ejendomsskat • Skatterettelser • Indefrysning af grundskyld • Opkrævning af dækningsafgifter • Vedligeholdelse af grundlag for dækningsafgifter • Opkrævning af bidrag (rottebekæmpelse, skorstensfejning, affald, pumpelag, hvilende vejbidrag) • Udstykningsforespørgsler

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Udstykningssager
Grønne områder og friluftsliv	**Bynære grønne områder** **Drift** • Bestilling af standardpleje- og supplerende pleje på grønne områder inden for budgetområdet. • Ajourføring af kvalitetsbeskrivelserne for driften af grønne områder i eget regi. • Ajourføring af kortmaterialet over kommunale grønne områder. • Ajourføring af kortmaterialet over byparker og idrætsområder for Kultur og fritid. • Afholdelse af fællesbesigtigelser med Driftsafdelingens selvstyrende teams. • Tilsyn med ydelser fra Driftsafdelingen (kontrolfunktion). • Tilsyn med Randers Golfbane (ligger på kommunal jord) • Budgetstyring og kontering af regninger på forbrug inden for grønne områder. • Udarbejdelse af udbudsmateriale og afholdelse af licitation i forbindelse med udbud af driftsopgaven vedr. de grønne områder. • Gennemførelse af div. udviklingsprojekter i henhold til samarbejdsaftalen mellem Bestillerteamet og Driftsafdelingen. • Rådgivning af andre afdelinger og forvaltninger vedr. drift af grønne områder. • Udførelse af ad hoc opgaver vedr. grønne områder ved kolonihaver. • Udarbejdelse af brugeraftaler med grundejerforeninger o.l. vedr. brug af grønne områder. **Projektering af grønne områder** • Projektering af nyanlæg eller omlægninger på grønne områder. Herunder udarbejdelse af eventuelle indstillinger til det politiske niveau samt økonomistyring og tilsyn. • Rådgivning af andre afdelinger – herunder projektering og etablering af plantninger i kommunale byggemodningsområder.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Rådgivning af andre kommunale forvaltninger vedr. grønne områder mv. – eksempelvis Sundhed og Omsorg samt Børn, skole og kultur. **Ekspedition af henvendelser** • Rådgivning mht. legepladssikkerhed. • Høringsmyndighed i forhold til omlægning af private grønne områder, der er underlagt lokalplanretningslinjer. • Høringspart i forhold til områder af landskabelig interesse (Kommuneplan). • Høringspart i forhold til køb og salg af kommunale grønne områder. **Formidling af natur og friluftsliv** • Fortælle om kommunens grønne tilbud via hjemmeside (i samarbejde med naturvejleder mfl.) • Gennemfører naturture eksempelvis vedr. blå flag, træplantning og gadekær. • Opsætter skilte og informationstavler. • Koordinering af aktiviteter, faciliteter og formidling i Naturpark Randers Fjord. **Naturpleje, skov, fortidsminder m.m.** **Myndighed** • Repræsenterer kommunal jord eksternt. Eksempelvis: Køb el. salg, erstatningssager, anmelde hærværk, vejberettigelse og nabosager. • Planlægning af bekæmpelse af bjørneklo på kommunale lokaliteter og tilsyn med privat bekæmpelse. • Sagsbehandle og besigtigelser af anmeldte arealer efter bek. 637 om jordressourcens anvendelse til dyrkning og natur. • Registrerer plejebehov på hhv. kommunalt ejede og private fortidsminder. Sørge for at plejebehov på kommunalt ejede fortidsminder straks udløser at pleje sættes i værk. Sørge for at plejebehov på privatejede fortidsminder registreres og prioriteres. Sørge for at formidle regler og plejeanvisninger til ejere af fortidsminder. • Borgerhenvendelser, sagsbehandling og ekspedition. • Sagsbehandling af klager og ønsker vedrørende de grønne områder. Dette omfatter bl.a. gener fra træer og

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	beplantninger, hærværk og affald samt gener fra brugere af pladser og grønne områder mm. **Naturpleje** • Nye naturprojekter gennemføres ved plejeplanlægning, projektledelse, arbejdsledelse, GIS registrering af plejeaktiviteter, samarbejde med driftsorganisationen, tilsyn med arbejder og effektvurdering. • Vedligehold af fredede naturområder og andre naturområder af særlig biologisk, landskabelig eller kulturhistorisk værdi, samt grønne områder med naturpræg. Aktiviteterne er desuden ajourføring, planlægning, drift af arealer, stier og publikumsfaciliteter, ajourføring af vedligeholdelsesskemaer, samarbejde med driftsorganisationen og lodsejere samt tilsyn med arbejde i marken. • Drift og vedligehold af beskyttede naturarealer. • Drift af grønne områder med naturpræg. • Vedligehold af fredede fortidsminder med landskabelig eller kulturhistorisk værdi. Herunder pasning af stier, rastepladser i naturen, indhegninger, holde udsigter åbne og hindre tilgroning af lysåbne naturtyper i tilknytning til fortidsminder. **Skovrejsning og skov- og vildtforvaltning** • Forvaltning af egne skovarealer ○ Tilretning af standardpleje på kommunale skovarealer. Forstlig pasning af kommunens skove ○ Planlægning af hugst, plantning, kulturpleje, bevoksningspleje samt handel. Arbejdsledelse og styring af entreprenører i forbindelse hermed. ○ Anlæg og større vedligeholdelse af publikumsfaciliteter og stier, koordinering af/tilladelse til større arrangementer i samarbejde med Kulturelforvaltning. ○ Fundraising i forbindelse med særlige projekter. ○ Ny opdateret forstlig driftsplan for skove, plantebælter. ○ Aftale skovninger med aftaleparter; Skovskolen, Projekt Gården, Driften og div. entreprenører. ○ Samarbejde med Klatreparken A/S • Udarbejde skovrejsningsplaner, samt facilitering af skovrejsninger på privat jord. • Regulering af skadevoldende vildt. Vildtforvaltningsplaner på kommunale arealer. Jagtaftaler og kontrakter med jagtforeninger. Afholdelse af formidlingsjagter for skoleklasser og nyjægerjagter i samarbejde med jagtforeningerne.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Naturformidling • Koordinering af formidling og friluftsaktiviteter. Koordinering af formidlingsmæssige tiltag der sker i kommunens naturområder og i kommunen generelt. • Kortborde, hjemmeside og foldere m.m. Udgiver nye foldere om relevante tiltag eller lokaliteter i kommunen. Opdaterer dele af afdelingens hjemmeside, bringe nyheder og gøre skriftligt materiale (foldere og andre publikation) tilgængelige. Årshjulet og lokaliteter opdateres. • Udgive informationsmateriale om natur og miljø i Randers Kommune f.eks. trykte foldere om naturområder og div. kampagner også i forbindelse med åbenland administrationen. Informationsmateriale i natur og landskab i form af skilte, plancher, totempæle (pæle med piktogrammer) og mindre udstillinger. • Naturvejledning. Afholdelse af offentlige naturture og arrangementer, samt udgivelse af en årlig folder med offentlige natur -og kulturture i Randers Kommune. Facilitering og arrangør af andre ture og naturoplevelser. • Administration og drift af forvaltningens formidlingsfartøjer: Randerskågen, kanoer, kajakker og handicapbåde. **Det Grønne Råd.** • Betjening af Det Grønne Råd.
Miljø, Natur og Landbrug	**Drikkevand** • Tilladelser til Indvinding af grundvand • Klima og skovrejsning • Godkendelse af Regulativer • Takstblade for vandværkerne • Tilsyn og kontrol med vandkvalitet og vandproduktion • Håndhævelse og gennemgang af analyseresultater • Indberetning af oppumpede vandmængder og pejleresultater • Godkendelse af Beredskabsplaner

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver

	• Miljøvagt
	• Vandforsyningsplanlægning
	  ○ Bæredygtig Vandforsyning
	  ○ Vandforsyningsplan
	• Kundebetjening
	• Miljøeffekt indikator registrering
	• Indsatsplanlægning
	• Verdensmålsparken Vilstrup
	• BNBO
	• CarbonCaptureStorage-projektet
	
	Landbrug
	• Miljøgodkendelser til produktion
	• Anmeldeordninger
	• Tilsyn og håndhævelse med landbrug
	• Revurderinger af tilladelser
	• Klimapartnerskab med landbruget om bæredygtighed og energi
	• Klage over gener
	• Administration efter miljøbeskyttelsesloven (slamsager)
	• Lokalplaner, udstykninger m.v. – Miljøvurdering
	• Kommuneplan
	• Rottebekæmpelse
	
	Natur

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Naturgenopretningsprojekter • Life IP-Natureman • Randers arken • Biodiversitetprojekter • Diverse, projekter (bl.a. paddeopformering, Læsten Bakker) • Målrettede høslæt • Ladegårdsskoven naturlig hydrologi • Natur i Flodbyen • Eng med rigkær v. Ålum • Bjerre skov • Sommerfugleprojekt • Overblik over støttemuligheder (inklusiv fællesmøde) **Klimaprojekter (implementering af klimaplan inkl. Vådområder, Lavbund & Skovrejsning)** • Gjerlev kær, naturlig hydrologi • lavbundsprojekt syd for fårup - EFU • Lavbundsprojekt syd for fårup - Projektledelse • Lavbundsprojekt syd for fårup - Feltregistrering • Lavbundsprojekt N for Viborgvej - Projektledelse • Vådområde S. for Spentrup – Projektledelse • Projektledelse • Administration efter Naturbeskyttelsesloven og Museumsloven • Dispensationsager fra byg • Jordvarmesager

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver

	• Kystbeskyttelse
	• Naturnationalparken
	• Uoverensstemmelser (håndhævelsessager)
	• Lokalplaner
	• Habitatvurderinger
	• NaturKortlægning
	  ○ Natura 2000-planer
	  ○ Lovpligtig kortlægning, dvs. 10-årig gennemgang af Kommunens § 3 registrering
	  ○ Planlægning
	• Kommunikation/Formidling
	
	By- og industrimiljø
	• Miljøgodkendelse og tilladelser til produktion
	• Jordflytning, herunder jordhåndteringsplaner
	• Midlertidige forurenende aktiviteter (kommunale/private)
	• Regulering efter §42
	  - Byggesager
	  - Politi
	• Tilslutningstilladelser til offentlig kloak
	• Vindmøller
	• Miljøbeskyttelseslovens §19 og §27
	• Affald
	  ○ Affaldshåndtering på virksomheder
	  ○ Anvisning af byggeaffald

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	○ Restproduktbekendtgørelsen ○ Jordflytninger ○ End of waste • Påbud efter jordforureningsloven • Jordforureningslovens §8 • Legionella • Svømmebade og badevand • Nye- og gamle forureninger • PFAS forurening *(incl. kildesporing)* • Kildesporing *(spildevand m. medicinrester mv.)* • Jordopgaver (inkl. afvikling af pukkel) • Olietanke • Ejendomsoplysninger vedr. jordforureningsoplysninger • Miljø i Lokalplaner • Klimaservice • Flodbyen • Støj, lugt og luft • Tilsyn med Flodbad • Tømningsordning olie- og benzinudskillere **Overfladevand** • Randers naturuge • Sandopsporing og vejvandsproblematik • Vandgenopretningsprojekter

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	○ Havørred tilbage til Gudenåen ○ Helhedsplan Randers fjord ○ Stenrev og Ålegræs ○ Vandplanprojekter ○ Byrådsprojekter ○ økonomistyring • Sagsbehandling efter vandløbsloven • VandløbsRegulativer (Gudenå, Kastbjerg Å) • Høringer (plan, byfornyelse, lokalplaner m.v.) • Vandløbsvedligeholdelse og tilsyn (offentlige vandløb) • Klager og henvendelser (inkl. tilsyn og møder) • Gudenåkomiteen • Limfjordsrådet • Sejladsteknik (motorbåd, kano m.m) • Samlet spildevandsplan • Planlægning ifm lokalplan, kommuneplan og helhedsplan • Flodbyen Randers (herunder Brotoften, mv.) • Spildevandsplaner andet (Separatkloakering, bassiner mv.) • Håndhævelse af spildevandsplaner (tilslutningstilladelser for tag- og overfladevand) • Indberetning til databaser (PULS, Plandata.dk) • Gennemførelse af konkrete klimatilpasningsprojekter - opgaveløsning • Vandløbssager/uvedkommende vand • Udledningstilladelse renseanlæg • Regnbetingede udledninger herunder nedsivning i LAR-løsninger • Lovliggørelse af eksisterende udledning

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Nødoverløb pumpestationer (lovliggørelse) • Tilladelser forskelligt fra spildevand og tag og overfladevand (grundvandssænkning og kunstgræsbaner) • Tilladelser til udledning, nedsivning og samletanke mm fra private ejendomme • Andre udledningstilladelser • Fejlkoblinger • Separering af kloak • Tilsyn ifm. tømningsordning • Tilsyn med private anlæg indenfor kloakeret • Tilsyn med private udledninger og bassinanlæg • Tilsyn med private anlæg i det åbne land • Tilsyn med VMR's anlæg (Ikke udledning) • Synergi ved skovrejsning og rensning af regnvand • Kampagne - afledning til vejriste ("blå fisk") • Miljøindikator
Plan	**Strategisk planlægning og kommuneplanlægning** • Lovpligtig revision af kommuneplanen hvert 4. år med udgangspunkt i planstrategien, der skal udarbejdes en gang i hver byrådsperiode. Kommuneplanen er grundlaget for den fysiske udvikling af kommunen. Planstrategien er byrådet strategi for kommunens udvikling. Planlægningen skal på tværs af forvaltninger og med bred involvering. • Løbende udarbejdelse af tillæg til kommuneplanen fx vedrørende detailhandel, vindmøller, infrastruktur m.fl. • Strategisk planlægning, struktur- og helhedsplaner og projekter. Disse sikrer at udvikling og vækst sker klogt og bæredygtigt. • Lovpligtig miljøvurdering af overstående samt borgerprocesser. • Udarbejdelse af Arkitekturpolitik og udvikling af byer og byrum med kvalitet. Rådgivning om arkitektur i byrum, byrumsmøbler, indkøb af inventar mv og ved vej- og anlægsprojekter i byens rum • Fysisk udvikling af udsatte boligområder – fysisk opkobling på omgivelserne og fysiske ændringer i boligområderne

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Lokalplaner • Lovpligtig udarbejdelse af lokalplaner inklusiv nødvendige tillæg til kommuneplanen samt screening for miljøvurdering • Drift af tværgående arbejdsgrupper • Udarbejdelse af lovpligtige miljøvurderinger • Lovpligtige høringer, offentliggørelse af planer, indberetning til Plandata.dk samt borgermøder **Planadministration og arkitektur** • Lovpligtig administration af eksisterende lokalplaner herunder afgørelser med dispensationer til lokalplaner samt dialog med ansøger. Indledende dialog omkring projektønsker fra bygherrer i forhold til muligheder i eksisterende planlægning. Nabohøringer og tæt dialog med byggeafdelingen. • Administration af kommunens skilteretningslinjer • Myndighed for adresser og vejnavne, en del af grunddataprogrammet • Sagsbehandling og administration af hegnssynsloven • § 42 påtegninger / vedtægter - påtegning af servitutter og grundejerforeningers vedtægter m.v. **Bevaring og byfornyelse** • Strategisk byfornyelse i landsbyer med henblik på bl.a. bosætning og understøttelse af kommunale service fx skoler og institutioner. • Byfornyelsesprojekter i landdistrikterne, Områdefornyelser. Projektudvikling, fundraising, byggetilsyn, borgerprocesser og økonomi. Der tildeles en statslig ramme til arbejdet til refusion af kommunens udgifter. • Nedrivning af faldefærdige og skæmmende bygninger i landsbyer. • Udarbejdelse af bevarende lokalplaner efter nedlæggelse af § 14 forbud • Betjening af §17 stk 4 Bevaringsudvalget samt Bygningsforbedringsudvalget. Rådgivende funktion for byråd og andre stående udvalg.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Sagsbehandling på fredede og bevaringsværdige bygninger herunder udarbejdelse af SAVE-registrering. **VVM og miljøvurdering** • Miljøvurdering af planer og programmer for fremtidige anlæg og arealanvendelse efter lov om miljøvurdering fx transport, affaldshåndtering, spildevand, turisme, skovbrug, fysisk planlægning og arealanvendelse. Hvis en screening viser påvirkning af miljøet udarbejdes en miljørapport efter bl.a. involvering af andre myndigheder. • Miljøkonsekvensvurdering (VVM). Ved etablering eller ændring af en række anlæg skal der foretages en miljøkonsekvensvurdering. Efter screeningen træffes en afgørelse og VVM-tilladelse kan meddeles. **Varmeforsyning** • Myndighedsopgaver efter varmeforsyningsloven. Samarbejde med varmeværker. • Udarbejdelse af lovpligtig Varmeplan, der bl.a. afdækker muligheder for kollektiv varmeforsyning. • Godkendelse af projektforslag. Konvertering fra gas til grønne varmekilder til opvarmning. **Strategisk Energiplanlægning** • Udarbejde Energistrategi Randers. Der understøtter det integrerede energisystem og skaber grundlag for prioritering af bl.a. energiproduktion i kommunen, sektorkobling, m.v. Bred interessentinvolvering. • Tiltag til at nedbringe energiforbrug og udnytte overskudsvarme **Klimatilpasning, klimaprojekter og kampagner** • Anlægsprojekter i den kommunal del af Flodbyen Randers, herunder Justesens Plæne, Flodbadet, Klimabåndet m.v. • EU-projekterne: RESIST og LIFE- SIP, der arbejder med klimatilpasning, tilpasning til mere vand • Lovpligtig risikostyringsplan i forlængelse af EU's oversvømmelsesdirektiv • Beredskabsplan for oversvømmelse • Klimatilpasningsplan. Sikre grundlaget for planlægning i forhold til beskyttelse imod oversvømmelse.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Plan, By og Natur, fælles	**Programledelse Flodbyen (programchefen)** • Varetager koordinering af de mange igangværende og kommende større tværgående anlægsprojekter. • Projektchefen skal sikre, at de prioriterede opgaver får tilført de nødvendige ressourcer således projekterne kan gennemføres rettidigt og til den ønskede kvalitet. • Projektchefen har koordineringsopgaven som hovedfokus og fungerer som overordnet bygherre.
Veje og Trafik	**Administration** • telefonbetjening • håndtering og opfølgning på henvendelser i Veje og Trafiks mailboks og evt. journalisering • svarskrivelser i mindre omfang til borgere mv • koordinering af aftaler med borgere og samarbejdspartnere • indkaldelser til interne og andre møder • udarbejdelse af mindre referater • ajourføring af diverse lister og oversigter • deltagelse i vedligeholdelse af Veje og Trafiks hjemmeside • sikring af en løbende og relevant kommunikation af Veje og Trafiks opgaver og formål • deltagelse i sektionens arbejde med budget og regnskaber via det elektroniske regnskabssystem • opdatering af sektionens ”kogebog” • ”Superbruger” på tidsregistreringssystem • øvrige forefaldende administrative opgaver vedr. behandling af sager, servicering af borgere og samarbejdspartnere samt ledelsen. **Vejmyndighed** ***Råden over vejareal***

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Råden over vejareal. Sikre, at kommunens vejarealer kun anvendes til det, der er lovhjemmel til, og at arealerne ikke beskadiges ved anvendelsen. Eksempelvis hvor vejen benyttes til udeservering i Randers by, torvehandel, opstilling af stilladser, containere mv. • Når forvaltningen modtager underretning om ulovlig anbragt materiel, materialer, ulovlig skiltning m.v. kontaktes ejeren af materiellet m.v. med henstilling om fjernelse eller lovliggørelse ved ansøgning. ***Gravetilladelse mv*** • Give tilladelse til ledningsejere samt sørge for at forhindre, at der ved arbejdernes udførelse opstår skader på kommunens udstyr og arealer. Opgravning i vejareal kræver tilladelse udstedt af Miljø- og Teknikforvaltningen, Veje og Trafik • Når forvaltningen modtager underretning om ulovlig anbragt materiel, materiale, ulovlig skiltning mv. kontaktes ejeren af arealet med henstilling om fjernelse eller lovliggørelse ved ansøgning. • Inden nyanlæg og større renoveringsarbejder udføres der eftersyn af vejen og dens anlæg for at fastlægge en startstatus og senere kunne vurdere om der er sket skader, der skal udbedres, som følge af arbejdet. ***Grundejernes pligter*** • Tilse at vejene er farbare. Mangelfuld beskæring/vedligehold af træer og hække langs og over vejarealet håndteres ved at kontakte til den pågældende grundejer med henstilling om at få arbejdet udført. Alle sager om manglende beskæring besigtiges i marken. Samme procedure anvendes ved manglende renholdelse og vintervedligeholdelse. ***Private fællesveje, herunder nedklassificering***. • Vejsyn sker efter Lov om private fællesveje. Som udgangspunkt er det brugere og de til vejen grænsende ejendommes ansvar, at de private fællesveje er i en, i forhold til færdslen, god og forsvarlig stand. Såfremt dette ikke er muligt kan/skal Randers Kommune, som vejmyndighed, afholde vejsyn for at fastlægge den fremtidige vedligeholdelsesstand og udgiftsfordelingen hertil.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Matrikulære forhold • Veje og trafik yder rådgivning både internt og til private og professionelle aktører, hvis de påtænker ændringer af forhold vedrørende vejarealer. Matrikulære ændringer, der vedrører vejarealer og vejadgang, skal ligeledes godkendes af Vejmyndigheden. ***Adgangsforhold*** • Som vejmyndighed skal Randers Kommune godkende ændringer ved tilkørselsforhold til offentlige og private fællesveje. Det gælder primært i forhold til trafiksikkerheden. Der kan dog også være privatretlige forhold ved private fællesveje. ***Renholdelse og vintertjeneste*** • Veje og trafik udarbejder regulativer som fastsætter ansvaret for forskellige vinter- og renholdelsesopgaver. Derudover udarbejdes en strategi, som fastsætter serviceniveauet for vintertjeneste. ***Forsikringer*** • Veje og trafik modtager en del henvendelser fra borgere som er kommet til skade på kommunens veje. Veje og trafik besvarer spørgsmål om vejens tilstand (herunder om afholdt tilsyn) til kommunens fælles forsikringsenhed, der varetager den konkrete sagsbehandling af anmeldte skader. **Vejdrift** ***Aftalegrundlaget*** • Bestiller og udfører (Driftsafdelingen) varetager drift, vedligeholdelse og pleje i tæt samarbejde som er beskrevet i en partnerskabsaftale. ***Drift af veje, stier og pladser*** • Driftsopgaverne indeholder drift og vedligeholdelse af kommunens veje, stier og pladser herunder fortove,

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	rabatter, beplantning, broer, og tunneller indenfor vejskel. Vejdriften består udover den praktiske drift også af sagsbehandling, borgerbetjening, tilsyn og planlægning af renoveringer. ***Broer og bygværker*** • Drift og vedligeholdelse af broer og bygværker samt tilstødende arealer umiddelbart op til dem. ***Vejafvanding*** • Vedligeholdelse af grøfteanlæg, rendestensbrønde mv. vedligeholdes af Driftsafdelingen. Tømning af rendestensbrønde er udliciteret til ekstern entreprenør. ***Vintertjeneste*** • Veje og trafik planlægger udførelsen af vintertjenesten, udarbejder regulativ og strategi, og tager sig af borgerhenvendelser. ***Renholdelse*** • Ansvar for renholdelse består af både gadefejning, tømning af skraldespande samt rengøring på offentlige toiletter. ***Gadebelysning*** • Veje og trafik drifter al gadebelysning på de kommunale pladser samt vej- og stiarealer. ***Driftsweb*** • Henvendelser om drift af kommunale vejarealer og udstyr håndteres digitalt i IT systemet Driftsweb. Det drejer sig henvendelser fra borgere, entreprenører, andre forvaltninger mv.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Vej og trafikplanlægning • Trafikmodeller. Trafikmodellen opdateres løbende både med nye trafikdata og med ændringer af vejarealer og nye vejprojekter • Trafikplaner. På baggrund af analyser af trafikforhold og ønsker udarbejdes planer for udbygning af veje og stier. Når det er besluttet at udbygge eller ombygge eksisterende veje eller anlægge helt nye veje, undersøges forskellige løsninger. • Parkeringsstrategi Den vedtagne parkeringsstrategi udmønter sig i flere projekter og opgaver som løbende implementeres. • Mobilitet og transportformer. Opgaven omfatter korrespondance og dialogmøder vedrørende trafikforhold med borgere og andre myndigheder, f.eks. Vejdirektoratet og Transportministeriet. Derudover deltager forvaltningen i eksterne arbejdsgrupper med andre kommuner, interesseorganisationer og Vejdirektoratet. • Notater, redegørelser m.v., der kan danne beslutningsgrundlag såvel politisk som administrativt for handlinger på vej- og trafikområdet • uhelds-, trafik- og vejregistrering er grundlag for analyser, planlægnings- og driftsopgaver. **Trafikteknik** ***Uheldsregistrering og analyser*** • Ud fra VIS (Vejsektorens Informations System) laves der uheldsudtræk til statistisk bearbejdning, til vurdering af skolevejes farlighed samt til vurdering af behovet for trafiksikkerhedsfremmende tiltag. ***Trafiksikkerhedskampagner*** • I samarbejde med Rådet for Sikker Trafik, Cyklistforbundet og politiet gennemføres der trafiksikkerhedskampagner. ***Trafikfarlige (skole)veje*** *(Veje og Trafik, politiet samt skoler)* • Kommunen udfører hvert år forbedringer af eksisterende veje herunder skoleveje, med ændringer i skiltning,

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	etablering af fodgængerfelter og mindre fysiske ændringer eller fartdæmpere. ***Trafikregistrering*** • Som baggrund for vurdering af hvilke tiltag der skal iværksættes på vejnettet gennemføres trafik- og hastighedsmålinger, der giver et overblik over trafikkens intensitet og sammensætning af køretøjsarter. ***Signalanlæg*** • Det overordnede formål med driften af signalanlæg er at højne trafiksikkerheden i kryds med signalanlæg, blandt andet ved at sikre en prioriteret trafikafvikling for både bilister, cyklister og fodgængere. **Vejanlæg** ***Skitse- og detailprojektering m.v.*** • Realisering af anlægsprojekter sker ved iværksættelse af en skitseprojektering og efterfølgende detailprojektering. Projekter planlægges, projekteres, udbydes og styres af både egne medarbejdere og eksterne rådgivere. Når projekterne i væsentlig grad berører beboere, lodsejere, virksomheder m.v. afholdes der dialogmøder, hvor disse parter har mulighed for at deltage. ***Projektledelse og tilsyn*** • De fleste anlægsarbejder bliver udbudt i licitation, mens mindre anlægsarbejde ofte bliver udført i eget regi af Driftsafdelingen. **Kollektiv trafik** Lovgivningen opererer i hovedprincippet med fire betjeningsformer i bustrafikken: Lokalruter, herunder bybusruter, der finansieres af kommunen. Herudover administrerer kommunen handicapkørsel, drift af busterminal og stoppesteder, den rutebundne skolebuskørsel og den variable kørsel, der varetager elever med

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	individuelle behov m.v. Tilrettelæggelsen og koordineringen af den overordnede kollektive trafik sker af og i samarbejde med det regionale trafikselskab Midttrafik, Regionen og de øvrige kommuner i Region Midtjylland. **Byggemodning** Opgaven i Veje og Trafik består primært i planlægning, arealerhvervelse, iværksættelse af arkæologiske undersøgelser, projektering, udbud, licitation, budgetkontrol, udførelse og tilsyn med byggemodningsopgaver. I forbindelse med byggemodning afholdes byggemøder, afleveringsforretning samt 1- og 5 års garantieftersyn. Når de fleste grunde er bebygget udføres færdiggørelse af byggemodningsarbejdet, hvorefter vej og grønne områder overdrages til Grundejerforeningen. Endvidere godkendes private byggemodningsprojekter
Randers Naturcenter	• Ledelse Randers Naturcenter • Formidling og gennemførelse af arrangementer • Kommunikation og markedsføring • Administration, booking, økonomi og drift

Chefområde: Stab og bæredygtighed

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Sekretariatet	**Digitalisering og GIS**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Drift af webGIS og eksisterende digitale løsninger for hele Randers Kommune samt beredskabet og Vandmiljø Randers • Koordinering og videndeling om digitalisering inden for UMT • Uddannelse i brug af IT systemer – SBSYS, webtilgængelighed, GDPR mv. • Udvikling og opsætning af digitale løsninger • Superbrugeradministration **Køb og salg af jord samt dårlige og skæmmende boliger** • Køb og salg af ejendomme. • Salg af byggegrunde. Forestår annoncering og salg af kommunens byggegrunde samt kostprisberegninger. Forbereder sager om udbud til politiske beslutning. Endvidere varetages den løbende kontakt med købere og andre interesserede. • Ekspropriationer. • Dårlige boliger (kondemnering). **Støttet byggeri** • Styringsdialog. Der gennemføres årlige styringsdialogmøder med samtlige boligorganisationer og administrationsselskaber. • Støttesagsbehandling. l forbindelse med opførelse af nyt alment byggeri eller ved renovering skal der udarbejdes skema A, B og C. Endvidere skal kommunen som tilsyn godkende lånoptagelse og eventuelt lejestigning i forbindelse med renoveringsarbejder, ligesom kommunen i sager om kapitaltilførsel også skal godkende og medvirke. • Tilsyn med drift og vedligeholdelse. Den generelle tilsynsfunktion består i at tilse at boligorganisationerne administreres korrekt og forsvarligt. **Staben** • Politisk betjening og besvarelse af henvendelser

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Dagsordensproduktion til udvalg, råd og nævn • Betjening af udvalgsformænd • Politikker og strategier • Ledelsesbetjening af direktør og chefgruppe, herunder organisations- og ledelsesudvikling i forvaltningen • Klimakoordinator og porteføljeledelse ift. DK2020 Klimaplan 2050 • Vedligehold af websider (internt og eksternt) • Forventet administration af Grøn Pulje • Projektledelse, konsulent- og analyseopgaver – ad hoc • Personaleadministration • Postfordeling og kontorhold **Jura** • Køb og salg af jord samt dårlige og skæmmende boliger • Køb og salg af ejendomme. Sekretariatet gennemfører handler med storparceller, arealer og bygninger. • Udlejning af kommunale erhvervslejemål • Ekspropriationer. Sekretariatet står for at gennemføre ekspropriationer af arealer og bygninger til offentlige formål • Sundheds- og brandfarlige boliger. Arbejdsopgaven består af kondemnering af dårlige boliger, herunder eventuel nedrivning ifm. kondemnering. *Rådgivning* • Generel juridisk rådgivning af forvaltningens sektioner • Rådgivning ift. lejeret på tværs af forvaltninger • Rådgivning og sparring ift. aktindsigt og indsigtsanmodninger • Undervisning af nye medarbejdere i forvaltningsret mm. *Støttet byggeri*

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Styringsdialog. Der gennemføres årlige styringsdialogmøder med samtlige boligorganisationer og administrationsselskaber. • Støttesagsbehandling. l forbindelse med opførelse af nyt alment byggeri eller ved renovering skal der udarbejdes skema A, B og C. Opgaven er nærmere beskrevet i de udarbejdede sagsgangsbeskrivelser, som er lavet for arbejdet. Endvidere skal kommunen som tilsyn godkende lånoptagelse o g eventuelt lejestigning i forbindelse med renoveringsarbejder, ligesom kommunen i sager om kapitaltilførsel også skal godkende og medvirke. • Tilsyn med drift og vedligeholdelse. Den generelle tilsynsfunktion består i at tilse at boligorganisationerne administreres korrekt og forsvarligt. *Bevillingsnævn* • Sekretariatsbetjeningen af nævnet.
Økonomi UMT	**Udsendelse af fakturaer** • Udsendelse af fakturaer til interne og eksterne for leverede ydelser, salg af byggegrunde mv. • Opkrævning af leje og fællesudgifter for kommunens udlejningsejendomme samt p-pladser **Bogføring og afstemning** *Kontoplan:* • Vedligeholdelse af kontoplanen, i samarbejde med Økonomiafdelingen, indenfor egen forvaltning, således at den opfylder interne styringskrav, eksterne rapporteringskrav samt krav i Budget og Regnskabssystemet fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet *Bogføring:* • Løbende kontering, bogføring og kontrol af indkomne bilag fra eksterne og interne kreditorer, herunder brug af Udgiftsplaner, Betalingsplaner og LetBetaling

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Behandling af indkomne bilag der fejler (Bogholderrollen) • Medvirker til implementering af ny funktionalitet i kommunens økonomisystem (OPUS), eksempelvis LetBetaling og betalingsplaner • Omposteringer af allerede bogførte bilag (fejlrettelser, interne omfordelinger m.v.) • Månedlig kontering af intern afregning affaldsområdet samt udkontering af indtægter på færgedrift. • Udbetaling af udlæg og vederlag *Afstemning:* • Regelmæssig kontrol af bilag bogført på statuskonti • Udligning af statuskonti, mhp. medtagelse af bilag i driftsregnskab • Afstemning mobilepay • Afstemning og dokumentation af evt. saldi på statuskonti, i henhold til fastlagte afstemningsterminer (månedsvis, kvartalsvis osv.) **Regnskabsaflæggelse og revision** • Tilrettelæggelse af intern procedure for afslutning af årsregnskabet. • Analyse af resultatet, regnskabsbemærkninger inkl. overførselssager samt obligatoriske bilag og oversigter. • Udarbejdelse af bidrag til Pixi-regnskabet (Randers i tal). • Forberedelse af indberetning og afstemning af overførslerne i økonomisystemet. • Årsafslutning på anlægsstyringen, herunder udarbejdelse af anlægsregnskaber og behandling af disponeringer for det nye år. • Udarbejdelse af sagsfremstilling til eget udvalg. • Dialog med revisionen om projektregnskaber med ekstern finansiering

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Økonomiske ledelsestilsyn • Tilrettelæggelse af lokal tidsplan for indberetning af det månedlige ledelsestilsyn • Sparring med budgetansvarlige i forhold til det månedlige ledelsestilsyn i NemØkonomi • Opfølgning på indberetninger i NemØkonomi samt indberetning på overordnede niveauer • Indberetning af månedlige ledelsestilsyn på eget budgetansvarsområde med følgende indhold: o en ajourføring af prognoser for resten af regnskabsåret o en udførelse af månedens centralt fastlagte kontroller samt kvittering herfor o en beskrivelse af tilsynets forudsætninger, afvigelser fra det forventede, usikkerheder og opmærksomhedspunkter **Budgetlægning** • Tilrettelæggelse af det decentrale budgetarbejde frem mod færdiggørelsen af det samlede budgetmateriale og fremsendelse til byrådets årlige budgetseminar i august/september. • Analyse af budgetforudsætningerne, udarbejdelse af bemærkninger til basisbudgettet, supplerende notater og analyser, anlægsoversigter mv. • Forberedelse af den politiske udvalgsbehandling af budgettet. Herunder udarbejdelse af overblik over ønsker fra fagudvalg, bevillinger der udløber, kapacitetsbehov mm. • Udarbejdelse af bidrag til budgetaftalen og besvarelse af politiske spørgsmål i forbindelse med budgetprocessen. • Afslutning på budgetarbejdet. Herunder udarbejdelse af bemærkninger til budgettet samt obligatoriske oversigter (takstoversigt). • Udmøntning af budgetaftalen i forhold til egen forvaltning og aftaleenhederne samt forberede orientering om næste års budget og takster. • Løbende opfølgning på budgetaftaler via budgetstyrelisten

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Budgetopfølgning • Tilrettelæggelse af den løbende opfølgning på forventet regnskab. • Budgetopfølgningsmøder og dialog med budgetansvarlige. • Udarbejdelse af seks årlige budgetopfølgninger (tre af disse til politisk behandling) inkl. notater, sagsfremstillinger, ansøgninger om tillægsbevillinger og anlægsbevillinger og opfølgning i øvrigt. **Styring af egen økonomi** • Tilrettelæggelse af økonomistyringen i egen forvaltning, herunder fastlæggelse af principper for opfølgning i kommunens system til decentral økonomistyring (KMD NemØkonomi for drift og KMD Opus disponeringer for anlæg) samt økonomiopfølgning med chefer/sektionsledere. • Udarbejdelse af og opfølgning på økonomiske handleplaner. • Fastlæggelse af tidsplan for den decentrale økonomiopfølgning. • Sikre optimal anvendelse af styringsværktøjer for såvel drift som anlæg, herunder fastlæggelse af procedure for opfølgning på anlægsprojekter. • Deltagelse i den tekniske tværgående koordination på økonomiområdet i regi af Budget- og regnskabsgruppen. **Tilsyn med støttet byggeri** • Regnskabsanalyser mv. i relation til tilsynet med støttet byggeri. • Deltagelse i de årlige styringsdialoger med boligorganisationerne **Moms og afgifter**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Opgørelse og fastsættelse af momsprocent for områder med splitmoms • Beregning af og indberetning af affaldsafgifter, lønsumsafgifter samt energiafgifter **Bankgarantier** • Ved større entreprisearbejder skal leverandøren stille bankgaranti til sikkerhed for arbejdets udførelse. Bankgarantier journaliseres, opbevares og nedskrives ved aflevering samt 1 og 5 års gennemgang. Bankgarantierne frigives, når de nedskrives til under 150.000 kr. eller efter 5 års gennemgang. **Projekter med ekstern finansiering** • Oprettelse af kontoplan • Sparring med ansvarlig afdeling omkring bevillingsmæssige spørgsmål • Sparring med ansvarlig leder ift. opfølgning på tilsagn, herunder regnskabsaflæggelse • Administrative opgaver i relation til EU-projekter **Ledelsesinformation/BI** • Udarbejdelse af decentral ledelsesinformation til brug for dataunderstøttelse af chefer og ledere **Autorisationer (brugeroprettelse)** • Autorisationsblanket vedrørende Opus, Rakat, ledelsesinformationssystem og SD-løn samt bestilling af roller til MineTider • Oprettelse af brugere, som anvender MineTider i KMD Opus. Arbejdstidsplaner, flekssaldi mv. • Kontrol af adgange **Deltagelse i arbejdsgrupper**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Kontoplan, brugerstyring, bilag, anlægsstyring mv. i relation til Opus • Kursusgruppen • Budget og Regnskabsgruppen **Ad hoc økonomi opgaver** • Momsopgørelse affaldsområdet • Selskabsgørelse af affaldsområdet • Løbende support af organisationen **Bestilling af inventar** • Bestilling af inventar for medarbejdere med arbejdssted på Laksetorvet

Forvaltningsområde: Sundhed, Kultur og Omsorg

Antal årsværk i forvaltningen inkl. ledelse aflønnet på konto 6.45 (Se bemærkninger for undtagelser)

Antal årsværk aflønnet på konto 6.45 (med få undtagelser)		Bemærkninger
SUNDHED, KULTUR OG OMSORG	**75,2**	
Direktør Sundhed, Kultur og Omsorg	1,0	
Sekretariat, Sundhed og Omsorg	19,7	
Chefer	3,0	
Sekretariatet	16,7	Heraf konteres 4,86 under sundhed og omsorg (konto 4 og 5) samt 1 medarbejder, der finansieres fælles af alle arbejdspladser i kommunen (hygiejneorganisation).
Sekretariat, Kultur og Fritid	14,6	
Chef	1,0	
Sekretariatet	13,6	2 medarbejdere er på barsel og er derfor fratrukket, da der er ansat barselsvikarer
Visitaionsenheden, omsorg	39,9	
Chef	1,0	
Visitation, pleje mv.	16,1	
Vistation, hjælpemidler	15,5	
Visitation, administration (eks ledelse)	7,3	

Chefområde: Sekretariatet, Sundhed og Omsorg

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Økonomi, SKO	**Økonomi**

	• Budgetlægning: • På baggrund af den besluttede budgetprocedure at producere materiale til budgetlægningen • Gennemgang af budgetkladde • Drøftelse med aftaleenheder mv. omkring budgetlægning • Indberetninger i forbindelse med det løbende budgetarbejde • Udmønte budgetterne, herunder fordelingsmodeller • Beregning af takster • Budgetopfølgning: • Løbende ledelsestilsyn og budgetopfølgning samt koordinering med alle enheder i forvaltningen • Sikre det overordnede ledelsestilsyn og afslutte NEM-Økonomi for forvaltningen • Indberetning af det forventede regnskabsresultat i OPUS • Sørge for løbende anlægsdisponeringer • Udarbejde budgetopfølgningsnotater, politisk behandling • Regnskabsaflæggelse: • Sørge for regnskabsafslutningen for forvaltningen • Udarbejde regnskabsbemærkninger, udvalgssager mv. • Udarbejde delregnskaber for anlægsprojekter, projekter, særlige enheder med statstilskud mv. • Afstemning af status- og mellemregningskonti • Enkeltregnskaber for projekter, selvejende institutioner og institutioner, hvortil der skal afleveres regnskaber til staten • Særligt dyre enkeltsager • Løbende arbejde • Vedligehold af kontoplaner • Bogføring af bilag • Superbrugerfunktioner, OPUS

	• Medvirke ved udbredelse af forskellige systemer mv. • Deltagelse i budget- og regnskabsgruppens møder og koordinering mellem forvaltninger og afdelinger • Deltagelse i møder med Lejerbo omkring ældreboligadministration • Opkrævning andre kommuner • Udbetaling af tilskud • Registreringer vedr. mellemkommunale forhold • Afregninger vedr. hjemmeplejebiler, IV-behandlinger mv. • Beregning af takster, frit-valg-priser mv. • Løbende administration vedr. Udbyhøj Lystbådehavn • Statistikker og nøgletal
Sekretariatet	**Elevadministration** • Elevoptag: • Stillingsopslag • Ansættelsessamtaler, herunder indkaldelse til disse • Ansættelsesbreve og uddannelsesaftaler • Løbende registreringer • Hjemtagelse af refusioner • Registreringer • Elevsamtaler **Sekretariatsopgaver i øvrigt** • ”Almindelige” sekretæropgaver • Udsende lykønskningsbreve til fx 100 års fødselsdage, diamantbryllupper og derover • Vedligehold og superbrugerfunktioner, SB-SYS.

	• Superbrugerfunktion First Agenda • Dagsordensudarbejdelser til udvalg mv. • Udvalgsbetjening i øvrigt • Sekretærfunktion for politiker udvalg, MED-udvalg mv. • Hjemmeside • Kommunikationsopgaver • Klager • Personaleadministration **Opgaver under Konsulentgruppen** • Ledelsesinformation, BI-opgaver, statistikker mv. • Rådgivning til aftaleenheder • Værgefunktioner • En række analyse- og evalueringsopgaver • Brugertilfredshedsundersøgelser • Udvikling af organisationen, organisationsanalyser, projektunderstøttelse mv • Fundraising • Rapportskrivning • Udarbejdelse af sager til byråd og udvalg • Besvarelse af spørgsmål, aktindsigter mv. • Udarbejdelse af politikker, handleplaner mv. • Taleskrivning og -papirer • GDPR • Opfølgning, anlægsopgaver

	• Samarbejde med eksterne • Udvikling og implementering af velfærdsteknologi • Elevadministration • Ansvarlig for tilsyn og opfølgning • Udarbejdelse af instrukser • Understøttelse af demensområdet og information herom

Chefområde: Kultur og fritid, sekretariatet

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Sekretariatet	**Administration af folkeoplysningsloven (aftenskoler, klubber og foreninger):** • Rådgivning og vejledning • Behandling af løbende ansøgninger mv. • Beregning og udbetaling af aktivitetstilskud, lokaletilskud, aftenskoletilskud, tilskudspuljer • Administration vedr. kommunale og selvejende haller • Tilsyn med aftenskoler, klubber og foreninger • Administration af lokaleudlejning (KMD Booking) • Samarbejde med frivillige **Kulturområdet:** • Rådgivning og vejledning

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Behandling af løbende ansøgninger mv. • Beregning og udbetaling af tilskud og tilskudspuljer • Drift af Østjysk Vækstbånd • Samarbejde og koordinering med de kommunale og selvejende kulturinstitutioner • Samarbejde med frivillige • Skulpturer **Idrætsområdet:** • Rådgivning og vejledning • Behandling af løbende ansøgninger mv. • Beregning og udbetaling af aktivitetstilskud, lokaletilskud, aftenskoletilskud, tilskudspulje • Foreningsudvikling • Arrangementer • Anlægsudvikling/arbejde • Projektledelse **Byparker og idrætsanlæg:** • Tilsyn med og kvalitetssikre driften af de kommunale bypark- og idrætsanlæg • Kontakt til og dialog med udfører, leverandører og brugere • Håndtere borgerhenvendelser vedrørende de kommunale bypark- og idrætsanlæg

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Udarbejde langsigtede drifts- og vedligeholdelsesplaner og prioritere anvendelsen af midlerne vedr. supplerende pleje • Deltage i udarbejdelse af udbud af driftsopgaver og vurdering heraf • Deltagelse i projekter mv. **Sekretariatsopgaver i øvrigt** • ”Almindelige” sekretæropgaver • Dagsordensudarbejdelser til udvalg mv. • Udvalgsbetjening af Folkeoplysningsudvalget • Sekretærfunktion for MED-udvalg • Hjemmeside • Klager • Personaleadministration **Opgaver under konsulentgruppen** • Udarbejdelse af sager til byråd og udvalg • Besvarelse af spørgsmål, aktindsigter mv. • Udarbejdelse af politikker, handleplaner mv. • Taleskrivning og -papirer • Fundraising • Rapportskrivning • Udvikling af projekter • Opfølgning, anlægsopgaver Samarbejde med eksterne

Chefområde: Visitationsenheden, omsorg

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver (overskrift + beskrivelse)
Visitation, pleje mv.	• Bevilling af praktisk hjælp, personlig pleje og madservice, omsorgstandpleje, nødkald samt boliger (overskrift) • Kontakt med og vejledning af borgere (Reaktiv opgave – vi responderer på en henvendelse fra borger, læge, pårørende eller lignende) • Oprettelse af henvendelsesskema til brug for statistik og videre sagsbehandling/sagsstyring • Almindelig sagsbehandling (vurdering af indkommet materiale, fremskaffelse af yderligere materiale, besøg hos borger, dialog med samarbejdspartnere, udarbejdelse af afgørelse). Herefter afslutning af henvendelsesskema. • Der kan være tale om tre hovedtyper af opgaver, vurdering af ny hjælp, revurdering af bevilget hjælp og revurderinger ved klager • Samarbejdsmøder med leverandører – fx DTR. • Registrering af kørsel, parkeringsudgifter mv. • Læse og handle på adviser fra fx hjemmepleje. • Deltagelse i boliganvisningsmøder • Deltage i personalemøder og fagsparringsmøder • Projekt deltagelse • Håndtering af udskrivelser fra sygehusene • Deltage i task forcemøder • Afholde telefontid og varetagelse af telefonvagt alle hverdage.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver (overskrift + beskrivelse)
	• Udarbejdelse af instrukser • Læring af klagesager, nye afgørelser mv.
Hjælpemidler	• Bevilling af hjælpemidler • Kontakt med og vejledning af borgere • Almindelig sagsbehandling (vurdering af indkommet materiale, fremskaffelse af yderligere materiale, besøg hos borger, dialog med samarbejdspartnere, udarbejdelse af afgørelse). Herefter afslutning af henvendelsesskema. • Der kan være tale om specialiserede hjælpemidler, ombygning af bolig, handicapbiler mv. • Der er tre primære opgavekilder, ansøgning om nyt hjælpemiddel, revurdering af eksisterende hjælpemiddel og klagebehandling. • Samarbejdsmøder med hjælpemiddelhuset og distrikts- og centerterapeuterne, samt møder med andre forvaltninger. • Registrering af kørsel, parkeringsudgifter mv. • Læse og handle på adviser • Deltagelse i boliganvisningsmøder • Deltage i personalemøder, fagsparringsmøder og ERFA med andre kommuner • Afholde telefontid. • Udarbejdelse af instrukser • Læring af klagesager, nye afgørelser mv.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver (overskrift + beskrivelse)
Administrativ gruppe	• ”Almindelige” sekretæropgaver • Modtage ansøgninger og kvittere • Registre klager • Personaleadministration • Registrere mellemkommunale forhold • Bilagsbehandling for modtagne regninger • Boligadministration • Udarbejdelse af statistikker • Magtanvendelse – bevilling/vurdering • Juridisk assistance • GDPR • Udarbejdelse af instrukser • Håndtering af kropsbårne hjælpemidler herunder stomi, diabetes, proteser mv. • Hovedtelefon og håndtering af personligt fremmøde fra borgere. Backup på øvrige telefoner. • Håndtering af IT udstyr • Betaling af regning • Håndtering af pjecer, hjemmeside mv.

Forvaltningsområde: Børn og Skole

Antal årsværk i forvaltningen inkl. ledelse aflønnet på konto 6.45 (Se bemærkninger for undtagelser)

Antal årsværk aflønnet på konto 6.45 (med få undtagelser)		Bemærkninger
BØRN OG SKOLE	**85,9**	
Direktør Børn og Skole	1,0	
Sekretariatet og økonomi- og analyse	25,7	
Sekretariatschef og økonomi- og administrationschef	2,0	
Økonomi og Analyse (Børn og skole)	6,9	1 konteres på konto 3. Inkl. 1 studentermedhjælper (0,1 årsværk)
Pladsanvisningen	4,8	Inkl. 1 studentermedhjælper (0,1 årsværk)
Børn og Skole sekretariatet	12,0	Halvdelen konteres på konto 3, Inkl. 2 administrative elever (2 årsværk)
Familie	57,2	
Familiechef	1,0	
Myndighedscentret inkl. Døgnafdelingen	53,4	Omfatter medarbejdere ansat på konto 6,45, hvor hovedparten af medarbejderne er socialrådgivere med direkte borgerkontakt.
Familiefagligt Udviklingscenter	2,8	Omfatter medarbejdere og en udførende leder som understøtter den tværgående drift på tværs af familieområdet.
Skole og dagtilbud	2,0	
Skolechef og dagtilbudschef	2,0	

Chefområde: Sekretariatschefen og økonomi- og analysechefen

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Økonomi & Analyse	Budgetlægning

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Udarbejdelse af budgetmateriale på hvert bevillingsområde herunder beregning af demografiregulering, udmøntning af lov og cirkulæreprogram, opfølgning på bevillinger der stopper. - Tilretning af basisbudgettet og udarbejdelse af budgetbemærkninger. - Udmøntning af tildelingsmodeller, herunder udmelding af budgetter til skoler og institutioner - Takstberegninger – herunder kontakt til revisor (krisecenter) - Beregninger til besvarelse af politiske spørgsmål - Indberetning af budgetaftalen - Indberetning af aftaleenhedernes budgetter på internet - Indberetning af takster og budgetter for institutioner i Tilbudsportalen
Økonomi & Analyse	Budgetopfølgning - Løbende opfølgning på forbrug til-dato og forventet regnskab - Generel sparring og understøttelse af decentrale administrative medarbejdere og ledere - Controlling og opfølgning ift. aftaleenhederne i Børn og Skole samt for sekretariatet og anlæg - Budgetopfølgninger (seks årlige budgetopfølgninger, heraf de tre til politisk behandling) - Sikring af udført ledelsestilsyn (aftaleenhederne og pr. fagchefområde)
Økonomi & Analyse	Forvaltningens økonomistyring - Bogføring, betale regninger for sekretariatet og centrale regninger for skole-, børne- og familieområdet herunder mellemkommunale regninger - Opkrævninger til andre kommuner (mellemkommunale opkrævninger) - Udbetaling af driftstilskud til private institutioner og selvejende institutioner med hjemtaget administration - Udbetaling af befordringsgodtgørelse til forældre, der kører egne børn i skole - Kontrol af betalingskommuneforhold for kvinder indskrevet på krisecentre samt videreformidling af ind- og udskrivninger på eksterne krisecentre - Kontoplansvedligeholdelse (Opus og i relation til andre systemer)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Økonomi & Analyse	Regnskabsafslutning - Udarbejdelse af forvaltningens bidrag til regnskabsbemærkninger, obligatoriske oversigter, det årlige forbrug af eksterne konsulenter, studentermedhjælpere, Randers i tal - Overførelse af uforbrugte midler, herunder indsamling og dialog med aftaleenhederne om deres overførsler - Udarbejdelse af regnskaber for de selvejende institutioner og eksternt finansierede projekter – herunder kontakt til revisor - Afstemning af afstemningskonti - Indberetning af aftaleenhedernes regnskab på internettet - Bidrag til opgørelse af særligt dyre enkeltsager og statsrefusioner – herunder kontakt til revisor - Indberetning af regnskaber for institutioner i Tilbudsportalen
Økonomi & Analyse	Strategisk understøttelse af forvaltningens IT-processer - Sikre sammenhæng mellem forvaltningen og IT-afdelingen - Deltagelse i diverse arbejdsgrupper ved f.eks. implementering af nyt økonomisystem og andre systemer, hvor der er relation til økonomisystemet
Økonomi & Analyse	Fagsystemer og økonomisystemer – løbende drift og vedligeholdelse: - Gennemgang af autorisationer (ved ændringer og nyoprettelser) - Løbende ajourføring i OPUS ved kontoplanstilretninger - Løbende ajourføring af i AS2007
Økonomi & Analyse	Ledelsesinformation, BI, statistik og nøgletal - Til understøttelse af ledere, chefer, direktøren og de politiske udvalg - Nøgletal til 6 by-samarbejdet

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Udarbejdelse af diverse analyser på tværs af kommunen (BI)
Økonomi & Analyse	Økonomiske og budgetmæssige konsekvenser i de politiske sagsfremstillinger - Beregninger til sagsfremstillinger - Kvalitetssikring af sager til fagudvalg, herunder sparring med budgetkontoret
Økonomi & Analyse	Ad-hoc analyser
Økonomi & Analyse	Ledelsesunderstøttelse af direktør og fagchefer
Økonomi & Analyse	Webtilgængelighed – tilsyn med udførsel
Økonomi & Analyse	Tilsyn med data og GDPR
Økonomi & Analyse	Personaleadministration i Økonomi & Analyse: - Ansættelse og afskedigelse af medarbejdere i Økonomi & Analyse - Arbejdsmiljø, personalemøder, MED-udvalg - Økonomisk betjening af tre SektorMED (familie, skole, børn)
Sekretariatet	Politisk betjening - Udvalgsbetjening - Understøtte politikdannelse og formidling/kommunikation af politik og politiske beslutninger - Sagsfremstillinger og notater til udvalgssager - Besvare spørgsmål fra politikere og øvrige aktindsigter - Sekretærunderstøttelse af udvalgsformænd, direktør og chefer - Udarbejdelse af politikker - Udarbejdelse af strategier - Kommunikation, fx udarbejdelse af taler til politikere

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Analyser og evalueringer - Taleskrivning til borgmester og udvalgsformænd - Temamøder - Institutionsbesøg, studietur
Sekretariatet	Ledelsesunderstøttelse af direktør og fagchefer
Sekretariatet	Brugertilfredshedsundersøgelser
Sekretariatet	Ledelsesinformation, løbende dataopfølgning på fx skoleområdet (trivsel, fravær, skoleskift mv.)
Sekretariatet	Besvarelse af borgerhenvendelser
Sekretariatet	Besvarelse af henvendelser fra journalister
Sekretariatet	Persondataforordning (GDPR) på forvaltningsniveau
Sekretariatet	Betjening af Sekretariat for Børn og Unge Udvalget - Mødeafholdelse og planlægning med både forvaltning og udvalg - Udsendelse af dagsorden/sagsmateriale inden mødet - Afgørelsesprotokol - Beskikning af advokater og bestilling af tolke
Sekretariatet	Skoleindskrivning og øvrig elevadministration
Sekretariatet	Vedligeholdelse af forvaltningens andel af kommunens hjemmeside
Sekretariatet	Aftaler for aftaleenhederne - Udarbejdelse af aftaler - Midtvejs- og slutevalueringer af aftaler - Dialogmøder
Sekretariatet	Juridisk sagsbehandling: - Understøttelse af aftaleenhederne ift juridiske problemstillinger - Tolkninger af lovgivningen (fx dagtilbudsloven og folkeskoleloven)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Svar på akt- og sagsindsigter samt indsigtsanmodninger efter de databeskyttelsesretlige regler - Implementering af GDPR - Klagehåndtering - Optimering af eksisterende samt udarbejdelse af nye retningslinjer og arbejdsgange i overensstemmelse med gældende lovgivning - Understøttelse af implementering af ny lovgivning
Sekretariatet	Personaleadministration i sekretariatet: - Ansættelse og afskedigelse af chefer, ledere og medarbejdere i sekretariatet - Decentral personale- og lønadministration af medarbejderne i sekretariatet, herunder sygefravær - Arbejdsmiljø, personalemøder, MED-udvalg - MUS samtaler
Sekretariatet	Byggesager og byggestyring: - Byggeri af nye institutioner - Dialog med Ejendomsservice om vedligehold af nuværende bygninger
Sekretariatet	Betjening af tre SektorMED (familie, skole, børn) - Udarbejdelse af dagsorden og referat fra møder - Registrering af medlemmer i MED database
Sekretariatet	Samarbejde med eksterne parter - Uddannelsessamarbejdet - Randers som uddannelsesby - Dagtilbudsrådet - Skolerådet - Randers Fælleselevråd
Sekretariatet	Generelle kommunikationsopgaver (internt og eksternt)
Pladsanvisningen	Borgerbetjening

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	Kapacitetsudnyttelse, anvendelse af pladser - Fordeling af pladser vedr. dagpleje, vuggestue, børnehave, kombinerede daginstitutioner, fritidshjem og klubber efter dagtilbudsloven - Indmeldelse af børn til SFO/special SFO og klubber efter ungdomsskoleloven - Månedlig simulering af børn til vuggestue, børnehave og kombinerede daginstitutioner. – Indlæses til Nem-Økonomi - Månedlig opgørelse over antal indmeldte børn i dagplejen - Opgørelse over pasningskapaciteten på dagtilbudsområdet for 0-2 års børn til børne- og familieudvalget
Pladsanvisningen	Besvare spørgsmål fra vores samarbejdspartnere – dagplejen, betalingskontoret, sundhedsplejersker, daginstitutioner m.v.
Pladsanvisningen	Økonomi og tilskud - Økonomisk fripladstilskud – behandle manuelle ansøgninger - Indberette pædagogisk fripladstilskud/behandlingsmæssig fripladstilskud - Månedlige genberegninger/indsigelser fra borgerne - Årlig efterregulering af økonomisk fripladstilskud - Tilskud til private institutioner - Tilskud til privat pasning - Tilskud til pasning af egne børn - Tilskud til pasning over kommunegrænsen/sender faktura på bruttotakst til anden kommune – herunder tilsagn om betaling for plads til et anbragt barn - Driftsmæssige opgaver: Indberette takster, madordning og kontonummer - Advis
Pladsanvisningen	Kontrol og manglende betaling - Sager fra Kontrolenheden – partshøring/træffe afgørelse/lave forespørgsel til daginstitutionerne - Sende breve til forældre som ikke betaler for en klub plads efter ungdomsskoleloven - Børn som bor i et udsat boligområde, og er 9 mdr./10 mdr. – sende brev/kontakte forældrene

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Tosprogede/danske børn som bliver 3 år, og ikke er indmeldt i et dagtilbud
Pladsanvisningen	Opdatering og tilretning af hjemmesiden

Chefområde: Familiechef

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Myndighedscentret	Håndtering af underretninger - registrering af underretning - Screening af underretning /24-timers vurdering - indkaldelse til underretningssamtale - underretningssamtale - Journalisering af underretningssamtale mv. - Visitation/henvisning til indsats eller videre sagsbehandling
Myndighedscentret	Børnefaglig undersøgelse (BFU) - Indkaldelse til samtale med forældrene og barn vedr. udarbejdelse af BFU - Indhentning af samtykke med henblik på indhentning af relevante oplysninger til brug for udarbejdelse af BFU - BFU-samtale med forældrene - Børnesamtale - Journalisering af BFU-samtale med forældre - Journalisering af børnesamtale - Udarbejdelse af skriftlig BFU – herunder udarbejdelse af faglig vurdering - Fremsendelse af BFU til partshøring

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Journalisering af partshøring - Samtale med forældre/børn med henblik på visitation/næste skridt - Journalisering af samtale med forældre/børn vedr. visitation/næste skridt
Myndighedscentret	Visitation/henvisning til indsats - Udarbejdelse af visitationspapir - Fremsendelse af visitationspapir - Afvikling af visitations møde - Udarbejdelse af beslutning/afgørelse fra visitationsmøde inkl. fremsend til forældre inkl. klagevejledning - Fremsend afgørelse og relevant materiale til den udførende enhed - Løbende journalisering forbundet med processen
Myndighedscentret	Handleplaner - Indkaldelse til handleplansmøde med forældre/barn/ung - Handleplansmøde - Journalisering fra handleplansmøde - Udarbejdelse af handleplan på baggrund af handleplansmøde - Sende handleplan i partshøring hos forældre/barn/ung - Journalisere i forbindelse med partshøringen - Fremsendelse af handleplan til den udførende enhed hvor der skal pågå indsats
Myndighedscentret	Indsats / Opstart - Indkaldelse til opstartsmøde med udførende medarbejdere og familien - Opstartsmøde - Journalisering af opstartsmøde
Myndighedscentret	Opfølgnings/statusmøder (løbende) - Indkaldelse til statusmøder og børnesamtale (første gang efter 3. måneder og efterfølgende hver 6. måned) - Statusmøde med udførende medarbejdere og familien

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	- Journalisering af statusmøde og børnesamtale
Myndighedscentret	Revidering af handleplan/justering af indsats - Justering af handleplan på baggrund af statusmøde - Eventuel justering af indsats på baggrund af statusmøde - Eventuel udarbejdelse af ny afgørelse, partshøring mv. - Journalisering løbende i processen
Myndighedscentret	Anbringelser - Diverse administrative opgaver forbundet med sagsbehandling for anbragte børn og unge, herunder personrettede tilsyn mv. - Udarbejdelse af indstillinger til Børne- og ungeudvalget, herunder diverse møder og indhentning af oplysninger - Løbende administration og journalisering i forhold til Børne- og ungeudvalgssager
Myndighedscentret	IT-support mv. til alle medarbejdere i Myndighedscentret og løbende implementering af nye systemer, herunder løbende justering af fagsystemer mv.
Myndighedscentret	Udarbejdelse af ledelsesinformation ud fra fagsystemer mv. - Udtræk fra DUBU - Opsætning af platform til ledelsesinformation i DUBU - Registrering af data og overblik vedr. fx lovmedholdelighed mv. - Udarbejdelse af materiale til det politiske udvalg
Myndighedscentret	Administrativ håndtering af diverse opgaver forbundet med driften - Betaling af regninger - Bogføring - Kontering - Udsendelse af diverse information til samarbejdspartnere - Generelle administrative opgaver forbundet med driften
Myndighedscentret	Personaleadministration (fraværsregistering, feriehåndtering, ansættelse, barsel mv.)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Myndighedscentret	Budgetlægning, løbende opfølgning på forventet regnskab mv.
Familiefagligt Udviklingscenter	Diverse opgaver på tværs af familieområdet underfølgende overskrifter - Sammenhæng og helhed - Kompetenceudvikling - Puljer og fonde - Formidling og branding - Data- og vidensopsamling - Opgaver fra direktør og Familiechef samt løbende drift - Diverse understøttende opgaver i centrene
Familiefagligt Udviklingscenter	Sagsfremstilling – notater til udvalgssager (primært faglige bilag).
Familiefagligt Udviklingscenter	Ledelsesunderstøttelse af Familiechefen, direktør mv.
Familiefagligt Udviklingscenter	Understøttelse af aftaleenhederne på familieområdet – herunder udarbejdelse af skriftlig midtvejs- og slutevaluering og planlægning af dialog møder mv.
Familiefagligt Udviklingscenter	Udarbejdelse af politikker (understøttelse af den faglige kvalitet) Udarbejdelse af strategier for familieområdet med henblik på omsætning af politikkerne i praksis
Familiefagligt Udviklingscenter	Analyser og evalueringer på tværs af familieområdet
Familiefagligt Udviklingscenter	Kommunikation, fx udarbejdelse af talepapir til politikere
Familiefagligt Udviklingscenter	Samarbejde med diverse eksterne samarbejdspartnere, herunder universiteter, Metodecentret, Center for familieudvikling og mange flere.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Familiefagligt Udviklingscenter	Understøttelse og drift af projekter på tværs af familieområdet, herunder udarbejdelse af handleplaner med henblik på understøttelse af den faglige kvalitet af området. Fx implementering af nye faglige metoder på tværs af familieområdet og herunder ligeledes understøttelse af implementering af ny lovgivning omsat til praksis.
Familiefagligt Udviklingscenter	Koordination af samarbejdet på tværs af faggrupper, afdelinger og centre internt på familieområdet.
Familiefagligt Udviklingscenter	Koordination af familieområdets samarbejde på tværs af børn og skole samt på tværs af forvaltningerne internt i kommunen.
Familiefagligt Udviklingscenter	Intro til den faglige metode på familieområdet målrettet nye medarbejdere på tværs af centrene. Løbende supervision og temadage målrettet faglig udvikling på tværs af familieområdet.

Forvaltningsområde: Social og arbejdsmarked

Antal årsværk i forvaltningen inkl. ledelse aflønnet på konto 6.45 (Se bemærkninger for undtagelser)

Antal årsværk aflønnet på konto 6.45 (med få undtagelser)		Bemærkninger
SOCIAL OG ARBEJDSMARKED	**852,9**	
Direktør Social og Arbejdsmarked	1	
Social og arbejdsmarked	45,7	
Sekretariatschef	1,0	
Økonomi og styringschef	1,0	
Politik og Udvikling SA	18,6	
Økonomi og Styring SA	25,1	
Arbejdsmarkedsområdet	316,6	
Arbejdsmarkedschef	2	2 personer i 2023 pga fratrædelsesaftale
JCR Ledelsessekretariat	6,5	Afdelingsledere JCR
JCR Sanktionsgruppen	3,6	
Ydelseskontoret	43,1	
JCR Erhverv	28,9	
JCR Sygedagpenge	41,1	
JCR Uddannelseshus	39,7	
JCR Udviklingshus	83,0	
JCR Jobhus og Integration	68,7	
Socialområdet	457,3	
Socialchef	1	
Center for handicap og myndighed	260,8	Heraf konteres kun medarbejdere som arbejder med myndighed på 06.45
Center for Psykiatri og Socialt udsatte	195,5	Heraf konteres kun medarbejdere som arbejder med myndighed på 06.45

Borgerservice	32,3	Inkl. borgerservicechefen samt to faglige ledere
Fronten (Pas, kørekort, MitID og øvrige betjening af fysiske henven	9,6	
Pension, boliglån og administranter	8,5	
Folkeregister, vielser og valg	4,5	
Boligsocial enhed	2,5	
Omstillingen, inkl. Den Digitale Hotline	3,4	
Kontrolenheden	3,8	Desuden er et årsværk udlånt til Ukraine-indsatsen

Chefområde: Hele forvaltningen

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Social og arbejdsmarked, Politik og administration	• Udarbejdelse af politikker, strategier, planer og aftaler mellem Byrådet og aftaleenhederne, herunder sikre inddragelse af relevante interessenter, MED mv. • Udarbejde rapporter til brug for ledelsesinformation • Planlægge og koordinere udvalgsmøder. • Udarbejde dagsordenspunkter. • Arrangere formøder med udvalgsformænd. • Afholde udvalgsmøder, eventuelt med deltagelse af fagpersoner fra forvaltningen. • Udarbejde protokol. • Sikre opfølgning på udvalgsbeslutninger. • Arrangere studietur, seminardage mv. for udvalget. • Udarbejde talepapir til byrådsmøde med henblik på at fremhæve de vigtigste pointer i sagen til borgmesteren. • Behandle forespørgsler fra byrådsmedlemmer, herunder at koordinere besvarelser på tværs af forvaltningsområder.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Behandle anmodninger om sagsindsigt fra byrådsmedlemmer. • Sekretariatsbetjene Udsatterådet, herunder at forberede dagsordener, afholde møder, koordinere samarbejde med politiske udvalg mv. • Sekretariatsbetjene Forum for Erhverv, Vækst og Arbejdsmarked (EVA). • Deltage i/forbedrede deltagelse i eksterne samarbejdsfora så som 6by-samarbejde, KAUE mv. • Behandle ansøgninger om aktindsigt efter offentlighedsloven. • Arkivopgaver • Uddele midler efter servicelovens § 18, herunder kvalificere indkomne ansøgninger om økonomisk støtte, forberede politisk beslutning, udsende bevillingsskrivelser og opfølgning på forbrugte midler. • Varetage samarbejde med Frivilligværket • Bistå fagområderne med spørgsmål vedr. forvaltningsloven, offentlighedsloven og retssikkerhedsloven. • Vurdering og registrering af episoder om magtanvendelse, herunder indgå i dialog med Socialtilsynet. • Samarbejde med provstier • Samarbejde med eksterne interessenter, herunder Randers FC. • Udarbejde instrukser, retningslinjer mv. om den sundhedsfaglige indsats på socialområdet, herunder indgå i dialog med styrelsen for patientsikkerhed. Koordinere med omsorgsområdet. • Understøtte socialområdet i forhold til at omsætte pædagogiske teori til stærk faglig praksis (læringskonsulent) • Indgår i samarbejde om at forebygge ekstremisme og negativ social kontrol, herunder betjene InfoHus Randers. • Deltage i Lokalråd • Varetage samarbejde med VIA indenfor det sociale område ift. praktikforløb for socialrådgiverstuderende. • Indgå i dialog med frivillige fonde, udarbejde fondsansøgninger og opfølgning på projekter. • Arrangere fælles lederseminarer, studieture mv. på tværs af socialområdet og arbejdsmarkedsområdet. • Beboerklagenævnet i Randers Kommune.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Oplyser sager og træffer afgørelser i tvister mellem lejere og udlejere i almene udlejningsejendomme. Beboerklagenævnet er selvstændig ift. Randers Kommune, men er tilknyttet Social- og Arbejdsmarkedssekretariatet. • Huslejenævnet i Randers Kommune. • Oplyser sager og træffer afgørelser i tvister mellem lejere og udlejere i private udlejningsejendomme. Huslejenævnet er selvstændig ift. Randers Kommune, men er tilknyttet Social- og Arbejdsmarkedssekretariatet. • Udarbejder analyser der skal understøtte udvikling af fagområderne. Eksempelvis analyse om ungeindsats. • Varetage sekretærfunktion for socialchef • SektorMED på socialområdet • MED i sekretariatet
Fællesadministrationen / De Døgndækkede Botilbud - Neptunvej / Center for handicap og myndighed	• Udarbejde redegørelser til brug for ledelsesinformation • Udsendelse af dagsorden og bilag til ledermøder, samt referentfunktion til ledermøde (1 gang om ugen) • Afholde budgetopfølgningsmøder med afdelingsleder hver måned (x6), ajourføre Nem Økonomi ud fra afdelings praksis • Afholde budgetopfølgningsmøde med botilbudsleder hver måned – ajourføre Nem Økonomi og forberede ledelsestilsyn • Fremsøge og samle materiale ifm. ansøgninger om aktindsigt. • Arkivopgaver • Kostrefusion udregnes til borgerne (Hver måned for ca. 200 borgere) • Optælling af kontantkasser • Indsendelse af forhåndsgodkendte magtanvendelsesskemaer til Socialtilsyn midt (hver måned) • Indberetning og opfølgning på arbejdstid/løn for Fællesadministrationen og lederne på området • Gennemgang og betaling af fakturaer • Oprettelser og videregivelse af information ifm. ansættelser

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Ad hov opgaver • Bestillingsopgaver – fx kontorartikler mv. • Formidling af information til borgere / pårørende / medarbejdere (fx nyhedsbreve eller anden fælles udmelding til alle på området) • Udviklings- og arbejdsgruppe opgaver • (Administrativ understøttelse i arbejdsgrupper – samling af udkast til nyt forslag til ledergruppen)
Center for Autisme, Senhjerneskade og Læring	• Oprettelse og fratrædelse af medarbejdere • Oprettelse og fratrædelse af borgere (beskyttet beskæftigelse) • Generelle lønændringer • Fraværsregistrering • Ferieregistrering • Arbejdstidsplaner • Håndtering af FO dage • Opgørelse af over- og merarbejde • Rekruttering – bistand til ledere • Arkivering på p-sager • Vejledning i Min Løn • Adm. af flekssystem • Nøgle og alarm administration • Betaling, bogføring af indkomne fakturaer • Oprettelse af faktura til hhv. borgere og eksterne samarbejdspartnere • Budgetlægning • Budgetopfølgning • Afstemning af BI-lister

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Indsættelse af kontanter i bank • Kasseoptælling • Afstemning af konti • Optælling og afstemning af beboerkonti • Bestilling af betalingskort til De små bofællesskaber) • Indkøb (kontor, it, fødevarer, produktionsmaterialer til beskyttet beskæftigelse) • It – vedligehold af udstyr, registrering af it, opsætning af it-udstyr, fejlfinding • Referatskrivning LMU og LOM, samt personalemøder • Telefonbetjening • Skrankebetjening • Adm. bistand til ledere ifm. afrapportering af drifts- og udviklingsopgaver • Vedligeholdelse af Sensum Bosted (borgere og personale) • Dokumentation (arkivering og adm. registrering) • Afstemning og registrering af ledsagetimer • Vedligeholdelse af database på jobcenteropgave • Adm. hjælp til Personale og Sportsforening (beskyttede medarbejdere)
Økonomi og Styring SA	**Budgetlægning Social:** • Udarbejdelse af budgetsager vedr. SU • Udarbejdelse af budgetbemærkninger • Udarbejdelse og beregning af budgetforslag og handleplaner + spørgsmål fra pol. • Udarbejdelse af forslag til budgettekster • Beregning af takster på baggrund af budget • Opdatering af Tilbudsportal • Revisionsgodkendelse af §110 takster

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Kontrol af budgetkladde • Kontrol efter nye prisregistre • Tilretning af decentrale budgetter pga. af takster • Beregning af interne takster + takster der ikke er i takstfil + udsendelse budgetmateriale til tilbud • Budgetlægning ældreboliger • Budgetlægning Arbejdsmarked (Jobcenter, indkomstoverførsler, Ydelseskontor, Borgerservice): • Udarbejdelse af budgetsager vedr. BU • Udarbejdelse af budgetbemærkninger • Udarbejdelse og beregning af budgetforslag og handleplaner • Udarbejdelse af forslag til budgettekster • Dialog med jobcenter om forventninger til helårspersoner i målgrupperne pba. oplæg fra ØS • Budgetlægning af indkomstoverførslerne i samarbejde med central økonomi pba. oplæg fra ØS • Kontrol af budgetkladde • Kontrol efter nye prisregistre • Fordeling og tilretning af decentrale budgetter pga. budget • Ændringer i tilbudsviften spejles i øk-system
	Budgetopfølgning Social: • Budgetopfølgningsnotat • Budgetopfølgningssag til SU • Notat pr. center • Gennemgang alle cpr-nr. alle målgrupper i IT-systemet Calibra • NemØkonomi gennemgang/indberetning Center for Autisme mv., Center for Handicap og Myndighed og Center for Psykiatri og Udsatte både konto 5 og konto 6 • Salg og overhead alle tre centre

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Øvrige konti indberetning i OPUS og NemØkonomi • Udtræk/afstemning • Økonomimøde med hvert center • Indberetning vedr. anlæg • Controlling – møde med sagsbehandlere myndighed • NemØkonomi konto 6 i SA • Budgetopfølgning Arbejdsmarked: • Budgetopfølgningsnotat • Budgetopfølgningssag til SU • Gennemgang af alle målgrupper – antal – refusionspct. – forbrug - udvikling • NemØkonomi gennemgang/indberetning Jobcenter (9 afdelinger), Ydelseskontor, Borgerservice, Sprogcenter – både konto 5 og konto 6 • Øvrige konti indberetning i OPUS og NemØkonomi • Økonomimøder med alle afdelinger (11)
	Regnskab/årsafslutning • Udarbejdelse af talmateriale og øvrige bidrag til regnskabet • Opgørelse af statsrefusion • Afstemning af statuskonti • Opgørelse af SDE • Klargøring af materiale til revisionen – Det Sociale Regnskab – SDE – KY – KSD – statsrefusion endelig rest mm. • Dialog og drøftelser med revisor vedr. sociale regnskab – sagsrevision på jobcenter – koordinering og samling af materiale fra SKO og BS vedr. SDE + evt. svar på bemærkninger fra revisor • Opgørelse af overførsler og dialog med aftaleenheder om forklaringer og handleplaner • Ældreboliger – gennemgang og bogføring af regnskaber

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Regnskaber selvejende tilbud (3 stk.) • Regnskaber projekter

	Løbende drift
	• Betaling af fakturaer:
	  ○ Jobcenter - konto 5 (tilbudsvifte) og konto 6
	  ○ Ydelseskonto – konto 6
	  ○ Social – køb af pladser mv. – konto 6
	  ○ SA stab – konto 6
	  ○ Anlæg
	  ○ boliger til flygtninge – midlertidige/permanente mm.
	• Udbetaling af løntilskud – mentorordninger mm.
	• Beregning og udbetaling af gamle fleksjobordning
	• Beregning af tabt arbejdsfortjeneste
	• Indskrivning af borgere i AS2007 – regninger til andre kommuner mv.
	• Calibra – vedligeholdelse af stamdata mm.
	• Omkonteringer vedr. kørselskontorkonti
	• Afstemning af mellemregningskonti (YR – KSD – KY – KY-UDK – OP-bidrag – ATP-bidrag – KP-basis – Kontantkasse – Bos-Boy – Sociale Ydelser etc.)
	• Oprettelse, vedligeholdelse af omsætningstabeller og kontrol af batchjob (YR, KSD, KY, KP, UDK-B/P)
	• Mellemkommunal afregning (SL, LAS og LAB)

	Systemer • Systemdrift AS2007 – vedligehold stamdata, support og autorisation • Calibra – vedligeholdelse af stamdata mm. • Vedligeholdelse stamdata Opus, LOS, SD, EAN mm.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Systemejerfunktion på alle SA's ca. 55 IT-systemer – GDPR mv. • Tovholderfunktion på socialafdelingens fagsystemer • Ledelsesinformationssystemer (BI) • Deltagelse i projektgrupper/arbejdsgrupper om udbud, implementering og drift af systemer
	Analyser og prognoser • Udvalgssager vedr. analyser og prognoser • Udvikling på SA's fagområder – målgrupper – udgifter – tyngde etc. • Analyser af socioøkonomi – rammevilkår – sygefravær – lederspænd – drift - arbejdsgange mv. • Prognoser for aktivitet, udgifter, indtægter mv. • Projektstyring på styrings- og analyseprojekter • Deltagelse i tværgående indkøbs- og udbudsprocesser
	Mål og styring • Udvalgssager vedr. mål og styring • Økonomiske mål • Aktivitets-/produktionsmål • Effektmål – faglige mål • Brugertilfredshedsundersøgelser/mål • Understøttelse og måling af virksomhedsplaner/strategier/politikker • Ledelsesinformation – data-/videns drevet styring • Opbygning, drift, implementering af BI – dashboards mv. • Opfølgning på køb, salg, forhandling, mellemkommunal refusion, kontrakter mv.

Chefområde: Borgerservice

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Fronten	**Frontbetjening** • Information og hjælp til alle borgere • Hjælp til digitale løsninger efter behov • MitID/NemID • Pas/kørekort – indsamle informationer, udstede og udlevere. Antal ekspeditioner i 2022: 19.663 pas og 4.060 kørekort • Hjælp til selvbetjening • SKAT – hjælp til Forskudsopgørelse og Tast Selv • Klargøring af kontantudbetalinger til borgere uden bankkonto • Hjælp til selvbetjening og til ikke-digitale borgere, som skal i kontakt med Udbetaling Danmark • Feriefond, administration og nøgleudlevering • Fritagelse for digital post, læseadgange og (digitale) fuldmagter
Fronten	**MitID/NemID** • Implementering af MitID samt fortsat NemID henvendelser • I alt 24.586 henvendelser i 2022 på NemID og MitID, herunder 18.604 på MitID og 5.982 på NemID. (5.975 i alt 2021), • Antallet af MitID henvendelser er fortsat stort, da sikkerheden bag MitID kræver, at man får hjælp i Borgerservice, hvis man ikke kan identificere sig i app med sit pas, både ved nyoprettelser og hvis man eksempelvis har glemt sit brugernavn eller adgangskode eller har fået ny telefon.
Pension, boliglån og administranter	**Boliglån**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Boligindskudslån (almennyttige boliger): håndtering af ansøgninger (ca. 800 i 2022) om pligtlån, kautionslån og flygtningelån • Ejendomsskattelån (indefrysning) • Samarbejde med diverse boligforeninger • Samarbejde med ydelseskontoret og socialafdelingen
Pension, boliglån og administranter	**Pension** • Håndtering af ansøgninger om helbredstillæg inkl. udvidet helbredstillæg, personlige tillæg og enkeltydelser til førtidspensionister efter ny ordning samt udbetaling af disse • Betaling af regninger til fodterapeuter, tandbehandling, fysioterapi, mv. Ca. 70.000 sager i 2022, fordelt på tillæg vedrørende eksempelvis tænder, proteser, medicin, fysioterapi, fodbehandling, psykolog, kiropraktiker, briller og høreapparater. • Frontekspeditioner af folkepensionister og førtidspensionister (helbredstillæg, personlige tillæg, enkeltydelser) • Supplement til brøkpensionister (gl. FØP og folkepensionister)
Pension, boliglån og administranter	**Pension – it-systemer:** • Drift og udvikling af app til fodplejeregninger med tilknyttet robot • Brug af Kommunernes Pensionssystem KP- herunder fokusgruppekommuneforløb omkring udvikling af systemet
Pension, boliglån og administranter	**Sociale begravelser** • Borgere, som ikke efterlader sig familie eller pårørende, som vil stå for begravelsen, kan begraves med hjælp fra Borgerservice • Afholdelse af den sociale begravelse, herunder samarbejde med bedemand og kirkegård
	Administranter • Indgåelse af aftaler om administration af pension og løbende udbetaling af diverse udgifter/udbetaling af restpension. Borgere, som ikke selv kan administrere egen økonomi, kan indgå en aftale om at komme under administration, ligesom de kan blive pålagt at komme under administration, hvis de ikke selv er i stand til at der

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	bliver betalt husleje m.v. Herefter udbetales pensionen til Borgerservice, der sørger for at betale regninger. En del af disse borgere er afskåret fra at have en bankkonto, så pengene udbetales kontant. Nogle af disse borgere kan blive udadreagerende og truende i deres adfærd. • 330 administranter på pensionsområdet pr. 1. maj 2023, heraf 30 nye i 2023. En del af disse får udbetalt kontanter, da de ikke kan få en bankkonto.
Folkeregister, vielser og valg	**Ajourføre folkeregisteret** • Sikre at folkeregisteret altid er ajourført – korrekt registrering i folkeregistret/CPR er vigtigt, da det er fundament for eksempelvis boligstøtte, kontanthjælp, tillæg til enlige forsørgere, ret til dansk sygesikring • Indberetning af flytninger i CPR, inkl. partshøringer • Udsendelse af logivært-erklæringer • Indberetning af ind-/udrejser • Læge- og gruppeskift • Besvarelse af klager • Adressebeskyttelse/særlig adressebeskyttelse • Adresseoplysninger til forsikringsselskaber/pensionskasser, m.v. • Børnehøringer • Registrering i CPR af hændelser i udlandet • Bopælsattester
Folkeregister, vielser og valg	**Grundlovsceremonier** • Afholdelse af grundlovsceremonier 2 gange årligt med nye statsborgere
Folkeregister, vielser og valg	**Vielser** • Planlægning af - og administration omkring vielser • Håndtering af vielser inden for åbningstid via vielsessystem og bemyndigede giftefogeder • Håndtering af vielser uden for åbningstid via kontakt til byrådsmedlemmer

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Folkeregister, vielser og valg	**Brevstemmer ved valg** • Tilrettelæggelse/indberetning/modtagelse og kontrol af brevstemmer/fordeling på afstemningssteder mv.
Boligsocial enhed	Den boligsociale enheds overordnede formål er at forebygge at borgere udsættes af deres lejeboliger, samt at sikre fastholdelse af borgere i deres nuværende lejebolig. Den boligsociale enhed fungerer som én samlet indgang til kommunen på det boligsociale område. • Sikre at kommunens udsættelsessager behandles efter gældende lovgivning på området. • Hjælpe borgere til at blive i deres bolig • Løbende gennemgå lister med borgere, der risikerer at blive udsat fra sin bolig, kontakte disse borgere og forsøge at undgå, at de mister deres bolig • Informationssøgning • Udkørende funktion • Samarbejde med bl.a. boligforeninger og ydelseskontor
Boligsocial enhed	**Den sociale boliganvisning** • Råd og vejledning til borgere ift. at finde en bolig • Anvisning af bolig til borgere • Huslejenedsættelser • Samarbejde med boligforeninger og ydelseskontor
Omstillingen	• Fordeling af kald til den interne organisation – håndtering af 120.000 opkald i 2022 • Indberetning af ændringer af til-/afgang af medarbejdere i Trio og Find Medarbejder på Broen • Bemanding Den Digitale Hotline • Bestilling af lægekørsler/kørsel til vaccinationer • Central postfordeling af indscannet post, sikker post og mails til kommunens hovedmail.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Borgerservice (generelt)	• Besvarelser af klagesager
Borgerservice (generelt)	**Ekstern kommunikation** • Løbende opdatering af hjemmeside og infoskærme • Udsendelse af breve til borgere • Sikre webtilgængelighed • Sikre overholdelse af GDPR
Borgerservice (generelt)	**Løbende personalerelaterede opgaver** • Rekruttering og ansættelser • Løn • Håndtering af sygefravær • Medarbejderudviklingssamtaler • Personalemøder med MED-status
Borgerservice (generelt)	**Indkøbsopgaver og udbud af IT-systemer** • Løbende indkøb og anskaffelser • Udbud, tilbudsindhentning, konkurrenceudsættelser af IT-systemer • Oplæring, implementering og drift af IT-systemer • Af systemer kan fx nævnes: Pas- og kørekortsystem, kørekortbooking, sygesikringsløsning, CPR, flytteløsning, KP Pension, fodplejeapp og robot, vielsessystem, boliglån, MitID, NemID, køsystem
Borgerservice (generelt)	**Regnskab og betaling** • Bogføring og afstemning • Udsendelse af fakturaer og opkrævning • Økonomisk ledelsestilsyn og budgetopfølgning • Intern social revision og kontrol af autorisationer og logning

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Klargørelse til årlig ekstern revision af MitID og NemID

Forvaltning: Stabene

Antal årsværk i forvaltningen inkl. ledelse aflønnet på konto 6.45 (Se bemærkninger for undtagelser)

Antal årsværk aflønnet på konto 6.45 (med få undtagelser)		Bemærkninger
STABENE	**144,7**	
Politik, Jura og Kommunikation	25,2	
Stabschef	1	
Byrådssekretariatet	9,6	Heraf 1 chefjurist samt 2 i fleksjob
Kommunikation	12,6	Heraf 1 kommunikationschef samt 2 på nedsat tid
Eventsekretariatet	2	Heraf 1 eventchef
Økonomi, Personale og IT	1	
Vicekommunaldirektør	1	
Økonomi	38,3	
Budget	8,4	Inkl. 1 studentermedhjælper (0,4 årsværk)
Forsikring	2	
Regnskab	8,9	Inkl. regnskabschefen, excl. 1 elev
Betaling	8,8	Inkl. chef for betalingskontoret.1 årsværk (inkl.) på orlov til foråret 2024
Udbud og Indkøb	8,2	Ink. chef for udbud og indkøb samt 1 studentermedhjælper (0,2 årsværk)
Kørsel	2	Excl. ressourceforbrug i Omstillingen
Personale og HR	30	
Chef Personale og HR	1	
Løn-afdelingen	18	Inkl. leder af løn-afdelingen
Personalejuridisk team	4	
Team Organisation og Ledelse	4	
Team Arbejdsmiljø og MED	3	

IT & Digitalisering	50,2	
IT-chef	1	
Digitalisering	5,8	Inkl. digitaliseringchef samt en deltidsansat på 30 timer
Kunder og Support	20,7	Incl. Chef for Kunder og Support samt 2 IT-supportelever
Server og Infrastruktur	8,6	
Systemforvaltning SBSYS	2	
Systemforvaltning Nexus	2,8	Heraf deltager 0,5 årsværk i opgaver vedr. Velfærdsteknologi
Systemforvaltning Delta	2	Heraf anvendes 0,3 årsværk på generelle administrative opgaver
Systemforvaltning SAPA	1	
Systemforvaltning Velfærdsteknologi	1	
Informationssikkerhed og databeskyttelse	3,3	Heraf 0,5 studentermedhjælper
Kontrakt- og licensstyring	2	

Chefområde: Politik, Jura og kommunikation

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Byråds sekretariatet	**Borgmesterservicering** • Klager: Håndtering af indkomne klager med kvittering for modtagelse, indhentelse af svar fra forvaltningen og udarbejdelse af svar til klager. 109 klager i 2022. • Taler: Bestilling, koordinering og opfølgning • Talepapir: Forberedelse af talenoter til byrådets møder ved indhentelse af input fra forvaltningen samt kvalitetssikring og koordinering med borgmester • Forberedelse af hvervsdeltagelse: Udarbejdelse af notater med opmærksomhedspunkter i udsendte dagsordener og bilag samt generel sparring • Vielsesområdet: Bemyndigelse af giftefogeder, juridisk afklaring af tvivlsspørgsmål og gennemførsel af vielser. • Kredsråd: Forberedelse af mødedeltagelse ved gennemgang af dagsorden samt notat om kriminalitetsudvikling i Randers og andre noter af relevans for mødet

	• Mødeafvikling: Afvikling interne og eksterne møder med forplejning, praktisk koordinering mm. • Poststyring: Administration af indkommen post samt viderebehandling heraf • Kalenderstyring • Borgmesterarrangement for jubilarer: Identificering af jubilarer, indkaldelse og afholdelse af arrangement • Nytårskur for de ansatte på Laksetorvet og Kassernen • Budgetproces: Tilrettelægggelse af proces, lokaler, forplejning, koordinering mm. • Ad hoc deltagelse i større repræsentantationsprojekter fx royalt besøg
Byråds sekretariatet	**Byrådsarbejde** • ØU og BY dagsorden: Kvalitetssikring af punkter fra forvaltningerne, oprettelse af § 11-sager fra byrådsmedlemmer, koordinering på tværs af forvaltningen og indhentelse/godkendelse af notater. 58 § 11 sager i 2022 • Introduktion til byrådet og udvalg efter valg: Orientering om regler, forpligtelser, rettigheder m.v. ved byrådsperiodens start • Spørgsmål og øvrige henvendelser fra byrådsmedlemmer, herunder anmodninger om sagsindsigt efter styrelseslovens § 9: Håndtering af indkomne sager fra byrådsmedlemmer med oprettelse, koordinering og indhentelse af notater i forvaltningen • Styrelsesretlig rådgivning: Afklaring af styrelsesretlige spørgsmål og problematikker • Rådgivning om vederlag: Rådgive byrådsmedlemmer om deres ret til vederlag, herunder tabt arbejdsfortjeneste, kørsel og andre rettigheder • Inhabilitet: Udarbejde inhabilitetsvurderinger til brug for udvalg og byrådsbeslutning om et medlems inhabilitet. 22 vurderinger i 2022 • Udvalgssekretærkoordinering: Løbende dialog og sparring med udvalgssekretærer og faste koordineringsmøder • Styrelsesvedtægt, forretningsorden, håndbog, vederlagsregulativ og spørgetidsreglement: Løbende opdatering udfra politisk ønske med heraf følgende juridiske afklaringer • Administrativ betjening af byrådet generelt: Administration af avisabonnementer, tilmelding til KL-konferencer, bestilling af kontorartikler, indkaldelse af stedfortrædere mm.

	• Kalenderstyring – indkaldelse til byråds- og økonomiudvalgets møder samt bestilling af forplejning
Byråds sekretariatet	**Rådsbetjening** • Ældreråd og Handicapråd: Forberedelse af dagsorden, udarbejde høringssvar og referat, følge op på beslutninger og praktisk koordinering af arrangementer, møder og dialogmøder. • Lokalråd: Sekretariatsbetjening af det lokale samarbejde med Østjylands Politi. Fire møder årligt. • Grundlisten: Forberede materiale forud for udarbejdelsen af grundlisten, herunder statistik over kommunens borgere, reglerne for udvælgelse til grundlisten, m.v., sekretariatsbetjening af Grundlisteudvalget, markedsføring på kommunens hjemmesider, uddannelsesinstitutioner, foreninger, m.v., gennemgang af indkomne ansøgninger, kvalitetssikring af den endelige liste og fremsendelse til Vestre Landsret
Byråds sekretariatet	**Konstituering og valgsager** • Konstituering: Assistance til byrådet i forhold til at konstituere sig efter den d'hondtske metode, forberede og kvalitetssikre dagsorden til konstituerende møde. • Valgsager til hverv (ca. 85 styk): Indhente nyeste vedtægter og oplysninger om vederlag, indhente indstillinger fra relevante eksterne organisationer, forberede og kvalitetssikre dagsordenspunkter og orientere alle hverv og udpegede om byrådets udpegninger. Løbende nyudpegninger • Rådgivning om de udpegedes retsstilling m.v.: Afholde orienteringsmøde i starten af valgperioden og løbende dialog både med hverv og de udpegede om deres retsstilling • Rådgivning og godkendelse af vedtægter for selvejende institutioner m.v.: Rådgivning ved udarbejdelse af nye vedtægter og gennemførsel af den formelle godkendelse i byrådet

Byråds sekretariatet	**Servicering af kommunaldirektør og direktionen** • Direktionens ugentlige dagsorden, herunder: • Sagsstyring henover året. Der udarbejdes kvartalsvist en sagsstyringsliste for sagerne til direktionen for de kommende måneder. Sagsstyringslisten planlægges og koordineres med sekretariatscheferne. Med udgangspunkt i sagsstyringslisten planlægges og koordineres direktionens dagsorden fra uge til uge • Udarbejdelse af sagsfremstillinger, eksempelvis sager der relaterer sig til krisestabene • Kvalitetssikring af sager på direktionens dagsorden • Opfølgning og gennemførsel af beslutninger fra direktionsmøder **Løbende opgaveløsning for direktion og kommunaldirektør:** • Besvarelse af og koordinering om henvendelser til kommunaldirektøren • Planlægning og styring af kommunaldirektørens kalender. Herunder koordinering af møder med interne og eksterne. • Udarbejdelse, indhentning og kvalitetssikring af materiale til kommunaldirektørens møder • Rådgivning af kommunaldirektøren i forbindelse med konkrete sager eller møder • Planlægning af arrangementer for direktionen. I den forbindelse udarbejdelse af dagsorden. Praktisk og indholdsmæssig koordinering med oplægsholdere mv.
Byråds sekretariatet	**Sekretariatsbetjening af bæredygtighedsudvalget** • Betjening og forberedelse af bæredygtighedsudvalgets ca. 10 årlige møder. • Sagsstyring hen over året gennem koordinering med forvaltningerne om sagsgange • Løbende statusmøder med sekretariatschefer og klimakoordinatoren vedr. arbejdet med klimaplanen • Udarbejdelse af dagsorden og referat til møderne herunder udvalgstemamøder. Opfølgning på beslutninger og udarbejdelse og koordinering af bemærkninger fra udvalget • Udarbejdelse af punkter til dagsordenen

	• Planlægning og afvikling af redaktionsmøder og formøder med udvalgsformanden • Praktisk styring af møderne med forplejning, diætsedler, protokol mm. • Planlægning af studieture, konferencer og andre aktiviteter for udvalget
Byråds sekretariatet	**Krisestabene: Krisestab (corona), Krisestab (energi) og Krisestab (Ukraine)** • Formidling og udarbejdelse af ledelsesinformation: Herunder smittetal, udvikling i tilkomne flygtninge mm. • Forberedelse og udarbejdelse af dagsorden til krisestabsmøder: Udarbejdelse af referat og videre opfølgning på og implementering af beslutninger. • Praktisk koordinering af møder
Byråds sekretariatet	**Byrådsarrangementer** Temamøder for byrådet: • Planlægning af temamøder for byrådet med tværfagligt tema herunder eks. borgerinddragelse og introduktion til byrådsarbejdet • Udarbejdelse af materiale, powerpoints og formøder med oplægsholdere Inspirationsture og seminarer: • Idéudvikling til inspirationsture • Kontakt og koordinering med værtskommune og oplægsholdere • Udarbejdelse af program under inddragelse af direktionen og værtskommune • Praktiske forhold vedr. hotel, bus og forplejning. Praktiske opgaver i forbindelse med afviklingen Ministerbesøg og royale besøg:

	• Koordinering med ministerium og øvrige statslige myndigheder • Udarbejdelse af program under inddragelse af direktion, lokale samarbejdspartnere og gæster • Praktiske forhold vedr. forplejning, gæsteliste og transport • Evt. dialog med politiet
Byråds sekretariatet	**Ekstern repræsentation** • Forberedelse af interessevaretagelse ved eksterne møder så som folkemødet, 6-bysamarbejdet, konferencer og møder med større fonde • Praktiske forhold vedr. transport, forplejning mv. • Udarbejdelse af baggrundsmateriale til kommunens deltagere (borgmester, politikere, direktion)
Byråds sekretariatet	**Fundraising** • Koordinering af større fondsansøgninger • Halvårlige orienteringer til direktionen om større igangværende fundraisingprojekter
Byråds sekretariatet	**Analyse og udviklingsopgaver** • Udarbejdelse af tværgående analyseopgaver i forvaltningen eksempelvis vedr. borgerinddragelse, praksis ved udarbejdelse af politikker, strategier og planer, tilsyn m.fl. • Indhentning af oplysninger fra forvaltningen, samarbejdspartnere og andre kommuner • Udarbejdelse af notater til direktionen eller politisk behandling • Opfølgning vedr. implementering af nye tiltag
Byråds sekretariatet	**Valgafholdelse** • Kommunalvalg, folketingsvalg, EP-valg og folkeafstemninger: Ansvar for gennemførelsen af den samlede valghandling, herunder hovedansvaret for planlægning og koordinering på tværs af hele kommunen, udarbejdelse af vejledninger og procedurer til brug for valgdagen, koordinering af brevstemmeafgivningen, koordinering af valgtilforordnede, herunder kommunikation til partiforeninger, modtagelse af kandidatanmeldelser og gennemgang

	af disse (kun kommunalvalg), udarbejdelse og kvalitetssikring af stemmesedler og opslag, gennemførsel af brevstemmekontrol, bistand til valgstederne ifht. digitale valglister, planlægning af optælling og fintælling, indrapportering af valgresultater og statistik samt afsluttende kommunikation med Indenrigsministeriet • Ældrerådsvalg: Ansvar for gennemførslen af valghandlingen, herunder tilrettelæggelse af valgmetode i samarbejde med ældrerådet, valg af leverandør, opsætning af fysisk valgmateriale, koordinering af valgtilforordnede til valgstederne, udarbejdelse af valgmateriale til valgstederne, afslutning af valget, herunder konstituerende møde med det nye ældreråd • Valg til forsyningsselskaber: Forberedelse af dagsordenspunkt til økonomiudvalget med indstilling fra forvaltningen om, hvordan kommunens stemmer kan anvendes og fordeles. Afgivning af stemmer på baggrund af beslutning
Byråds sekretariatet	**Juridisk rådgivning og sagsbehandling** • Juridisk rådgivning og sagsbehandling til hele organisationen indenfor: Kommunalfuldmagt, styrelsesret, forvaltningsret, offentlig ret, aftaleret herunder kontrakter, forsyningsområdet, statsstøtte, GDPR, immaterialret og erstatningsret • Opdatering og godkendelse af forvaltningens sagsbehandlingsfrister: Forberede byrådssag med indsamling af sagsbehandlingsfrister fra hele forvaltningen og forelæggelse heraf til godkendelse • Tilsynssager: Besvarelse af henvendelser fra Ankestyrelsen • Bevillingsnævnsklager: Behandling af klager over beslutninger truffet i Bevillingsnævnet • Juridisk rådgivning til Beredskab og Sikkerhed: Løbende juridiske konsulentydelser • Vedligeholdelse af skabeloner og paradigmer: Løbende opdatering og oprettelse af skabeloner til afgørelser • Formidling af jura på møder, på Broen og på kurser: Løbende opdatering og formidling af ny juridisk information til organisationen • Juridisk netværk på tværs af kommunen: Afvikling af halvårlige juridiske netværk med informationsdeling, sparring og netværk

Byråds sekretariatet	**Besvarelse af og bistand til forvaltningerne vedr. aktindsigtssager** Kvittering for modtagelse med oplysning om forventet sagsbehandlingstid. Oprettelse af sag • Fastlæggelse af omfanget af anmodningen og eventuelt kontakt til anmoder for en præcisering • Videresendelse af anmodning til relevante forvaltninger med henblik på indhentning af forvaltningernes bidrag til besvarelse • Indsamling og journalisering af dokumenter • Juridisk vurdering af indsamlede dokumenter: Er alle indhentede dokumenter omfattet af anmodningen? Indeholder de fortrolige eller følsomme oplysninger? Er der interne dokumenter som skal undtages? • Udarbejdelse af afgørelse med konkret begrundelse, meroffentlighedsvurdering og klagevejledning • Håndtering af eventuel klage med en genvurdering, og ved fastholdelse videresendelse til relevant klageinstans 48 registrerede aktindsigter efter offentlighedsloven i 2022 **Håndtering af indsigtssager** • Byrådssekretariatet står for den overordnede koordinering og håndtering af indsigtssager efter GDPR lovgivningen. 1. Kvittering for modtagelse 2. Sende anmodningen til forvaltningerne 3. Indhente og samle svar fra forvaltningerne 4. Sende svar til borgeren 22 indsigtssager koordineret af byrådssekretariatet i 2022
Kommunikation	**Ekstern kommunikation:**

	• Generel information til borgere og erhvervsliv, om alt fra vejarbejde til pladsanvisning, bestilling af pas til formidling af tilbud og aktiviteter til borgere, • Eksempler på ekstern kommunikation: • Formidling af beslutninger fra byråd og fagudvalg • Formidling af større indsatser, tiltag og planer • Pressemeddelelser, • Pensionistavis, • Information til medierne til brug for artikler m.m., • Tekst/indhold til pjecer, flyere, breve, hjemmeside • Video- og fotoproduktion, • Formidling på skilte, digitale pyloner, plakater udenfor • Sociale medier • Taler • Nyhedsbrev (erhverv) • Markedsføringskampagner
Kommunikation	**Inddragelse af borgere** • Oprettelse af digitale høringer herunder oprettelser af formularer, side til de enkelte høringer samt drift af høringsportalen • Bidrage til udvikling af gode borgermøder • Afvikling af digitale borgermøder herunder opsætning og afvikling af stream • Interaktion med og inddragelse af borgere på sociale medier • Kvalitative og kvantitative brugerundersøgelser af eksempelvis Det Sker, ældreområdets hjemmeside og jobcentret inklusiv forslag til forbedringer

Kommunikation	**Kommunikationsrådgivning** • Rådgivning af forvaltningerne og udformning af materialer med afsæt i at formidle bedst muligt til målgruppen om tilbud, forandringer, aktiviteter, indsatser, værdier, mål, begivenheder m.v. • Udarbejdelse af strategiske kommunikationsplaner, kriseberedskaber og eksekvering af kommunikationen på tværs af platforme og medier
Kommunikation	**Intern kommunikation:** Kommunikation af større projekter på tværs af forvaltningerne og formidling af hvad der sker i hverdagen. Eksempelvis opfordring til engagement ved forårsrengøring i midtbyen og opfordring til en sundere hverdag i Vi Cykler Til Arbejde. Udformning af information til nyhedsbreve, nyheder på broen, til andre systemer
Kommunikation	**Drift og opbygning af hjemmesider og Broen:** • Drift af www.Randers.dk, herunder opbygning og optimering af informationsarkitektur • Kvalitetssikring af indhold i samarbejde med forvaltningerne • Institutionernes hjemmesider, herunder skoler, dagtilbud, ældrecentre, specialinstitutioner m.fl. • Kultur og fritid, herunder Randers Naturcenter, Detsker.dk, Museum Østjylland, m.fl. • Kampagnesider, f.eks. sosuiranders.dk, hemmelighedenomranders.dk, tidsrejsen.dk, hjemmesider til bosætningskampagner, Bo i Naturparken, www.julebyenranders.dk www.randersdox.dk og tilsvarende hjemmesider i forbindelse med kampagner • Drift af www.Broen.dk (kommunens interne kommunkationsplatform) • Undervisning af ca. 150-200 webredaktører og rådgivning for at sikre at hjemmesider for de enkelte emner og institutioner er letforståelige og med altid opdateret og gældende information til borgerne • Udarbejdelse af undervisningsmateriale og vejledninger • Support • Brugeroprettelse og rettighedstildeling

	• Domænehåndtering • Implementering og vedligehold af Chatbot • Administration og drift af Siteimprove til statistik og kvalitetssikring • Administration og drift af systemet Readspeaker til oplæsning af dele af hjemmesiden
Kommunikation	**Webtilgængelighed** • Compliance efter loven om webtilgængelighed • Projektstyring af webtilgængelighedsprojektgruppen • Udarbejdelse af vejledninger • Indkøb og implementering af tilgængelighedsværktøjer • Monitorering og kvalitetssikring af dokumenter • Support af tilgængelighedsansvarlige/second level support • Udarbejdelse og vedligehold af tilgængelighedserklæringer på 120 forskellige hjemmesider
Kommunikation	**GDPR og databeskyttelse** • Monitorering og kvalitetssikring af hjemmesider i forhold til databeskyttelsesloven • Løbende sikring af overholdelse af Cookieforordningen • Deltagelse i GDPR-arbejdsgruppen
Kommunikation	**Digitalisering via selvbetjening og dataindsamling** • Udvikling, drift og vedligehold af formularer og selvbetjeningsløsninger **uden** personfølsomme oplysninger via hjemmesidens formularværktøj, f.eks. tilmeldingsformularer til arrangementer og events, opskrivning af frivillige på ældreområdet, indstilling til priser m.m., idegenerering fra borgere • Udvikling, drift og vedligehold af avancerede arbejdsgange og selvbetjeningsløsninger **med** personfølsomme oplysninger via arbejdsgangssystemet Xflow, f.eks. høringer, bestilling af hjælpemiddel og kørsel og

	timeindberetning, GIS-indberetninger, befordringsgodtgørelse, ansøgning til puljer og fonde, samtykkeerklæringer, henvendelser og kontakt med følsomme oplysninger • Drift og vedligehold af EG selvbetjening der bruges til KL-blanketter • Sikring af GDPR og webtilgængelighed via ovenstående systemer
Kommunikation	**Administration af 3. partssystemer til div. platforme** • Administration af billeddatabaserne Skyfish og Colourbox • Administration af Ipaper til større online magasiner • Udarbejdelse af skabeloner til bla. PowerPoint og undervisning • Administration af Infomedia til overvågning af medieomtale • Administration af Vocast til udsendelse af meddelelser til pressen
Kommunikation	**Krisekommunikation og beredskab** • Krisekommunikation ved f.eks. corona, ukraineflygtninge, brande og ulykker og kritiske situationer i kommunen • Rådgivning og udformning af materialer ved kritiske situationer som fx forældrekonflikter
Kommunikation	**Markedsføring og branding af Randers Kommune:** • Formidling af information: Via medier, annoncer m.m. om tilbud til borgere og erhvervsliv samt til gæster i kommunen f.eks. X-faktor, Danmarks Indsamling, årets Randersborger, turisme, oplevelser i kommunen, kultur, fritidsmuligheder, naturoplevelser, erhvervsservice, salg af grunde m.v., fremme bæredygtighed og klimastrategi, bosætning og vækst • Tilrettelæggelse af mediebegivenheder for at fremme forståelse og inddragelse i kommunens mål: F.eks. om at rejse skov, fremme bæredygtighed, formidle hvad midler er sat til – det kan være åbning af dagtilbud, indvielse af legeplads eller invitation til at plante ålegræs

	• Udvikling og eksekvering af faste årlige kampagner: F.eks. Sommer i Randers, Julebyen Randers, forår i Randers, bæredygtige Randers – indsatser for at fremme gæster i midtbyen og bosætning, sundhedskampagner, kampagner for folkeskolerne, erhvervsservice, klimaservice, rekruttering osv., • Indkøb af markedsføringsplatforme: Forhandlinger og udarbejdelse af materialer til annoncer, bannere, bussider, outdoor • Udarbejdelse af materiale til alle platforme • Udarbejdelse og implementering af materiale til Emailsignatur samt drift af system til dette
Kommunikation	**Særlige indsatser** • Randers Forebygger – kommunikation • Bevæg Dig For Livet – som visionskommune, der har aftale med DGI og DIF har vi særlig fokus på kommunikation vedr. bevægelse og indsatser omkring bevægelse • Ren Randers – kommunikation, markedsføring og eventafvikling samt samarbejde med frivillige med det formål, at Randers bliver en renere by • Cykelby Randers – kommunikation og events • Nordbyen Kalder – kommunikation, markedsføring og events • Vælgermøder for unge – markedsføring og inddragelse • Videnssamarbejde - udformning af tekster, fælles samarbejde med eksterne • Gudenåsamarbejdet – produktion af podcast fra Randersegnen, udformning af fortællinger om Gudenåen for at fremme kendskab og viden om oplevelser • Naturkort med formidling af natur-gåture i Randers Kommune • PR og markedsføring af forskellige events, så som Randers Festuge, RANDERS:DOX m.fl. • Klimabroen
Kommunikation	**Drift af netværk**

	• Kommunikationsnetværk med samarbejdspartnere for i fællesskab at markedsføre oplevelser i Randers Kommune. En årlig julekampagne for oplevelser i Randers november og december, siden 2018 med markedsføring på sociale medier, outdoor i fx Aarhus, i aviser m.v. • Ambassadørnetværk for at fremme kendskab til Randers Kommune
Kommunikation	**Grafisk arbejde:** • Sikring af rød tråd i grafikken på tværs af kommunen • Layout af materiale • Politikker, strategier og vision • Pjecer, flyers og plakater • Outdoor materialer – busreklamer, ABRIBUS i det offentlige rum og info/reklame på infoskærme ved indfaldsvejene • Online – infoskærme, bannerannoncer på f.eks. onlineaviser og jobrekrutteringssider (det kan være reklame for begivenheder, generel information til borgere eller jobopslag for rekruttering af ny chef) • Annoncer i trykte medier – generel information, salg af byggegrunde, bosætningskampagne samt diverse kampagner • Kampagnematerialer – Roll-up, postkort osv. • Håndtering og drift af infoskærme og bagvedliggende system • Oprettelser af QR-koder og administration af system til dette.
Randers Event	**Tiltrækning af events:** Randers Events primære opgaver er at medvirke til at tiltrække store events, der understøtter eventstrategien, udarbejde oplæg til strategier, bidrage til at idéudvikle og organisere lokale events, indgå sponsoraftaler og sørge for markedsføring af de store events inden for kultur, idræt, turisme og erhverv. Af årligt tilbagevendende events arrangeret af sekretariatet kan nævnes Randers Festuge og Skt. Hans arrangement på Tronholmen. Af enkeltstående events kan nævnes Danmarks Indsamlingen, VM for Schæferhunde, EM i 5-kegler, Kronprinseparrets Priser, X Factor finalen og internationale håndboldlandskampe. Arbejdet med afvikle de større events indebærer at lave budmateriale, kontraktforhandling, aftaleindgåelse, mødedeltagelse, design af side events, deltagelse i site-visits mv.

Randers Event	**Afvikling af events:** Projektledelse eller deltagelse i projektgrupper, markedsføring, økonomistyring, praktik, leje/lån af faciliteter, kontraktopfyldelse, oprydning, evaluering, salg af spot på byportalerne
Randers Event	**Eventrådet og Eventpuljen:** Administration og økonomistyring af eventpuljen, planlægning og afholdelse af møder i eventrådet, tilsagns- eller afslagsbreve, møder og dialog med arrangører, der ønsker tilskud fra eventpuljen
Randers Event	**Visions- og strategiarbejde:** Møder, udvikling, research indenfor området, høringer, oplæg til og behandling i eventrådet, involvering af relevante partnere
Randers Event	**Markedsføring:** To årlige udgivelser af kulturmagasinet DET SKER i samarbejde med Værket, drift, administration og udvikling af detsker.dk og randersfestuge.dk med tilhørende SoMe platforme, målrettede event kampagner.
Randers Event	**Randers Festuge:** Udvikling, programlægning, opgavebeskrivelse og afvikling i et årshjul, møder, myndighedsarbejde, praktik, udlejning af scene, visions- og strategiarbejde, sponsormøder og -kontrakter, koncertoperatør, indgåelse af eventaftaler, afvikling, koordinering af arrangører på byens pladser, markedsføring, PR og branding, få nye arrangører til at deltage, sørge for fotografering og videooptagelser, myndighedskoordinering, sikkerhedsplaner, økonomistyring og regnskab
Randers Event	**Årets Randersborger:** Årligt møde i Randersborger Komitéen, borgerrettet kampagne for at få forslag til kandidater, sagsbehandling, arrangement for vinder
Randers Event	**Skt. Hans fest:** Programlægning, aftaleindgåelse, afvikling, markedsføring
Randers Event	**Inspektionsfartøjet Lauge Koch:** Varetager forholdene i adoptionsaftalen, forbindelsesled mellem skibet og kommunen, besøg i Randers med åbent skib for borgerne
Randers Event	**Deltagelse i eksterne netværk**: Deltagelse i relevante faglige netværk

Randers Event	**Sport Event Denmark:** netværk for de store danske byer om hvervning af EM og VM sport events til DK, mødedeltagelse, udvikling, samarbejde
Randers Event	**Digitale byportaler 6 stk.:** Salg af spot, drift og vedligeholdelse, prissætning, markedsanalyse, indkøb af nye skærme og pyloner, økonomi
Randers Event	**Mobilscenen:** Udlejning, administration og vedligeholdelse, økonomistyring
Randers Event	**Myndighedssamarbejde**: Koordinerende møder om events med Beredskab & Sikkerhed, Østjyllands Politi, vejafdelingen og planafdelingen
Randers Event	**VisitAarhus:** Kvartalsmøder med VisitAarhus (sammen med erhvervs- og bosætningenschefen og kommunikationschefen) i forhold til kommunens kontrakt med dem og opfølgning på indgåede aftaler.
Randers Event	**Den kommunale filmgruppe**: Behandling af ansøgninger fra producenter, der ønsker at lave filmoptagelser i kommunen. Dialog med Den Vestdanske Filmpulje
Randers Event	**Levende Sommer-puljen:** Programlægning, møder med samarbejdspartnere, afvikling, markedsføring, økonomistyring

Chefområde: Økonomi

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Budget	**Budgetlægning:**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Tilrettelæggelse og tværgående koordination af det administrative budgetarbejde frem mod byrådets budgetseminar i august/september. Herunder udarbejdelse af budgetproceduren, analyse af samtlige budgetforudsætninger på udgifts- og indtægtssiden (økonomiaftalen mellem regeringen og KL, skatter, tilskud og udligning, lov og cirkulæreprogram, øvrige finansposter, beregning af demografiregulering på velfærdsområder omfattet af regulering, befolkningsprognose mm.). Budgetperioden strækker sig fra maj til november. • Sikre at den tekniske understøttelse af budgetarbejdet i økonomisystemet fungerer centralt og decentralt, at talmaterialet er opdateret og tilgængeligt, fremskrevet til årets pris- og lønniveauer og er afstemt. • Koordinering af og bidrag til udarbejdelse af basisbudgettet med de tilhørende bilag (budgetmappen bestående af en række notater om budgetforudsætningerne, diverse analyser samt bemærkninger til basisbudgettet). • Understøttelse af de politiske forhandlinger om budgettet. Herunder tilrettelæggelse og afvikling af budgetseminaret, udarbejdelse af forhandlingsregneark til de politiske budgetforhandlinger, koordination og besvarelse af politiske spørgsmål, udarbejdelse af aftaletekst samt håndtering af de politiske ændringsforslag i forbindelse med 2. behandlingen af budgettet. Afvikling af høringsprocessen samt afrapportering på høringssvar. • Afslutning på budgetarbejdet. Herunder afstemning af talmaterialet og sikre, at det er tilgængeligt for forvaltningerne. Udarbejdelse af bemærkninger til budgettet samt obligatoriske oversigter (takstoversigt, bevillingsoversigter, hovedoversigt, sammendrag, artsoversigt, investeringsoversigt). Indberetning af budgetoplysninger til offentlige myndigheder samt offentliggørelse af budgetmaterialet på Randers.dk. Koordination i forhold til forvaltningernes udarbejdelse af budgetbemærkninger. Evaluering af proceduren samt koordination vedr. opfølgning på budgetaftalen (den såkaldte budgetstyreliste).
Budget	**Budgetopfølgninger:** • Tilrettelæggelse af processer for den løbende opfølgning på forventet regnskab. Herunder udarbejdelse og koordinering af seks årlige budgetopfølgninger (tre af disse til politisk behandling) inkl. planlægning, udarbejdelse af

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	talmateriale til alle forvaltninger, notater, sagsfremstillinger, indberetning af tillægsbevillinger og anlægsbevillinger, tekniske vejledninger og skabeloner, opfølgning i øvrigt. • Generel sparring, controlling og opfølgning ift. stabene på økonomiudvalgets område samt efter behov fagforvaltningerne. • Udarbejdelse og vedligeholdelse af kommunens økonomistyringsregler samt sikre overholdelse heraf. Herunder vedligeholdelse af vejledninger (økonomisk politik, anlægsstyring, modeller for afledt drift, modeller for lokaleændringer, investeringsmodeller og driftsfinansierede anlægsbevillinger mm.).
Budget	**Regnskabsafslutning** • Tilrettelæggelse af den administrative procedure for afslutning af årsregnskabet. Herunder koordinering af og udarbejdelse af talmateriale og øvrige bidrag til regnskabet. Udarbejdelse af årsberetning samt analyse af resultatet, regnskabsbemærkninger samt obligatoriske bilag og oversigter, herunder årlig oversigt over forbrug af eksterne konsulenter. Udarbejdelse af og koordinering af Pixi-regnskabet (Randers i tal). Regnskabsperioden strækker sig fra december til marts. • Tilrettelæggelse af proces for overførsler af uforbrugte bevillinger til efterfølgende regnskabsår. Herunder udarbejdelse af tal- og skemamateriale for alle forvaltninger vedr. overførsler af uforbrugte bevillinger, udarbejdelse af materiale vedr. overførsler på anlæg samt udarbejdelse af notat. Indberetning og afstemning af overførslerne i økonomisystemet • Årsafslutning på anlægsstyringen, herunder nulstilling af disponeringer, opdatere vej- og stimodel samt beregne afledt bygningsdrift • Udarbejde modeller for fordeling af tværgående puljer, fx Corona, Ukraine og PL pulje.
Budget	**Porteføljepleje vedr. formue og lån**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Varetagelse af kommunens formuepleje, herunder tovholder på kommunens finansielle strategi, udarbejdelse af likviditetsbudgettet, understøtte den daglige likviditetsstyring samt samarbejde med bankerne om REPO-aftaler og PM-aftaler. Obligatorisk orientering om kassebeholdningen til byrådet. • Varetagelse af låneporteføljen, herunder opgørelse af lånerammen, hjemtagelse af lån, samarbejde med Kommunekredit og bankerne om renteafdækning af porteføljen. Udarbejde ansøgninger til ministeriet om dispensationer på baggrund af de årlige lånepuljer. • Udarbejdelse af den årlige finansrapport, herunder afrapportering på årets afkast, nye aftaler mm. • Vejledning til organisationen i spørgsmål om lån, garantier og leasing. • Sagsbehandling på ansøgninger om kommunal lånegaranti • Tilrettelæggelse og gennemførelse af bankudbud
Budget	**Systemer til økonomisk styring og ledelsesinformation** • Samarbejde med systemleverandører og andre kommuner om Randers Kommunes brug af systemer til økonomisk styring og ledelsesinformation – herunder sikre optimal brug af systemerne samt implementering af ny funktionalitet. Eksempelvis er der i kommunens økonomisystem i løbet af det seneste år ibrugtaget nyt funktionalitet til styring af anlægsprojekter, og der pågår implementering af funktionalitet til automatisering af fakturabehandling. Der er ca. 1500 brugere af kommunens økonomisystem og ca. 400 brugere af ledelsesinformationssystemet. • Udbredelse af viden om systemerne til organisationen via netværk af superbrugere, værksteder og gennem udarbejdelse af vejledninger, e-learning samt informationer på intranet • Udvikling af strategi, dataområder og rapporter i kommunens ledelsesinformationssystem (BI) • Kursusplanlægning og kursusafholdelse i brug af systemerne på økonomiområdet til ledere og administrative medarbejdere

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Teknisk opsætning, autorisationer og vedligeholdelse af systemerne. Stamdata i systemerne skal vedligeholdes, og der skal f.eks. laves ændringer i systemerne ved organisationsændringer. • Tilrettelæggelse og gennemførelse af udbud på systemerne – herunder gennemførelse af markedsafdækning, udarbejdelse af kravspecifikation og andet udbudsmateriale samt gennemførelse af udbud • Projektledelse ved implementering, når der efter et udbud skal skiftes til at nyt system. Et udbud og et efterfølgende implementeringsforløb for skift af økonomisystem strækker sig typisk over ca. 2 år.
Budget	**Tværgående koordination og projektledelse** • Samspil og koordination med ledere og medarbejdere på økonomiområdet i alle faser af det økonomiske årshjul • Sparring med forvaltningerne og kvalitetssikring af sager til fagudvalg, økonomiudvalg og byrådet med økonomiske konsekvenser • Løbende koordination og besvarelse af politiske spørgsmål vedrørende økonomi- og indkøbsområde. • Tilrettelæggelse og gennemførelse af udbud af visiteret personbefordring i tæt samarbejde med Kørselskontoret. Projektledelse og projektdeltagelse i tværgående analyser og projekter. Eksempelvis: o Kommunens fælles projektmodel o Projekt afbureaukratisering og administrationsanalyse o Undersøgelse af rammerne for pædagogisk ledelse o Gennemgang af beskæftigelsesområdet o Klimadata til opfølgning på klimaplanen
Budget	**Politikker, strategier og Randersmodellen mv.** • Udarbejdelse af Økonomisk Politik og Finansiel strategi • Projektledelse for udarbejdelse og implementering/forankring af politikker og strategier samt koordination af samspil med forvaltningerne om udarbejdelse af – og opfølgning på – handleplaner. Dette omhandler eksempelvis: o Indkøbspolitik, retningslinjer for indkøb og konkurrenceudsættelse og indkøbsstrategi. o Teknologi- og digitaliseringsstrategi samt velfærdsteknologistrategi (projektledelse)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	○ Vækststrategi • Projektledelse og deltagelse i projekter i forlængelse af klimaplan/indkøbsstrategi (bæredygtigt forbrug og indkøb, transport/ kommunale køretøjer mv.) • Byrådets Vision for Randers Kommune og Randersmodellen – understøtte det politiske arbejde i forbindelse med udarbejdelse af vision og Randersmodellen samt sikre overholdelse af de fastlagte økonomiske styringsprincipper. • Flodbyen Randers – økonomisk sparring på projektet samt vedligeholdelse af overblik over opsparing til klimabroen mm.
Budget	**Statistik og nøgletal** • Udarbejdelse af befolkningsprognose med bistand fra eksternt rådgivningsfirma • Deltagelse i 6-by nøgletalssamarbejde. Sekretariatsbetjening for samarbejdet i 2022-25 Nøgletalsarbejde baseret på forskellige kilder, herunder FLIS og Indenrigsministeriets kommunale nøgletal, KL m.fl.
Forsikring	**Forsikring /risikoafdækning** • EU Udbud af det komplette forsikringsprogram hver 3-5 år. Koordinering med ekstern forsikringsmægler. Indsamling af alle fornyelsesoplysninger, beskrivelse af kommunes risici samt kommunens risikostyringsprojekter og initiativer. • Regulering af hovedpolicerne hvert år samt opdatering af aktiv listerne (property). Indsamling af oplysninger, som kan have indvirkning på forsikringsdækningen på hele programmet. • Løbende tegning af policer uden for udbud (primært entrepriseforsikringer). De decentrale enheder, som bygger ny bygning/ anlæg, tilbygning eller renovere bygninger anmoder igennem forsikringsteamet om tegning af entrepriseforsikringer. Forsikringsteamet tegner dækningerne via kommunens forsikringsmægler
Forsikring	**Skadebehandling**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Ansvarspolicen: skadebehandling samt udarbejdelse af afgørelser (borgere, fagforeninger, forsikringsselskaber). • Bygningspolicen: skadebehandling samt koordinering med forsikringsselskab. Udarbejdelse af afgørelser på skader under selvrisiko med henblik på eventuel dækning via kommunens egen centrale forsikringsordning. • Motorpolice: skadebehandling og afgørelse udarbejdes internt på kaskoskader. Samarbejde med forsikringsselskab på motoransvar. • Arbejdsskader: skadebehandling samt koordinering med AES/AST samt ekstern skadebehandler. Godtgørelse af behandlingsomkostninger til skadelidte. • Diverse skader: Rejse, Marine, Droner, Privat løsøre/ansvar, Kunst, Entreprise • Under alle policeområder er der en stor del økonomiske transaktioner, herunder udbetalinger af erstatninger, kontrol af løbende ydelser mv. • Forsikringsteamet behandler i gennemsnit ca. 1.000 skader på årsbasis fordelt på: o Arbejdsskader ca. 700 (herudover anmeldes ca. 700 krænkendende handlinger) o Ansvarsskader ca. 100 o Bygningsskader ca. 100 o Motorskader ca. 100 o Diverse skader ca. 10 Der er stor variation på skadebehandlingstiden inden for de forskellige policeområder. Skadebehandling fylder skønsmæssigt 50% af det samlede tidsforbrug på Forsikringskontoret, hvoraf det løbende risikostyringsarbejde, intern rådgivning samt diverse police og koordineringsarbejde skønsmæssigt fylder de sidste 50 %.
Forsikring	**Risikostyring**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Risikostyringsprojekter og initiativer gennemføres i samarbejde med de berørte forvaltninger. Størst fokus er på beskyttelse/forebyggelse af skader på bygningsmassen bedst muligt indenfor de afsatte økonomiske rammer (eksempelvis etablering af vandstopalarmer på bygninger der er udsatte ift. risiko for frostsprængning af vandrør). • Der samarbejdes med Personale og HR på arbejdsskadedelen. • Deltagelse i 6-byernes møder på arbejdsmiljø/arbejdsskader • Mindre initiativer gennemføres på de andre policeområder – på ad-hoc basis. Eksempelvis fokus på, hvordan kommunen kan minimere antallet af autoskader i hjemmeplejen.
Forsikring	**System udvikling/ support/ robot** • Videreudvikling af automatiserede processer i forbindelse med skadebehandling ved hjælp af robotsoftware. Herunder fokus på om den nuværende robotfunktion i InsuBiz (kommunens forsikrings- og skadesystem) kan udbygges, for at frigøre timer til udvikling/arbejdet med forebyggelse, risikostyring mv. • Support til decentrale enheder i forhold til brugen af Inzubiz og dialog med systemleverandør om udvikling af løsningen.
Forsikring	**Vedligeholdelse og udvikling af kompetencer** • Deltagelse i netværksmøde via ARK Advokaterne på områderne arbejdsskade og ansvar • Relevant efteruddannelse på Forsikringsakademiet • Danske Risikorådgivere – deltagelse i netværksmøder og årsmøder
Forsikring	**Udarbejdelse af Årsrapport** • Årlig afrapportering til direktionen på hele forsikringsområdet

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Forsikring	**Rådgivning/ undervisning** • Rådgivning til og undervisning af decentrale enheder ift. forsikringsområdet
Forsikring	**Administrative opgaver** • Behandling af fakturabilag i økonomistyringssystem • Betaling af præmieopkrævninger • Styring af præmieallokeringer til interne decentrale enheder
Regnskab	**Økonomisystem, NemØkonomi** • Faglig systemejer på kommunens koncernfælles økonomisystem OPUS Økonomi samt kommunens system til decentral økonomistyring NemØkonomi. • Deltager i tilrettelæggelsen og gennemførsel af udbud af økonomisystem og debitorsystem • Deltagelse i faglige og ledelsesmæssige fora med KMD og andre kommuner vedr. Opus Økonomi og NemØkonomi. Her drøftes bla. kommende udvikling og ønsker til udvikling af systemerne. • Deltager i implementeringen af systemer og ny funktionalitet, særligt funktionalitet som kan effektivisere arbejdsgangene. Eksempelvis systemerne LetBetaling og Betalingsplaner. • Udarbejdelse af vejledninger og undervisningsmateriale, gennemførsel af slutbrugeruddannelse mv. • Vedligeholder overordnet teknisk opsætning i systemerne, eksempelvis standardbeløbsgrænser og periodestyring. Sikre sammenhænge mellem systemer, eksempelvis mellem OPUS Økonomi, NemØkonomi og andre fagsystemer. Opus Økonomi har snitflade til ca. 50 andre IT-systemer. • Månedskørsler NemØkonomi (fejlrettelser, tilretning af organisatorisk hierarki m.v.) • Udvikling/videreudvikling af automatisering af processer, eksempelvis indlæsning af transaktioner fra pengeinstitutter, hvorefter bogføring af bevægelser sker automatisk på korrekte konti. • Opretter og vedligeholder forretningsroller, der kan tildeles brugere af økonomisystemet og debitorsystemet

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Fejlsøgning og rettelse på brugere, hvor systemet fejler, eller brugeren ikke kan udføre specifikke opgaver. • Samarbejder med IT omkring autorisationsblanket og flow vedrørende godkendelse af nye brugere og ændringer på eksisterende brugere. • Autoriserer brugere til NemØkonomi • Oprettelse og vedligehold af kontoplansdimensioner, som følge af interne ændringer i Randers Kommune og ændringer fra Indenrigsministeriet i Budget og Regnskabssystemet for kommuner.
Regnskab	**Supportfunktion** • Anvendelses support og vejledning til brugere af Økonomisystem og NemØkonomi, samt håndtering af bilag, salgsfakturaer mv. der fejler, herunder evt. involvering af systemleverandør. Supporten har ca. 4.500 henvendelser pr. år. • Udarbejder og vedligeholder vejledninger (Intranet og ServiceDesk) • Undervisning af brugere i bilagsbehandling, salgsfakturering og brug af NemØkonomi, herunder udarbejdelse og vedligehold af undervisningsmateriale, e-learning mv. • Samarbejde med superbrugere i forvaltningerne om kendte problemstillinger, nye tiltag mv. • Overvågning og kontrol af snitflader vedr. systemer der leverer data til økonomisystemet, herunder fejlrettelse af beløb der går på fejlkonti.
Regnskab	**Kreditorer** • Vedligeholder Randers Kommunes EAN nr. der anvendes til at modtage elektroniske fakturaer fra leverandører. • Vedligeholder det fælles kreditorregister i økonomisystemet, besvarer henvendelser fra kreditorer, rette og genudbetale udbetalinger der fejler. • Stoppe udbetalinger ved tvister/konkurs. Sikrer at kommunen modtager eventuelt tilgodehavende ved leverandører.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Regnskab	**Moms:** • Afregner og indberetter moms, elafgifter og tinglysningsafgift for hele kommunen. Indberetning og afregning er fordelt på 21 SE-numre. • Besvarer momsspørgsmål fra organisationen herunder inddragelse af revisionen. • Foretager afstemning af moms. • Gennemfører momskontrol for at sikre at kommunen modtager den momsrefusion vi er berettiget til • Deltager i ERFA netværk med 6-byerne på regnskabstekniske områder.
Regnskab	**Bank og betalingsløsninger** • Daglig kontakt til pengeinstitutter • Brugeradministration vedr. adgang til pengeinstitutter • Administration af fuldmagtsforhold og kortholder • Oprettelse og vedligehold af Nets aftaler • Sikre at alle transaktioner bogføres rettidigt og korrekt • Administration, bogføring og support til brugere vedr. MobilPay/Myshop og øvrige betalingsløsninger • Bogføring af transaktioner vedr. REPO-aftaler og PM-aftaler med kommunens bank og kapitalforvaltere. • Deltager i udbud vedrørende bankforretninger
Regnskab	**Afstemning af statuskonti (aktiver og passiver)** • Udarbejde og vedligeholder vejledninger til afstemninger. Der er 1.348 konti som afstemmes i kommunen. • Vedligeholder oversigt over afstemningsansvarlige. • Regnskabskontoret er udførende på 525 af disse konti, herunder afstemning mellem økonomisystem og debitorsystem, hvilket foretages på ca. 300 forskellige aftaleindholdsarter (underkonti). • Der foretages opfølgning/kontrol på, at konti, der afstemmes af andre forvaltninger, er afstemt, samt stikprøvekontrol af afstemningernes indhold (henstår der ældre beløb der burde have været udlignet mv.)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Regnskab	**Anlægskartotek:** • Vedligeholder kommunens registrering af materielle anlægsaktiver i anlægskartoteket i økonomisystemet i forhold til regler fastsat i Budget og Regnskabssystemet for kommuner og kommunens vedtagne regnskabsprincipper. I anlægskartoteket er der registret 1.701 forskellige anlægsaktiver.
Regnskab	**Interne Kontroller:** • Vedligeholdelse af kasse- og regnskabsregulativet, og tilhørende bilag • Opfølgning på, at alle enheder har udført bilagskontrol i NemØkonomi (6 gange årligt) • Opfølgning på at alle enheder har gennemført ledelsestilsyn i NemØkonomi månedligt. • Opfølgning på transaktioner udført af nøglemedarbejdere • Kontrol af ændringer i stamdata på bilag der ændrer eksempelvis kontonummer der udbetales til, med henblik på at imødegå utilsigtede fejl og svig, samt sikre medarbejdere mod uberettiget mistanke om svig. • Opfølgning på at bilag fra leverandører behandles og godkendes i organisation, således at leverandørerne modtager rettidig betaling • Ad-hoc kontroller • Opfølgning på at der foreligger godkendelse af kritiske rettigheder tildelt ansatte i Økonomi og debitorsystemet og løbende opfølgning på at de ansatte fortsat har opgaver der gør tildelingen nødvendig.
Regnskab	**Regnskabsafslutningen** • Udarbejder tidsplan, instruks og vejledninger vedrørende regnskabsafslutningen • Udarbejder dele af årsberetningen; resultatopgørelse, balance og noter. Udarbejdelsen sker i tæt samarbejde med Budgetkontoret.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Udarbejder obligatoriske og ikke obligatoriske oversigter til regnskabet, eksempelvis: Regnskabsoversigt, Personaleoversigt, Ejendomsfortegnelse, eventualrettighedsfortegnelse, og kautions- og garantiforpligtigelser. Indsamler oplysninger om opgaver udført fra andre offentlige myndigheder. • Foretager regulering af hensættelser vedrørende tjenestemandspensioner og arbejdsskader m.v. • Opgørelse af den indre værdi af aktier mv. i forbindelse med regnskabsafslutningen. • Gennemfører regnskabsmæssige kontroller der skal sikre, at regnskabet stemmer og er aflagt i overensstemmelse med gældende krav i Budget- og Regnskabssystemet.
Regnskab	**Revision af Randers Kommunes regnskaber** • Udbud af revisionsopgaven (gennemføres hvert 4-6 år) • Ansvarlig for vedligeholdelse af kommunens revisionsregulativ • Varetager den daglige overordnede kontakt til revision og kontakten vedr. Økonomis arbejdsområder, samt afklarer og drøfter spørgsmål i forhold til den indgående kontrakt. • Varetager dialog og afholder møder med revisionen omkring resultatet af denne som afrapporteres i arbejdsnotater, ledelsesbreve og revisionsberetning.
Regnskab	**Partistøtte:** • Beregner og udbetaler partistøtte i henhold til partistøtteloven
Regnskab	**Valgdiæter:** • Varetager udbetaling af valgdiæter til valgtilforordnede.
Regnskab	KD-Net- kommunaldirektørnetværket i den midtjyske region • Varetager betaling af regninger, opkrævning ved andre kommuner, bogføring, budget og regnskabsudarbejdelse for netværket. Deltager i statusmøder hvor økonomi drøftes.
Regnskab	**Legater:** • Bogføring og regnskab for legaterne:

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	○ Ankerstjerne ○ Helga Sørensen ○ Randers Kommunes Fælleslegat ○ De Brock Bredalske Legater. For De Brock Bredalske legater varetager regnskabskontoret også uddeling af legatportioner, herunder annoncering, indkaldelse til bestyrelse møde mv.
Regnskab	**Aktindsigt:** • Besvarer aktindsigtsager fra borger, virksomheder og nyhedsmedier vedr. eksempelvis køb af en bestemt varer/ydelser, brug af leverandører mv. Besvarelse sker i samarbejde med byrådssekretariatet.
Regnskab	**Interne opgaver:** • Bogføring og betaling af fakturaer til Økonomiafdelingen • Indkøb til Økonomiafdelingen • Understøtter Økonomidirektørens ledelsestilsyn for Økonomiafdelingen • Vedligeholder Regnskabskontorets materiale på Broen og på kommunens hjemmeside. • Deltagelse i efter- og videreuddannelse, korte kurser mv.
Betalingskontoret	**Opkrævning** • Udsendelse af fakturaer. I 2022 har der været 579.774 påligninger på i alt kr. 1.183.027.958 • Udsendelse af påmindelser og underretninger om overførsel til gældsstyrelsen – ca. 15.000 årligt • Udsendelse af rykkere – ca. 20.000 årligt • Besvarelse af borger/virksomhedshenvendelser telefonisk - ca. 5000 telefoniske henvendelser i telefontiden årligt. Herudover er der telefonisk kontakt med borgere i konkrete sager samt på de områder hvor der foretages telefonisk opfølgning på restancerne. • Behandling af skriftlige henvendelser fra borgere og virksomheder – anslået ca. 7.500 mails årligt. • Samt behandling af sager ved personligt fremmøde (ca. 100 årligt).

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Indgåelse af betalingsaftaler, der er p.t. 535 aktive betalingsaftaler og henstandsordninger. • Fastsættelse af afdragsordning eller bevilling af henstand på kontanthjælpskrav, samt årlige efterreguleringer af daginstitution – p.t. 1.174 aktive sager. • Indhentelse af frivillige forlig samt gældsanerkendelser.
Betalingskontoret	**Oversendelse til inddrivelse ved Gældsstyrelsen** • Oversendelse af krav til Gældsstyrelsen efter endt rykkerforløb i kommunen, der er pt. 99.799 krav oversendt til inddrivelse. • Besvarelse af høringssager ved Gældsstyrelsen. • Besvarelse af retskraftvurderinger fra Gældsstyrelsen.
Betalingskontoret	**Inddrivelse af Ejendomsskat og øvrige fortrinsberettigede krav** • Udlæg i ejendomme. 1. halvår 2023 er der gennemført 204 udlæg – typisk stiger dette tal en smule ved 2. rate. • Oversendelse af sager til Kammeradvokaten med henblik på tvangsauktion over ejendomme, 1. halvår 2023 er dette sket 136 gange – typisk stiger dette tal en smule ved 2. rate. • Afslutning af tvangsauktionssager • Udstedelse af samtykkeerklæringer til brug for auktionsskøde på ejendomme der har været på tvangsauktion, uden kommunens krav har været sendt til inddrivelse ved Kammeradvokaten.
Betalingskontoret	**PSRM – statens "nye" inddrivelsessystem** • Arbejder sammen med fagforvaltningerne frem mod, at alle kommunens krav har en datakvalitet som forlangt af Gældsstyrelsen for at komme til inddrivelse i PSRM (Gældstyrelsens inddrivelsessystem: Public Sector Revenue Management).

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Samarbejde med fagforvaltning og 3. parts leverandører om at sikre at fagsystemer tilrettes og udvikler snitflader i G19 eller ØIR (fælleskommunal IT-rammearkitektur), som lever op til kravene af datakvalitet for oversendelse af krav til PSRM. • Samarbejde med fagforvaltningerne om forståelse og opfyldelse af stamdatakrav fra Gældsstyrelsen, samt tilretning af arbejdsgange. • Undervisning og cafe-møder for brugere af salgsstyring (enkelt fakturering), for at opfylde stamdatakrav fra Gældsstyrelsen. • Gældsstyrelsen opererer p.t. med 116 forskellige fordringstyper. Randers Kommune har onboardet 67 af disse i PSRM.
Betalingskontoret	**Konkurser** • Gennemgang af meddelelser om konkurser (ca. 150 årligt) og anmeldelse af krav (ca. 50 årligt). • Anmeldelse af kommunens krav i konkursbo, evt. i samarbejde med Gældsstyrelsen hvis krav er oversendt til inddrivelse. • Opfølgning på informationer fra Kurator. • Afslutning og afskrivning af krav.
Betalingskontoret	**Gældssaneringer** • Gennemgang af meddelelser om gældssaneringer ca. 175 årligt med anmeldelse af krav i ca. 50% af sagerne. • Anmeldelse af kommunens krav i gældssaneringer, evt. i samarbejde med Gældsstyrelsen hvis krav er oversendt til inddrivelse. • Gennemgang af forslag til gældssanering, og eventuelle indsigelser mod fremsat forslag, ca. 10-20 indsigelser årligt. • Afskrivninger/delvis afskrivning ved afsigelse af kendelse om gældssanering.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Løbende efterbehandling for at sikre korrekt indbetaling af dividende samt at der ikke stiftes ny gæld som kan gøre at gældssanering skal genoptages og evt. ophæves.
Betalingskontoret	**Dødsbo** • Gennemgang af meddelelser om dødsbo ca. 1.500 årligt, med anmeldelse i ca. 50% af sagerne. • Anmeldelse af kommunens krav i dødsbo, evt. i samarbejde med Gældsstyrelsen hvis krav er oversendt til inddrivelse. • Sikre indbetaling fra solvente dødsbo. • Afskrive krav ved insolvente dødsbo.
Betalingskontoret	**Systemadministration** • Overordnet opsætning af KMD OPUS DEBITOR så systemet udnyttes bedst muligt. • Indberetning af rykkerprocedurer og bestillinger. • Oprette nye hoved/deltrans arter til fagforvaltningernes kontering af krav. • Implementering af tilkøbsmoduler. • Fejlrettelser. • Overvågning af leverancekontrol og fejlrettelser i den forbindelse. • Ny generation digital post samt ODA – overvågning og retning ved fejlede forsendelser. • Kontakt med KMD ved systemtekniske fejl. • Ejerskifte påligninger. • Oprettelse af medhæftere ved solidarisk hæftelse hvor fagsystem ikke kan levere data. • Implementering af KP-pakker fra KMD (opgraderinger og fejlrettelser i KMD OPUS DEBITOR). • Udarbejde og vedligeholde interne vejledninger til KMD OPUS DEBITOR.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Betalingskontoret	**Mellemkommunale restancer** • Telefonisk kontakt til sagsbehandlere i både egen kommune og øvrige kommuner. • Besvarelse af forespørgsler fra andre kommuner. • Udredning af skyldige beløb, herunder modregninger i kreditnotaer
Betalingskontoret	**Randers Kommunes egne restancer** • Kontakt til fagforvaltninger ved manglende indbetalinger internt.
Betalingskontoret	**Bogføring og udbetaling** • Bogføring af modregnede beløb fra Udbetaling Danmark • Bogføring af træk i pension • Bogføring af træk i kontanthjælp til løbende daginstitutionsbetaling • Bogføring af træk til frivillige afdragsordninger fra kontanthjælp • Udbetaling af for meget indbetalt • Udbetalinger ved reguleringer og kreditnotaer
Betalingskontoret	**Administration – træk i ydelser** • Gennemgang af daginstitutionsrestancer for træk til løbende ydelse. Har ca. 30 løbende sager • Afgørelser til borgere om fremtidig træk til løbende ydelser • Meddelelser til Ydelseskontoret om træk til løbende ydelse samt afstemning af APØ konti (administrationskonti). • Modregning i løbende boligydelser ved UDK til restancer på boliglån – ca. 20-25 løbende sager.
Betalingskontoret	**Kvalitetskontrol**

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Månedlig gennemgang af rykkede krav på salgsstyring over 50.000 kr. samt kontrol af 10% af krav mellem 10.000-49.999 • Opfølgning på specifikke fagområder når der tidligere har været konstateret fejl, og kravene ikke opfylder Gældsstyrelsens stamdatakrav. • Generel stikprøvekontrol af modtagne krav i debitorsystemet.
Betalingskontoret	**Aktindsigtssager** • Besvarelse af aktindsigtssager fra borgere/virksomheder. • Besvarelse af aktindsigtssager fra medier. • I alt ca. 5-10 sager årligt
Betalingskontoret	**Indsigtssager** • Betalingskontorets andel til besvarelse af indsigtssager – udtræk fra debitorsystem, både nuværende og tidligere ca. 20-25 sager årligt.
Betalingskontoret	**Indfødsretssager** • Besvarelse af sager om indfødsret fra Udlændingestyrelsen ca. 250 sager årligt.
Betalingskontoret	**3. partssystemer – høringspartner for at sikre compliance med PSRM samt OPUS debitor** • Betalingskontoret arbejder sammen med IT på at komme med ind og risikovurdere indkøb af påtænkte fagsystemer i forhold til at de skal være PSRM compliant, samt have den fornødne integration med debitorsystemet.
Betalingskontoret	**Motorkøretøjslån (handicapbiler)** • Administrere og opkræve løbende afdrag

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Foretage afskrivning af afdragsfri del af bevilling.
Betalingskontoret	**Hjemmeside** • Redaktør af Betalingskontorets del af Randers Kommunes hjemmeside.
Betalingskontoret	**Økonomisk rådgivning** • Økonomisk rådgivning til borgere – ca. 25-30 årligt • Økonomisk rådgivning til bostøtter I forhold til deres borgeres behov. • Samarbejde, sparring og undervisning af medarbejdere/fagområder internt i kommunen I forhold til kommunens samarbejdspartnere om økonomisk rådgivning • Undervisning på gymnasier med oplæg om gæld og hvordan man undgår gæld generelt. Undervisning i at udarbejde og bruge et budget (denne opgave har af ressourcemæssige årsager været nedprioriteret de sidste par år, men søges opprioriteret igen, når der er mulighed for det).
Betalingskontoret	**Udsættelsessager – deltager i Boligsocial enhed** • Samarbejde med den Boligsociale enhed omkring udsættelser hvor det er relevant for Betalingskontoret, herunder viden omkring tiltag som er nødvendige i forbindelse med økonomisk rådgivning. • Betalingskontoret har også opgaven omkring rådgivning af borgere der ikke hører under andre fagområder samt vedr. Borgere der står over for en tvangsauktion. Ganske få sager årligt.
Betalingskontoret	**Klagesager** • Klager over fastsættelser af afdragsordninger på Repatrieringskrav, kontanthjælpskrav og årlige efterregulerings krav efter dagtilbudslovens § 93 – revurderinger og besvarelse til ankestyrelsen og evt. Det Sociale Nævn. • Klager over afgørelser om træk til betaling af løbende daginstitution i kontanthjælp til Det sociale nævn.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Klager over modregning i Boligydelse – revurderinger og besvarelse til Ankestyrelsen • Besvarelse af klager til Folketingets ombudsmand. • Sagsfremstilling/udkast til Borgmester, borgerrådgiver og evt. andre afdelinger I forbindelse med klagesager over krav, gebyrer og personale. • I alt håndteres ca 20-25 sager årligt af ovenstående type.
Betalingskontoret	**Erfa-samarbejde med "KMD" kommuner på opkrævningsområdet.** • Nyt samarbejde siden 2021 med erfaringsudveksling primært rettet mod daglig drift I KMD OPUS DEBITOR med Aarhus, Norddjurs, Skanderborg, Odder, Samsø og Favrskov.
Betalingskontoret	**Samarbejde 6-by** • Deltagelse i 6-by møder opkrævning. • Sparring og erfaringsudveksling mellem kommunerne ift. Gældsstyrelsen og evt. nye lovforslag m.v. Herunder fælles henvendelser til KL samt Gældsstyrelsen fra 6-byerne.
Betalingskontoret	**KL** • Deltager ad-hoc i arbejdsgrupper med KL, oftest i forbindelse med udfordringer med Gældsstyrelsen og manglende inddrivelse. • ERFA-møder med KL samt Kombit
Betalingskontoret	**KMD executive forum samt deltagelse I referencegrupper og workshops.** • Deltager i KMD Executive forum for udvikling af nye systemløsninger og sparringspartner for KMD på nye løsninger fra dem. • Deltager i referencegrupper i forbindelse med afdækning af behov og funktionalitet af nye systemer/moduler fra KMD.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Deltage I workshops og test I forbindelse med nye løsninger og opgraderinger af systemer.
Betalingskontoret	Statistik og redegørelser • Udarbejdelse af statistik materiale, både som ledelsesinformation og ved henvendelse fra medierne. • Udarbejdelse af redegørelser om kommunens opkrævning og inddrivelse.
Indkøb	**Udbudsprocesser** Indkøbskontoret gennemfører årligt 35-40 udbud/tilbudsindhentninger og drifter 4-500 kontrakter med eksterne leverandører. Konkurrenceudsættelse i form af udbud mv. indebærer nedenstående opgaver: • Udarbejdelse af statistikker og foranalyser forud for udbud • Koordinering internt med relevante aktører vedrørende foranalyser i form af tjeklister og businesscases mv. i henhold til SKI og Komudbud • Tilslutninger til udbud i regi af SKI/KomUdbud (kommunalt indkøbsfællesskab) eller framelding efter interne vurderinger • Erfaringsudveksling med interne interessenter om kommende udbud • Indstillinger til primært handicap- og ældreråd i forbindelse med udbud • Deltagelse i markedsdialog og faggruppemøder i forbindelse med udbudsprocesser • Strategiske overvejelser, herunder vurdering af udbudspligt og proces • Behovsafdækning og finde eventuelle fagpersoner • Sparring med andre kommuner • Udarbejder tidsplaner for de enkelte udbud/konkurrenceudsættelser. • Gennemgå statistikker ift. indkøb af de enkelte produktgrupper/tjenesteydelser, gennemlæse historiske materialer og erfaringsnotater og intern koordination mellem indkøbere, controllere og udbudsjurister.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Oprette sag i sbsys tilknyttet hvert udbud, registrere af tidsforbrug ifm. udbuddet og udarbejdelse af eventuelle notater (f.eks. om grænseoverskridende interesse eller udbudspligt) • Afholdelse af markedsdialog • Udarbejdelse af udbudsmateriale – udbudsbetingelser, kontrakt, tilbudsliste, kravspecifikation, bekendtgørelse om udbud og evt. andre bilag • Evt. høring af udbudsmateriale • Offentliggørelse og projektstyring, herunder besvarelse af spørgsmål fra tilbudsgiverne • Gennemgang af indkomne tilbud og evaluering • Indhentelse af ESPD dokumentation i forbindelse med udbud. • Offentliggørelse af resultat og dialog med forbigåede leverandører, herunder evt. håndtering af klager • Færdiggørelse af aftalegrundlag, afholdelse af kontraktgennemgangsmøde og indgåelse af kontrakt • Underretning om indgået kontrakt internt i Randers Kommune • Udarbejdelse af bekendtgørelse om indgået kontrakt • Implementering af aftale inkl. intern markedsføring af aftalen • Udarbejdelse af erfaringsnotat med henblik på næste gang det pågældende område skal i udbud (typisk hvert 4. år) • Ved udbud gennemført i regi af KomUdbud: Udarbejdelse af de fælles standard procesdokumenter - herunder Tjekliste, BusinessCase høringsversion, BusinessCase acceptversion samt Pixiversion af kontrakt
Indkøb	**Kontraktstyring/drift af kontrakter** • Aftaleopfølgninger, herunder priskontroller og aftaleloyalitetsanalyser • Kommunikation med eksterne leverandører og interne enheder • Monitorering af om kontrakterne er udtømt • Deltagelse i opfølgningsmøder • Rådgivning og betjening af decentrale enheders telefonopkald og e-mails • Oprettelse, styring af kontrakter i CCM (kommunens kontraktstyringssystem)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Oprettelse, styring og godkendelse af E-kataloger fra leverandører • Undervise brugere internt i kommunen i brugen af Rakat (kommunens e-handelssystem) • Opstarts og statusmøder med leverandører • Prisreguleringer og tvisthåndteringer med leverandører • Samarbejde med de øvrige kommuner i Komudbud via podio (KomUdbuds fælles kommunikationsplatform) og erfamøder. • Rådgivning og tolkning om kontraktuelle forhold til brugere internt i kommunen • Implementering af SKI, Komudbud og egne kontrakter i organisationen • Nyhedsbreve om indkøbsområdet til hele organisationen • Information via Indkøbsblog til organisationen • Hjælp til bodshåndtering ift. indgåede kontrakter • Deltagelse i opstartsmøder og evt. deltagelse i statusmøder • Håndtering af løbende juridiske problemstillinger ift. indgåede kontrakter.
Indkøb	**Aktindsigter og politisk betjening** • Udarbejdelse af baggrundsdata til aktindsigter • Udarbejdelse af baggrundsdata til spørgsmål fra politikere • Deltagelse i udarbejdelse af svar til politikere • Bidrage til svar på indkommende spørgsmål fra organisationen • Besvarelse af aktindsigter • Udarbejdelse af notater eller besvarelse af spørgsmål ifm. spørgsmål fra politikere • Besvarelse af personindsigtssager
Indkøb	**Betjening af organisationen** • Ad hoc forespørgsler på indkøbsstatistik og analyser • Udarbejdelse af besvarelser på spørgsmål fra revisionen

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Øvrig sagsbehandling • Opfølgning på mistanke om misbrug/snyd ift. kommunens indkøb, internt og eksternt i samarbejde med primært regnskabskontoret • Udarbejdelse af rapporter til sekretariatschefgruppen ift. forvaltningernes indkøb. • Velkomstbrev omkring indkøb til nye ledere • Håndtering af løbende henvendelser med spørgsmål og behov for sparring • Fremsendelse af skabeloner til brug for tilbudsindhentninger og mindre indkøb, herunder evt. gennemlæsning af juridiske dokumenter og sparring herom • Sparring med jurister internt i Randers Kommune • Afholdelse af møder med andre afdelinger i Randers Kommune omkring forventningsafstemning i forhold til kommende udbud
Indkøb	**Systemudvikling/ support** • Udviklingsprojekter på indkøbsanalysesystem • Vedligehold og udvikling af snitflader til indkøbsanalysesystem • Input til kontraktstyringssystem og e-handelssystem • Projektansvarlig for nyt indkøb – udbud – kontraktstyringssystem samt implementering af dette i hele kommunen • Administrator for IT-systemet Ethics (kommunens udbudssystem) og håndtering af brugere
Indkøb	**Vedligeholdelse og udvikling af kompetencer** • Deltagelse i relevante ERFA-netværk, herunder for indkøbsanalysesystem og KomUdbuds bæredygtighedsnetværk. Udvikling af kompetencer, fx indenfor data science samt deltagelse i webinarer og kurser – SKI/IKA/Komudbud/Bech Bruun

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Indkøb	**Politikker og strategier** • Deltagelse i projekter i forlængelse af klimaplan/indkøbsstrategi (bæredygtigt forbrug og indkøb, transport/ kommunale køretøjer mv.), herunder klimadataprojektet • Projektledelse og deltagelse i udarbejdelse og implementering/forankring af indkøbspolitik og strategi for bæredygtige indkøb • Projektledelse af udbud af fødevarer som pilotprojekt for strategien for bæredygtige indkøb, herunder implementering og koordinering med forvaltningerne.
Indkøb	**Øvrig projektledelse og projektdeltagelse** • Ansvarlig for udbud og /eller kontraktindgåelse på indkøbsanalysesystem • Projektdeltagelse i udbud og/eller kontraktindgåelse på e-handelssystem og kontraktstyringssystem • Deltagelse i økonomiafdelingens BI-team, herunder drift og udbredelse af BI-systemet, samt udbud af systemet. • Projektledelse og -udførelse omkring indkøbsdata og rapporter i BI-løsning
Kørsel	**Driftsopgaver - Post modtagelse, fordeling, besvarelse og journalisering:** • Kørselsbestilling • Henvendelse om konkret kørsel – behandling af klager mv. • Ansøgning til læge- og handicapkørsel • Bevillinger • Forespørgsler fra kolleger og borgere • Udarbejdelse af informationsmails om den visiterede personbefordring
Kørsel	**Driftsopgaver – Kørselsrelaterede opgaver:** • Midttrafik diverse variabel kørsel (brækket ben, frasigelser, aflastning mv.) • Konteringsdokument (overblik over bevillinger, fast kørsel, variabel kørsel mv.) • Udarbejdelse af proces for data til nyt skoleår (behovet for kørsel af elever) • Visitering til læge- og handicapkørsel (oprettelse af borgere i Midttrafik ´s system)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Bevillings-/afslagsbreve og behandling af klager over afslag • Kørselskontoret gennemfører ca. 2.500 visitationer årligt og modtager ca. 3.000 henvendelser årligt (1.000 pr. telefon, 1.000 skriftligt og 1.000 til læge og handicapkørsel).
Kørsel	**Driftsopgaver – Økonomirelaterede opgaver:** • Forberede fakturabetaling og konteringsgrundlag (passagertjek mv.) • Fakturabetaling • Kontering/ompostering vedr. Midttrafik • Opfølgning på controlling ift. kontrakthavere (de vognmænd som der er indgået kontrakt med om kørselsopgaverne). Kommunen har pt. 7 kontrakter på kørsel • Sende bod-faktura til kontrakthavere for fejlopkrævning mv. • Opgørelse af faktisk forbrug og antal ture vedr. Midttrafik • Økonomiopfølgningsmøder med Budget (BWS) og fagforvaltninger • Opgørelser til kontrakthavere vedr. andre betalingskommuner – herunder tjek for udgåede elever • Udbetaling af befordringsgodtgørelse til læge/speciallæge
Kørsel	**Driftsopgaver – Øvrige opgaver:** • Udgåede passagerer • Aftaler og annoncering vedr. lægekørsel ved julelukning • Ad hoc, statistik- og udredningsopgaver • Udredning af kontraktlige forhold fx ifm. klagebehandling • Optælling af passagerer ud fra FleetSched rapport ift. kontraktstart • Faktureringsgrundlag til kontrakthavere • Tilbudsindhentning og miniudbud

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	○ Særlige (periodiske) retningslinjer for kørsel • interne/eksterne samarbejdspartnere • Oversigt over kontaktpersoner/kørselsbestillere (+ eksternt) • Emnesager i SBSYS – oprettelse, afslutning og overblik • Opdatere arbejdsgangsbeskrivelser • Opdatere proceduredokument • Afslutte SBsyssager
Kørsel	**FleetSched (kørselssystem):** • Sikre oprettelse og sletning af brugeradgange • Sikre korrekte grunddata • Løbende oprydning i data og sletning ift. GDPR • Support og information til brugere • Sidemandsoplæring til nye brugere, erfamøder mv. • Systemudvikling • Erfamøder med øvrige kommuner der bruger IT-systemet FleetSched
Kørsel	**Samarbejde og møder:** • Planlægning, forberedelse, referat, opfølgning, deltagelse mv. • Afdelingsmøder • Interne møder med fokus på ledelse og opgaver • Forberedelse og deltagelse i styregruppemøder vedr. kørselsområdet • Statusmøder om kørsel og økonomi

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Ad hoc møder med institutioner og fagforvaltninger • Ad hoc møder med kontrakthavere • Tværgående arbejdsgruppemøder (fx udbudsprojektgruppen) • Statusmøde med skoler og institutioner (ej centre) • Individuelle dialogmøder med kontrakthavere • Statusmøde med Midttrafik • Deltagelse i Erfagruppe Region Midt (specialkørsel) og erfagruppe Region Nordjylland (lægekørsel)
Kørsel	**Driftsopgaver der varetages af Omstillingen:** • Tager imod telefonhenvendelser • Lettere ekspeditionsopgaver • Bestilling af kørsel til læge/speciallæge • Bestilling af kørsel til (COVID-19) vaccination

Chefområde: Personale og HR

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Løn	**Personaleadministration. Opgaverne bygger på lovgivning, overenskomster, aftaler mellem arbejdsmarkedets parter, direktionsbeslutninger** • Understøttelse af decentrale administrative medarbejdere ift. fortolkning, vejledning og rådgivning af overenskomster, love- og aftaler og arbejdstidsregler • Ved alle ansættelses retlige justeringer eksempelvis nyansættelser eller ændringer sikres hjemmelsgrundlag og kvalitetssikring af dokumentationsgrundlag • Drift af ændringer i arbejdstidsregler

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Kvalitetssikring og færdiggørelse af decentrale handlinger i lønsystemet eksempelvis legalitetssikring af nyansattes autorisationer og uddannelse • Understøtte decentrale ledere i personaleadministration ved nyansættelser og ændringer • Beregninger af anciennitet – overenskomstmæssige regler pr. medarbejder • Beregning af jubilæum og konstitution anciennitet pr. medarbejder • Personaleadministration af stabene herunder udarbejdelse af ansættelsesbreve, lønaftaleskemaer, feriefortolkning, oprettelser i lønsystem, journalisering • Byrådsadministration indberetninger af diætudbetalinger, mobilbeskatning, administrativ håndtering af byrådets kørsel – herunder håndtering af 60-dages regel, beregning og udbetaling af vederlag og særlig feriegodtgørelse • Opgørelser og kontrol til direktion og chefer for ferie, 6 ferieuge, kørsel, lønninger, løngivende udbetalinger • Beregning af godtgørelser ved fratrædelse, fratrædelsesgodtgørelser og minimalerstatning • Erhvervsevnetabsydelser, opgaver for Forsikringskontoret, oprettelser, udbetalinger, udtræk • Kontroller og udtræk, kvalitets- og legalitetskontroller til revisionsmæssig brug • Diverse løntræk og tillæg hos medarbejdere eksempelvis med bruttolønsordninger, kostfradrag, beklædningsgodtgørelser, mobilbeskatning, ratepensioner mv. **Serviceloven** • Personaleadministration, med ekstra opgaver, bl.a. klientkontering, særlige løn- og feriemæssige regler • Løn til ansatte under serviceloven eks. pårørende der har pleje af familiemedlemmer og døende, familievejledere og aflastning • Tabt arbejdsfortjeneste ved fravær for ansatte ved Randers kommune • Tabt arbejdsfortjeneste for borgere med § 42 godtgørelse
Løn	**Afstemning og afregning – Lov og overenskomstmæssige** • E-indkomst og skattemæssige opgaver

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Afregning af A-skat og AM-bidrag • Afstemning af E-indkomst for 38 CVR-numre • Afstemning af skattekonti • Afregning og afstemning af lovbestemte bidrag bl.a. ATP, AES, AUB, UHT, AKUT bidrag, barselsfond, finansieringsbidrag og administrationsgebyr til Feriepengeinfo • Årsopgørelser og afstemninger, lovmæssige og til revision for Randers kommune, og hver enkelt selvejende institution • Diverse løntræk, Lærernes låneforening, Kunst og idrætsforening, afdrag og restance til betalingskontoret
Løn	**Drift af lønsystem og brugeradministration** • Oprettelse og vedligeholdelse af forhåndsaftaler og lokalaftaler i løn – og vagtplansystem • Ajourføre stillingskoderegister og koder til brug for Danmarks Statistik • Oprettelse og vedligehold af skabeloner direkte i lønsystem til digital understøttelse af den decentrale leder, f.eks. ansættelsesbreve, lønaftaleskemaer, ændringer af arbejdstid, arbejdssted, referater mv. • Legalitet- og kvalitetskontrol af tilgange til personalemapper, personaledata mv • Legalitets-og kvalitetskontrol af nye ledere/aftrådte ledere • Godkendelse af autorisationsanmodninger samt vedligehold af brugeradministration • Udarbejde blanketter for bl.a. tjenestefri, pension, barselsaftaler, beregninger på anciennitet, vedligehold af vejledninger og information til ledere og medarbejdere på intranet og mail • Oprettelse og vedligehold af organisationsopbygningen herunder ændringer af afdelinger, vedligehold af p.nr. • Registreringer af ledere for tilhørsforhold til de ansvarlige afdelinger herunder modtagelse af fraværsdata **Udvikling af lønsystem** • Rammesætning af udbudsmateriale og udvikling for lønsystem og vagtplanssystem • Udvikling af snitflader til andre systemer herunder signatur og ESDH-systemet SBSYS

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Implementering af vagtplanlægningssystem Optima • Kompetenceudvikling af ledere og administrative medarbejdere • Systemejerskab, GDPR, webtilgængelighed • Udarbejdelse af datamateriale til akt og sagsindsigter samt politiske og journalistiske spørgsmål
Løn	**Refusion, RPA** • Beregning forud for hjemtagelse og bogføring af refusion fleks- og skånejob • Manuel beregning vedr. fleks- og skånejobrefusion pga. særlige puljeordninger • Vedligehold af RPA ved bogføring af sygedagpengerefusioner og fleksjobrefusioner • Hjemtagelse af Refusion for udenbys boende ansatte i Fleks- og Skånejob i VIRK.dk
Løn	**Ferie og indefrosne feriemidler. Opgaverne løses på baggrund af lovgivning og aftaler mellem arbejdsmarkedets parter** • Afregning af feriepenge, herunder vedr. afdøde, ikke afholdt ferie, feriefejl, indberette feriesaldi, overførsel af feriehindring, udbetale ikke afholdt ferie samt vejlede ledere om feriesaldi, tillæg, overførsel og feriekort • Opfølgning på ferie ved fratrædelsesaftaler • Afregning til feriefonden og Feriepengeinfo • Feriepenge ekstra tjeneste • Afstemning af indefrosne feriemidler, betaling af frivillige indbetalinger, afstemning af konti • Håndtering af særregel vedr. 6. ferieuge, herunder udsendelse af breve i E-Boks hvert år, særlige systemopsætninger og særlige overenskomstmæssige forskelle på aftalen • Særlige beregninger på midler til indefrysning af ferie, herunder opgørelser og afregning • Behandling af henvendelser vedr. udbetaling af feriepenge • Vejledning og rådgivning til ledere herunder lovmæssige afregninger • Udtræk vedr. beregninger af ferietillæg, herunder særlige reguleringer ved fratrædelser • Korrektioner i E-indkomst og Feriepengeinfo

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Særlig afregning for Serviceloven, som følger Ferieloven og ikke Ferieaftalen
Løn	**Pension** • Beregning og afstemning af overenskomstmæssig pension, herunder beregninger på karensperioder mv. • Beregning og indberetning af fratrædelsesaftaler • Beregning og indberetning af aftrapning af tillæg • Beregning og udbetaling af fratrædelsesgodtgørelse • Indberette pension for seniorstillinger, ratepension, mv. • Afregning af pensioner til efterlønskassen, pensionskassen, økonomistyrelsen • Tjenestemandspension, anmeldelse af fratrådte, beregninger, genforsikringspræmier • Udbetaling af engangsbeløb, betaling til staten, oprettelse af egenpension, tjenestemandsprognose, årsopgørelser • Kontakt til Økonomistyrelsen, Sampension, Efterlønskassen og Pensionskassen 1925 • Delingsaftaler med Staten, hvor Randers Kommune opkræver refusion • Aktuarberegninger herunder estimering af omkostning på fremtidige tjenestemandspensioner • Kontakt til afgående tjenestemænd, herunder beregninger og skriftlig kommunikation
Løn	**Administration sygdom og barsel** • Anmeldelse al refusionsberettiget fravær til Nem refusion for alle medarbejder i Randers kommune og selvejende institutioner • Hjemtagelse af sygedagpenge refusion, ressourceforløbsydelse, barselsdagpenge, fravær af familiemæssige årsager for alle Randers Kommunes medarbejdere og for selvejende institutioner • Fortolkning, vejledning og rådgivning til decentrale ledere om lov- og overenskomstmæssige regler • Administration af Barselsfonden

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Fordeling af høringssvar og afgørelser fra Myndigheder om refusioner (Kan ifølge Myndigheder ikke fordeles på andet end CVR nr.) • Behandling af barselsaftaler, anmeldelse af graviditet, barsel uden løn • Behandlinger aftale om nedsat tid i forbindelse med sygefravær
Løn	**Elever, administrationsbachelorer og administrative elever** • Uddannelsesansvarlig for administrative elever herunder ansættelser og elevpladser på tværs af kommunen • Ansvarlig for praktikpladser for adm. Bachelor praktikanter på tværs af kommunen • Udregning af læreplads AUB, herunder opgørelser og fordeling af over-/underskud • Økonomi for studiejob ordning
Personalejuridisk team	**Opgaver relateret til løn og ansættelse - rådgivning og vejledning til ledere. Opgaverne baserer sig på lovgivning, overenskomster, centrale og lokale aftaler mellem arbejdsmarkedets parter** • Arbejdstidsregler i overenskomsterne – bistand til forståelse/fortolkning i forhold til eksempelvis arbejdets tilrettelæggelse, hviletid og fridøgn, rammeaftale om tele-hjemmearbejde, konvertering af ulempetillæg og meget mere • Lokal løndannelse – vejleder om proces for lønforhandlinger og kommunens forpligtelser • Forhåndsaftaler – kvalificering af aftaler inden parters godkendelse. I nogle tilfælde indgår teamet i forhandlingen om aftalerne og bistår med lønanalyser og konsekvensberegninger. Udarbejdelse af skriftlige vejledninger • Lokalaftaler – kvalificerer lokalaftaler, herunder udarbejder oplæg til aftaler og medvirker ved indledende forhandlinger • Lønforhandling – vejleder om korrekt lønindplacering, overenskomst og lønniveau, ligesom teamet i tilfælde af uenighed deltager ved niveau 1, 2 og 3 forhandlinger

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Varetager de personalejuridiske opgaver i forbindelse med ansættelse på niveau 1 og 2 (direktører og chefer og i enkelte tilfælde tillige niveau 3 (chefer)), dvs. udfærdigelse af ansættelsesbreve, lønaftale, korrekt dokumentation • Børneattester/straffeattester – rådgivning om, og i hvilke tilfælde de skal indhentes • Stillingsopslag – vejleder om regler for opslag, indhold og sammensætning af ansættelsesudvalg • Tilbagebetalingssager (for meget udbetalt i løn) – vurderer om pligt til at søge tilbagebetaling, udarbejdelse af høring af medarbejderen • Fortrinsret for handicappede – vejleder om reglerne og pligten til at indkalde ansøgere, som benytter fortrinsretten, til ansættelsessamtale • Personalegoder herunder lønomlægning (bruttolønsordning) – vejleder om regler og bistår i udredning i tilfælde af uenighed • Senioraftaler – vejleder om rammerne og udfærdiger aftale på forespørgsel, bistår i forhandling med faglige organisationer • Ansættelser på særlige vilkår (elever, fleksjob, seniorjob, praktikanter, skånejob mv.) – vejleder om regler forud for ansættelsen og under ansættelsen
Personalejuridisk team	**Håndtering af enkeltsager med ansættelsesretlige skridt – rådgivning og vejledning af ledere. Opgaverne baserer sig på lovgivning, retspraksis, ombudsmandsafgørelser, personale – og ledelsespolitikken.** • Advarsler – vurdering af saglighed, udfærdiger advarsler og deltager ved forhandlinger • Tjenstlige samtaler – vejleder om muligheder/rammer, bistår med sparring i forhold til det skriftlige materiale • Opsigelser – bistår i forhold til saglighed, vejleder til fremgangsmåde, udfærdiger opsigelse, deltager ved evt. forhandling • Besparelser/tilpasninger – rådgiver om proces, herunder MED-inddragelse og omplaceringspligt • Disciplinære forhold – rådgiver i hele processen herunder i forhold til dokumentation, journalisering, vurdering af afgørelse

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Bortvisning – rådgivning om tjenestefritagelse, eventuel politianmeldelse, inddragelse af øvrige parter • Fratrædelsesaftaler – typisk i forlængelse af påtænkt opsigelse, udfærdiger aftalen og varetager ofte forhandlingen
Personalejuridisk team	**Håndtering af fravær blandt medarbejderne – rådgivning og vejledning af ledere. Opgaverne baserer sig på lovgivning, retspraksis, personale- og ledelsespolitikken** • Sygefravær – vejledning om regler, håndtering af sygefraværssamtaler, dokumentation, journalisering, praksis på området, tilpasninger i jobbet med henblik på fastholdelse, opfølgning på sygefravær, handicap, lægeerklæringer • Fravær i hh. til aftale om fravær af familiemæssige årsager (barsel, omsorgsdage, tjenestefrihed). Her vejledes om forståelse/fortolkning af regler og aftaler • Ferieaftalen og 6. ferieuge – vejledning af lederne om fortolkning af regler og aftaler • Barn syg - vejledning af lederne om fortolkning af regler og aftaler • Seniordage - vejledning af lederne om fortolkning af regler og aftaler • Øvrig tjenestefrihed - vejledning af lederne om fortolkning af regler og aftaler
Personalejuridisk team	**Sagsbehandling i relation til akt- og sagsindsigt – baserer sig på lovgivning** • Aktindsigt efter offentlighedsloven – sagsbehandler og udfærdiger afgørelser evt. i samarbejde med Byrådssekretariatet), drager omsorg for orientering til medarbejderen • Sagsindsigt efter kommunestyrelsesloven – bidrager med oplysninger til forvaltningen og forslag til besvarelse • Aktindsigt efter forvaltningsloven – udfærdiger afgørelse, klargør sagsmaterialet. Fremsender til medarbejder/faglig organisation • Indsigt efter databeskyttelsesloven – udfærdiger besvarelse vedr. Personalesagen
Personalejuridisk team	**Kompetenceudvikling og formidling** • Afholdelse af workshops og webinarer for ledere

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Ajourføring/vedligehold af information på broen • Udarbejdelse af vejledninger til ledere om rammer og regler indenfor specifikke emner
Personalejuridisk team	**Eksempler på yderligere emner, hvor Personalejuridisk team vejleder og rådgiver ledelsen. Opgaverne baserer sig på lovgivning og overenskomster** • GDPR - vejleder ledere om reglerne i forhold til ansættelsen • Strejke/lockout – rådgivning og vejledning om reglerne • Magtanvendelse – vejledning til lederne om forståelse af begrebet magtanvendelse samt rådgivning i konkrete sager, hvor magtanvendelse har (eller eventuelt har) fundet sted • God adfærd i det offentlige – eksempelvis ift. tavshedspligt, loyalitetspligt og ytringsfrihed, bibeskæftigelse, modtagelse af gaver, habilitet mv. • Overvågning/kontrol foranstaltninger i forhold til personalet – her rådgives om reglerne for dette • Virksomhedsoverdragelse af medarbejdere til/fra Randers Kommune • SKAT - i forhold til lønrelaterede spørgsmål • Bistand til ledelsen i forhold til forberedelse af sager i ligebehandlingsnævn, faglig voldgift og retssager, herunder møder med advokater mv.
Team Organisation og Ledelse	**Bistand til rekruttering af ledere, chefer og direktører** • Kvalitetssikring af stillingsopslag og rekrutteringsprocesser • Deltagelse i ansættelsesudvalg på lederniveau • Udarbejdelse af og sparring i forhold til personprofiler • Tilbagemelding på profiler og præsentation for ansættelsesudvalg af kandidater • Løbende sparring på proces, cases mm. til den ansættende leder • Udarbejdelse af materialer i forbindelse med ansættelser • Vejledning vedr. annonceringsmuligheder, fortrinsret for handicappede mm.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Team Organisation og Ledelse	**Opgaver i relation til kompetence- og ledelsesudvikling** • Individuel sparring og ledergruppe forløb for ledere på alle niveauer • Kompetenceudvikling af lederne gennem afholdelse af workshop i ledelsesrelaterede emner • Administration og koordinering af DOL (den offentlige lederuddannelse) • Administration og koordinering af lederafklaringsforløb – Leder på spring • Gennemførelse af lederaspirantforløb for kommende ledere • Koordinering af velkomst for nye ledere • Planlægning og koordinering af lederevents på tværs og i de enkelte fagforvaltninger • Planlægning og koordinering af mødefora på topledelses niveau
Team Organisation og Ledelse	**Understøttelse af topledelsen i drift og eksekvering af beslutninger i øvrigt** • Servicering/sekretariatsbetjening af Direktør og Chef-forum (seminarer og koordinationsmøder for kredsen af direktører og forvaltningschefer) • Strategier og politikformuleringer på det personalepolitiske område (for eksempel kønsligestillingspolitik og strategi for fremtidens arbejdskraft) • Udvikling og implementering af materialer til udmøntning af politikker, strategier og beslutninger på det personalepolitiske område (for eksempel MUS, LUS og TUS materialet, seniorsamtalen mv.) • Sagsforberedelse og sagsopfølgning til sekretariatschefgruppe og direktion samt det politiske niveau indenfor temaerne Organisation og Ledelse • Medvirken i organisations- og ledelsesudviklende initiativer på de respektive direktørområder • Medvirken i udvikling af materialer, formidling, branding af Randers Kommune som en attraktiv arbejdsplads
Team Organisation og Ledelse	**Ledelsesinformation og arbejde med data - med henblik på styrket datainformeret ledelse** • Løbende drift af personalerelateret ledelsesinformation (BI) herunder sygefraværsdata, medarbejderressourcer, personaleomsætning, demografi, fordeling af overenskomstgrupper mv.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Deltagelse i og drift af superbrugernetværket BI • Understøttelse af den enkelte leder/lederteam ift. at arbejde med datainformeret ledelse • Dataopdateringer til andre data systemer herunder KRL, KLS, FLIS mv. • Indrapportering af data til fælles statistik til eksempelvis øvrige kommuner, ministerier mv. • Dialog med direktøromraderne i forhold til at imødekomme ønsker om yderligere data på personaleområdet • Gennemførelse af surveys med henblik på styrket datagrundlag inden for de prioriterede personalepolitiske områder såsom rekruttering, onboarding og offboarding
Team Organisation og Ledelse	**Ansvarlig for og understøtning af hele organisationen med hensyn til e-rekrutteringssystemet Signatur** • Varetage systemudvikling • Løbende formidling til organisationen ift. brug af system og ved opdateringer vedligeholdelse • Statistisk materiale • Undervisning af superbrugernetværk • Løbende varetagelse af specifikke supportsager
Team Arbejdsmiljø og MED	**Bistand til MED og arbejdsmiljøorganisationen. Opgaverne baserer sig på arbejdsmiljø-lovgivningen, rammeaftale om MED og lokal MED-aftale samt aftaler i regi af HMU mv.** • Rådgivning og vejledning til ledere, MED udvalgsmedlemmer og for eksempel udvalgssekretærer om MED relaterede emner og tvivlsspørgsmål • Rådgivning og vejledning af arbejdsledere og AMR om arbejdsmiljørelaterede emner • Sekretariatsbetjening af Hovedudvalget og sektorMED for administrationen • Formidling af MED- og arbejdsmiljørelaterede nyheder i form af nyhedsbreve mv. • Understøtter tværgående samarbejde om arbejdsmiljø og MED eksempelvis gennem netværk af arbejdsmiljøkoordinatorer

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Bistand til gennemførelse af surveys på AM og MED-området for eksempel trivselsspotmålinger, i forhold til fuldtid/deltid og samarbejdet i MED-udvalg
Team Arbejdsmiljø og MED	**Kompetenceudvikling indenfor MED og Arbejdsmiljø. Opgaven baserer sig på arbejdsmiljølovgivningen, samt de centrale parters aftale om uddannelse, som gennemføres i regi Parternes Uddannelses Fællesskab (PUF)** • Undervisning i MED grunduddannelse og den lovpligtige arbejdsmiljøuddannelse • Afholdelse ad hoc af workshops for MED-udvalg • Inspirationsoplæg på MED-møder om MED relaterede temaer • Ad hoc udviklingsprocesser for specifikke dele af MED-organisationen for eksempel i forhold til Hovedudvalget og sektorMED i Børn og Skole • Planlægning og koordinering af arbejdsmiljøkonference for AMR, TR og ledelse • Planlægning og gennemførelse af forløb/arrangementer finansieret af AKUT-midler
Team Arbejdsmiljø og MED	**Bistand til hele organisationen i forhold til samarbejdet med Arbejdstilsynet (AT) – baserer sig på arbejdsmiljølovgivningen** • Registrering og formidling af henvendelser fra AT • Vejledning af arbejdspladserne i spørgsmål relateret til AT
Team Arbejdsmiljø og MED	**Understøtning af topledelse og HMU i eksekvering af beslutninger/indsatser indenfor arbejdsmiljø og MED** • Udvikling og gennemførelse af koncernfælles trivselsmåling. Udarbejdelse af spørgeskema, koordinering, kvalitetssikring af funktionshieraki, udvikling og formidling af materiale, udsendelse, indsamling og bearbejdning af spørgeskema, formidling af resultater, workshops til styrkelse af arbejdet med handleplaner, løbende orientering af HMU og direktion • Udarbejdelse og revidering af personalepolitiske dokumenter (personale-og ledelsespolitik, retningslinjer, arbejdsmiljømål mv.)

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Udmøntning af de koncernfælles arbejdsmiljømål, herunder med fokus på forebyggelse og nedbringelse af sygefravær • Inspirationsmateriale til arbejdspladserne mhp. udmøntning af MED-årshjulet • Sekretariatsbetjening af arbejdsgrupper under HMU for eksempel i forhold til anvendelse af lokale AKUT-midler, seniorpartnerskabet • Planlægning og koordinering af events besluttet af direktion/HMU (eksempelvis HMU-seminar, arbejdsmiljøkonference) • Sagsfremstillinger og sagsopfølgning i forhold til sektorMED administrationen, Hovedudvalg og direktion samt det politiske niveau
Team Arbejdsmiljø og MED	**IT-systemansvarlig/superbruger for følgende personalerelaterede IT-systemer** • Surveyxact (spørgeskemaundersøgelser) herunder udarbejdelse af løbende spørgeskemaer, rapporter og undervisning af superbrugere. • Plan2learn (kursusadministration) herunder oprydning, support til superbrugere, udvikler snitflader • MED-database (her registreres alle medlemmer af MED-udvalg i hele Randers Kommune) • Rambøll handleplansystem (her registreres alle handleplaner til håndtering af arbejdsmiljø) • Arbejdsskadesystemet Insubiz (her registreres arbejdsskader. Systemet anvendes tillige til statistisk udtræk og opgørelser over arbejdsskader)
Team Arbejdsmiljø og MED	**Ledelsesinformation** • Udarbejdelse og formidling af den årlige arbejdsmiljøredegørelse – lovgivningsbestemt som afholdes både i Hovedudvalget og i alle MED udvalg i organisationen hvert år • Udarbejdelse og formidling af personale-og arbejdsmiljøredegørelse hvert andet år – direktionsbeslutning – gennemgang af Randers kommunes personaledata på alle områder

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
	• Sygefraværs oplæg hver måned til direktionen, oplæg for forvaltningers chefgrupper samt til relevante MED niveauer

Chefområde: IT & Digitalisering

IT & Digitalisering leverer IT-ydelser og -services til alle kommunens forvaltninger og institutioner. Endvidere leveres IT-ydelser og -services til private virksomheder og selvejende institutioner, som fx har en samarbejdsaftale eller driftsoverenskomst med kommunen.

IT & Digitalisering dækker afdelingerne Digitalisering, Kunder og Support og Server og Infrastruktur samt teams indenfor systemforvaltning, Informationssikkerhed og Databeskyttelse, Kontrakt- og licensstyring.

Enhed/kontor/sektion	Administrative opgaver
Digitalisering	Digitalisering opererer bl.a. indenfor rammerne i Randers Kommunes Teknologi- og digitaliseringsstrategi med tilhørende supplerende strategier og handleplaner. Digitalisering understøtter forvaltninger og institutioner med at implementere, anvende og udnytte teknologi til at effektivisere arbejdsgange og opnå kvalitets- og serviceforbedringer i opgaveløsningen samt medvirke til, at kommunen har et sikkert, robust og sammenhængende IT-fundament. Opgaverne kan oplistes som følger: • Opfølgning på tiltag afledt af kommunens Teknologi- og digitaliseringsstrategi samt øvrige udvalgte IT- og digitaliseringsinitiativer

	• Rådgivning omkring digitalisering og teknologi herunder om kommunens IT-arkitekturprincipper og den fælleskommunale rammearkitektur • Deltagelse i styregrupper og arbejdsgrupper omkring teknologi- og digitaliseringsinitiativer • Facilitering af Forum for lokale digitaliseringskonsulenter • Støtte forvaltningerne i behovsafklaring om og vejledning i digitale løsninger, herunder automatisering af arbejdsprocesser, dataunderstøttet beslutningsstøtte, nye IT-systemer mv. • Hel eller delvis udvikling af digitale løsninger, herunder automatisering og ledelsesinformation • Deltagelse i hypercare team i en tidsafgrænset periode efter idriftsættelse af nye IT-løsninger i kommunen • Hel eller delvis projektledelse i forbindelse med implementering af digitale løsninger, udskiftning af IT-systemer mv. • Uddannelse af medarbejdere i fagforvaltningerne i brugen af automatiseringsværktøjer • Samarbejde med leverandører af RPA-løsninger (software til automatiseringsprocesser), drift af Kubernetesplatform mv. Kubernetes er en open-source platform til implementering, skalering og håndtering af container-baserede applikationer. Kubernetes hjælper med at orkestrere og gruppere containere i logiske enheder, så de er nemme at styre og overvåge. • Løbende modning og videreudvikling af Randers Kommunes brug af Kubernetesplatform • Orientering vedr. trends, udmeldinger fra leverandører, samarbejdspartnere, KL, Digitaliseringsstyrelsen mfl. • Deltagelse i fora omkring digitalisering og teknologi som f.eks. Govtech (et samarbejde blandt de midtjyske kommuner) • Vedligeholdelse af projektoverblik • Deltagelse i udarbejdelse af politikker og strategier omkring digitalisering
Kunder og Support	Kunder og Support modtager og løser IT-supportopgaver. Opgaverne består fejlsøgning på IT-udstyr, brugeradministration (tildeling af autorisationer og rettigheder), drift af kommunens telefoniplatform, indkøb, rådgivning, installation, konfiguration og recycling IT-udstyr. Endvidere ydes anvendelsessupport på visse fælles systemer. Opgaverne kan oplistes som følger:

	• Vedligeholde kommunens pc´er. (Rulle, fejlsøgning og reparere) • Vedligeholde tablets. (Opsætning og fejlsøgning) • Vedligeholde Chromebooks. (Opsætning, fejlsøgning og reparation) • Vedligeholde installationer med interaktive tavler. (Fejlsøgning, rengøring) • Vedligehold af pc-skabe. (Kabling, udskiftning af ladere, rengøring) • Indkøb, vedligehold og fejlsøgning af printere og kopimaskiner. • Indkøb, vedligehold og fejlsøgning af AV udstyr mm, i mødelokaler • Rådgive ledere i forbindelse med indkøb, kultur osv. • Netværksopgaver (fejlsøgning) • Generel support og vejledning af elever, personale, forældre, ejendomsservice og ledelse. • Nulstilling af koder og profiler • Indkøb af hardware • Indkøb og koordinering af montering af IWB. • Flytning og fastmontering af pc´er og IWB i samarbejde med ejendomsservice. • Fjerne hardware fra pc´er der skal skrottes og evt. køre IT-skrot på genbrugspladsen. • Test af ændringer på eksisterende systemer. • Test af nye systemer. • Udpakning af nyt udstyr + bortskaffe emballage. • Sende enheder til reparation. • Hjælpe ejendomsservice med systemer til ventilation, video-overvågning, varme osv. • Oprydning i systemer • Test og afprøvning af nyt hardware, gadgets o.l. • Deltage i relevante møder med ledelse, eksterne samarbejdspartnere, fagpiloter m.m. • Brugeradministration- oprettelse af brugere og tildeling af rettigheder og adgange til mapper, systemer m.m.

	• Oprettelse af fælles postkasser og kalendere og tildeling af adgang til disse • Håndtering af indkomne sager og telefoniske henvendelser til supporten fra kommunens IT-brugere. • Oprette og fejlmelding af hjemmearbejdspladslinier og dertil hørende hardware/software • Oprettelse af printere • Vedligehold driver på server • Bestilling af abonnementer på TDC Selvbetjening samt oprettelse af CallCentre, ændring af Viderestilling, ændring af displaynavn • Daglig drift af fastnettelefoner i Avaya • Daglig drift af Teams Telefoni • Daglig drift af Trio Kontaktcenter
Server & Infrastruktur	Server og Infrastruktur vedligeholder og udvikler kommunens IT-infrastruktur. Opgaverne består af drift, opdatering og udbygning af servere, serverrum og IT-netværk, central opdatering af IT-programmer på PC-arbejdspladser og mobile devices, overvågning af IT-sikkerhed og opdatering af kommunens IT-sikkerhedsprogrammer. Opgaverne kan oplistes som følger: • Behandling af sager som eskaleres fra Kunder og Support (2. level support) • Drift, vedligeholdelse og udbygning af Microsoft servere (+100 server) • Drift, vedligeholdelse og udbygning af Citrix-installation • Drift, vedligeholdelse og udbygning af back-up platform • Drift, vedligeholdelse og udbygning af MDM-installation (+5.000 enheder) • Drift, vedligeholdelse af cloud-platform • Drift og udbygning af IT-forbindelser mellem serverrum og institutioner (WAN) (+250 forbindelser) • Drift og udbygning af internetforbindelser • Drift, vedligeholdelse og udbygning af WIFI-netværk (LAN) (+3.000 WIFI-enheder)

	• Drift, vedligeholdelse og udbygning af netværksudstyr (Switche mv.) • Drift, vedligeholdelse og udbygning af firewall • Drift, vedligeholdelse, opdatering og udbygning af IT-sikkerhedssystemer • Overvågning af system- og sikkerhedsalarmer • Patchmanagement af servere og PC-arbejdspladser • Administration af AD og ADFS • Deployment af programmer til PC-arbejdspladser (+4.500 PC-arbejdspladser) • Opdatering af SW på servere • Drift af serverrum, back-up rum og kølegrav • Indkøb af HW til server- og infrastruktur, herunder medvirken ved udbud • Indkøb af SW til server- og infrastruktur, herunder medvirken ved udbud • Administration af Google installation til skoler og dagtilbud (+7.000 Chromebooks) • Bidragsyder til IT-revision • Deltagelse i diverse projekter • Orientere sig vedr. trends, udmeldinger fra leverandører, samarbejdspartnere, KL og Digitaliseringsstyrelsen
Systemforvaltning SBSYS	IT & Digitalisering løser systemforvaltningsopgaver vedr. SBSYS (kommunens elektroniske sags- og dokumenthåndteringssystem). Systemforvaltningsopgaven indbefatter administration, drift, konfiguration, opdatering, support, uddannelse, projektledelse og implementering af ny funktionalitet i systemet. Vedrørende SBSYS kan opgaverne oplistes som følger: • Support i forhold til bruges af SBSYS (kommunens elektroniske system til sags- og dokumenthåndtering) • Administration og konfiguration af system • Vedligeholdelse af sikkerhedsmodel • Brugeradministration (+1.500 brugere)

	• Vedligeholdelse af post-hierarki • Planlægning, test og gennemførelse af opdateringer af versioner og patches • Kurser, workshops, webinarer mv. for brugerne • Superbrugerorganisation • Vedligeholdelse og udbygning af SBSYS-univers på Broen • Vedligeholdelse og udbygning af Dagsordens-univers på Broen • Udarbejdelse af retningslinjer i brug af systemet • Projektledelse vedr. implementering af ny funktionalitet og nye moduler • Arkivering og sletning af data • Webtilgængelighed • Deltagelse i interne projektgrupper, fx vedr. SBSYS-data på Borgerblikket og ved løsninger, der skal kunne integreres med SBSYS, fx skabelonsystem • Deltagelse SBSYS-Brugerklubsamarbejdet • Samarbejde med Brugerklubbens leverandører • Deltagelse i KL Journaliseringsnetværk • Møder med forvaltningerne om driftsstatus og rådgivning om muligheder
Systemforvaltning Nexus	IT & Digitalisering løser systemforvaltningsopgaven vedr. Nexus (kommunens sundheds- og omsorgssystem). Systemforvaltningsopgaven indbefatter administration, drift, konfiguration, opdatering, support, uddannelse, projektledelse og implementering af ny funktionalitet i systsmet. Vedrørende Nexus kan opgaverne oplistes som følger: • Support i forhold til brugen af Nexus • Administration og konfiguration af system • Vedligeholdelse af sikkerhedsmodel • Brugeradministration (+2.500 brugere) • Planlægning og gennemførelse af opdateringer af versioner og patches

	• Kurser og workshops for brugerne • Udarbejdelse af retningslinjer i brug af systemet • Medvirken ved indkøb/udbud af mobile devices • Superbrugerorganisation • Projektledelse vedr. implementering af ny funktionalitet og nye moduler • Arkivering og sletning af data • Udtræk af data • Deltagelse i interne projektgrupper, fx vedr. Nexus-data på Borgerblikket. • Deltagelse i samarbejdsfora med leverandør • Møder med forvaltningen om driftsstatus og rådgivning om muligheder
Systemforvaltning Delta	IT & Digitalisering løser systemforvaltningsopgaven vedr. Delta (system til brugeradministration). Systemforvaltningsopgaven indbefatter administration, drift, konfiguration, opdatering, support, uddannelse, projektledelse og implementering af ny funktionalitet i systemet. Vedrørende Delta kan opgaverne oplistes som følger: • Drift af Delta (IT-system til brugeradministration) • Intern support af Delta • Vedligeholdelse af LOS (Linjeorganisationssystem) • Opbygning af jobfunktionsroller • Koordinering af organisationsændringer i IT-systemer • Implementering af Fælleskommunale RA (adgangsstyring) • Vedligeholdelse af autorisationsblanket • Hierarki for sikker post og Digital Post • Support på One TooX • KOMBIT programledelse • Webtilgængelighed ift. fagsystemer (DP)

	• Administration af certifikater i IT-systemer • Administration af Medarbejdersignaturer • Vedligeholdelse af KLIK-roller • Projektledelse på tiltag vedr. brugeradministration • Teknisk projektledelse på KOMBIT-systemer (ØiR, Borgerblikket, Sygesikring, KP) • Deltagelse i møder med leverandør • Vareindkøb • Bogføring og betaling af regninger • Opkrævning af IT-udstyr og -licenser hos forvaltninger og institutioner • Personale- og lønadministration (sygefravær, ansættelsesbrev etc.)
Systemforvaltning SAPA	IT & Digitalisering løser systemforvaltningsopgaven vedr. SAPA (IT-løsningen er kommunens overblik over data om borgere og virksomheder og deres sager hos kommunen. SAPA er en forkortelse af **Sa**gs- og **Pa**rtsoverblik). Systemforvaltningsopgaven indbefatter administration, drift, konfiguration, opdatering, support, uddannelse, projektledelse og implementering af ny funktionalitet i systemet. Vedrørende SAPA kan opgaverne oplistes som følger: • Drift, support og konfiguration af SAPA. • Brugeradministration (+500 brugere) • Planlægning og gennemførelse af opdateringer af versioner og patches • Deltagelse i KOMBIT erfagrupper vedr. SAPA • Administration af Netblanket o.lign. • Administration af aftale på Talegenkendelse • Administration af e-boks • Arkivering og sletning af KMD Sag, incl. KMD Sag EDH, og UDK-data
Systemforvaltning Velfærdsteknologi	IT & Digitalisering løser systemforvaltningsopgaven vedr. kommunens velfærdsteknologiske løsninger indenfor en række områder. Systemforvaltningsopgaven indbefatter administration, drift, konfiguration, opdatering, support, uddannelse,

	projektledelse og implementering af ny funktionalitet i de pågældende løsninger. Dette sker i tæt samarbejde med de relevante fagforvaltninger (herunder det etablerede velfærdsteknologiske sekretariat på omsorgsområdet) Vedrørende velfærdsteknologi kan opgaverne oplistes som følger: • Indkøb, etablering, uddannelse, drift og support af Velfærdsteknologiske løsninger inden for nødkald, demenssikring, dørlåse etc. • Etablering og drift af teknisk platform, herunder konfiguration af devices til skærmbesøg. • Teknisk projektledelse/-projektdeltagelse ved PoC'er, anskaffelser og implementering. • Vurdering af nye teknologier og muligheder i samarbejde med velfærdsområderne. • Samarbejde med leverandører • Orientere sig vedr. trends på området bl.a. via GovTech.
Informationssikkerhed og Databeskyttelse	Informationssikkerhed og Databeskyttelse informerer og rådgiver alle forvaltninger og institutioner om forpligtelser i henhold til databeskyttelseslovgivningen, udarbejder og vedligeholder kommunens politikker, regler og procedurer vedr. informationssikkerhed og databeskyttelse, tilrettelægger og gennemfører awareness tiltag indenfor informationssikkerhed og databeskyttelse , rådgiver, udarbejder og fører tilsyn med kommunens databehandlere, deltager i håndteringen af brud på persondatasikkerheden og fungerer som kontaktpunkt for de registrerede. Opgaverne kan oplistes som følger: • Information og rådgivning til forvaltninger og institutioner om forpligtelser iht. Databeskyttelseslovgivningen • Generel juridisk rådgivning om GDPR og forvaltningsret • Fungerer som kontaktpunkt for de registrerede • Udarbejdelse af politikker, regler og procedurer vedrørende databeskyttelse • Opfølgning på kommunens behandling og beskyttelse af personoplysninger i form af bl.a. rapportering til kommunens ledelse om status og forslag til tiltag

	• Gennemførelse af awareness tiltag om informationssikkerhed og databeskyttelse overfor kommunens medarbejdere • Rådgivning om risikovurderinger og konsekvensanalyser • Udarbejdelse af risikovurderinger/konsekvensanalyser • Deltagelse i håndtering af brud på persondatasikkerheden • Indberetning af brud på persondatasikkerheden til Datatilsynet • Fungerer som kommunens kontaktperson for Datatilsynet • Rådgivning om databehandleraftaler • Udarbejdelse af databehandleraftaler • Tilsyn med databehandleraftaler (+350 databehandleraftaler) • Fungerer som kontaktperson for IT-revision • Projektledelse/-deltagelse i implementering af IT-sikkerhedsløsninger • Formidling af informationssikkerhed og databeskyttelse på møder, servicebesøg i forvaltninger og institutioner og på Broen • Deltagelse i eksterne netværk • Afvikling af kvartårlige møder i kommunens GDPR-arbejdsgruppe med iværksættelse af tiltag, informationsdeling, sparring og netværk
Kontrakt og Licensstyring	Kontrakt- og licensstyrings opgaver er at informere og rådgive alle forvaltninger og institutioner om kontraktmæssige og licensmæssige forhold vedr. anskaffelse af IT-udstyr- og -systemer, gennemføre udbud, tilbudsindhentninger, indgå aftaler med leverandører, indkøb og administration af licenser og priskontrol på IT-leverancer.

Bilag: Beskrivelse af opgaver i den decentrale administration (gruppering 200)

Udgifter og indtægter vedrørende den centrale administration registreres som beskrevet i administrationsanalysen på hovedkonto 6. Dette gælder, uanset om den centrale administration er samlet centralt, eller om den er opdelt på flere geografiske enheder. Hovedreglen omfatter således også områdefunktioner og lign. med tværgående administrative opgaver, der kan sidestilles med centrale administrative opgaver.

Udgifter og indtægter vedrørende den administration, som foregår på og vedrører den enkelte institution eller fagområde registreres på en såkaldt tværgående driftsgruppering - benævnt, *grp. 200, til ledelse og administration på de decentrale institutioner.* Det er dog ikke på alle fagområder, at det er indført som en autoriseret gruppering – og et krav til kommunernes bogføring. Derfor er det heller ikke på alle områder, der kan laves udtræk og sammenholdes udgifter til decentral administration på tværs af kommunerne.

Den tværgående gruppering 200 til ledelse og administration på de decentrale institutioner anvendes jf. det Kommunale budget- og regnskabssystem til følgende:

- De decentrale enheders højere ledelsesniveauer, dvs. ledere med et egentligt ledelses- og personalemæssigt ansvar, der udfører opgaver i forbindelse med den overordnede ledelse, styring og koordinering.
- Direkte henførbare udgifter til de højere ledelsesniveauer samt overordnede styringsfunktioner/-opgaver, herunder bl.a. rejseudgifter, kursus- og deltagergebyrer, repræsentationsudgifter mv.
- Strategisk planlægning, udarbejdelse af kontrakter/aftaler, handlingsplaner, budgetter mv. for decentrale enheder

I det omfang ledelsen af en decentral enhed varetager opgaver af konkret fagligt karakter, betragtes disse opgaver i bogføringsmæssig forstand ikke som ledelse.

De decentrale udgifter til administration vil typisk bl.a. omfatte:

- Personaleadministration (arbejdstidstilrettelæggelse, fraværsregistrering, ferieansøgninger, opgørelse af over-/merarbejde, rekruttering og ansættelse, personaleudvikling m.v.),
- Økonomiadministration (attestation og godkendelse af bilag, debitor-, kreditor- og kassefunktioner, statistikfunktioner, herunder tidsregistrering),
- Anden administrativ drift (administration af indkøb, materiel, lokaler og bygninger, vedligeholdelse og rengøring), samt
- Opgaver vedr. den bevillingsmæssige styring.

Nedenfor er de decentrale administrative opgaver i Randers Kommune sammenfattende beskrevet (registeret under gruppering 200).

Sundhed, Kultur og Omsorg

På sundhed, kultur og omsorgsområdet er der krav om kontering på gruppering 200 på følgende områder:

Sundhedsområdet

- Rehabilitering
- Sundhedsfremme og forebyggelse

Kultur og fritidsområdet

- Randers Bibliotek
- Museum Østjylland
- Randers Musikskole
- Værket

Omsorgsområdet

- Områderne Nord, Syd og Vest
- Madservice Kronjylland
- Selvejende institutioner med overenskomst

På disse områder omfatter personalet på gruppering 200 ledelse og administrative medarbejdere.

Dermed er der også områder, hvor der ikke er krav om registrering på gruppering 200. På SKO's område vedrører det Sundhedspleje, Tandpleje samt Hjælpemiddelhuset.

Fælles for alle områder er der følgende opgaver:

- Personaleledelse, herunder rekruttering/ansættelser, løbende personaleopfølgning, MUS-samtaler, afskedigelser mv.
- Anden generel ledelse
- Lønadministration/vagtplanlægning
- Kontakt til borgere, virksomheder og myndigheder
- Afholdelse af møder/mødeledelse
- Koordinering med kolleger, forvaltning mv.
- Sekretærfunktioner
- Indkøbsopgaver
- Betaling af fakturaer
- Udarbejdelse af fakturaer
- Budgetopfølgning, bilagskontroller mv. i Nemøkonomi
- Regnskabsaflæggelse
- Øvrige økonomiopgaver
- Udarbejdelse af diverse statistikker
- Udarbejdelse af aftaler

Hertil kommer en række mere specifikke administrative opgaver på de enkelte områder, blandt andet:

- Beboeradministration (områder og selvejende institutioner)
- Kørselsplanlægning (områder)
- Billetsalg og -administration (Værket og Museum Østjylland)
- Elevadministration (Randers Musikskole)
- Udarbejdelse af madplaner mv. (Områder og Madservice Kronjylland)

Social og arbejdsmarked

Decentralt på socialområdet løses følgende administrative opgaver:

- Bidrag og input til socialområdets strategiske planlægning samt udviklingen på eget område
- Udarbejdelse af kontraktaftaler
- Udarbejdelse af handleplaner
- Udarbejdelse af udviklingsplaner
- Personaleledelse
- Lønadministration/vagtplanlægning
- Opdatering tilbudsportal
- Betaling af fakturaer
- Øvrige økonomiopgaver
- Nemøkonomi (kommunens system til decentral økonomistyring)
- Beboeradministration
- Sekretærfunktioner

Børn og Skole, herunder familiechef, dagtilbudschef og skolechef

Chefområde: Familiechef

Beskrivelse af administrative opgaver for ledere og medarbejdere under gruppering 200. På familieområdet omfatter dette:

- Familiecentrets leder
- Familiecenterets administrative personale
- Ungecentrets leder
- Ungecentrets administrative personale

Familiecentret og Ungecentret er begge udførerendecentre under familieområdet som varetager tilbyd af indsatser til udsatte børn, unge og familier. Ledere og medarbejdere under gruppering 200 i Familiecentret og Ungecentret omfatter to centerleder og 4 administrative medarbejdere hvoraf ikke alle administrative medarbejdere arbejder på fuldtid. De administrative opgaver fordeler sig på følgende områder:

- **Personaleadministration**

  Ved ansættelse:

  - Oprette stillingsopslag i rekrutteringssystemet, indhente straffe-og børneattester, oprette medarbejder i SD, overføre ansøgning til SD, lønsætning – indhente relevant dokumentation i forhold til anciennitetsberegning/pension, ansættelsesbrev – lønskema

(underskrift fra organisationen), udfærdige diverse dokumenter til medarbejder: tavshedserklæring, kørekort, mobiltelefon, parkeringstilladelse, opsætning/brik til printer, autorisationsblanket til IT, eventuel ferie på feriekonto, skal indberettes i SD, tilknytte medarbejder til diverse e-mailgrupper, opsætning og udlevering af PC og mobiltelefon, oprette i Sofus, oprette medarbejder på "Find medarbejder"

Under ansættelse:

- Indberette i SD: Ferie, omsorgsdage, seniordage, tjenestefri, sygdom, barsel/orlov, TR-arbejde, anmeldelse af graviditet og udfærdigelse af barselsaftale, udfærdige skema ved aftale om bruttoløntræk ifm. Uddannelse, løbende tjek på ferie/restferie og overførsel af ferie, ved delvis sygdom udfærdige skema og løbende ajourføre dette og indberette i SD, autosvar på langtidssygemeldte/barsel, ændring af lønsammensætning (lønforbedringer og funktionstillæg i henhold til Forhåndsaftaler/arbejdstidsaftaler), op/ned i tid, opsamling på flexskemaer og registrering i regneark, ændre/slette IT-autorisationer, scanne diverse referater, indkaldelser til samtaler, mulighedserklæringer, IKU-skemaer, uddannelsesaftaler, udtalelser m.m. til P-sag, læse korrektur på referater/udtalelser.

Ophør af ansættelse:

- Opsigelse lægges i P-sag, sætte medarbejder i afgang på SD, deaktivere medarbejdere på Sofus, modtage mobiltlf. og PC., opsige eller flytte abonnement, autorisationsblanket til IT, slette på "Find medarbejder"

- **Økonomiadministration**
  Behandle fakturer/kreditnotaer, lave udlæg og oprette fakturaer i OPUS, administrere kontokort, indkøb i RAKAT – diverse kontormaterialer, bøger, It-udstyr, telefoner. OBS på indkøbsaftaler, deltagelse i Ledelsestilsyn, ajourføring af Kompetencedokumentet, deltagelse i Med-møder vedr. økonomi, budgetprognose, budgetopfølgning, klargøring til centerleders ledelsestilsyn *(årligt/løbende)*

- **Administration – aftaleplan**
  Modtage og registrere nye bevillinger fra rådgiver, sammen med afdelingsleder fordele sager til medarbejderne, sende mail til Myndighed om opstartsmøde, registrere start/stop, ændringer i bevillinger, indberette i AS2000, ajourføre regneark (alle igangværende bevillinger) i SBSYS ajourføre sagskartotek, aktivere/deaktivere i Dagbogsprogrammet, ajourføre omsætningslisten på SBSYS.

- **Øvrige administrative opgaver**
  Laver skabeloner og nye skemaer og ligger på Sofus match, ledelsesinfo i samarbejde med afdelingsleder – udtræk, udtræk af lister i Sofus Match - ift. Supervision som skal indberettes i AS2007 (kun på bevillinger fra Social- og Arbejdsmarkedsråd.), opretter kursus, håndtere tilmeldinger og laver kursusbevis skabelon, stopper foranstaltninger med stopårsag, sende breve ud til plejefamilier, også ved kursustilbud, opretter børn og familier, oprette typologi på plejefamilie - almen, forstærket, specialiseret eller netværksgodkendelse, matcher børn med plejefamilie og/eller aflastningsfamilier, arkivere ophørte familier samt børn, back-up og mellemled mellem Familieplejen og Sofus-match, bistå centerleder med diverse administrative opgaver,

deltage i Administrative møder, deltage i ERFA møder, deltage i konsulent-/psykolog-/familieplejemøder efter behov, registrering af bøger/udlån i Biblioteket, SBSYS nøgleperson, tjekke postkassen i SBSYS, hjemmesideadministrator, administration af parkeringstilladelser/gæsteparkering ved Gudenåcentret, afregning af krisesager, autorisationskontrol, fejl- og kontrollister i SD, vedligeholdelse af tlf. og pc liste, kontakt til makuleringsfirma/sikkerhedsbeholder, bestilling af blomster i henhold til retningslinjer for gaver o. lign., deltage i arkiveringsprocessen i forhold til SOFUS, hjælpe med diverse IT-udfordringer.

- **Strategi og ledelse**
  I samarbejde med afdelingsledere udfærdiges strategi- og procesplaner, udfærdiges velkomstbrev (skabelon) og i samarbejde med afdelingslederne planlægge introforløb for nye afdelingsledere, medvirke til udarbejdelse af et årshjul for FC ledelsen, medvirke til udarbejdelse af Årshjul for FamilieCentret, samarbejde med afdelingsledere og efter behov med administrative medarbejdere sikring af, at FamilieCentrets tilbudsmateriale, hjemmeside mv. ajourføres.

Chefområde: Dagtilbudschef

Beskrivelse af administrative opgaver for ledere og medarbejdere under gruppering 200. På dagtilbudsområdet omfatter dette:

- Dagtilbudslederne
- De pædagogiske ledere
- Det administrativt personale i dagtilbuddene

Dagtilbudsledere

Organisering af dagtilbudslederne

På dagtilbudsområdet i Randers Kommune er der med reference til dagtilbudschefen ansat 5 dagtilbudsledere. De fem dagtilbudsledere er områdeledere, hvilket betyder at de er øverste leder i geografisk afgrænsede dagtilbudsområder. Hvert dagtilbudsområde dækker over 8-10 institutioner/afdelinger, hvor den daglige ledelse varetages af en pædagogisk leder. Dagtilbudslederne er hver især leder for 6-7 pædagogiske ledere.

Ansvarsområder og opgaver

Dagtilbudslederne har forskelligartede opgaver på tværs af institutionerne og dagtilbudsområderne, ligesom også vægtningen af de enkelte opgaver varierer på tværs, afhængige af forskellige vilkår for de enkelte dagtilbudsområder. Opgaveporteføljen afspejler eksempelvis dagtilbudsområdet størrelse, antal institutioner, børnetal, personaleantal, personalesammensætning, og organisering i øvrigt i forhold til snitflader i opgaveløsningen mellem dagtilbudsledere, de pædagogiske ledere og de administrative medarbejdere. Desuden varierer opgaver og vægtning af opgaver over året.

Nedenstående udgør derfor et skematisk overblik og ikke en udtømmende liste over de pædagogiske lederes opgaveportefølje.

Tabel: Dagtilbudsledernes ansvarsområder og administrative arbejdsopgaver

Ansvarsområder	Administrative arbejdsopgaver
Løn- og personaleadministration	Administrative opgaver i forbindelse med løn-, og ferie-indberetninger for de pædagogiske ledere, godkendelse af kørsel, LUS-samtaler, ledermøder, MED-udvalg, øvrigt arbejdsmiljø eksempelvis sygesamtaler, tjenstlige samtaler m.m.
Dokumentation	Dokumentation som aftaleenhed, eks. aftaler mellem aftaleenheden og byrådet jf. Randersmodellen
Forældrebestyrelse	Administrative opgaver i forbindelse med dagtilbudsområdets forældrebestyrelse, herunder dagsordener, referater, høringssvar m.m.
Budget- og økonomistyring	Administrative opgaver i forbindelse med budgetansvar, herunder budgetopfølgninger m.v.
Forvaltningsadministration	Administrative opgaver i forbindelse med kontakt og koordination med forvaltningen, HR, ejendomsservice med flere
Bygningsadministration	Administrative opgaver i forbindelse med nybyg, renovering, vedligeholdelse og rengøring af lokaler og bygninger
Ansættelse og afsked	Administrative opgaver i forbindelse med rekruttering, herunder stillingsopslag, annoncering, ansættelsesudvalg, læse ansøgninger, kontakt til kandidater med mere.

Pædagogiske ledere

Organisering af de pædagogiske ledere

På dagtilbudsområdet i Randers Kommune er der med reference til dagtilbudslederen ansat 32 pædagogiske ledere. De pædagogiske leder er daglig leder af 1-3 institutioner og tilhørende afdelinger. Det betyder, at et antal af de pædagogiske ledere er leder af flere institutioner/afdelinger.

Ansvarsområder og opgaver

De pædagogiske ledere har forskelligartede opgaver på tværs af institutionerne og dagtilbudsområderne, ligesom også vægtningen af de enkelte opgaver varierer på tværs, afhængige af forskellige vilkår for de enkelte institutioner og dagtilbudsområder. Opgaveporteføljen afspejler eksempelvis institutionens størrelse, antal afdelinger/matrikler, børnetal, personaleantal, personalesammensætning, og organisering i øvrigt i forhold til snitflader i opgaveløsningen mellem de pædagogiske ledere og dagtilbudslederen. Desuden varierer opgaver og vægtning af opgaver over året.

Nedenstående udgør derfor et skematisk overblik og ikke en udtømmende liste over de pædagogiske lederes opgaveportefølje.

Tabel: Pædagogiske lederes ansvarsområder og administrative arbejdsopgaver

Ansvarsområder	**Administrative arbejdsopgaver**
Løn- og personaleadministration	Administrative opgaver i forbindelse med løn-, og ferie-indberetninger, godkendelse af kørsel, MUS-samtaler, MED-udvalg, arbejdsmiljø, trivselssamtaler, sygesamtaler, personalemøder, stuemøder m.m.
Forældreråd	Administrative opgaver i forbindelse med institutionens forældreråd, herunder dagsordener, referater m.m.
Budget- og økonomistyring	Administrative opgaver i forbindelse med budgetansvar, herunder budgetopfølgninger m.v.
Forvaltningsadministration	Administrative opgaver i forbindelse med kontakt og koordination med forvaltningen, HR, ejendomsservice med flere.
Bygningsadministration	Administrative opgaver i forbindelse med nybyg, renovering, vedligeholdelse og rengøring af lokaler og bygninger
Ansættelse og afsked	Administrative opgaver i forbindelse med rekruttering, herunder stillingsopslag, annoncering, ansættelsesudvalg, læse ansøgninger, kontakt til kandidater med mere.
Kommunikation	Administrative opgaver i forbindelse med vedligeholdelse af hjemmesider, Aula
Beskrivelser af børn	PPV, indstillinger til visitation, underretninger til myndighed

Administrative medarbejdere på dagtilbudsområdet

Organisering af de administrative medarbejdere

På dagtilbudsområdet i Randers Kommune er der ansat en administrativ medarbejder i hvert af de 5 dagtilbudsområder. De 5 administrative medarbejdere er ansat på individuel norm og tilsammen 166 timer pr. måned.

Ansvarsområder og arbejdsopgaver

De administrative medarbejdere i dagtilbuddene har en central rolle i driften af dagtilbuddene med opgaver indenfor administration og økonomi. De administrative medarbejdere har forskelligartede opgaver på tværs af dagtilbuddene, ligesom også vægtningen af de enkelte opgaver varierer på tværs af dagtilbudsområderne, afhængige af forskellige vilkår for de enkelte dagtilbudsområder. Opgaveporteføljen afspejler eksempelvis dagtilbudsområdets størrelse, herunder børnetal, personaleantal, personalesammensætning, og dagtilbuddets organisering i øvrigt i forhold til snitflader i opgaveløsningen mellem de pædagogiske ledere og dagtilbudslederen. Desuden varierer opgaver og vægtning af opgaver over året.

Nedenstående udgør derfor et skematisk overblik og ikke en udtømmende liste over de fem administrative medarbejderes opgaveportefølje.

Tabel: Administrative medarbejderes ansvarsområder og arbejdsopgaver

Ansvarsområder	**Arbejdsopgaver**
Løn- og personaleadministration	Administrative opgaver i forbindelse med vagtplaner, løn, barsel/orlov, refusioner, ferie, sygdom m.v.
Økonomi og bogføring	Administrative opgaver i forbindelse med budget, budgetopfølgning og regnskab samt bogføring og betaling
Kommunikation	Administrative opgaver i forbindelse med telefonpasning, Aulaadministration, hjemmeside, mails og fysisk post
Mødeaktivitet	Booking af møder, dagsorden og referater
Ansættelse og afsked	Administrative opgaver i forbindelse med rekruttering, herunder stillingsopslag, annoncering, ansættelsesudvalg, kontakt til kandidater med mere.
Indkøb og varebestilling	Administrative opgaver i forbindelse med indkøb og varebestilling af driftsrelaterede materialer.
Forvaltningsadministration	Administrative opgaver i forbindelse med kontakt og koordination med forvaltningen, pladsanvisningen, HR, ejendomsservice, familieafdelingen med flere.
IT og Support	Brugersupport på IPads, bærbare pc og apps, herunder AULA, løn-app m.v. Kontakt til central IT-support, hvis nødvendigt.
Diverse	Ad hoc administrations- og koordinationsopgaver

Chefområde: Skolechef

Beskrivelse af administrative opgaver for ledere og medarbejdere under gruppering 200. På skoleområdet omfatter dette:

- Skolelederne
- Viceskoleledere
- SFO-ledere
- Administrativt personale/skolesekretærerne

Der er stor variation mellem skolerne i forhold til løsning af administrative opgaver, alt efter kompetencer hos de enkelte, hvor mange ressourcer, der er til rådighed og hvilken type og/eller skolestørrelse, der er tale om. En oplistning efter funktion vil således ikke være retvisende. Hvis der ønskes et mere præcist billede af praksis, vil det derfor være nødvendigt at indhente viden fra hver enkelt skole.

Generelt:

- Personaleadministration (arbejdstidstilrettelæggelse, fraværsregistrering, ferieansøgninger, opgørelse af over-/merarbejde, rekruttering og ansættelse, personaleudvikling m.v.),
- Økonomiadministration (attestation og godkendelse af bilag, debitor-, kreditor- og kassefunktioner, statistikfunktioner, herunder tidsregistrering),
- Anden administrativ drift (administration af indkøb, materiel, lokaler og bygninger, vedligeholdelse og rengøring)
- Opgaver vedr. den bevillingsmæssige styring

Ud over det ovenfor nævnte er også:

- Udarbejdelse af skema
- Vikardækning,
- Skoleplan
- Opgaveoversigter for de enkelte medarbejdere
- Kontakt til og sparring med eksterne (fx Ejendomsservice, myndigheder, Personale/HR, IT, kørselskontor, busselskaber mm).

Randers Kommune

Administration, ledelse og organisering – afrapportering af kommunaldirektørens servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område – slides fra temamødet den 26. juni 2025 samt Budgetmappe 2026-29

Temamøde for byrådet d. 26. juni 2025

Servicetjek af administrationen – udvikling af organisationen.

Indholdsfortegnelse 1 af 3:

Del 1. Hvad er opgaven?

- Opgaven – som beskrevet i budgettet
- Opgaven – kort fortalt
- Opgaveløsningen – de fire hoveddele

Del 2. Servicetjek:

2.1 Hvad er administration? – overordnet analyse af Randers Kommunes administration

- Definition og typer af administration
- Fordeling af administrative opgaver
- Effektivitet, fremtidsudsigter og besparelsespotentiale

Indholdsfortegnelse 2 af 3

2.2 Hvor står Randers Kommune i 2025 – hvad er udgangspunktet, og hvad skal vi kunne løse?

- Reformer og strukturelle ændringer.
- Teknologisk og administrativ udvikling og krav.
- Tværgående samfundsudfordringer.

2.3 Servicetjek af områderne / de forskellige forvaltninger.

- Tværgående styring og understøttelse

- Udvikling, miljø og teknik
- Børn og skole
- Social og arbejdsmarked
    - Borgerbetjening
- Sundhed, kultur og omsorg
- Erhvervsområdet
- Øvrige områder
    - Beredskab
    - Arbejdsmiljø

Indholdsfortegnelse 3 af 3

Del 3: Modeller for ny organisering

Ny politisk organisering

- Model A
- Model B

Større ændring af den administrative organisering.

Del 4: Videre proces

- Videre proces: Tidsplan og implementeringshorisont
- Beslutninger ifm. budget

Del 1:Hvad er opgaven?

Opgaven – som beskrevet i budgettet

Budget 2025 om den administrative organisering:
”

I forlængelse af aftalepartiernes beslutning om at reducere antallet af politiske udvalg, fra og med 2026, skal der foretages en vurdering af mulige afledte ændringer i den administrative organisering…

…Herudover skal der gennemføres et generelt servicetjek af hele kommunens organisering og opgaveløsning på det administrative område.

… der igangsættes en gennemgang af den samlede erhvervsrettede indsats…

…Disse anbefalinger [vedrørende Ejendomsservice] ønsker aftalepartierne, at der arbejdes videre med – særligt med fokus på en styrket dialog mellem Ejendomsservice og aftaleenhederne.

Opgaven - kort fortalt:

1. Foretage et servicetjek af organisationen med henblik på at vurdere:

- Er administrationen effektiv?
- Kan det spares ressourcer?
- Kan vi gøre det bedre?
- Er vi klar til fremtidens udfordringer?

2. Servicetjek på den nuværende organisering.

- Forvaltningens form
- Konkrete udviklingsforslag på de forskellige områder.

3. Fremsætte forslag om en ændret politisk organisering.

- Måden at arbejde på politisk
- Flere modeller

4. Fremsætte forslag til en større ændring af den administrative organisering.

- Måden at arbejde på administrativt
- Alternativ model

RANDERS



Fremgangsmåde:

1. Vurderet samfundsudvikling og tendenser, herunder forventninger til kommunerne
2. Set på erfaringer fra andre kommuner
3. Involveret direktion og chefer
4. Drøftet i MED



RANDERS

Del 2: Servicetjek

2.1 Hvor meget bruger vi på administration, og hvad er administration?

2.2 Hvad skal Randers Kommune kunne i 2025 og fremover?

2.3 Gennemgang af de forskellige forvaltninger og forslag til en tilpasning af den eksisterende struktur.

Del 2.1: Servicetjek

Hvor meget bruger vi på administration og hvad er administration?
– Et overordnet servicetjek.

Hvor meget bruger vi på administration

- Randers Kommunes administration er billigt drevet.
- I forhold til udgifter til central ledelse og administration (pr. indbygger) er vi den 5. billigste kommune (regnskab 2024).
- ‘Den anden side af mønten’ er, at kommunen er meget decentraliseret og mange administrative opgaver er henover årene blevet skubbet ud i organisationen til de decentrale ledere/institutioner.
- Blandt andet fordi de IT-systemer vi anvender, er designet til det.
- Korrigeret for rammevilkår er Randers Kommune i den laveste 1/5-del på landsplan (kvintil) for de samlede administrationsudgifter.
- Indenrigsministeriets benchmarkingindikator for Randers Kommunes samlede administrationsudgifter er i analysen beregnet til 91, hvilket betyder, at udgifterne ligger **9% under det forventede niveau**.

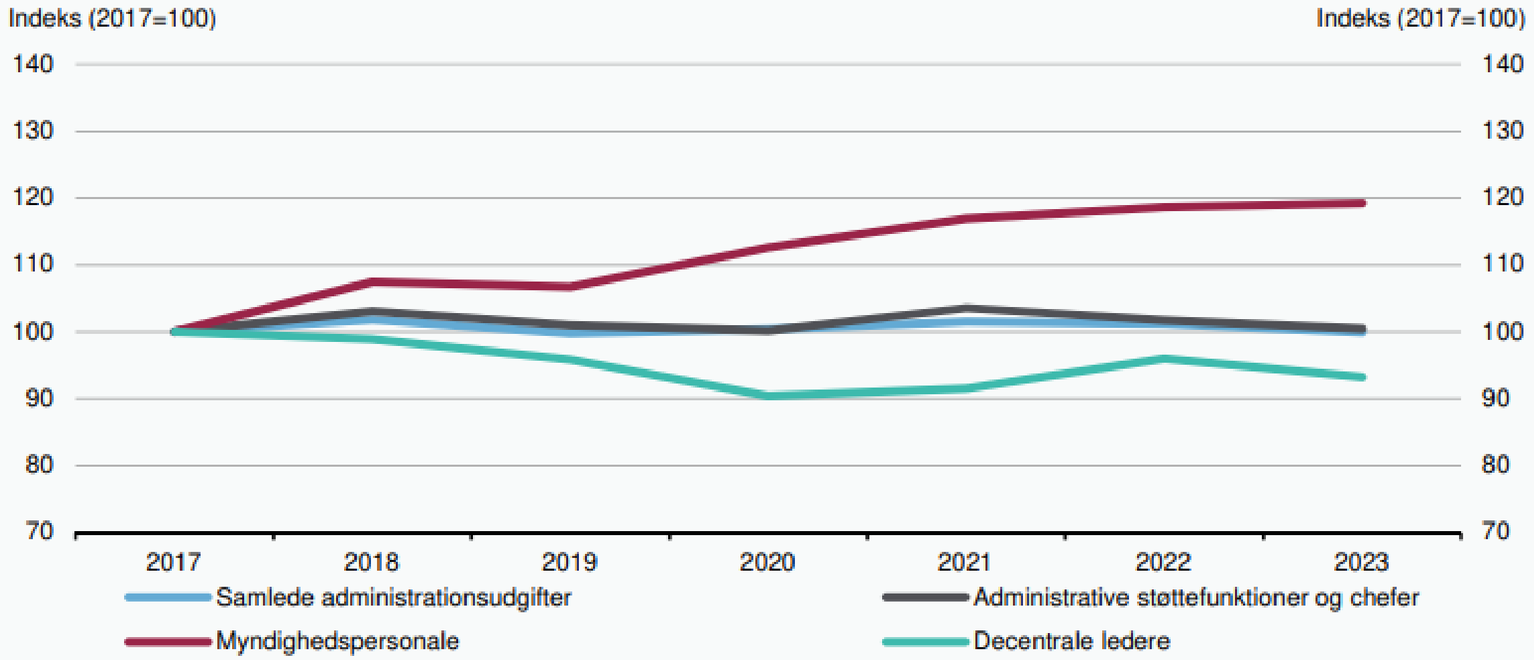
RANDERS

Udg. til central ledelse og adm. pr. indb.

		2024
661	Holstebro	4.807
791	Viborg	4.811
630	Vejle	5.114
265	Roskilde	5.170
730	Randers	5.206
657	Herning	5.298
157	Gentofte	5.321
756	Ikast-Brande	5.631
851	Aalborg	5.768
615	Horsens	5.781
746	Skanderborg	5.833
326	Kalundborg	5.848
316	Holbæk	5.855
370	Næstved	5.866
840	Rebild	5.867
710	Favrskov	5.896
330	Slagelse	5.917
740	Silkeborg	5.942
210	Fredensborg	5.956
760	Ringkøbing-Skjern	5.969
766	Hedensted	5.992
147	Frederiksberg	6.114
561	Esbjerg	6.219
173	Lyngby-Taarbæk	6.227
390	Vordingborg	6.231

Administrative udgifter - udvikling

Indekseret udvikling i administrationsudgifter pr. indbygger fra 2017 til 2023



Kilde: Det Kommunale og Regionale Løndatakontor (KRL). Danmarks Statistik og egne beregninger.

Siden 2017 en stigning i udgifter til myndighed på små 20%.

Udgifter til støttefunktioner og chefer er ikke steget og udgiften til decentrale ledere er faldet.

Hvad er administrative opgaver

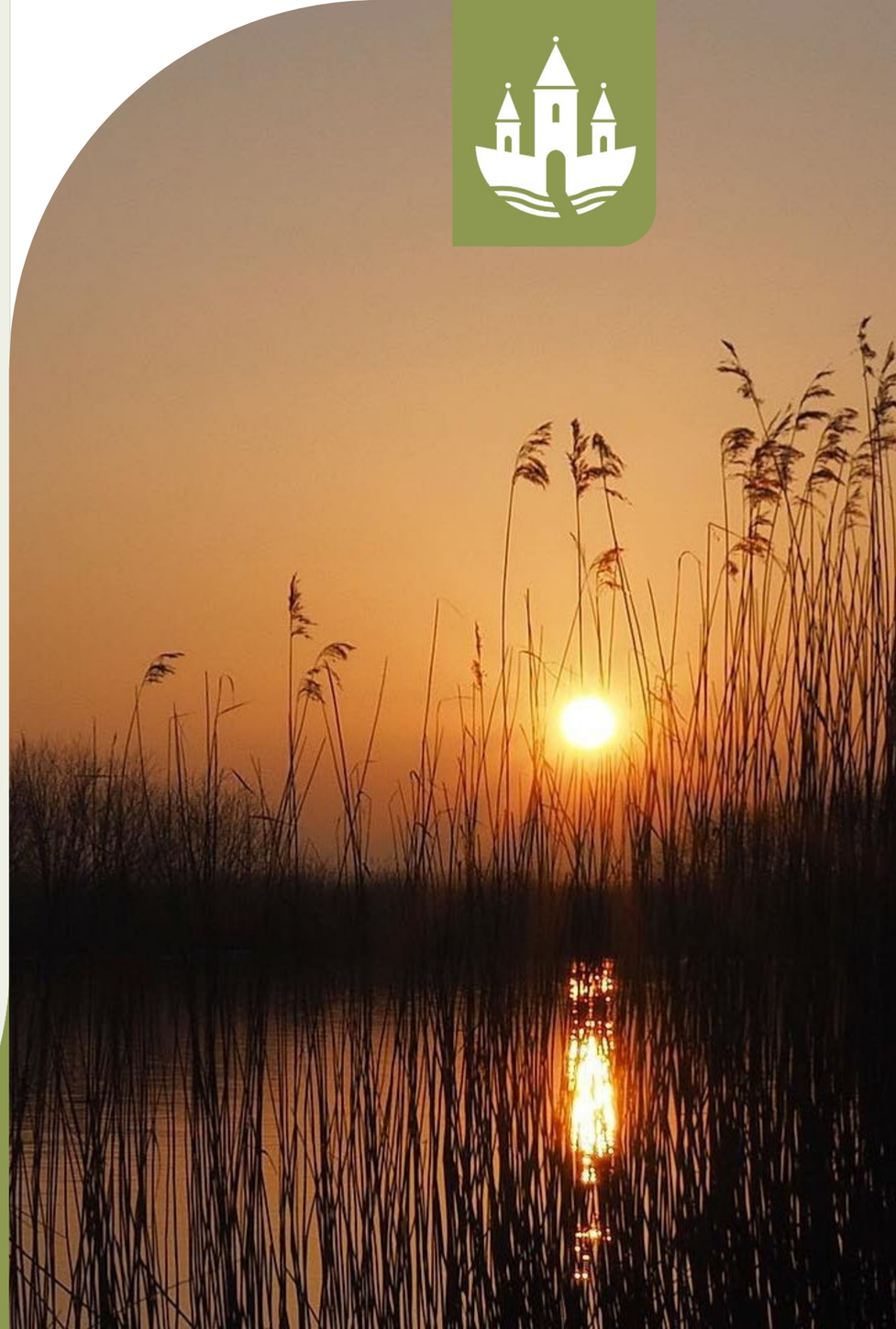
- Kerneopgaverne og løsningen af de administrative opgaver hænger tæt sammen.
- En lang række af de administrative opgaver er i sig selv 'borgernære'.
- Andre administrative opgaver er direkte afledt eller en forudsætning for, at kerneopgaven for borgeren kan løses.
- Der er tæt sammenhæng mellem politiske beslutninger (centralt og lokalt), lovgivning, overenskomster, faglige standarder, registreringskrav mm. og den administration, der følger med.
- Retssikkerhed for borgere har også tæt sammenhæng med organisationens indretning.



RANDERS

Administrative opgaver

- Administration – og for den sags skyld bureaukrati forstået som fornuftige regler og styring - er ikke løsrevne størrelser, der uden konsekvenser kan mindskes isoleret fra løsningen af opgaverne for borgerne i øvrigt.
- Ses der på de centrale supportfunktioner så er det herfra, der sker betjening af politikerne og ledelserne.
- Det kræver administration at drive en stor organisation som Randers Kommune, og det kræver administration at drive demokratiet.
- Og det kræver administrative muskler at lave forandringer og drive store tværgående projekter.



RANDERS

Administrative opgaver for borgere - 60 %

De administrative opgaver som har direkte relation til borgerbetjeningen udgør langt hovedparten af kommunerne administrative opgaver. Det drejer sig om en meget varieret opgavemængde fx:

- Pladsanvisning
- Skolekonsulenter
- Borgerbetjeningfunktioner (herunder fx pasudstedelse, kørekort m.m.)
- Misbrugsrådgivning
- Jobkonsulenter
- Bibliotekarer
- Miljømedarbejdere
- Byggesagsbehandlere
- Skolesekretærer
- Administrative medarbejdere på plejecentre

De borgerrettede administrative opgaver udgør ca. 60% af alle kommunalt administrativt ansatte på landsplan.

RANDERS



Back-office/servicefunktioner - 35 %

Back-officeopgaverne omfatter de administrative opgaver, der understøtter de borgerrettede funktioner. Det kan fx være:

- Budget- og regnskab
- Revision
- Arbejdsmiljø
- Vagt
- Ejendomsservice og anlæg
- Juridiske opgaver: lovfortolkning, retssager, borgersager m.m.
- Borgerrettet og intern kommunikation
- Kantine
- IT
- Lønudbetaling

De administrative servicefunktioner udgør ca. 35% af de kommunale administrative opgaver på landsplan.



RANDERS

Betjening af det politiske og ledelsessystem – 5 %

Den politiske- og topledelsesbetjeningen omfatter fx:

- Sagsfremstillinger og dagsordenproduktion til politiske møder
- Juridiske opgaver: styrelseslovgivning, sags- og aktindsigter m.m.
- Analyser, undersøgelser og redegørelser
- Planlægning og afvikling af udvalgs- og byråds og temamøder
- Betjening af råd og nævn
- Kommunikation med medier og eksterne samarbejdspartnere

Den politiske- og topledelsesbetjeningen udgør mindre end 5% af de kommunale administrative opgaver på landsplan.



RANDERS

Er administrationen effektiv?

Vurdering:

- Omkostninger til administration og ledelse ligger væsentligt under gennemsnittet.
- Samlet nuludvikling på administrationsudgifter fra 2017 – 2023.
- Budget 2025: Nul-vækst
- Borgerrettet administration ligger over landsgennemsnittet.

Skal ses i sammenhæng med:

- Socioøkonomisk sammensætning.
- Store udviklingsprojekter
- Aktivt lokaldemokrati



RANDERS

Er administrationen effektiv?

Krav til vækst og udvikling:

- Udvikling i byggeri kræver byggesagsbehandlere og lokalplanlæggere.
- Flere borgere i job kræver rådgivere i dialog med virksomhederne
- Borgere med en sundere livsstil kræver sundhedspersonale
- Pædagogisk udvikling i kvalitet kræver tid til faglig opkvalificering og sparring.
- Øget miljøbeskyttelse kræver mere kvalitet og ressourcer i miljøtilsyn.



RANDERS

Færre ressourcer?

Vurdering:

- Potentialet for besparelser på den korte bane vurderes lavt.
- Største potentialer ligger indenfor den borgerettede administration, men her også lavt.
- Potentiale for at ændre den politiske og administrative organisering.

Substantielle besparelser effektueret på den korte bane vil forringe kvaliteten af opgaveløsningen / sænke serviceniveau.

Der er et uforløst potentiale i digitalisering og AI, men vi kender det ikke endnu… og også det kræver administrative medarbejdere at nå hen til.

Færre krav til dokumentation og processer fra lovgivere.



RANDERS

Kan vi gøre det bedre?

Vurdering: Ja

- Randersmodellen er ikke tidssvarende.
- Den administrative organisering er ikke gearet til fremtidens udfordringer og ændringer.
    - Reformerne.
    - Understøtter ikke i tilstrækkelig høj grad tværgående opgaveløsning
    - Vi løser ikke alle opgaver med tilstrækkelig kvalitet.
- Fremtidens Randers.
- Markant forøget behov for flere opgaver om beredskab
- Teknologisk- og datadrevet udvikling
- Erhvervsområdet spiller ikke i tilstrækkelig grad sammen på tværs og ud i erhvervslivet.
- Bedre inddragelse/understøttelse af frivillige
- Bedre borgerbetjening



RANDERS

Del 2.2 : Servicetjek

Hvad skal vi kunne nu og i fremtiden?

Kort analyse af udfordringer og muligheder.

Udgangspunktet – hvordan ser den kommunale virkelighed ud?

Vi står i Randers Kommune overfor store forandringer både udefra kommende og besluttede i Randers Kommune:

Udefra:

1. Den lille kommunalreform
   - Sundhed, ældre, beskæftigelse, grøn trepart mm.
2. Teknologiske fremskridt – AI
3. Ny virkelighed – behov for beredskab (sikkerhed og klima)
4. Behov for tværgående løsninger
   - Borgernes alder og sundhedstilstand
   - Borgernes forsørgelse
   - Borgernes forventninger

Besluttet i Randers Kommune:

1. Det politiske system → Reduktion af udvalgene fra 2026.
2. Nyt styringssystem → Ny måde at arbejde med politisk vision, politikker og aftaler skal laves om
3. Fremtidens Randers → Behov for nye og tværgående indsatser

Hvad skal vi kunne nu og i fremtiden?

1. Løse de grundlæggende problemstillinger
2. Gennemføre reformer med succes
    - Nye måder at arbejde på og nye opgaver.
3. Anvende de teknologiske muligheder i AI (stort potentiale).
4- Øget beredskab i organisationen.
    - Cybersikkerhed
    - Beredskab overfor borgere i de kommunale tilbud.
    - Beredskab i byudviklingen.
    - Organisationens beredskab generelt.
5. En langt større grad af kompleksitet
    - Flere tværgående løsninger
    - Øget inddragelse af frivillige og den private sektor
6. Bedre ressource- og økonomistyring



RANDERS

Del 2.3: Servicetjek

Gennemgang af de enkelte områder.

Fokus på områdernes udfordringer, styrker – muligheder og potentialer.

En ny Randersmodel

Udfordringer ved den nuværende aftalestyring (herunder måden som aftalestyringen foregår på)

- Ikke alle fagområder er omfattet af den nuværende aftalemodel
- Forskellige fortolkninger af modellen på forvaltningsniveau
- Modellen opleves som tung – både administrativt og politisk
- Modellen giver ikke det politiske niveau tilstrækkeligt grundlag for at lave retningsgivende politik
- Udfordringer med dekobling af ledelseshierarkiet – nogle steder i organisationen opfattes aftalerne fortsat som en slags 'frihedsbrev' fra den normale linjeledelse
- Tager ikke i tilstrækkelig grad højde for reformer og forandringer i en omskiftelig verden
- Understøtter ikke i tilstrækkelig grad fokus på tværgående indsatser/løsninger.



RANDERS

En ny Randersmodel – den politiske del

Hvilke styringsredskaber skal byrådet og udvalgene have i en ny model:

- En meget mere enkelt model
- En overordnet vision
- Færre men tværgående politikker der er retningsgivende
- Konkrete beslutninger
- Et budget som styringsdokument
- Dialog med aftaleenhederne om resultater og ikke behandle og indgå aftaler om proces
- Kompetenceplanen



RANDERS

En ny Randersmodel – den administrative del

Hvordan omsættes den politiske styring administrativt:

- En meget mere enkel model
- Politikkerne og de årlige budgetter oversættes til styring på administrativt niveau
- Vi skal fastholde økonomisk decentralisering med overførselsadgang mellem årene – det giver den højeste grad af økonomisk ansvarsfølelse og den fornødne fleksibilitet i styringen
- Decentral opgavevaretagelse
- Fokus på resultater, som formidles til det politiske niveau.
- En ny model er på vej



RANDERS

Undersøge potentialet for samling af støttefunktioner?

Hvordan er de centrale støttefunktioner organiseret?

Følgende administrative støttefunktioner er samlet:

- IT- & Digitalisering (men i praksis ikke på opgavesiden)
- Indkøb & Udbud (inkl. udbuds- og indkøbsjura)
- Kørsel (visiteret personbefordring)
- Forsikring
- Løn
- Personalejura
- Kommunikation
- Bygherrerådgivning (Ejendomsservice)

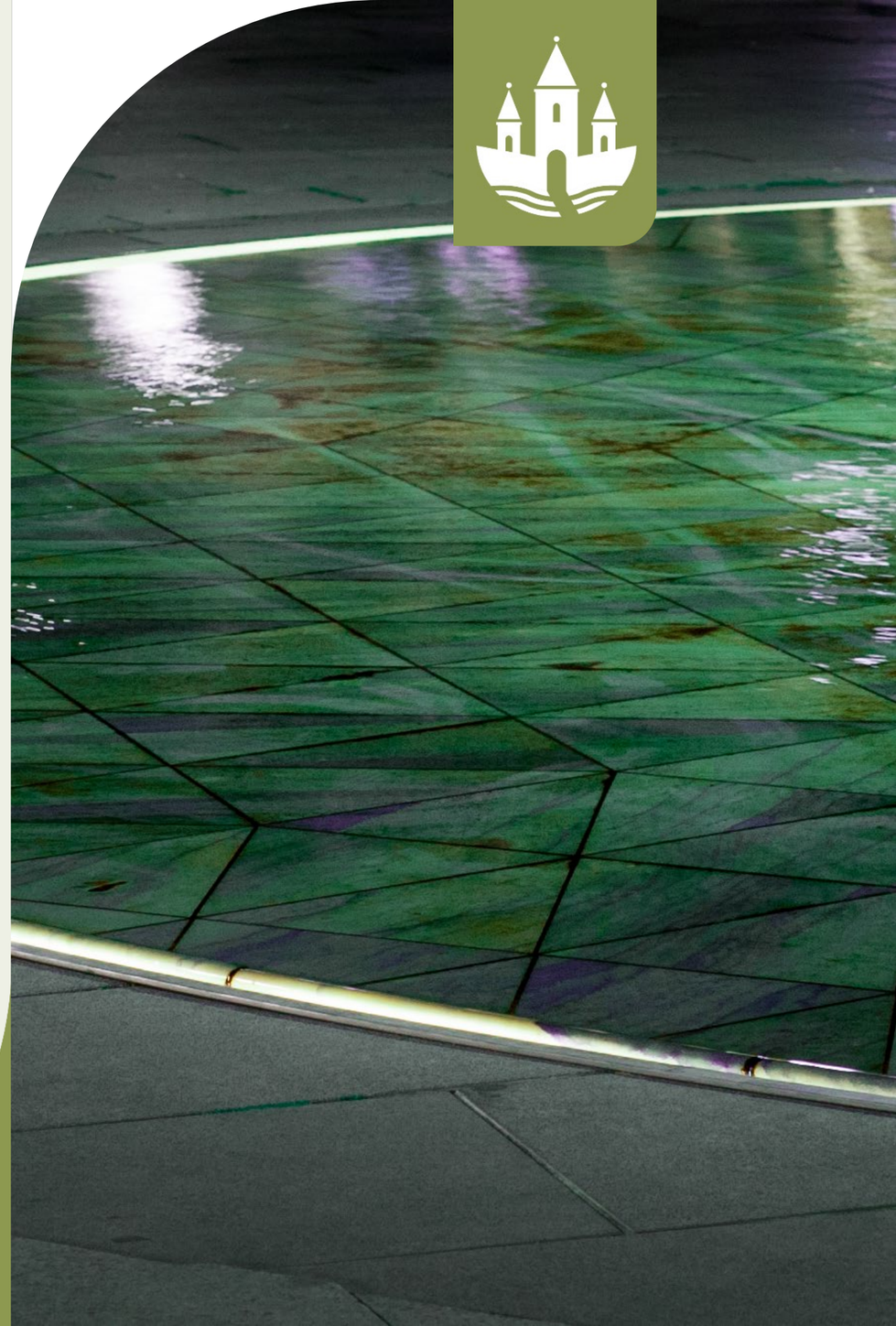


RANDERS

Organisering af støttefunktioner

Følgende administrative støttefunktioner/opgaver er ikke samlet:

- Økonomi
- Øvrig jura (jurister i sekretariatet og forvaltningerne)
- Data og ledelsesinformation
- HR-opgaver knyttet til arbejdsmiljø og MED



RANDERS

Er centralisering svaret?

Centralisering af støttefunktioner kan ske på forskellige niveauer i organisationen

Det kan være:

- samlet centralt i hele kommunen,
- samlet i den enkelte forvaltning,
- på chefområder,
- eller indenfor et distrikt eller i form af klyngesamarbejde.



RANDERS

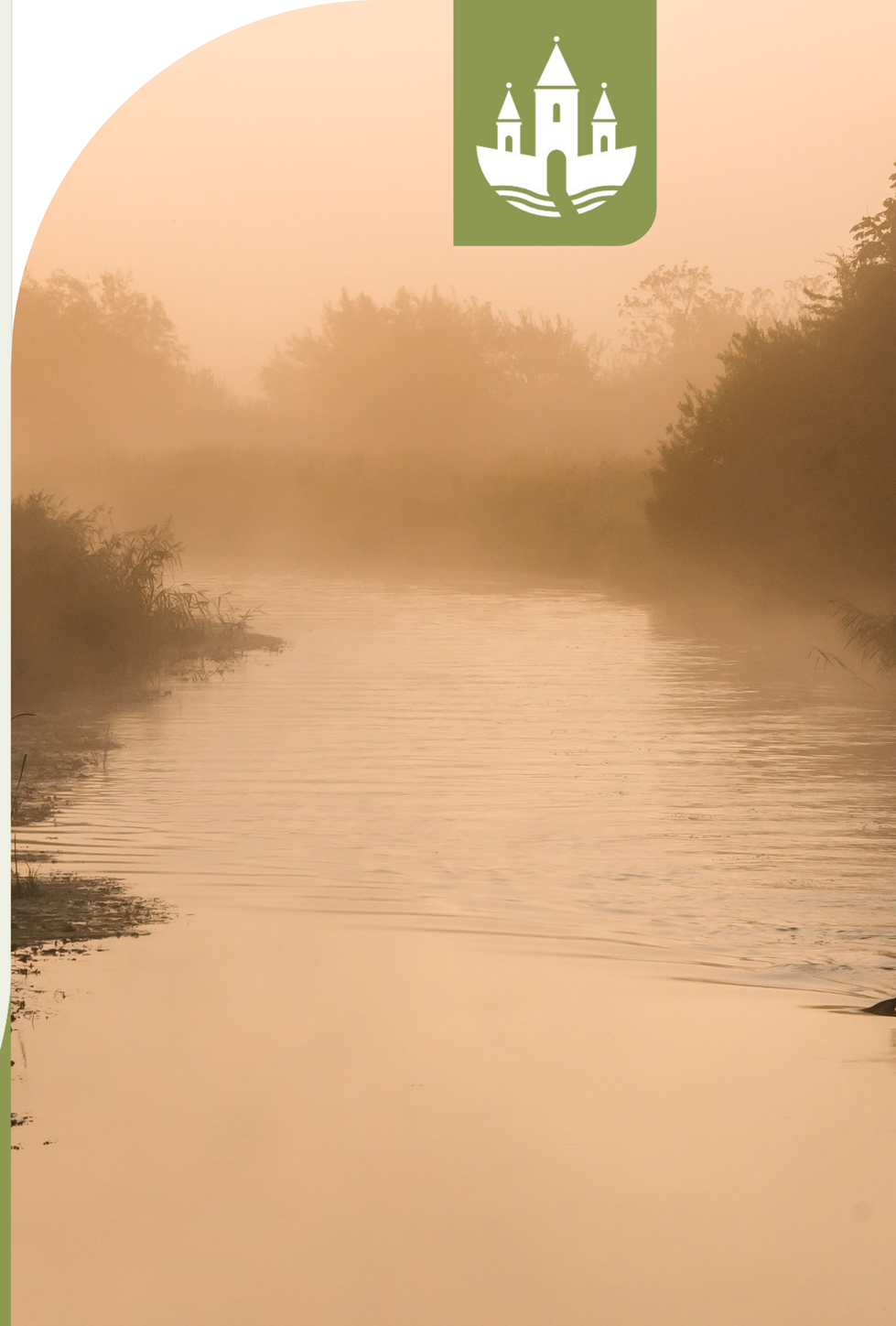
Anbefalinger - økonomiområdet

<u>Ikke</u> en anbefaling om samling af alle økonomiopgaver i én stor økonomiafdeling.

Vigtigt at fastholde en økonomifunktion, der direkte understøtter de budgetansvarlige fagdirektører og –chefer.

Men, samtidigt igangsætning af et tværgående projekt med vicekommunaldirektøren i spidsen, der skal højne kompetenceniveauet i den samlede økonomifunktion og skabe grundlag for et forslag om:

- Bedre administrativ understøttelse af de decentrale ledere – bl.a. via samling af visse opgaver på direktør-, fagområde, klynge-niveau (back-office) - f.eks. udstedelse af fakturaer.
- Undersøges eksempelvis pt. i forhold til muligt klyngesamarbejde på skolerne.
    - Status fremlægges i forbindelse med budget.



RANDERS

Anbefalinger – øvrige funktioner

- En anbefaling om organisatorisk samling af opgaver knyttet til arbejdet med data/dataanalyser, monitorering og databaseret ledelsesinformation
- Senest den 1. januar 2027 etableres nye tværkommunale it-serviceorganisationer som overtager drift af server- og netværksinfrastruktur.
- Der anbefales ikke yderligere samling på det juridiske område. Den er en integreret del af opgaveløsningen ude i fagområderne.
- Der anbefales en central samling i Personale & HR af ressourcer som arbejder med arbejdsmiljø og MED. Og der samtidigt udarbejdes en HR-partnermodel for hvert direktørområde
    - Etablering af ny ordning, hvor medarbejdere kan rette henvendelse om episoder vedr. arbejdsmiljø og uhensigtsmæssig ledelse. Ordningen forankres i HR-partnermodellen.



RANDERS

Gennemgang af forvaltningerne

Udvikling, Miljø og Teknik

Servicetjek

- Klar og smal organisering med et ”myndigheds” ben (Plan, By og natur) og et ”drifts” ben (Drift og Ejendomme)
- En tværgående stab med bæredygtighed, affald og erhverv.
- Ekstra bevillinger til Plan, By og Natur er tidsbegrænsede. Giver budgetusikkerhed
- Ejendomsservice født med stort effektiviseringskrav, men er i balance.
- Særligt i Natur og Miljø & Veje og Trafik er der stadig eftervirkninger fra Nordic Waste indsatsen. Men bred påvirkning.
- Stor efterspørgsel efter mere planlægning -
    - Større projekter og vanskelige myndighedsopgaver – er nødvendige for at kunne skabe udvikling.



RANDERS

Servicetjek

- Markant stigende kompleksitet på myndighedsområdet. Særligt krav om miljøvurderinger og EU's vandrammedirektiv og habitatdirektiv kaster udfordringer af sig. Natur og Miljø fylder meget mere i planlægning, byggesag etc. Landsdækkende udfordring der gør at andre kommuner også i højere grad køber ekstern bistand ind. Da noget kræver særlige kompetencer.
- Ønske om hurtigt, smidig og løsningsorienteret myndighedsarbejde kan stå i modsætning til krav om dokumentation og fejlfri myndighedsbehandling.
- Mange henvendelser, aktindsigter, sagsindsigter, spørgsmål og andet giver anledning til forsigtighed hos medarbejderne og "oversagsbehandling". Man går med "livrem og seler".
- Enkeltsager der fylder meget politisk og i medierne og har afsmittende effekt på en øvrige sagsbehandling.
- Pres/efterspørgsel efter juridiske kompetencer.



RANDERS

Nye tiltag

- Arbejde med servicekultur i hele UMT er sat i gang. Rulles ud til medarbejderne i efteråret 2025.
- Kvalitetsledelse på miljøområdet under udrulning. Flere områder gennemgås.
- Etablering af tværgående projektkontor der skal koordinere de store myndigheds- og anlægsopgaver der er på tallerkenen (Flodbyen, Klimabroen, Ringboulevardens forlængelse etc.)
- Etablering og konsolidering af bygherrefunktion i Ejendomsservice.
- Videreudvikling af Ejendomsservice i lyset af anbefalinger fra analyse jf. budgetaftale 2025.
- Delegation af kompetencen til miljøtilladelser tilbage til forvaltningen pr. 1. januar 2026
- Brug for politisk prioritering af opgaver.



RANDERS

Mere effektiv lokalplanlægning og byggesagsbehandling

Hvad er ved at blive igangsat?

- Forvaltningen er ved at optimere interne og eksterne processer.
- Der arbejdes på at sikre en digital løsning for anmodning om lokalplanlægning, bl.a. så sager kan opstartes mere hensigtsmæssigt (ansøgningsportal, opdateret kvalitetsmanual, referenceliste, arkitekturpolitik etc.).
- Kompetenceudvikle og lave skabeloner til at understøtte effektive arbejdsgange.
- Løbende overveje om der altid er lokalplanpligt og om den rigtige juridiske og administrative løsning for at givent projekt er en lokalplan. Men den ”sikre” løsning er altid lokalplan.
- Igangsat arbejde med servicekultur i forvaltningen (den oplevede service).



RANDERS

Hvad kan gøre proces for lokalplanlægning hurtigere?

- Forvaltningen oplever en stor tilgang af ønsker til lokalplanlægning.
- Overveje om man fortsat skal have fordebat på alle sager med kommuneplantillæg eller om fordebatten kan ”afrapporteres” ved fremlæggelse af forslag i stedet?
- Uddelegering af yderligere kompetencer til forvaltningen for:
    - Igangsætning af planer, som overholder kommuneplanen og hvor det ikke vurderes nødvendigt med politisk stillingtagen og udelukkende igangsætte hvis der er ændringer af kommuneplanen, da den er den politisk vedtagne ramme for byggeriet
    - Administrativ vedtagelse af lokalplaner, såfremt der ikke er indkommet høringssvar.
- At prioriteringskriterierne vedtaget af EPU overholdes og der fx som udgangspunkt ikke laves planlægningen, som ikke overholder kommuneplanen.
- Ny procedure ift. ændringer af kommuneplanens rammer ved større tillæg hvert andet år frem for løbende tillæg. På den måde kan vi optimere ressourcerne til arbejdet.
- Færre politiske bestillinger af strukturplaner og lignende ikke lovpligtige planer.
- Flere lokalplanlæggere og myndigheds-backup på særligt natur og miljøområdet (flere ressourcer til at løse opgaven).
- Tydeligt politisk mandat til forvaltningen.
- Private udviklere laver lokalplaner hvis det er hurtigere.



RANDERS

Mere effektiv byggesagsbehandling

Der behandles ca. 2000 sager om året, heraf ca. 10 afslag

Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid på tværs af sagstyper er ca. 51 dage. Det gør os næsten gennemsnitlige i Danmark

Årligt dialogmøde med de hyppigste ansøgere.

Hurtigere byggesagsbehandling kan ske på tre måder:

- Ved digitalisering og selvbetjening
- Ved flere medarbejdere
- Ved bedre oplyste sager



RANDERS

Børn og Skole

Servicetjek:

Forvaltningen er kendetegnet med mange decentrale enheder, herunder dagplejere, dagtilbud og skoler samt en række private aktører.

- God opdeling på mellem fagområderne: børn, skole og familie
- Fokus på at etablere helhedsorienteret løsninger omk. børn og unge i sårbare positioner.
- Stort fokus på at skabe stærke børnefælleskaber, herunder integration af børne/handicap.
- Et styrket kvalitetsarbejde på hhv. skole og dagtilbudsområdet.
- Behov for mere tværgående fokus på de unge og uddannelse
- Udfordringer med personalemangel og rekrutteringsudfordringer.



RANDERS

Budget 2025 – Klyngesamarbejde

I budget 2025 skulle forvaltningen undersøge potentialet i et formaliseret samarbejde mellem skolerne på hhv.:

1. **Det administrative område**
2. **Udvikling af faglige spidskompetencer**

Arbejdet med at styrke de faglige spidskompetencer på skolerne er indarbejdet i skoleområdets forskellige kompetenceplaner, f.eks. ifm. “Alle med i skolestart” og de nationale ressourcer til efteruddannelse af flere læse- og matematikvejledere.

Der er iværksat en proces med fokus på at understøtte skolerne administrativt, herunder digitalisering, forenkling og ensartethed.

Det er forvaltningens vurdering, at det er vanskeligt at realisere et økonomisk potentiale i klyngesamarbejdet, bl.a. fordi sekretærfunktionen løfter en mangeartet opgave på skolerne.

Men processen forsætter, for at styrke kvaliteten af skolernes administrative håndtering, samt at understøtte samarbejdet mellem forvaltningen og skolerne.



RANDERS

Forslag

At arbejdet med muligt klyngesamarbejde erstattes af en proces for at sikre et bæredygtig skoleområde, gennem en analyse, med fokus på et bæredygtighedsprincip for:

1. **Det administrative område**: digitalisering, forenkling og ensartethed
2. **Det faglige læringsmiljø**: medarbejderkompetencer, vejlederkultur og forsat pædagogisk udvikling på skolerne.
3. **Den bygningsmæssige volume**: kapacitet, vedligeholdelsesstand og udvikling af pædagogiske læringsmiljøer.
4. **Ledelse**: faglighed, proces og forældreinddragelse

Analysen skal bygge på en inddragende proces, hvor der er fokus på at undersøge mulighederne for at styrke samarbejdsrelationerne mellem skolerne, med henblik på at sikre en forsat høj faglig kvalitet, robuste enheder og et fælles serviceniveau i Randers Kommune.

Analysen skal samtidig forsat give skolerne mulighed for at udvikle deres praksis og særkendetegn, jf. intentionerne i “Frihed og Fordybelse”.



RANDERS

Social og arbejdsmarked

Servicetjek

- Omfattende reform på beskæftigelsesområdet som skaber usikkerhed, men også en masse muligheder.
- Socialområdet er udfordret af et stort udgiftspres – og der skal bruges ressourcer på at finde og realisere økonomiske potentialer
- Der er behov for et omfattende byggeprogram på socialområdet.
- Styrke mulighederne for helhedsorienteret indsats på tværs af social og beskæftigelse med de nye muligheder reformen giver – herunder også på ungeområdet



RANDERS

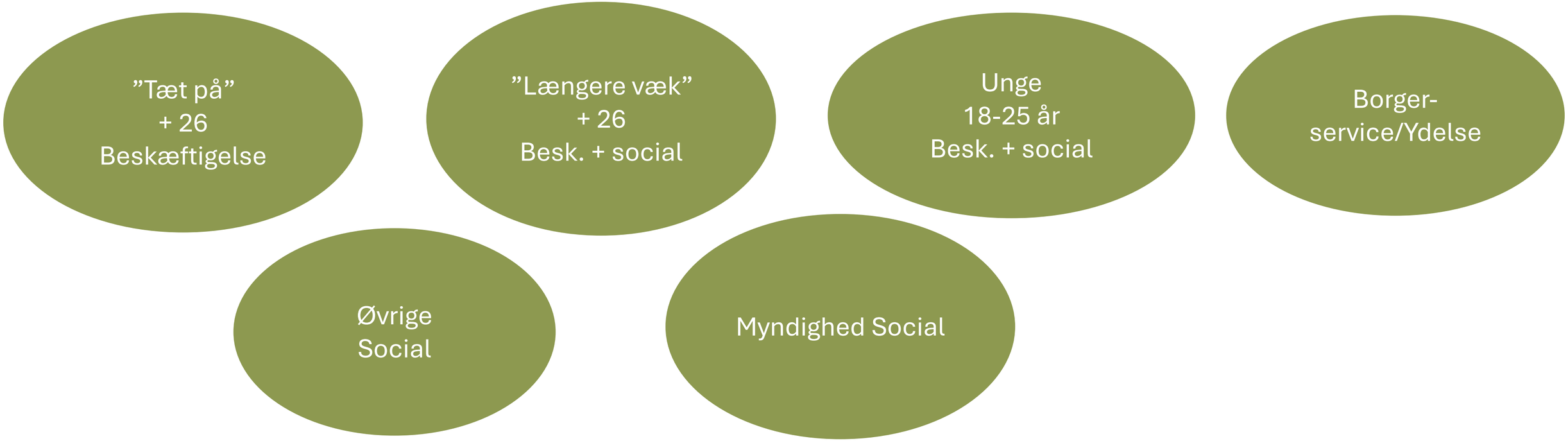
Forslag:

- At skabe bedre sammenhænge mellem social- og beskæftigelsesområdet
- At skabe sammenhænge i forløb ud fra et borgerperspektiv
- At skabe en samlet indsats på ungeområdet der skal bidrage til løse udfordringen omkring de 1.000 unge uden job eller uddannelse
- At flytte indsatser fra Børn- og Skole (FGU, UU og Uddannelse).
- At skabe en samlet indsats for borgere længst væk fra arbejdsmarkedet og som samtidig har behov for en indsats fra socialområdet
- At fokusere på at indfri et økonomisk potentiale
- Med forslag til ny struktur reduceres den samlede ledelsesstruktur i hele forvaltningen.
- Arbejde på at nedbryde kompleksiteten på socialområdet.
- Igangsætte forløb som kan optimere den økonomisk styring og afrapportering (tæt opfølgning).



RANDERS

Bud/skitse for ny struktur



Ungeområdet (FGU og UU) kobles til ungecentret og aldersgrænsen vil dermed være 15-25

RANDERS

Uddybning af organisering (I)

- **Tæt på arbejdsmarkedet (borgere +26 år):** borgergruppen består af den del af de ledige, der hurtigt kan kommer i arbejde. Indsatsen i centret rummer alene borgere på arbejdsmarkedsområdet.

- **Længere væk fra arbejdsmarkedet (borger + 26 år):** borgergruppen omfatter målgruppen på beskæftigelse der er længere væk fra arbejdsmarkedet og hvor reformen indebærer, at kommunerne bliver sat mere fri ift. design af indsats og serviceniveau. Samtidig består borgergruppen af del den af socialområdets målgruppe der ikke bor i et botilbud men eks. modtager mestringsvejledningen. Det bidrager til nye muligheder for at skabe sammenhænge for borgerne i form af indsatser der i større omfang er koordineret.



RANDERS

Uddybning af organisering (II)

- **Unge (15) 18-25 år:** Området skal omfatte alle indsatser til borgerne i aldersgruppen - både på social og beskæftigelsesområdet. Det skaber nye muligheder for en fælles strategisk indsats ift. de ca. 1.000 unge der står uden job eller uddannelse. Her foreslås at UU og FGU flyttes fra Børn og skole.
- **Borgerservice/Ydelse:** Skal varetage de samme opgave som Center for Borgerservice, Ydelse og Digitalisering varetager i dag.
- **Øvrige Social:** Skal varetage opgaveløsningen for den borgergruppe der har behov for et botilbud på socialområdet samt øvrige tilbud på området.
- **Myndighed Social:** Området skal varetage myndighedsopgaven på socialområdet.



RANDERS

Særligt om borgerbetjening

Borgerbetjening:

Servicetjek:

- Det er vanskeligt for borgere at finde rundt i det kommunale system.
- Ofte svært at nå frem til den rette medarbejder.

Forslag:

- Styrke første møde med borgere, virksomheder og øvrige eksterne.
- Løse flere henvendelser i fronten.
- Etablering af en egentlig borgermodtagelse – flere problemer skal løses i første række
    - Vil kunne aflaste enkelte afdelinger

Konkret forslag udarbejdes.



RANDERS

Sundhed, kultur og omsorg

Servicetjek

- Gennemførelse af den nye ældreloven 1. juli 2025
- Proces hen imod opgaveflytning til Regionen på sundhedsområdet. Akutsygepleje og midlertidige pladser
- Velfungerende distriktsstruktur på omsorgsområdet
- Lille fritids- og kulturforvaltning til at understøtte mange interessenter og aktiviteter
    - Forvaltningen kan ikke koordinere aktiviteter for bl.a. kulturaktører.
- Få centrale ressourcer til økonomistyring og politisk betjening
- Velfungerende sundhedsafdeling men behov for større integration med Børn- og skole og Social- og arbejdsmarkedsområder, der efterspørger sundhedskompetencer tættere på.



RANDERS

Forslag

- Fastholdelse af den nuværende distriktsstruktur på omsorgsområdet, men evaluering efter to år.
- Styrkelse af økonomifunktionen.
- Styrkelse af øvrige centrale støttefunktioner indenfor eget område
- Sundhedsafdelingen skal styrkes og have samlet flere funktioner for at styrke den sundhedsmæssige faglighed. Flere tilbud skal leveres tættere på og i samarbejde med Børn- og skole og Social- og arbejdsmarkedsområderne – som efterspørger sundhed tættere på.
- Oprettelse af en afdeling for mental sundhed.
  - Samling af alle dele af den kommunale forebyggelse vedr. mental trivsel ét sted (organisatorisk – potentielt også fysisk med én indgang for borgerne).

- Sundhedsaktiviteter fra andre afdelinger flyttes til eller styres fagligt til sundhedsafdelingen – jf. også ny folkesundhedslov
- Overvejes om der skal afsættes ressourcer til at koordinere kulturaktiviteter på tværs som kulturaktørerne efterspørger
- Omsorgsområdet skal løse opgaver for Socialområdet vedrørende plejekrævende borgere



RANDERS

Øvrige områder

Øvrige områder

Servicetjek:

Kommunaldirektørens eget kontor:

- Kommunikation + event
- Jura
- Byrådsbetjening

Beredskab:

- Beredskab er et område, der af flere årsager skal prioriteres højere i fremtiden.
- Arbejdet omkring styrkelse af beredskabet er igangsat – arbejde med implementeringen forsætter.

Det foreslås, at der etableres som en afdeling for beredskab, der placeres under kommunaldirektøren. Forslag fremlægges til budgettet - jf. sag til byrådet d. 24. juni 2025.



RANDERS

Øvrige områder

Derudover:

Borgerrådgiverfunktionen.

Data Protection Officer (DPO)

- Medarbejder direkte under byrådet, der tilser kommunens databeskyttelse

Whistleblower-ordningen



RANDERS

Erhvervsområdet

Grundlag for arbejdet

Fra budget 2025-2028:

- *”Aftalepartierne noterer sig, at de seneste undersøgelser af erhvervsvenligheden i Randers Kommune viser, at vi kan gøre det bedre.*
- *Aftalepartierne har derfor fjernet de foreslåede besparelser på erhvervsområdet, men fastholder, at der igangsættes en gennemgang af den samlede erhvervsrettede indsats.*
- *Gennemgangen skal også inddrage perspektiver om den erhvervsrettede service i forhold til midtbyen i Randers såvel som den organisatoriske placering af erhvervsområdet internt i kommunen.*
- *Det skal endvidere afdækkes, hvordan Randers Kommune kan bruge ressourcerne i den samlede indsats bedst muligt for at understøtte en effektiv og målrettet erhvervsindsats og fastholde Randers Kommune som en strategisk vigtig aktør i indsatsen.*
- *Gennemgangen skal udarbejdes sammen med erhvervslivets repræsentanter (Business Randers, DI m.fl.) Gennemgangen afrapporteres til byrådet inden sommerferien 2025 og skal indeholde et forslag til en model for den fremtidige erhvervsrettede indsats i Randers Kommune. ”*

Arbejdsgruppe for ny organisering erhvervsområdet

Peter Bogh, Bestyrelsesformand for DI Randers/Norddjurs
Søren Mark Andersen, Bestyrelsesmedlem DI

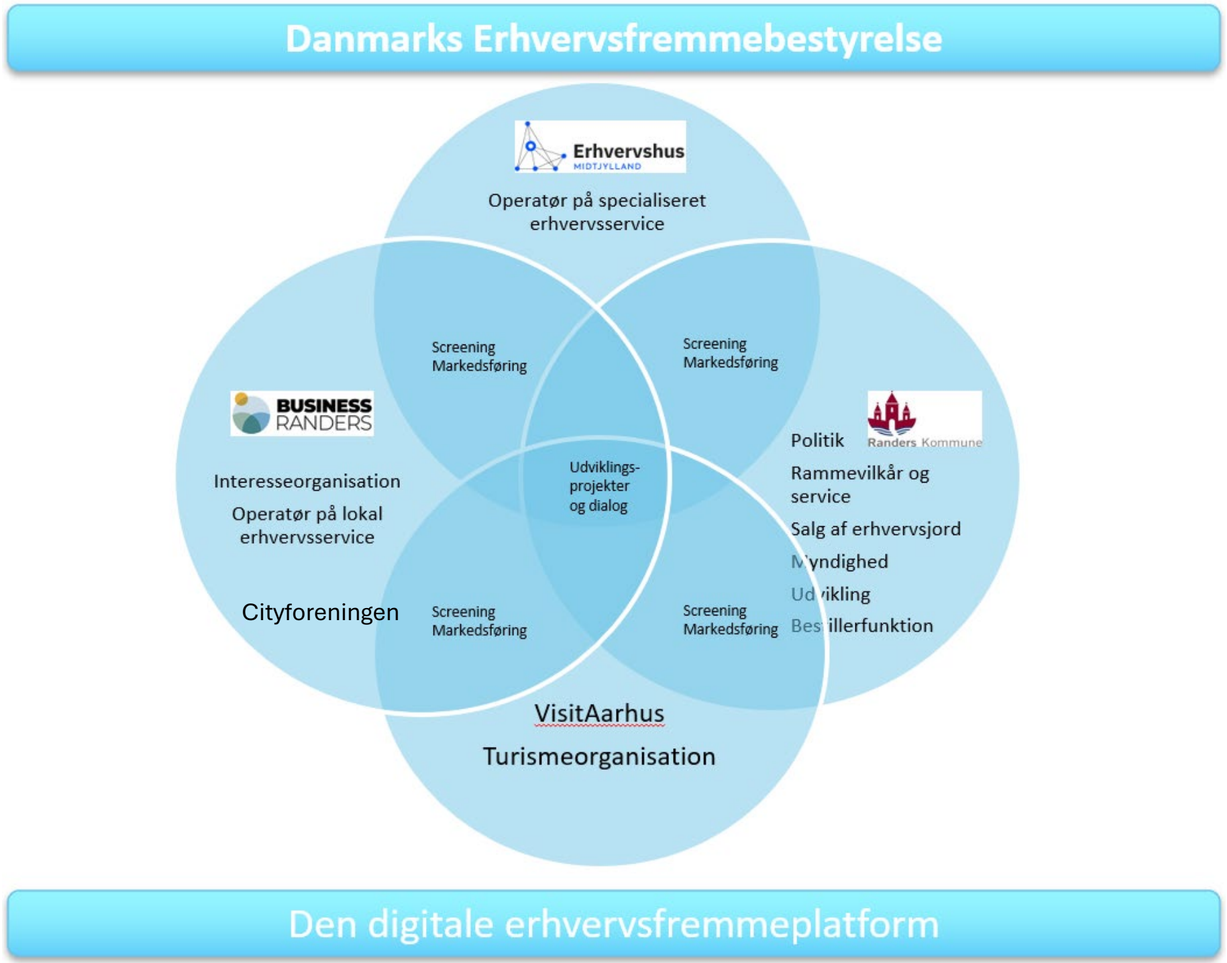
Finn Møller, Bestyrelsesformand, Business Randers
Brian Svart, Bestyrelsesmedlem, Business Randers
Jens Enevold Kristensen, Direktør, Business Randers

Sille Fogh, Citychef, Randers Cityforening

Jesper Kaas Schmidt, Kommunaldirektør, Randers Kommune
Michael Engelsbæk, Stabschef, Randers Kommune
Sebastian Hansen, Randers Kommune

RANDERS

Erhvervsfremmesystemet i Randers



Gennemgang af opgaver de forskellige aktører løser (på følgende plancher):

Randers Kommune

- Erhvervsafdelingen
- Jobcenter Randers Erhverv
- Skole/uddannelse/praktik
- Myndighedsområder
- Vandmiljø Randers

Business Randers og Cityforeningen

Erhvervshus Midtjylland.

Visit Aarhus

RANDERS

Gennemgang af erhvervsfremmeindsatsen

Randers Kommune
a. Erhvervsafdelingen

Ansvar og opgaver (2 personer):

Erhvervspolitik og erhvervsudvikling: Strategisk udvikling og implementering af erhvervsindsatser.

- **Erhvervsservice:** Indgang og knudepunktsfunktion - delegerende og koordinerende.
- **Stabsfunktion:** Analyser, rapporter, input til dagsordner og virksomhedsbesøg
- **Sekretariats- og udvalgsbetjening**: Politiske udvalg og arbejdsgrupper.
- **Erhvervskommunikation**: Dialog og behovsafdækning i erhvervslivet.
- **Branding**: Synliggørelse af Randers som en attraktiv erhvervskommune.
- **Turisme & oplevelser**: Udvikling af oplevelsesøkonomien i Randers.
- **Grønne iværksættere & erhverv i landdistrikter**: Støtte til bæredygtige erhvervsinitiativer.
- **Erhvervsudviklingsprojekter & projektadministration**: Udvikling, projektledelse og koordinering af projekter.
- **Universitetssamarbejde & talenttiltrækning**: Fokus på tiltrækning af højtuddannede og samarbejde med universiteter og andre uddannelsesinstitutioner.
- **Events, netværk og arrangementer:** Nytårskur, Gazellefejring, morgen/fyraftensmøder, facilitering af plastforum og affalds- og miljønetværket

Randers Kommune

b. Jobcenter Randers Erhverv.

Varetager beskæftigelsesindsatsen over for virksomhederne gennem særligt tre spor:

1. Arbejdskraft og rekruttering:

- Virksomhedernes indgang til Jobcentret
- Direkte dialog med virksomhederne om rekruttering, jobåbninger, matchmaking opkvalificering mv.
- Rekrutteringsservice
    - Match og opfølgning, tovholderfunktionen, vejledning i rekrutteringspraksis, afstemning af jobkandidatens aktive ejerskab, formidling af jobkandidater.
    - Jobmatching events
- Det virksomhedsopsøgende arbejde
    - Kontakt, besøg, rådgivning
    - Virksomhedsrettede samarbejdsmuligheder
    - Aftaler om praktik, partnerskabsaftaler, fastholdelse.



RANDERS

Randers Kommune –
b. Jobcenter Randers Erhverv fortsat

2. Uddannelse og Opkvalificering:

- Jobskabelse ved (efter)uddannelse og opkvalificering.
- Uddannelse og opkvalificering af nyansatte
- Viden og rådgivning om fremtidens kompetencebehov

3. CSR og Rummelighed:

- CSR-strategi med fokus på skabelse og fastholdelse af CSR om rummelig praktik.
- Partnerskabsaftaler til gavn for udsatte unge.



RANDERS

Randers Kommune

C. Øvrige afdelinger

Myndighedsopgaver fx:

Byggesagsafdelingen

- Byggesager
- Landzonetilladelser
- Ejendomsoplysninger

Natur og Miljø

- Miljøgodkendelser
- Tilsyn med industri og landbrug
- Håndtering af regnvand fra nye bebyggelse (udledningstilladelser)
- Naturvurderinger, beskyttelseslinjer etc. i anden myndighedsbehandling.

Planafdelingen

- Lokalplaner
- Kommuneplan
- Planvurderinger (hvad kan lade sig gøre)

Vejafdelingen

- Vejadgang og tilkørselsforhold



RANDERS

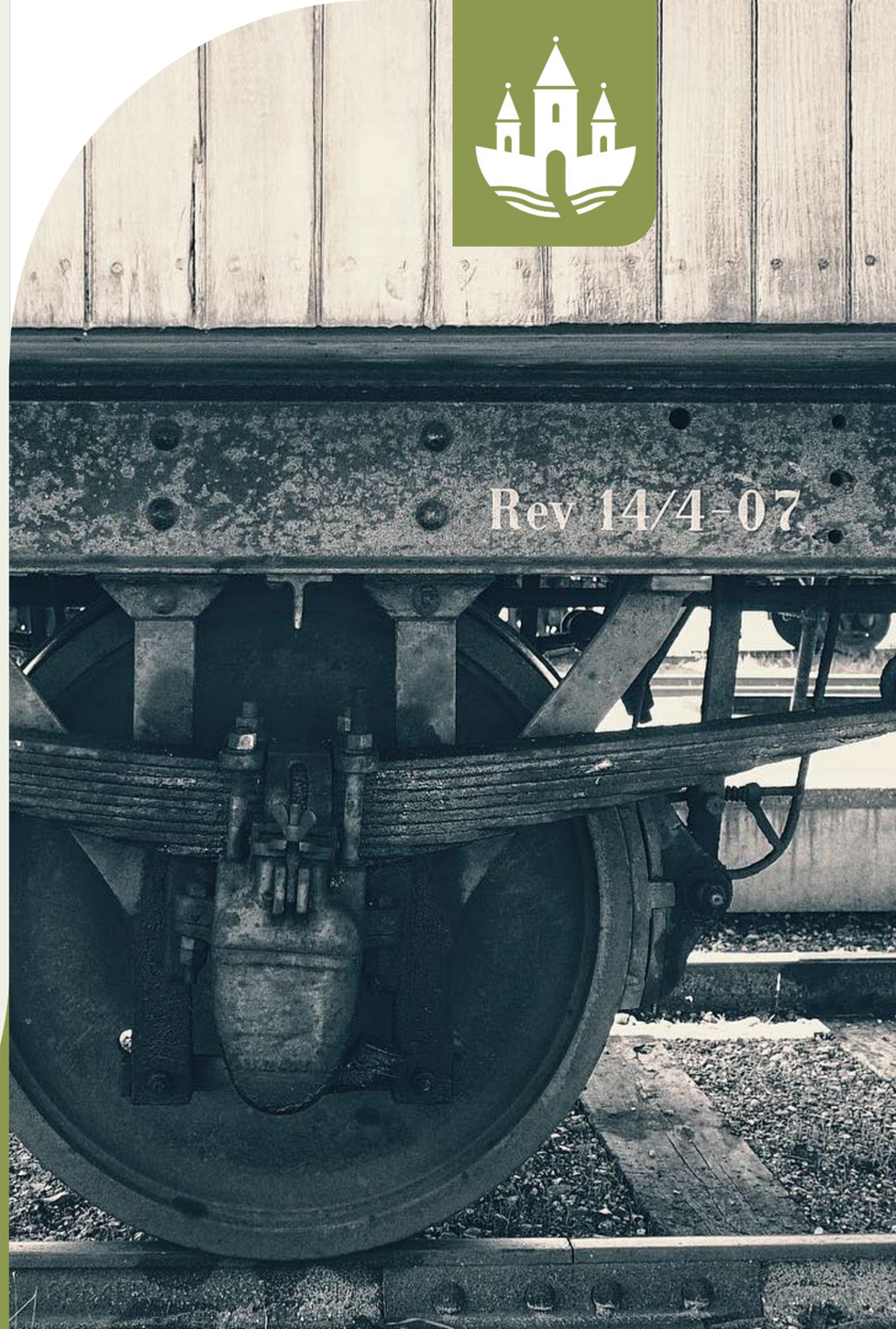
Randers Kommune

C. Øvrige afdelinger

Andre opgaver:

Børn- og Skole:

- Praktikpladser skoleelever
- Samarbejde på uddannelsesområdet
- Tiltrækning / fastholdelse af uddannelser



RANDERS

Business Randers

Tilskud: 3.794.300 kroner i 2025

Ydelser leveret af Business Randers (Samarbejdsaftale)

Randers Kommune ønsker, at Business Randers skal bidrage konstruktivt til virkeliggørelsen af kommunens erhvervspolitik med fokus på bæredygtighed og ikke mindst udføre en kvalificeret basal lokal erhvervsservice i form af vejledning og problem- og behovsafklaring af kommunens iværksættere og virksomheder.

Vejledning er som udgangspunkt fysiske møder, men kan i særlige tilfælde have karakter af telefonsamtaler med et indgående vejledende indhold.

Business Randers skal bidrage positivt til at sikre, at de lokale virksomheder får relevant specialiseret vejledning samt program-baserede ydelser fra Erhvervshus Midtjylland. Derfor er følgende årlige mål fastsat for erhvervsservice i Randers Kommune i hvert år i kontraktens løbetid.

Mål (årligt):

- Minimum 230 vejledninger af iværksættere (maksimalt 3 år gamle)
- Minimum 150 vejledninger af etablerede virksomheder (over 3 år gamle)
- Erhverv Randers skal bistå med at den digitale platform: Virksomhedsguiden.dk introduceres for kommunens iværksættere og virksomheder, så minimum 3 ud af 4 vejledte kan svare positivt på, at de er blevet informeret om platformen i relation til vejledning af Erhverv Randers.

Der følges ikke op på måltallene i 2025 pga. den korte tid aftalen har været gældende. Ligeledes har Business Randers i 2025 påtaget sig nye opgaver om iværksætterkurser.

Erhvervshus Midtjylland I

Tilskud: 3.065.000 kroner i 2024 (Fastsat af lov – kan ikke fravælges)

Ydelser leveret af Erhvervshus Midtjylland:

- Specialiseret og målrettet vejledning til alle typer af virksomheder og før-startere
- Knudepunkt i erhvervsfremmesystemet og samarbejde med innovationsfremmeaktører
- Operatør på erhvervsfremmeprojekter
- Strategisk sparringspartner for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse

Mål jævnfør kontrakten *(fremgår af kontakt med Business Randers)*:

- Minimum 150 specialiserede vejledninger foretaget af Erhvervshus Midtjylland. Der skelnes her ikke mellem iværksættere og etablerede virksomheder.
- Minimum 50 programbaserede ydelser fra Erhvervshus Midtjylland



RANDERS

VisitAarhus

Tilskud: 2.823.640 kroner årligt

Ydelser:

- Markedsføring
- Produktudvikling
- Tiltrækning af møder og konferencer
- Viden og kompetenceudvikling
- Tiltrækning af kapacitet og investeringer

Mål:

Stigning i overnatninger med 4% årligt

En årlig vækst i turismeomsætning der minimum svarer til landsgennemsnittet

Stigning i antallet af besøgsparate gæster på 5%

Antallet af gæster der er tilfredse eller meget tilfredse skal stige fra 64% i 2017 til 74% i 2025

Antallet af certificerede hotelværelser skal stige

Samarbejde med relevante turismeaktører i kommunen skal udvikles løbende

RANDERS



VisitAarhus

Status 2024

- Stigning i antallet af overnatninger på +4% i forhold til 2023
- Forventning om stigning på turismeomsætning på 2,42% og i Aarhusregionen 4,68%
- Turismeforbruget i Randers Kommune var i 2022 på 620 millioner kroner – en stigning på 24,2 % fra 2021 (2022 er seneste opgørelse).
- 10% flere turismepartnere siden 2023
- 95% af gæsterne i Aarhusregionen var tilfredse eller meget tilfredse med deres ophold i 2022



RANDERS

Erhvervspræstationer I

IRIS group: Lokale erhvervspræstationer

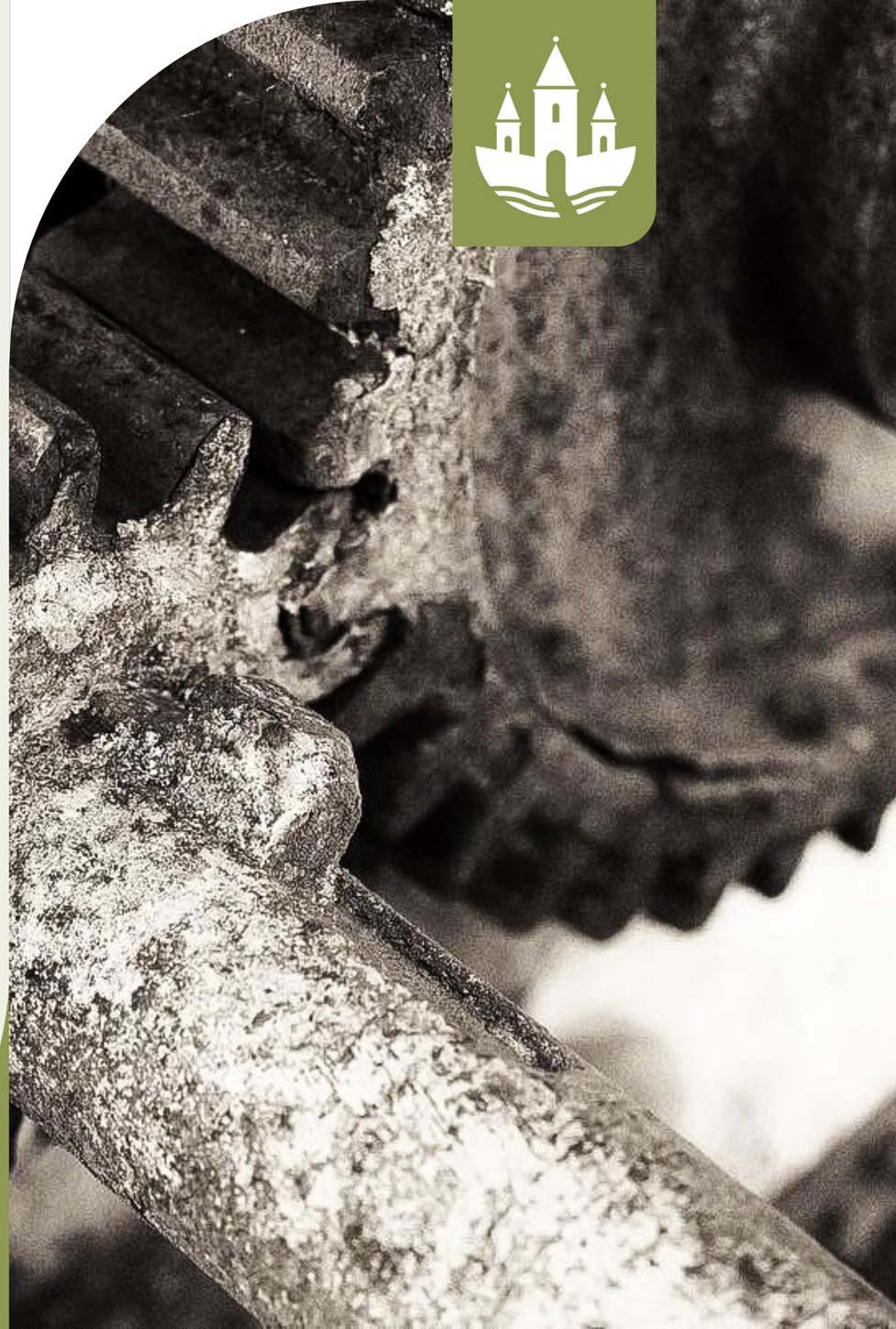
IRIS' årlige analyse, rangerer de danske kommuner på et samlet indeks over den lokale erhvervspræstation.

- Indekset bygger på 20 nøje udvalgte indikatorer, der giver et samlet overblik over erhvervsaktiviteten i kommunerne – og udviklingen heri.

Randers Kommune:

Samlet placering som nummer 82 af 94 (nogle enkelte kommuner er lagt sammen).

- 89 ud af 94 hvad angår arbejdspladser, indkomst og produktivitet.
- 73 ud af 94 hvad angår iværksætteri- og vækstvirksomheder.
- 66 ud af 94 hvad angår eksportværdi.



RANDERS

Erhvervspræstationer II

	Randers Kommune	Region Midtjylland	Sammenligning med andre provinsby-kommuner
Jobvækst i den private sektor 2018-23	**7,4 pct.**	**8,5 pct.**	
Iværksætterrate	3,5	3,8	
Treårig over-levelsesrate for nye virksomheder	55,5 pct.	57,3 pct.	
Andel vækstvirksomheder	11,2 pct.	12,4 pct.	
Andel eksportvirksomheder	19,3 pct.	20,4 pct.	
Jobvækst i store virksomheder 2018-23	23,7 pct.	14,3 pct.	

Signaturforklaring:

Svageste tredjedel blandt provinsbykommuner i Danmark

Midterste tredjedel blandt provinsbykommuner i Danmark

Bedste tredjedel blandt provinsbykommuner i Danmark

Erhvervshus Midtjylland:

Erhvervshus Midtjyllands rapport – erhvervsudvikling i Randers Kommune 2025, viser samme billede.

- Lavere jobvækst end RM.
- Lavere iværksætterate
- Lavere overlevelsesrate
- Lavere andel af vækstvirksomheder
- Lavere andel af eksportvirksomheder
- **MEN – vores store virksomheder gør det godt.**

Hvordan samarbejder vi i dag?

EVA (erhverv, vækst og arbejdsmarked)

- EFIR (Erhvervsstrategisk forum)
- Erhvervskoordinerende forum (Business Randers, Randers Kommune – erhvervsafdeling, jobcenter)
- Uddannelsessamarbejdet



RANDERS

Udfordringer på erhvervsområdet

- Ikke tilfredsstillende erhvervsmålinger
- ”Nej tak til Laksetorvet”-holdning
- Myndighedsområdet
- For mange ikke-koordinerede aktiviteter
- Virksomheder præsterer og vækster for lidt
- Virksomheder oplever ikke Business Randers’ aktiviteter, som en del af Randers Kommunes indsats på erhvervsområdet – selvom Randers Kommune finansierer det.



RANDERS

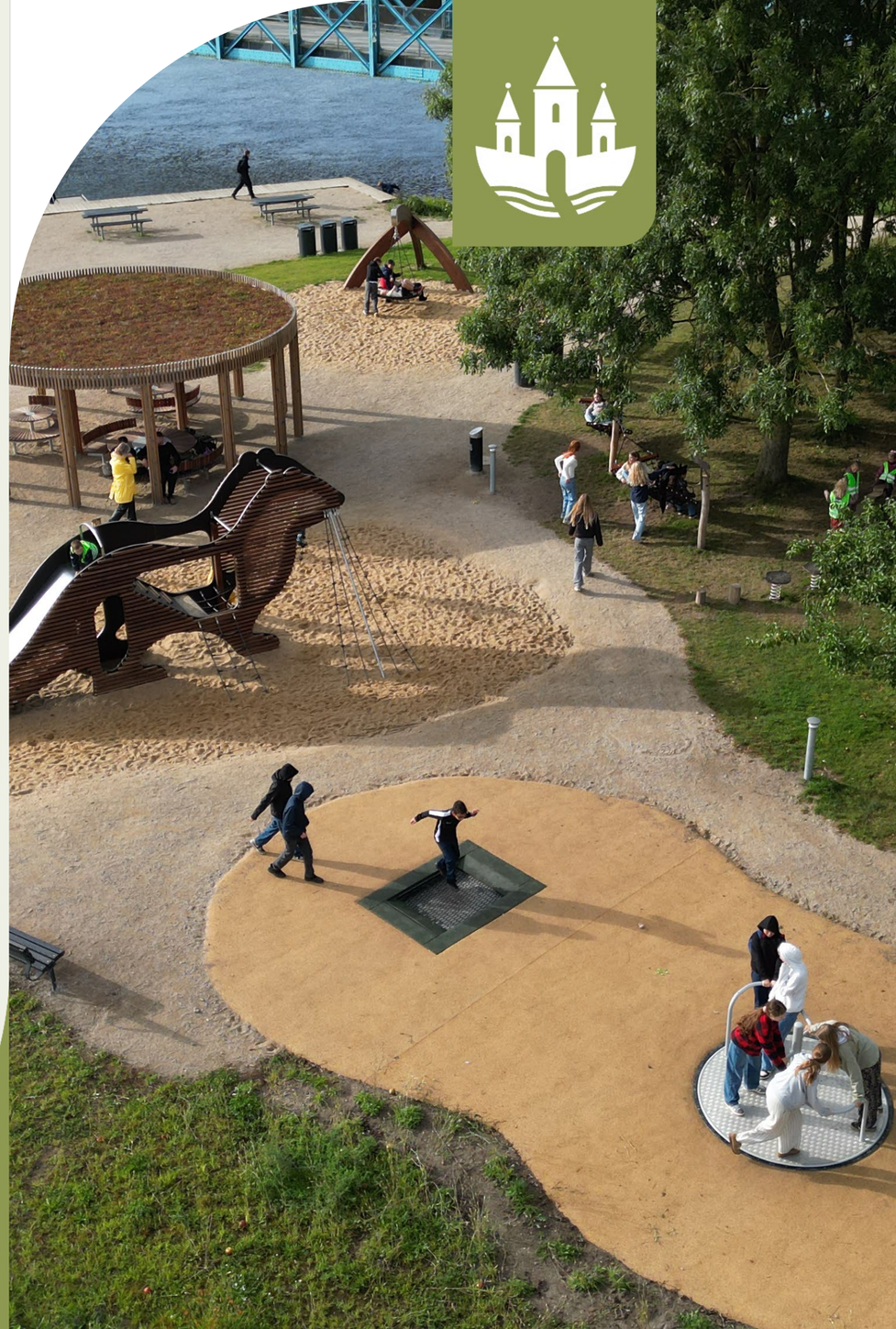
Mulige modeller for ny struktur for erhvervsservice

Hvad skal vi opnå?

- Bedre målinger
- Et faktisk oplevet bedre erhvervsklima
    - Virksomheder oplever erhvervspolitik, som et prioriteret område politisk og administrativt.
- En tydelig profil på erhvervsområdet
- Flere virksomheder – flere arbejdspladser
- Flere i arbejde
- Et erhvervsorienteret myndighedsområde
- Dialog med virksomheder og udviklere skal være meget bedre
- Sammen om midtbyen

Mulige modeller:

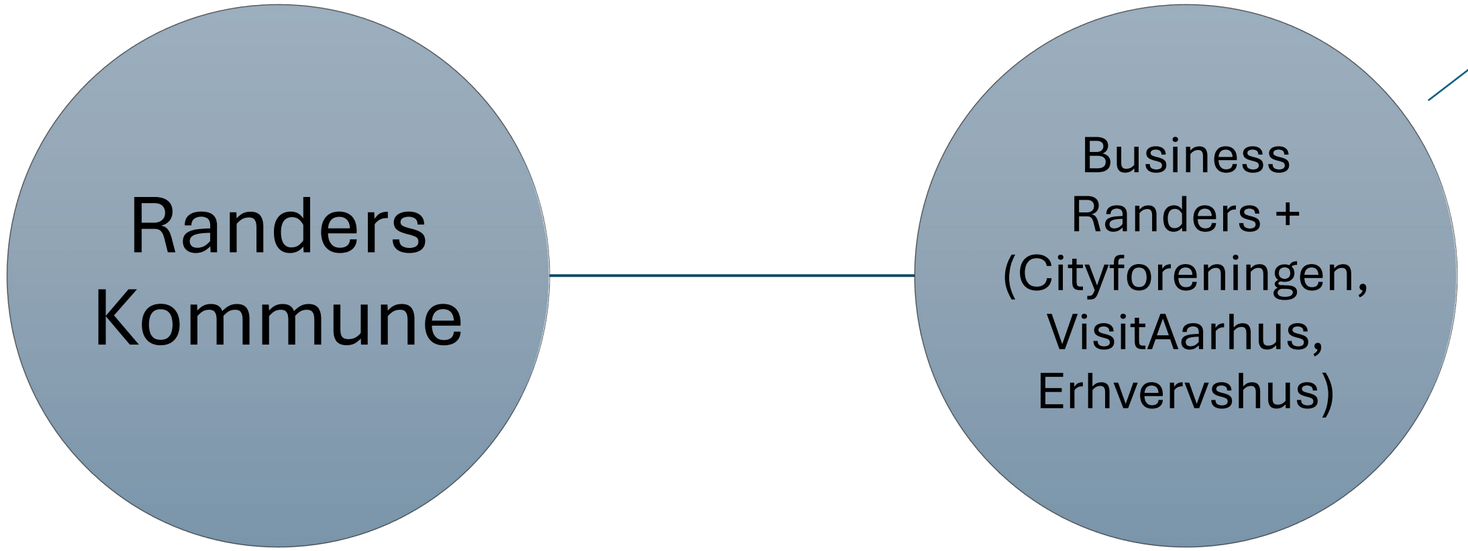
1) Uændret (som netop gennemgået)
2) Flere opgaver Business Randers + Ny Business Randers konstruktion
3) Sammenlagt erhvervsområde i Randers Kommune.
4) Ændring af udelukkende Randers Kommunes organisering



RANDERS

Arbejdsgruppen foreslår:

Forsætte opdeling:



Aktørmodel:

Nuværende opgaver eller nye opgaver?
En fokuseret indsats gennem aftaler

Organisering – Randers Kommune

Erhvervsområdet samles under kommunaldirektøren

- Erhvervsafdeling
- Dele af Center for virksomhedsservice og Rekruttering i Jobcenteret flyttes
- Myndighedsopgaver på erhvervsområder organiseret i beskæftigelsesområdet bibeholdes

Event- og kommunikationsafdelingen samt borgmesterkontoret hører også under kommunaldirektøren.

Ansættelse af erhvervsdirektør m. reference til kommunaldirektør

- Samarbejde og dialog med virksomheder
- Tiltrækning/fastholdelse af virksomheder
- Bindeled mellem virksomhed og myndighed (ved behov)

- Koordinerende gruppe sammen med Business Randers.
    - Ansættelse af erhvervsdirektør sker sammen med DI og Business Randers.





RANDERS

Organisering Randers Kommune - fortsat

Advisory board for erhvervsdirektør (ex. 10 virksomheder mødes løbende med erhvervsdirektøren).

EFIR, EVA og Uddannelsessamarbejdet fortsætter/revurderes:

- Samarbejde evalueres i slutningen af 2026

Myndighedsområder i Miljø og Teknik:

- Information/nyhedsmails om myndighedsområderne
- Erhvervsorienteret tilgang / det gode kundemøde. Projekt igangsat i 2025
- Key account-funktion for virksomhederne





RANDERS

Alle eksisterende politikker og retningslinjer m.v. gennemgås mhp. vurdering af erhvervsvenlighed, hvad fremmer og hæmmer vækst.

Fremlægges i efteråret 2025

Udarbejdes sammen med DI og Business Randers.





RANDERS

Politikker inden for erhvervsområdet

Byrådets beslutninger har betydning for erhvervslivets rammevilkår.

Følgende politikker understøtter erhvervsudvikling:

- Erhvervspolitik
- Handlingsplan for erhvervspolitikken
- Erhvervslokaliseringsstrategi
- Kommuneplan – og lokalplaner
- Arkitekturpolitik
- Beskæftigelsespolitik
- Generelt øvrige politiske beslutninger



RANDERS

Styrket samarbejde om Midtbyen

Oplæg til politisk beslutning:

1) Nedsættelse af Midtby-forum
2) Økonomisk ramme (ingen midler efter 2025)
3) Midtbyplan med konkrete tiltag (med afsæt i midtbystrategi)

Randers Kommune har formandsposten (administrativ person)



Del 3: Modeller for ny organisering

- 3.1 Politisk struktur
- 3.2 Større ændring af den administrative organisering

3.1. Politisk struktur

Model A

Udvalgsstrukturen reduceret med 2 fagudvalg.

- Børn og familieudvalget sammenlægges med Skole- og uddannelsesudvalget
- Socialudvalget og beskæftigelsesudvalget sammenlægges
- Landdistriktsudvalget får opgaver indenfor bæredygtighed, grøn omstilling, klimaindsats og energi i hele kommunen

Affødte konsekvenser:

- Besparelse politisk: ca. 700.000 kr.



RANDERS

Model B

Ændre det centrale princip for organiseringen:

- Opblødning af organisering baseret på faggrupper og funktioner.
- Samarbejdet om borgerens behov som det styrende princip for ny organisering.



RANDERS

Model B

Der etableres en helt ny udvalgsstruktur, som bygger på princippet om få faste udvalg og flere ad hoc udvalg.

Der laves 3 faste fagudvalg (med 11 medlemmer):

1. Børn
2. Voksne
3. Teknik/miljø

Derudover et økonomiudvalg.



RANDERS

Model B

Der nedsættes løbende ad hoc-udvalg (§17 stk. 4.) med f.eks. 2 års varighed og som arbejder mere konkret med policy-områder (projektorienteret) indenfor f.eks:

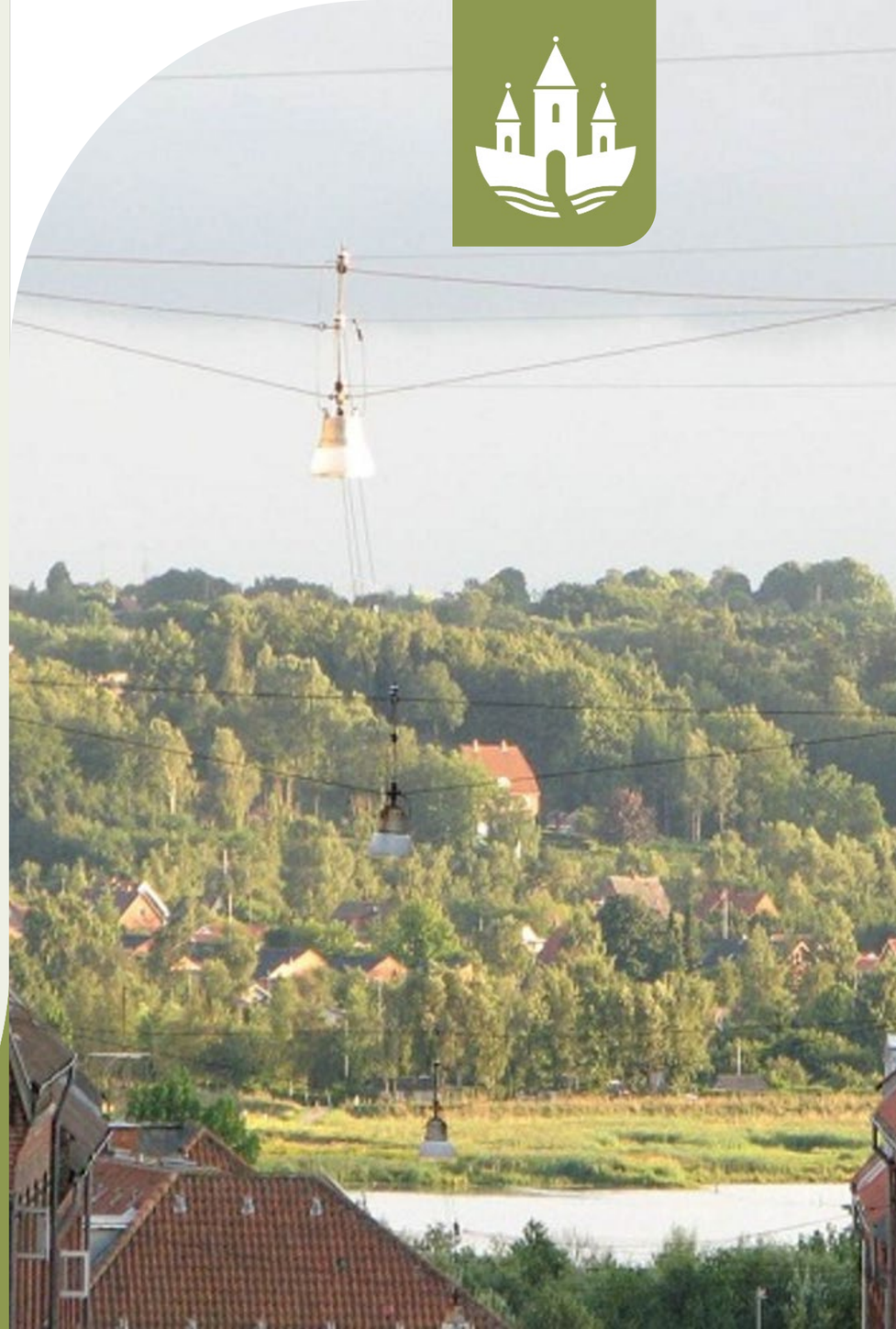
- Fremtidens Randers
- Demokrati, involvering af borgerne i beslutningsprocesserne – hvordan kan det gøres?
- Bosætning
- Sundhed
- M.fl.



RANDERS

Generelt forslag om det politiske arbejde

- Rotation i stående udvalg (ikke formænd)
- Udvalgsformændene udgør ØU – og præsenterer egne sager.
- Ændret honorarfordeling mellem udvalgsformand og medlemmer som afspejler arbejdsopgaverne



RANDERS

Del 3.2:
Forslag til større administrativ omorganisering

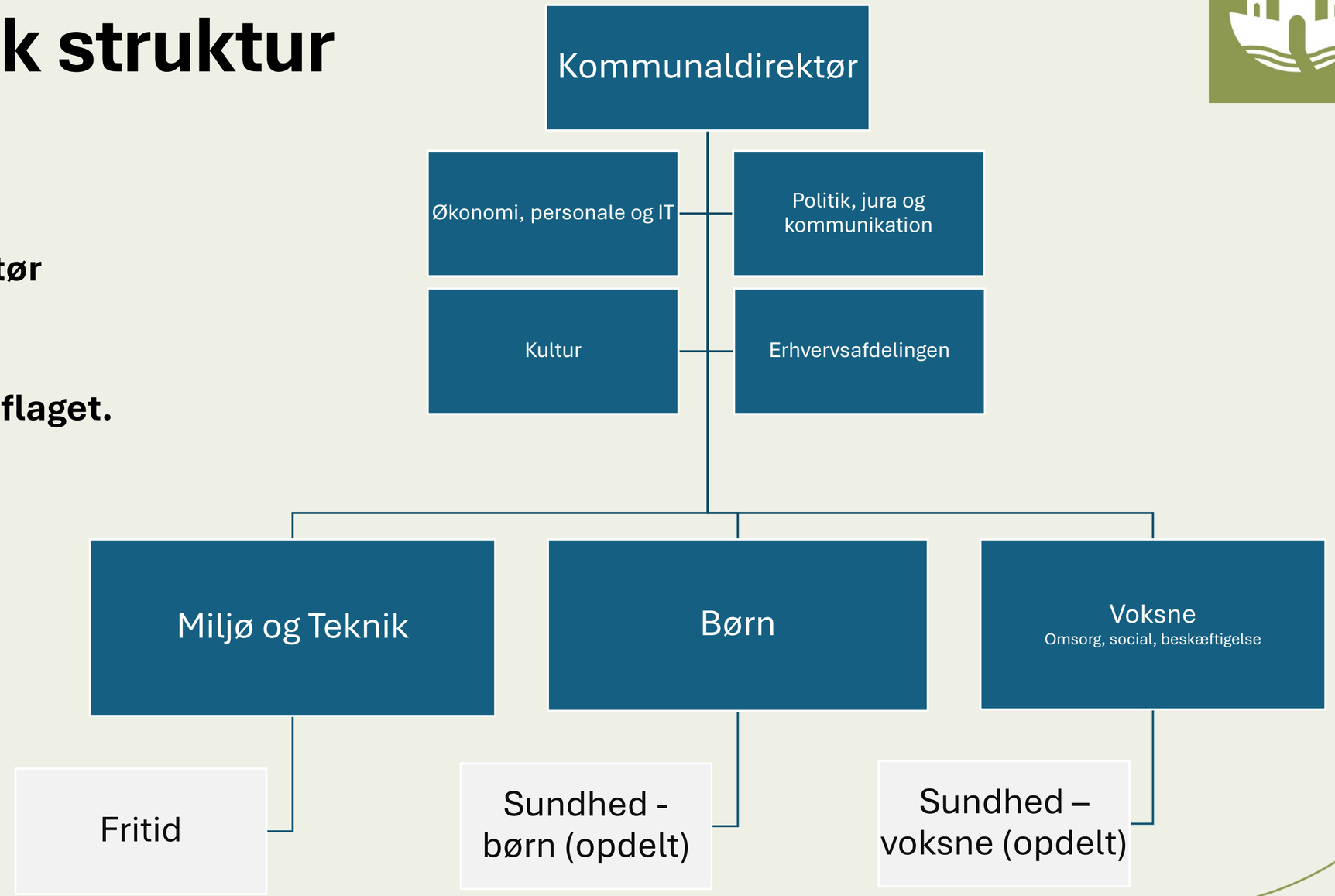
Fokus på områdernes udfordringer, styrker, muligheder og potentialer med baggrund i forslag *Model B* om ny politisk udvalgsstruktur.

Administrativ organisering på baggrund en ny politisk struktur

3 fagforvaltninger

Direktion (1 direktør mindre).

Fortætning af cheflaget.



Opsummering servicetjek

Konklusion på servicetjek:

Administrationen generelt:

- Randers Kommunes udgifter til administration er lave sammenlignet med øvrige kommuner.
- Nuludvikling i udgifterne de seneste 8 år (på nær de borgerrettede administrative funktioner).

Randers Kommune (kommunerne) skal kunne noget mere:

- Håndtere flere borgere med komplekse og sammensatte behov, skal arbejde tværgående, implementere reformer, øget beredskab, AI-teknologi, håndtere øget kompleksitet.

De enkelte områder:

Servicetjek på de enkelte områder har anvist nogle konkrete potentialer for forbedringer og tilpasninger. – MEN bør man gå mere omfattende til værks?

Konklusion på servicetjek II: Er vi organiseret rigtigt til den tid vi arbejder I?

Passer den måde vi arbejder og organiserer os på nu, stadig til den virkelighed vi befinder os i?

Hvad kan/vil vi opnå med en ny pol/adm. organisering?

- Spare penge?
- En organisering, der skaber større potentialer for Randers Kommune.
- En organisering, der i højere grad understøtter løsningen af de identificerede udfordringer.
- Løse opgaver på en bedre/mere kvalificeret måde.
- Skabe en mere robust organisation.

Del 4. Videre proces.

Hvad sker der herefter:

Præsentation for:

- Direktør- og chefforum
- HMU
- SektorMED

Bredere offentliggørelse ifm. budgetmaterialet.

Beslutninger ifm. budget.

Beslutninger efter valget

Implementering 1. januar 2026 eller senere

- Der skal arbejdes mere med forslagene.

Procesplan Randersmodellen

- Forvaltningen har igangsat en proces, hvor den nuværende model evalueres – herunder involvering af fagområderne samt repræsentanter fra aftaleenhederne og medarbejdersiden.
- Der udarbejdes et forslag til politisk behandling i **efteråret 2025**, hvor det nuværende byråd kan behandle evalueringen og komme med sine anbefalinger til det kommende byråd
- I **foråret 2026** vil det nye byråd skulle træffe endelig beslutning om udformningen af kommunens styringsmodel.



RANDERS