

i opgørelsen af årsværk til administration/støtte. Dette må der tages højde for ved efterfølgende analyse.

Efter beregning af potentiale på ovennævnte måder, hvor hele det kommunale datasæt er inkluderet, er der for at nuancere og triangulere potentialeberegningerne yderligere gennemført analyser på kun de større kommuner. Disse analyser gennemføres for at mindske eventuelle problemer med arbitrære dataangivelser i mindre kommuner og for at kunne analysere på kommuner over en vis minimumstørrelse, hvor arbejdsprocesser og organisering er mere relevante for opskalering i størrelse til den fremtidige skattecensterørrelse. To analyser på større kommuner er foretaget:

- iii. Kvantitativ analyse (baseret på dagens effektivitetsniveau) af potentiale baseret på opnåelig effektivitet i en "virtuel" kommune på størrelsesniveau med et fremtidigt "model-skattecenter". Denne analyse tager udgangspunkt i dagens effektivitet i del-opgaver i de største kommuner og sammensætter ud fra den mest effektive enhed (blandt disse største kommuner) i de forskellige del-opgaver en "virtuel" kommune. Det vurderes, hvilket effektiviseringspotentiale, der er opnåeligt såfremt denne virtuelle kommune lægges til grund for bedste praksis. Ved kun at inkludere de større kommuner mindskes problemet med at kunne skalere resultaterne til de fremtidige modelcentre og eventuelle problemer med arbitrær opdeling af ressourcer i del-opgaver (opdeling mere entydig i større kommuner). I afsnit 2.4.1 gennemgås denne analyse
- iv. Kvantitativ analyse af effekter fra stordrift og bedste praksis ud fra 1) The Boston Consulting Group's (BCG)'s erfaringsbaserede forventning om stordriftseffekter, og 2) stordriftsjusterede bedste praksis beregnet udelukkende på basis af mellemstore og store kommuner. Ved kun at inkludere mellemstore og større kommuner mindskes problemet med at kunne skalere resultaterne til de fremtidige modelcentre og eventuelle problemer med arbitrær opdeling af ressourcer i del-opgaver (opdeling mere entydig i større kommuner). En justeret stordriftseffekt baseret på BCG's erfaring anvendes, da der med den udprægede decentrale ledelse uden pres for gennemførelse af bedste praksis i procesgennemførelse og kapacitetsudnyttelse samt med eventuelle problemer med data-kvalitet er stor risiko for, at den reelle stordriftseffekt er "druknet" i andre effekter (f. eks. proceseffektivitet og kapacitetsudnyttelse, dvs. at de reelle effekter fra stordrift ikke kan ses på basis af talmaterialet, idet produktiviteten i kommunerne har en stor uforklaret variation pga. forskelle i procesgennemførelse mv., hvorfor kvantitative beregninger af stordrift påvirkes heraf). I afsnit 2.4.2 gennemgås denne analyse

Endeligt gennemføres for yderligere nuancering og triangulering af potentialeberegningen en proceskortlægning i udvalgte kommuner.

- v. Denne kortlægning inkluderer mere og mindre effektive kommuner i forskellige størrelsesgrupper. Formålet med kortlægningen er at undersøge forskelle i procesgennemførelse, organisering, kapacitetsudnyttelse m.v. mellem mere og mindre effektive kommuner samt at undersøge forbedringsmuligheder i selv