



## Inspirationsnotat til arbejdet i MED-Hovedudvalg september 2013

### Budgettjekliste – det nye?

Her er samlet nogle af de ny budgetforslag, der bliver arbejdet med i kommunerne.

Du kan bruge inspirationsnotatet, når I gennemgår kommunens budgetmateriale (prioriteringskatalog, budgetforslag, rammepapirer m.m.).

Budgetideerne er samlet fra møder med b-siden i de kommunale MED-hovedudvalg juni-september 2013 om budget 2014. Nogle af ideerne er meget udbredt i år. Andre kommer måske først frem hos jer i næste års budgetarbejde.

De udvalgte budgetforslag er suppleret med en liste over **spørgsmål, som det ofte vil være en god ide at drøfte i forbindelse med budgetbehandlingen i MED.**

Du kan læse mere i "Inspirationskaloget" fra 2012 og "Budgettjeklisten" fra 2011, der forklarer nogle af de mest almindelige budgetbegreber.

Følg med på [www.oao.dk](http://www.oao.dk) eller på [www.ftf.dk](http://www.ftf.dk) – der kommer hele tiden nye vejledninger til MED-hovedudvalgene.

#### Læs mere om de nye budgetideer

1. Centralisering?
2. Skolereformen?
3. Udbud?
4. De lavthængende frugter?
5. Rammebesparelser?
6. Underforbrug?

Spørgsmål til budgettet

## 1. Centralisering?

*Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget er særlig opmærksomt på, hvornår og hvordan centralisering af institutioner og opgaver indgår i kommunens budgetforslag.*

*Vi anbefaler desuden, at MED-hovedudvalget drøfter de samlede konsekvenser af en centralisering på service, arbejdsforhold og arbejdsmiljø og på udviklingen af kommunens opgaver.*

### Muligheder, risici og erfaringer

Regeringen og KL har gjort meget ud af, at kommunerne kan spare mange penge ved at centralisere. Det gælder specielt de administrative opgaver, herunder regnskab og bogholderi, og gerne på tværs af kommuner, regioner og stat. Men også institutionerne bliver ofte sammenlagt for at spare penge.

Vi mener at fordele og ulemper må vejes op mod hinanden i hvert enkelt tilfælde. Centralisering betyder ofte at ansvar og udførelse af opgaverne bliver delt, og det kan være en risikabel vej at gå. Samtidig bygger beslutninger om centralisering ofte på et meget spinkelt grundlag.

Der er dog opgaver, hvor det ofte vil være en fordel at centralisere internt i den enkelte kommune. Det gælder eksempelvis for opgaver, hvor det ellers kan være svært at opbygge tilstrækkelig ekspertise og at opnå stordriftsfordele. Men ofte er det bedst, at opgaverne bliver i samme "koncern" og ansvaret ikke bliver fordelt på flere.

Øget centralisering giver ikke automatisk færre opgaver til de decentrale institutioner. Kommunerne bør overveje, hvem der løser opgaverne mest hensigtsmæssigt. Det er næppe særligt effektivt, når institutionsledere selv skal løse administrative opgaver, de ikke er uddannet til.

I år har man i **Odense Kommune** fremsat et forslag om at samle lønadministrationen på kulturområdet. Hvorvidt det vil aflaste kommunens decentrale kulturinstitutioner afhænger i høj grad af, om der med sammenlægningen også medfører øgede styrings- og dokumentationskrav til de decentrale institutioner. En undersøgelse fra Regeringen og KL har vist, at 54 % af ressourceforbruget inden for lønadministrationen fortsat finder sted decentralt, til trods for, at administrationen er "centraliseret" (jf. Deloitte 2010:63).

I **Bornholms Regionskommune** har man fremsat et andet forslag om centralisering. Her ønsker man at sammenlægge skoleafdelinger, hvilket skal øge volumen hos et færre antal afdelinger. Fordelene kan vise sig ved, at de større skoleenheder giver mulighed for mere differentierede og målrettede tilbud til eleverne. Samtidig kan der være store udgifter forbundet ved at have spredt administrationen og opgaver ud på flere adresser i kommunen. Centraliseringen kan i denne

sammenhæng skabe stordriftsfordele, der i sidste ende kan udmøntes i bedre kvalitet og et mindre ressourceforbrug.

Men der kan være forskellige faldgrupper ved sammenlægninger. I første omgang skal man være opmærksom på, at der kan opstå problemer som følge af forskelle mellem de sammenlagte afdelinger. Man bør derfor give tid til processen, før man høster eventuelle gevinster. Desuden kan en variation i opgaver afspejle forskelle i behov og prioritering. Hvis det er tilfældet, vil en centralisering nemt kunne medføre en dårligere kvalitet samlet set.

Samlet er det vigtigt, at fordelene ved en centralisering bliver vejet op mod de omkostninger, der kan være tale om. Både i forhold til brugere, borgere og for medarbejderne.

## 2. Skolereformen

***Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget er særlig opmærksomt på, hvordan skolereformen indgår i Budget 2014 og 2015***

***MED-hovedudvalget bør drøfte konsekvenserne af de økonomiske rammer og de krav, der bliver stillet fra august 2014, samt MED-udvalgenes rolle i den videre proces.***

***Sektor/område-MED bør drøfte gennemførelsen og konsekvenserne for alle de berørte medarbejdere.***

### **Muligheder, risici og erfaringer**

Vi vurderer, at der på den ene side er lagt et pres på medarbejderne gennem arbejdstidsaftalen m.v. som vil betyde et krav om et øget timetal pr. ansat. På den anden side er der med økonomiaftalen og med forventningerne om yderligere kompensation for de nye lovkrav, flere penge til rådighed i kommunerne i 2014. Kombineret med en betydelig besparelse i 2013 som følge af kommunernes lock-out vil der samlet være flere penge til området (pr. elev) end i 2013. Samtidig vil der være midler til en særlig indsats allerede i 2013.

Kommunerne har nu fået at vide, hvor stort deres tilskud bliver i 2014. De første 300 millioner kroner af et ekstraordinært tilskud på i alt 1,8 milliarder kroner er nu fordelt. Se [Oversigt over kommuner og udbetalte beløb for 2014](#)

Det tilskud er udover den "almindelige" kompensation for medudgifter gennem DUT-princippet, som kommunerne også vil få.

Endelig får kommunerne også mulighed for at bruge af en særlig pulje til efteruddannelse af lærere, pædagoger og ledere på området. Puljen er på lige godt 1 mia. kr. samlet.

Der er ikke opgjort et samlet provenu af forårets lock-out, men en række kommuner har opgjort besparelserne og fremlagt forslag til anvendelsen.

**I Vejle Kommune** har man sparet 26 millioner kroner på lock-outen, som alle bliver på skoleområdet. De 10 millioner kroner er øremærket til at indhente tabte undervisningstimer. De resterende 16 millioner kroner skal bruges til mere undervisning, efteruddannelse af lærerne, eller nye iPads til medarbejderne ([www.kl.dk](http://www.kl.dk)).

I **Ikast-Brande** har hver medarbejder, som påvirkes af den fremtidige reform, fået 30 timer til at deltage i et projekt forud for reformen. På den måde ønsker man, at alle medarbejdere får en aktiv rolle – og medejerskab – på projektet "FællesSkolen". (Kilde: <http://www.kl.dk/En-ny-skole/Vi-lagget-skiner-mens-vikorer-id136362/?n=1> )

I **Aarhus** har Kristian Würtz (S), rådmand for Børn og Unge samlet parterne omkring folkeskolen til dialogmøder. I midten af august blev dialogen skudt i gang med et seminar, hvor elever, lærere, ledere og organisationer deltog. (kilde: [www.kl.dk](http://www.kl.dk))

Men der er også indbygget besparelser i mange budgetter: I **Kolding** skal 37 pædagoger afskediges, og de 800 lærere skal dække det, der i dag svarer til 110 ekstra lærerstillinger, hvis uddannelsesudvalgets indstilling i Kolding Kommune bliver til virkelighed. (Kilde: <http://www.folkeskolen.dk/532386/skolereformen-kan-foere-til-massive-nedskaeringer-i-kolding> )

Ud over lærernes arbejdstid er en af de væsentligste finansieringer for reformen, at den længere skoledag gør, at man kan flytte resurser fra SFO/fritidshjem til den almindelige skoledag. I KL's pjece "Den nye Folkeskole", er det skønnet, at der på landsplan kan spares 1,2 milliarder kroner på området. En del kommuner, bl.a. **Rudersdal**, har indregnet en besparelse på SFO. Andre kommuner, bl.a. **Kolding**, er tilbageholdende med at overføre disse besparelser til det øvrige skoleområde.

### **Fakta om skolereformen:**

Regeringen, Venstre og Dansk Folkeparti indgik en "aftale om et fagligt løft af folkeskolen" den 7. juni. Det Konservative Folkeparti tilsluttede sig hovedparten af aftalen den 13. juni. Det betyder, at skolereformen – med undtagelse af elementerne vedrørende faglig fordybelse og obligatorisk lektiehjælp i skoletiden – træder i kraft fra skoleåret 2014/15. Efter næste folketingsvalg træder også disse elementer i kraft. Reformen er ikke endeligt vedtaget ved lov, men i folketings-samlingen 2013/14 skal der behandles to lovforslag: Et lovforslag om en overgangsperiode, som skal træde i kraft august 2014. Og et lovforslag, der indfører de resterende dele af aftalen af 7. juni 2013 mellem regeringen, Venstre og Dansk Folkeparti, men først efter næste folketingsvalg.

I økonomiaftalen mellem regeringen og KL af 13. juni 2013 er det fastlagt, hvordan finansieringen af reformen kommer til at se ud indenfor de rammer, der i øvrigt er lagt – herunder de nye arbejdstidsbestemmelser for lærerne. Den første del af finansieringen er udmøntet i et tilskud på 300 mio. kr. der bliver fordelt i 2014 efter en særlig nøgle.

### **3. Udbud**

***Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget (også) i år er særlig opmærksomt på i hvilket omfang og hvordan brugen af konkurrenceudsættelse og udbud indgår i kommunens budgetforslag.***

***Herunder anbefaler vi endvidere at MED-hovedudvalget også fokusere på, om der i oplæg til budgettet er afsat midler til screening, analyser, beskrivelser af udbudspotentiale på forskellige områder.***

#### **Muligheder, risici og erfaringer**

Forestillingen om, at det offentlige kan spare mange penge ved at inddrage det private erhvervslivet i opgaveløsning er meget udbredt. Der kommer fra tid til anden påstande om, hvor stor besparelse øget udbud kan føre til, hvor udgangspunktet nogen gange synes at være, at en besparelse på en lille konkret opgave "ganges op" med til den offentlige sektors samlede størrelse.

AKF, en del af det nuværende KORA, har dog tidligere offentliggjort et studie der viser, at påstandene savner empiri. Desuagtet fortsætter presset på den offentlige sektor om øget anvendelse af konkurrenceudsættelse og udbud med besparelse på ressourcerne som begrundelse.

Forventningerne om at der lå store besparelsesgevinster i øget konkurrenceudsættelse og udbud, har da også været drivkraften bag et tidligere centralt krav om at kommunerne skulle konkurrenceudsætte en vis procentdel af driften. Det er imidlertid et krav til kommunerne som nu er droppet.

Det har dog ikke samtidigt betydet at kommunerne er holdt op med at udbyde og udlicitere. Således er KL da også i samarbejde med næsten 40 kommuner fx ved at udføre en screening på ældreområdet af "kommunale driftsopgave med henblik på et øget samarbejde mellem offentlige og private aktører". Besparelsespotential ved screeningen vil formentlig ikke fremgå af budgettet, men derimod vil der være en merudgift til screeningen. Besparelserne kan så fremgå, når der rent faktisk budgetteres med øget brug af udbud.

Det er derfor vigtig for MED-hovedudvalget at være opmærksom på både, om der rent faktisk skal ske konkurrenceudsættelse, og om det kan forventes i den kommende periode, fordi kommunen deltager i en potentialeafklaring, der kan give anledning til forventninger om fremtidige besparelser og effektiviseringsgevinster.

## 4. De lavthængende frugter?

*Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget – også i år – er særlig opmærksomt på, hvor der i budgetforslaget kan være "lavthængende frugter", som kan betyde besparelser for kommunen uden at det går ud over de ansatte – eller som måske ligefrem kan være til fælles fordel.*

*Vi anbefaler desuden, at MED-hovedudvalget overvejer, om I selv vil pege på alternative besparelsesforslag, hvis der ikke er tilstrækkelig fokus på de "lavthængende frugter"*

*Konkrete anbefaler vi, at I beder om en oversigt over kommunens samlede udgifter i 2012 og 2013 til ekstern konsulentbistand fordelt på opgavertyper.*

*Endelig anbefaler vi, at I beder om en redegørelse for kommunens energiregnskab og udviklingen i energiforbruget med særlig fokus på variationerne.*

### Muligheder, risici og erfaringer

Vi tillader os at have som udgangspunkt, at langt de fleste kommuner stadig har muligheder for at finde besparelser på den måde, også selvom man i øvrigt har skåret helt ind til benet på serviceniveau og arbejdstempo m.m.

Vi er dog udmærket klar over, at denne type af forslag normalt ikke kan redde hele kommunens økonomi, hvis der er behov for besparelser.

Flere kommuner har fået øjnene op for, at det er dyrt med **ekstern konsulentbistand**. Ofte anvender kommunerne eksterne konsulenter til opgaver, der alternativt kunne udføres af kommunens administration med inddragelse af de berørte medarbejdergrupper og opgaveområder.

Københavns kommune peger på at spare på ekstern bistand alene ved at samordne indkøb via fælles rammeaftaler. Kommunen peger desuden på muligheden for at spare over 1 mio. ved at konvertere konsulentudgifter til interne ansættelser.

Mange kommuner har med rette haft fokus på **energirenovering** og investeringer i energiforbedringer i de seneste år. Med den såkaldte ESCO-model kan kommunen vælge at lade private finansiere energiinvesteringerne udenfor den kommunale kasse. Det kan være interessant, men metoden bør anvendes med forsigtighed, idet gevinsten for kommune vil være noget mindre, end hvis man selv finansierer investeringerne.

Under alle omstændigheder kan der være penge at hente for kommunen ved at gennemgå mulighederne for energibesparelser.

I økonomiaftalen mellem KL og regeringen er det aftalt, at kommunerne samlet skal finde 430 mio. ved at effektivisere kørsel og befordring. Det er udtryk for, at udgifterne på dette område varierer meget mellem kommunerne og at nogle kommuner bruger relativt mange penge på taxa- og vognmandskørsel. Hvis det er

tilfældet hos jer, kan der være mange penge at hente som alternativ til at spare andre steder. Samtidig kan det være et fornuftigt alternativ for alle parter at overveje, hvilke kørselsopgaver kommunen selv kan løse gennem en bedre koordinering og samarbejde på tværs mellem opgaveområderne.

**Vi anbefaler** at I beder om en redegørelse for, hvordan kommunen har organiseret kørselsopgaverne i forhold til de kommuner, i normalt sammenligner jer med – med mindre i allerede har haft det oppe.

Koordinering af indkøb har de sidste år også været i fokus gennem økonomiaftalerne. I mange kommuner er der måske stadig penge at hente ved at samordne og koordinere indkøbene.

Fordele og ulemper skal dog opvejes mod hinanden. Herunder er det særligt vigtigt at være opmærksomme på konsekvenser for de medarbejdere, der skal anvende indkøbene og sikre en inddragelse af alle relevante personalegrupper til kravspecifikation m.m.

**Vi anbefaler** at I drøfter kommunens indkøbspolitik og evaluering af effekten på de forskellige områder.

Fakta:

### **Energibesparelser**

Mange kommuner har investeret i energibesparelser de sidste år, men der er stadig penge at hente - og så gavner det miljøet!

Både stat, regioner og kommuner er bundet af cirkulærer og aftaler om energirenoveringer. Reglerne er formuleret i et cirkulære fra 2005.

Alle offentlige institutioner kan dog godt vælge at gøre mere end det, de er bundet til af aftaler og regler. Og det er ofte en god forretning.

Kommunerne har automatisk låneadgang til energibesparelser iflg. låneregler og -aftaler. I den forbindelse er Energistyrelsens bekendtgørelse om energimærkning særligt fremhævet som grundlag for at finde frem til egnede investeringer og lån.

Der er hjælp at hente mange steder, men der er også brug for at få nogle eksperter selv. Det kan være nødvendigt med en centralisering af ansvar og kompetencer for at sikre viden på området.

### **Eksempler: Bygningsrenovering i Viborg**

Viborg kommune har i et sparekatalog for 2011-2014 peget på, at det stadig er muligt at hente penge ved renoveringer i henhold til energimærkningen af kommunens bygninger.

Forskere på DTU har i 2008 beregnet, at man i gennemsnit kan spare 1,30 kr. for hver 1 kr. man investerer i offentlige bygninger. Det betyder med andre ord, at det er en god forretning for mange offentlige institutioner at investere i energibesparelser.

Ofte er det en god ide at starte med se på belysningen. 32 % af elforbruget i den offentlige sektor går til belysning og i kontorbygninger endda mere end 40 %.



Mange maskiner bruger også for meget energi. En stationær pc bruger eksempelvis fire gange så meget strøm som en bærbar pc - iflg. ELsparefonden.

## **Fordele**

Det er ofte muligt at finde pengene på en anden måde, netop fordi de kan tjene sig selv ind igen.

En energiinvestering betyder mindre driftsudgifter allerede fra første år. Det betyder, at investeringer i den ene "ende" af kommunen kan finansiere nye investeringer i den anden "ende", hvis man laver en turnusplan for gennemførelsen

Det er meget lettere at låne til energibesparelser end til andre anlægsudgifter.

Energibesparelser kan godt være til gavn for både kommunens økonomi, klimaet og for arbejdsmiljøet.

## **Ulemper**

Det kan være nødvendigt med øgede udgifter i første omgang.

Skal pengene findes på lønbudgettet er det svært at få medarbejderne med til at tænke energibesparelser i dagligdagen.

Det kan være vanskeligt at vurdere mulighederne - det kræver undersøgelser og ekspertviden.

## **Anbefalinger**

Se på organisering og beslutningskompetence, så der kommer gang i ændringerne - Det er ofte en god ide at centralisere bygningsdrift og fjerne budgettet til vedligeholdelse fra de decentrale institutioner.

De enkelte institutioner kan godt være ansvarlige for energiforbruget indenfor bygningen, eksempelvis for Elforbruget (men med mulighed for både rådgivning og finansiering af de nødvendige investeringer).

Der skal være mulighed for at få del i gevinsten for både institutionen og medarbejderne. På den måde sikre man størst effekt.

Ofte vil der være behov for at starte med at afdække det faktiske besparelspotentiale i den enkelte institution, afhængig af bygningsstand, vedligeholdelse, anvendelsesgrad m.v.

Se nærmere på bygningens ventilation og isolering i ydervægge og vinduer. Er der behov for renovering også udover energimærkningens påpegning af umiddelbart rentable investeringer?

Se nærmere på belysning og anvendelsen af energisparepærer - er der tænd og sluk-ur? Er der tænkt på det rigtige arbejdslys? Bliver dagslyset udnyttet med fleksibel belysning?

Se nærmere på, hvad institutionen ellers bruger energi til: IT, kopiering, stationære pc'ere, maskiner..? Hvad siger El-sparefonden?

Husk besparelser på vandforbruget. Kommunen betaler også for vandet.

## 5. Rammebesparelser

***En række kommuner anvender rammebesparelser i budgettet. Det kan sløre, hvilke konkrete tiltag, der bliver tale om.***

***Vi anbefaler at MED-hovedudvalget spørger ind til udmøntningen og konkretiseringen af rammebesparelser, således at konsekvenser og effekter bliver tydelige inden budgettet vedtages, og politikerne dermed selv skal "stå på mål" for de besparelser, der vedtages.***

Anvendelsen af rammebesparelser har både fordele og ulemper. Fordelen kan være, at udmøntningen sker på et niveau i kommunen, hvor der er mere indsigt i de konkrete opgaver og besparelserne derfor bedre kan doseres, så arbejdsvilkår og serviceniveau forringes mindst muligt.

Ulempen er, at de besparelser, der skal foretages, bliver mere "usynlige" i den politiske proces. Politikerne kan dermed mere eller mindre "fritage" sig selv for ansvaret for konkrete besparelser og deraf aflede effekter på arbejdsvilkår og kommunens serviceniveau. Dermed sløres sammenhængen mellem de politiske beslutninger og de serviceforringelser, borgerne oplever.

Vi anbefaler derfor, at MED-hovedudvalget så vidt muligt får præciseret og foldet ud, hvad der vil være konsekvenserne af rammebesparelserne og hvordan politikerne har tænkt sig, de skal konkretiseres, herunder en vurdering af effekten på kommunens serviceniveau og ikke mindst om det har betydning for beskæftigelsen af medarbejdere i kommunen.

## 6. Underforbrug?

***En række kommuner har de senere år ikke anvendt de afsatte midler på budgettet fuldt ud. Dette underforbrug har nogle af de samme karakteristika som rammebesparelser, nemlig at det fritager politikerne for at stå til ansvar for de enkelte besparelser, men alligevel sikre en reduktion af udgifterne. Besparelserne opnås via den generelle styring af budgetterne på institutionsniveau. Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget efterlyser en strategi fra kommunen i forhold til, at det vedtagne budget føres ud i livet.***

Efter mange år, hvor budgetoverskridelser var mere eller mindre almindelig er det lykkedes at få bremsede disse med stramme sanktionsregler. Således har især regnskabssanktionen tilsyneladende haft stor effekt. Regnskabssanktionen rammer kommunerne både kollektivt og individuelt hvis regnskabet viser, at det vedtagne budget ikke er overholdt. Disse sanktioner har betydet, at kommunerne nu oftere underforbruger end overforbruger. Kommunernes forbrug var således i 2011 og 2012 5 mia. kr. mindre end det vedtagne budget i begge år. Der er ikke tegn på, at det ændrer sig i 2013.

Vi anbefaler at MED-hovedudvalget spørger ind til, om kommunen har tiltag, der skal hjælpe institutionerne med at bruge budgettet fuldt ud, så der ikke ske utilsigtet underforbrug. Et underforbrug er jo tegn på, at det serviceniveau mv. som kommunen har fastlagt i budgettet ikke effektueres.

Der er i lovgivningen om kommunernes budgetlægning åbnet for, at der kan afsættes en pulje til "ikke-formålsbestemte-udgifter". Det giver kommunen mulighed for, at afsætte en "buffer", således at de enkelte institutioner ikke hver især behøver gemme midler til uforudsete hændelser i slutningen af budgetåret, men kan trække på en fælles reserve. Vi anbefaler, at MED-hovedudvalget spørger ind til kommunens brug af denne mulighed.

Det skal dog bemærkes, at underforbruget for nogle kommuners vedkommende ikke kommer af regnskabssanktionen, men snarere har sit udspring i, at nogle kommuner ikke har indtægter nok til at kunne "bruge" deres del af den samlede serviceramme.

## Spørgsmål til drøftelsen af budgettet i MED

### 1. Fremskrivninger

- Er KL's Budgetvejledning vedr. p/l indregnet fuldt ud?
- Er der eventuelt taget hensyn til særlige forhold – i kommunen eller på opgaveområder, fx særlig personalesammensætning?
- Indtægtssiden: Brugerbetaling, fx transport og udflugter på børneområdet? Konsekvenser af skolereformen på SFO-taksterne? Øgede indtægter fra grundskyld eller skat? Øget bidrag fra statslige puljer (lånepulje m.v.)?

### 2. Nye politiske (tværgående) mål

- Er der meldt (op)prioritering ud fra de politiske behandlinger af budgetoplæg, og hvilke konsekvenser kan de få med/uden finansiering?

### 3. Prioriterings-/sparekatalog

- Hvordan er processen omkring de enkelte forslag (behandling, forberedelse, kommentarer?)
- Hvordan er der omregnet mellem antal berørte stillinger og samlede spareramme?
- Er besparelsen allerede indregnet i budgetforslaget, eller er det en hensigtserklæring? Hvem har kompetence til at igangsætte projektet, og er der fastlagt en tidsplan?
- Rammebesparelser: Kig efter u-konkrete besparelser som kan få direkte konsekvenser for de berørte medarbejdere – når de bliver mere konkrete.
- Konsekvenser af tidligere beslutninger – lokalt eller centralt? Har forudsætningerne ændret sig siden beslutningen?
- Prioritering som følge af ændret efterspørgsel (demografi): Hvordan og hvor sikker er sammenhængen indregnet? Er der taget højde for "u-delelighed" på fx skoleområdet? Er der taget højde for tidsmæssige begrænsninger i gennemførelsen? Forudsættes adfærdsændring og hvad sker, hvis det ikke går som planlagt – er der en "plan B"?
- Særligt om udbud/konkurrenceudsættelse: Hvad er på vej og hvornår træffes hvilke beslutninger – herunder ændringer på "fritvalgs-området"? Er besparelsen realistisk? Hvad sker der, hvis den ikke bliver opfyldt?
- Særligt om indkøb, energibesparelser og andre "lette" løsninger: Er potentialet udnyttet fuldt ud og på alle områder? Hvad er der afsat til tværgående koordinering?
- Afbureaukratisering, regelforenkling og tillidsreform: Særligt for "frikommunerne"? Særligt på de enkelte sektorområder? Lokale initiativer, herunder forventet udnyttelse af "udfordringsretten"? Indregning af konsekvenser for centrale initiativer, fx på beskæftigelsesområdet?
- Udviklingsprojekter, herunder innovation, digitalisering og selvbetjening m.m.: Hvad igangsættes, hvordan og med hvem? Hvilke omkostninger er der forventet? Hvilke besparelser er indregnet (på forhånd)?