

er blevet uddannet nye medarbejdere til at tage over, når de eksisterende (og generelt effektive) pensioneres.

Der er dog i Bov markante effektivitetsforbedringsmuligheder. Disse knytter sig til bedre kapacitetsudnyttelse i lønmodtagerligningen, der er begrænset i dag (Bov foretager relativt få ansættelsesændringer pr. skatteyder – blandt de kommuner med de færreste ændringer pr. skatteyder.) Dette har et potentiale på op mod 15% effektivitetsforbedring. Løft af medarbejdernes produktivitet (analogt til Odense) gennem mere fokus på motivation, styring og opfølgning samt ved et bedre fagligt miljø vil også kunne medføre et betydeligt effektivitetsløft på op mod 15%. Indføring af egentlige sagsflow-systemer (fra CSC eller KMD) vil desuden give en mindre stigning i produktiviteten (op til 5%), bl.a. ved at lette overføring af data til ToldSkat, automatisk opdatere blanketter m.v. som følge af f. eks. regelændringer. Endeligt vil indførelse af standardiserede planer/manualer for revisioner af erhvervsdrivende til støtte for sagsbehandlingen (som i Næstved) kunne øge produktiviteten. Det vurderes, at Bov alene igennem disse tiltag vil kunne øge produktiviteten med op mod 35%. Se nærmere i bilag F.

Herudover kan der også i Hals ses muligheder for (mere begrænsede) effektivitetsforbedringer. Indførelse af standardiserede planer/manualer for revisioner af erhverv vil kunne lette denne sagsbehandling, ligesom bedre IT-understøttelse i form af automatisk behandling af regnskabsdata (som i Helsingør) yderligere vil kunne lette arbejdet med erhvervsregning. Et effektivitetsløft på 10–15% vurderes som muligt.

2.5.2.4 Sammenfattende vurdering på baggrund af proceskortlægning

Baseret på de besøgte kommuner er det vurderingen, at der er markante forskelle i procesgennemførelse i kommunerne. Der er forskellig IT understøttelse i kommunerne, kun nogle kommuner arbejder med støtteværktøjer for at standardisere processer og lette sagsbehandlingen og der er store forskelle i graden af fokus på effektivitet. Ydermere er der betydelige muligheder for effektivitetsforbedringer – også i kommuner, der i øjeblikket vurderes til at være blandt de mere effektive. Eksemplet med Odense kommunes betydelige effektivitetsforbedringsmuligheder taler for, at selv relativt effektive kommuner omkring den fremtidige skattecenterstørrelse, kan forbedre sig markant (i Odenses tilfælde vurderes 30% forbedring i forhold til 31.12.03 bestemt muligt). I øvrige (mindre kommuner) findes tilsvarende betydelige forbedringsmuligheder.

Sammenfattende vurderes det, at effektivitetsforbedringer på 20–30% for selv effektive enheder virker som et absolut realistisk niveau. Særligt idet man i praksis ikke skal realisere potentialet i de nuværende enheder, men får mulighed for at designe nye processer, der kan standardiseres og optimeres i forhold til den specialisering, der kan opnås i de fremtidige skattecentre (væsentligt større enheder end typisk i kommunerne i dag), samt får mulighed for at "nyorganisere" sig med ledelsesskift og nyplaceringer af medarbejdere i roller, der er mere tilpassede til disse.