



## Bilag 2

### Øversigt over indkomne ansøgninger til investeringspuljen

22-02-2023

Sagsnummer i F2  
2023 - 3302

Dokumentnummer i F2  
2773038

Sagsnummer eDoc  
2023-0073817

Sagsbehandler  
Kristine Juul Pedersen

#### Resumé

I dette bilag gives en foreløbig status på indkomne ansøgninger til investeringspuljen forud for udmøntningen ifm. forhandlingerne om overførselssagen.

**Table 1. Øversigt over indkomne ansøgninger til investeringspuljen**

Udvalg		Nr	Forslag	Service	Anlæg	Effektivisering v fuld indfasning	Tilbagebetalingstid (år)
ØU	*	BC01	Nedbringelse af alarmpatruljekørsler	0	2.576	-400	8
ØU	*	BC02	Udskiftning af sendemoduler på tyverialarmer	0	1.214	-339	5
ØU	*	BC03	Optimering af post og scanningsområdet i KK	970	0	-766	3
ØU	*	BC04	Isolering af varmerør	0	11.430	-1.159	12
ØU	*	BC05	Intelligent varmestyring i mindre ejendomme	0	1.246	-238	6
SUD, BUU	**	BC06	Gode overgange til og fra dagbehandling	20.466	0	-5.141	6
SUD, BUU	**	BC07	Tidlig og tværfaglig indsats mod bekymrende fravær og mistrivsel i skolen	10.306	0	-970	14
ØU		BC09	Effektiviseringer på telefoniområdet	2.134	0	-1.455	4
ØU		BC10	Optimering af tværgående opgavestyring i Koncern IT	1.940	0	-485	6
ØU		BC11	Optimering af serviceleverancer i den digitale arbejdsplads	1.940	0	-1.377	4
ØU		BC13	Optimering af processer, bedre systemunderstøttelse og øget brugervenlighed	0	5.900	-2.910	4
BUU	**	BC16	Samlet drift af print- og kopimaskiner i BUF	3.880	6.883	-2.863	5
BUU	**	BC17	Anskaffelse af intraorale scannere (3D) til tandplejen	78	1.780	-291	8

BUU	**	BC18	Klimainvestering I - Mindre kørsel af børn i dagtilbud	5.267	0	-1.552	5
BUU	**	BC19	Klimainvestering II Mindre kørsel af elever i specialtilbud og modtagerklasser	18.332	0	-10.960	6
BUU	**	BC20	Klimainvestering III - Effektiviseringer i EAT og forsøg med genanvendelig em	1.455	0	-291	6
BUU	**	BC21	Klimainvestering IV Adfærdsunderstøttende indsatser og tekniske løsninger	12.590	0	-8.535	4
BUU	**	BC22	Investering i co-teaching mhp færre elever i segregerede tilbud	15.858	0	-10.064	6
BUU	**	BC23	Forenkling af arbejdstidsstyring for pædagogiske ledere i Københavns Kommune	8.691	9.833	-6.324	6
BUU	**	BC24	Kompetencepakker og praksisnær kompetenceudvikling på dagtilbudsområdet	12.997	0	-2.483	6
BUU	**	BC25	Optimering af affaldshåndtering i Børne- og Ungdomsforvaltningen	1.465	442	-804	4
BUU	**	BC26	Bedre ergonomi i dagtilbud	20.305	0	-14.468	6
KFU	**	BC31	Tids og opgaveoptimerende indsatser i den centrale administration	1.843	0	-485	6
KFU	**	BC32	Fælles arrangements- og afviklingsenheder i KFF	1.455	6.441	-1.726	6
KFU	**	BC33	Etablering af nyt bookingteam i KFF	4.753	0	-970	6
KFU	**	BC34	Etablering af ny sekretariatsfunktion i center for Kultur- og Fritidsaktiviteter	1.891	0	-388	6
KFU	**	BC35	Kompetenceudvikling i KFF	1.164	0	-291	6
KFU	**	BC36	Energieffektiviseringer	487	5.261	-1.717	5
KFU	**	BC37	Effektive og systemunderstøttende processer	3.201	0	-970	5
KFU	**	BC38	Justering af ledelseslaget i Kultur- og Fritidsforvaltningen	6.450	0	-5.238	3
SUD		BC40	Familierådslagning	11.106	0	-2.328	6
SUD		BC41	Bedre sagsgange på myndighedsområdet	8.657	0	-1.940	6
SUD		BC42	Driftsoptimering på udførerområdet i borgercenter børn og unge	4.656	0	-1.672	4
SUD		BC43	Driftsoptimering på udførerområdet	6.014	0	3.395	4
SUD		BC44	Videreudvikling af tætere på familier med	4.884	0	-3.468	3

		børn og unge med handicap				
SUD	BC45	Fakturering efter faktisk støttebehov på solgte botilbudspladser	1.528	0	-679	4
SUD	BC46	Mindre brug af eksterne konsulenter	660	0	-485	3
SUD	BC47	Praktisk og pædagogisk botræning - ny sammenhængende botræning i egen lejlighed	3.298	0	-2.231	3
SUD	BC48	Styrket kapacitet til børn med handicap	5.141	5.079	-2.231	7
SUD	BC49	Kapacitetstilpasning - Solistbolig i tilknytning til Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse (Jens Warmingsvej)	194	836	-378	4
SUD	BC50	Fremskudt indgang til socialpsykiatrien og tidlig forebyggelse	9.350	0	-4.025	5
SUD	BC51	Tilpasning af tilbudsviften og styrkelse af den rehabiliterende indsats på botilbud (FORTROLIGT)	6.838	3.595	-12.338	3
SUD	BC52	Styrkede socialpsykiatriske kompetencer	1.309	0	-679	4
SUD	BC53	Udvidelse af tilbudsviften	2.231	1.475	-1.212	5
SUD	BC54	Tilpasning af tilbudsviften for borgere med handicap (FORTROLIGT)	727	1.131	-1.552	3
SUD	BC55	Brobygning fra rehabiliteringstilbud til egen bolig for borgere med erhvervet hjerneskade	1.309	0	-776	4
SUD	BC56	SAS-Exit	1.028	2.842	-776	7
SOU	BC60	Øget tryghed blandt hjemmeboende borgere	1.649	0	-2.910	3
SOU	BC61	Flere borgere på dosis-pakket medicin	10.281	0	-7.565	3
SOU	BC62	Styrket kvalitet i hjemmesygeplejens sårbehandling	8.075	0	-1.746	6
SOU	BC64	Etablering af et simulationsakademi i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	12.415	0	-2.813	6
SOU	BC66	Bedre brug af velfærdsteknologi for borgere i hjemmeplejen med største plejebehov	3.395	0	-873	6
TMU	BC70	Hjemtagelse af vask af arbejdstøj	225	0	-228	2
TMU	BC72	Reorganisering af HR funktion	1.686	0	-669	4

TMU	BC73	Mere effektiv anvendelse af forvaltningens administrative ejendom	10.274	1.819	-2.597	6
TMU	BC75	Alma - Almenes (digitale-) assistent	0	914	-213	6
TMU	BC76	Forbedret datakvalitet i driftssystemer	3.071	0	-752	6
TMU	BC77	Yderligere digitalisering i byggesagsbehandlingen	0	11.212	-2.330	6
<b>I alt</b>			<b>279.912</b>	<b>81.908</b>	<b>-141.729</b>	

\*Tværgående forslag. Forslagene fremgår af bilag 1

\*\*Forslag afventer udvalgsbehandling i BUU 8. marts eller KFU 9. marts 2023

## BC09 EFFEKTIVISERINGER PÅ TELEFONIOMRÅDET

**Kort resumé:** Telefoniområdet blev i februar 2022 overflyttet fra Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) til Koncern IT (KIT). I den forbindelse har KIT afdækket synergieffekter via sammenlægning af arbejdsgange og procesoptimering.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag

Borgerrepræsentationen besluttede i februar 2022, at ansvaret for København Kommunes (KK) tværgående opgaver og kommunikation inden for telefoni, web, intra og sociale medier skulle overgå fra Kultur- og Fritidsudvalget til Økonomiudvalget. På den baggrund blev 20 medarbejdere flyttet fra KFF til KIT 1. marts 2022.

Medarbejderne er blevet fordelt mellem Serviceområderne Udvikling & Teknologi og Infrastruktur & Cloud. Der blev samtidig igangsat et arbejde med at afklare synergieffekter og konsolidering af opgaveløsning og systemunderstøttelse, der kunne medføre effektiviseringer og kvalitetsforbedringer. En effektiviseringsmulighed er afklaret og kan forventeligt effektueres over de næste tre år. Det drejer sig konkret om:

- Optimering af supportfunktionen i serviceindgangen ift. IP og telefoni gennem konsolidering af de to enheders tidligere separate supportfunktioner.
- Tilretning af chatfunktionen til bedre at kunne tage hånd om IP og telefonispørgsmål.
- Konsolidering af dele af den udkørende support, hvor der er konstateret serviceoverlap og sammenfald mellem kompetencerne hos de tidligere KFF-medarbejdere og tilsvarende medarbejdere i KIT. KIT havde i forvejen en udkørende support på et andet område, inden telefoni overgik til KIT. Da der er tale om lignende kompetencer, kan der ved hjælp af videnstøtte reduceres i behovet for udkørende medarbejdere fra to til en.
- Optimering af systemunderstøttelse og vedligehold af systemer på tværs af telefoni, og øvrige beslægtede funktioner, i området, hvor fundne synergier ikke udnyttes optimalt.
- Undervisning af og videnstøtte til medarbejdere i KIT's almindelige supportfunktion, så de kan tage hånd om opgaver, hvor overlap er identificeret. Det vil betyde, at der ikke vil være behov for en specifik ressource til telefonirelaterede henvendelser, men at disse henvendelser kan varetages af den samme supportmedarbejder.

Forslagene vil sammenlagt reducere behovet for personaleressourcer, men også reducere driftsudgifter på systemer, hvor support og teknologi samkøres. Brugerne vil samtidig ikke opleve en forringet service.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

### 2. Økonomi

For at realisere gevinsterne vil der i perioden 2023-2025 være behov for undervisning og videnstøtte, tekniske tilretninger, fyldestgørende kortlægninger af systemer, samt overordnet projektledelse. Der vil ligeledes være behov for tilkøb af eksterne konsulenter til at løse specialiserede opgaver. Sammenlagt søges der derfor om investeringsmidler til 2,2 mio. kr. i hele perioden.

Midlerne fordeler sig på nedenstående områder:

*Support:*

- Opbygning af videnstøtte i KIT's almindelige supportfunktion og den udkørende support til at varetage supporthenvendelser vedrørende telefoni (250 t. kr.)

- Tilretning af eksisterende chatbot til at understøtte henvendelser til området (200 t. kr.)  
Initiativerne sikrer, at KIT effektivt kan levere korrekt og smidig brugersupport på hele området.

*Tekniske korrektioner og infrastruktur:*

- Udarbejdelse af as-is og to-be processer for drift af IP-telefoni og MXone-platforme, der kan realisere synergigevinster i relation til drift af øvrige platforme i området (250 t. kr.)
- Teknisk dokumentation af platformene på telefoniområdet med henblik på at sikre sammenhæng mellem telefoniinfrastruktur og eksisterende netværksinfrastruktur i KIT, der samlet kan reducere eksterne driftsomkostninger (350 t. kr.)

Indsætterne sikrer, at de eksisterende løsninger indenfor teknologi samkøres og konsolideres internt og eksternt i KK.

*Øget automatisering og konsolidering:*

- Optimering af håndteringen af fastnettelefoni via automatisering, samt konsolidering på tværs af eksisterende løsninger (300 t. kr.)

Indsatsen skal sikre, at telefoniudvalgene leveres effektivt og ensartet.

*Tværgående projektledelse:*

- Projektledelse (150 t. kr. i 2023, 300 t. kr. i 2024 og 200 t. kr. i 2025), samt ekstern konsulentstøtte (200 t. kr.)

Ovenstående udgiftsestimater baserer sig på estimater fra KIT's tidligere projekter. Det forventes, at alle ovenstående områder bidrager til at realisere 2 ÅV på tværs af brugersupport, udkørende medarbejdere og teknikere, samt at konsolideringerne vil reducere driftsudgiftsniveauet med 0,4 mio. kr. Det reducerede driftsudgiftsniveau vil ske på baggrund af samkøringen af support og teknologi, hvor supporten bliver understøttet af chatfunktionen, til bedre at kunne tage hånd om henvendelser indenfor telefoni. Samtidig vil der være reducerede driftsomkostninger på baggrund af konsolidering af telefoniinfrastrukturen med netværksinfrastrukturen på baggrund af det fundne overlap.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Reduktion af bemanning i området med 2 ÅV			-500	-1.000	-1.100	-1.100	-1.100
Reduktion af driftsudgifter					-400	-400	-400
Samlet varig ændring, service			-500	-1.000	-1.500	-1.500	-1.500
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-500</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Support og chatbot	Service	100	250	100			
Tekniske korrektioner og infrastruktur		150	300	150			
Øget automatisering og konsolidering		50	150	100			
Projektledelse		150	300	200			
Ekstern konsulentstøtte		100	100				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>550</b>	<b>1.100</b>	<b>550</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>550</b>	<b>600</b>	<b>-450</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Projektledelse oprettet og projektplan for indsatserne udformet	Projektplan for indsatserne fremlagt for Koncern ITs direktion	Kontorchef i Netværk og Datacenter	Ultimo 2023
Indsatser implementeres	De planlagte indsatser implementeres i henhold til projektplanen	Kontorchef i Netværk og Datacenter	Medio 2024 - medio 2026
Chatfunktionen konfigureret til at håndtere telefonihenvendelser	Den konfigurerede chatfunktion er aktiveret.	Kontorchef i Netværk og Datacenter	Medio 2026
Driftsomkostninger på telefoniområdet reduceret vha. at konsolidere telefoniinfrastruktur med eksisterende netværksinfrastruktur	Potentialet for konsolidering fundet i den tekniske dokumentation af platformene realiseret.	Kontorchef i Netværk og Datacenter	Medio 2026
Realisering af effektiviseringer			
Implementeringen af effektivisering delvist realiseret i Telefoni gennem videnstøtte og konsolidering af opgaver hos udkørende medarbejdere samt supportfunktionen til at håndtere telefonihenvendelser.	1 ÅV besparet og budget for 2024 reduceret med 500 t.kr.	Kontorchef i Netværk og Datacenter	2024
Effektiviseringspotentiale yderligere realiseret i telefoni på baggrund af arbejde med konsolidering af telefoni- og netværksinfrastruktur	Budgettet til Telefoni sænkes med 1.000 t.kr.	Ledelsessekretariatet i KS/KIT	2025
Effektiviseringspotentiale fuldt realiseret i telefoni gennem ibrugtagning af konfigureret chatfunktion samt konsolidering af telefoni- og netværksinfrastruktur.	Budgettet til Telefoni sænkes med 1.500 t.kr.	Ledelsessekretariatet i KS/KIT	2026

#### 4. Risikovurdering

Der er allerede identificeret potentiale for effektiviseringer ved konsolidering af arbejdsopgaver efter overførslen af telefoniområdet til ØKF, derfor vurderes risikoen for manglende effektiviseringspotentiale lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/1					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-500	-1.000	-1.500	-1.500	-1.500
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-500</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt pr. 1. marts 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT er i løbende dialog med forvaltningerne om services på infrastruktur- og teleområdet.

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Forelægges IT-kredsen den 24. februar 2023.
Koncern-IT	Ja	Forslaget er fremstillet af KIT
MED-udvalg	Ja	KIT MED orienteres d. 1. marts 2023.



# BC10 OPTIMERING AF TVÆRGÅENDE OPGAVESTYRING I KONCERN IT

Kort resumé: Forslaget skal understøtte en forbedret governance for den tværgående opgave- og projektstyring i KIT, samt en integration mellem systemerne for opgavestyningen, Azure DevOps, og systemet for drift- og standardbestillinger, ServiceNow. Forslaget foranlediger intern afbureaukratisering og standardisering.

Fremstillende Økonomiforvaltningen  
forvaltning:

## 1. Beskrivelse af forslag

Koncern IT (KIT) tilstræber løbende en effektivisering af opgave- og ressourcestyring på tværs af organisationen. Effektiviseringerne stræber både efter at kunne understøtte forvaltningerne bedst muligt fremadrettet, men også at tydeliggøre roller og ansvar i komplekse bestillinger og projekter med et minimum af bureaukrati. For at styre denne proces bedst muligt, samlede serviceområdet Forretningsudvikling (FU) primo 2023 alle kompetencer og ansvaret for bedre styring og implementeringer på tværs af KIT.

Med investeringsforslaget vil FU bygge videre på de skridt, KIT allerede har taget i 2021-2022, hvor opdeltede fagkontorer blev samlet, for at sikre bedre leverancer til forvaltningerne. Samtidig blev det agile rammeværk, SAFe, udrullet for at sikre en optimeret opgavestyning.

SAFe sikrer, at alle medarbejdere på tværs af KIT arbejder med de samme værktøjer og efter samme overordnede effektive principper. Der har dog ikke været en sammenhængende opfølgning på implementeringen eller en evaluering af best practices. FU vil gennemføre denne på tværs af organisationen, og derigennem sikre, at værktøjet til opgavestyningen, Azure DevOps, decentralt anvendes metode-mæssigt korrekt. Dette skal sikre, at Azure DevOps bidrager til at afbureaukratisere arbejdsgange og at processer ikke dubleres i andre systemer eller i håndholdte oversigter. Korrekt anvendelse af Azure DevOps vil være tidsbesparende og frigøre ressourcer til andre opgaver. Dertil skal Azure DevOps konfigureres til at sikre smidige overleveringer mellem serviceområderne i KIT, så det anvendes i alle dele af den samlede værdikæde og ikke blot i decentrale processer.

Samlet set vil dette resultere i smidige opgaveoverleveringer og vidensoverdragelse mellem KIT's Serviceområder.

Sideløbende laves en teknisk integration mellem drift- og bestillingssystemet, ServiceNow, og Azure DevOps. Dette vil facilitere en bedre konsolidering og afbureaukratisering af eksisterende arbejdsflows, samt en effektiviseret styring af opgaver og projekter på tværs af KIT. Integrationen vil betyde, at bestillinger fra forvaltningerne gennem ServiceNow automatisk vil blive overført til opgaver i SAFe. Det vil medføre mindre arbejde til de medarbejdere, der i dag koordinerer bestillingerne i ServiceNow og vil derved frigive ressourcer til andre opgaver. I forlængelse heraf vil der blive arbejdet på at systemunderstøtte en fælles ressourcestyring på tværs af Serviceområderne i KIT. Således vil KIT kunne agere mere dynamisk i forhold til at flytte ressourcer derhen, hvor det skaber mest værdi for forvaltningerne.

Gevinsten findes i et samlet set mindre tidsforbrug til tværgående koordinering via bedre systemisk- og procesmæssig understøttelse.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja  
 Nej

## 2. Økonomi

I 2023 og 2024 vil der være behov for investeringer på samlet 1.000 t.kr. hvert år, for at understøtte udviklingen.

Midlerne skal anvendes på bistand til konfigurationen af Azure DevOps mellem serviceområderne, samt den tekniske integration til ServiceNow. Begge dele vil sideløbende kræve øget bevågenhed og løbende instruktion og undervisning af kernemedarbejdere, så projekter og arbejdsopgaver ikke tabes mellem forskellige enheder, mens den nye procedure implementeres i bund. Samtidig vil den overordnede projektledelse være forankret i Serviceområdet Forretningsudvikling, som sikrer, at projektet skrider frem, at arbejdsgangene ændres og Serviceområderne kan realisere gevinsterne ved de effektiviserede arbejdsgange. Af investeringerne vil 500 t.kr. gå til den organisatoriske implementering, der skal sikre, at medarbejderne har den nødvendige uddannelse og er klædt på til ændringen. De sidste 500 t.kr. af den samlede investering skal bruges til at lave en tekniske integration mellem ServiceNow og SAFe, samt konfigurationen af Azure DevOps.

Den samlede indsats påbegyndes i løbet af 2023 og baserer sig på den viden kernemedarbejdere i bl.a. FU har omkring SAFe-rammeverket. For at de nye praksisser kan være selv bærende i organisationen fra 2025, er der dog behov for stærk understøttelse i løbet af 2024 gennem uddannelse og forandringsledelse.

Effektiviseringerne er blevet estimeret til 1 ÅV fra 2024 på tværs af KIT. Estimatet for investeringerne er baseret på tidligere lignende projekter med konfiguration af systemer og organisatorisk implementering af ny praksis for arbejdsmetoder og processer.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Samlet varig ændring, service			-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>		0	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Konfigurering af system og udvikling af integration	Service	500	500	0	0	0	0
Organisatorisk implementering	Service	500	500				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.000</b>	<b>500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 3. Implementering og opfølgning

Beskriv, hvordan forslaget implementeres og hvordan der følges op.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			

Ny tværgående praksis i serviceområderne i brugen af projekt og opgavestyringssystemerne er implementeret	KIT DIR forelægges evaluering af serviceområdernes anvendelse af ny praksis og integration i samtlige serviceområder	Kontorchef i Forretningsudvikling	Ultimo 2023 og ultimo 2024
Integration mellem opgavestyringssystem og drift- og standardbestillingssystem er implementeret	KIT DIR godkender implementeringen af integrationen	Kontorchef i Forretningsudvikling	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Fald i overleveringer og koordineringsbehov på tværs af KIT	Koordinerende ÅV i forretningsudvikling overflødiggøres og budgettet reduceres med 0,5 mio. kr.	Kontorchef i Forretningsudvikling	Primo 2024

#### 4. Risikovurdering

Projektet involverer en dyb organisatorisk implementering, hvor samtlige led i KIT skal benytte den nye praksis og processer for de etablerede værktøjer. Derfor er det vigtigt, at kommende arbejdsprocesser er gennemskuelige, og systemintegrationerne er velfungerende, så de lettere absorberes i organisationen. For at mitigere risici i implementeringsprocessen forankres projektet tæt på KIT's direktion samtidig med, at der investeres i forandringsledelse til at sikre intuitive arbejdsprocesser, og teknisk bistand. Dette skal i samarbejde med udvalgte brugere, sikre vellykkede systemintegrationer. Grundet KIT's organisatoriske læring fra den indledende udrulning af SAFe, og interne tekniske viden, vurderes den samlede risiko dog som lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-500	-500	-500	-500	-500
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Godkendt pr. 1. marts 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Ikke relevant

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	Forelægges IT-kredsen den 24. februar 2023.
Koncern-IT	Ja	Forslaget er fremstillet af KIT
MED-udvalg	Ja	KIT MED orienteres d. 1. marts 2023.

# BC11 OPTIMERING AF SERVICELEVERANCER I DEN DIGITALE ARBEJDSPLADS

Kort resumé: Koncern IT (KIT) er overgået til den agile arbejdsmetode SAFe, som understøtter muligheden for fortsat forenkling af sagsgange og optimerede arbejdsfællesskaber.

Fremstillende Økonomiforvaltningen  
forvaltning:

## 1. Beskrivelse af forslag

KIT implementerede i 2022 det agile rammeværk, SAFe, på tværs af organisationen. Rammeværket opstiller nye metoder til at definere og nedbryde opgaver og projekter, prioritere arbejdsindsatser, samt til at overlevere delprodukter på tværs af teams og fagligheder. KIT har taget rammeværket til sig, da det især indeholder en række praktiske greb til at sikre et øget, effektivt samarbejde på tværs af teams og afdelinger i it-organisationer, hvorved ressourcer anvendes optimalt. Implementeringen fulgte den foregående organisatoriske omlægning, som KIT implementerede i 2021, hvor alle kontorer blev sammenlagt til sammenhængende Serviceområder. Serviceområdernes mål er at yde en mere sammenhængende end-to-end service for forvaltningerne, hvor der prioriteres efter værdi til forvaltningerne og ressourcestyres med øje for at undgå spildtid.

Serviceområdet Den Digitale Arbejdsplads (DDA) arbejder aktivt med SAFe og har derigennem standardiseret en række sagsgange og leverancer. Serviceområdet forventer dog at kunne effektivisere yderligere i takt med, at rammeværket implementeres i dybden og medarbejdernes fortrolighed med rammeværket øges.

På den baggrund er der estimeret et løbende besparelspotentiale i 2024 og frem. Besparelsen bygger på forventninger om det fortsatte arbejde med at realisere alle synergieffekter, hvor teams i højere grad arbejder sammen om klart prioriterede indsatser, samt at teams får en bredere faglighed og en fælles, sammenhængende og effektiv arbejdsløsning.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja  
 Nej

## 2. Økonomi

For at kunne opnå det fulde effektiviseringspotentiale, skal der bruges investeringer til at understøtte den fortsatte implementering af SAFe på områder, hvor hidtidige arbejdsgange er blevet bibeholdt. Der er tale om områder, som har en mindre teknisk karakter, har færre samarbejdsflader med tekniske teams eller har meget faste processer, hvorfor gevinstbilledet, ved at overgå til SAFe, har været mindre tydeligt.

I forbindelse med den fortsatte implementering er der behov for støtte ift. bl.a. procesoptimering og støtte i overgangen til nye rolle- og arbejdsprocesser for medarbejderne i KIT. Samlet er der behov for investeringer i hhv. 2023 og 2024 på 1.000 t.kr.

Besparelspotentialet skønnes at være 150 t. kr. i 2024, 780 t. kr. i 2025, med en varig besparelse på 1.420 t.kr. fra 2026 og frem.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
--------------------	---------------------	------	------	------	------	------	------

Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Synergier og optimerede sagsgange		0	-150	-780	-1.420	-1.420	-1.420
Samlet varig ændring, service		0	-150	-780	-1.420	-1.420	-1.420
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-150</b>	<b>-780</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Bistand til procesimplementering, organisering, rolledefinition og bredt team-samarbejde	Service	1.000	1.000				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.000</b>	<b>850</b>	<b>-780</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Beskriv, hvordan forslaget implementeres og hvordan der følges op.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Procesforbedringer opnået i DDA	Alle teams og processer i DDA fungerer SAFe-baseret	Kontorcheferne i Den Digitale Arbejdsplads	Ultimo 2023 og ultimo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Nye processer overflødiggør håndholdte arbejds-gange og frigiver timer	Der er frigivet timer og omlagt arbejdsopgaver svarende til 150 t. kr.	Kontorcheferne i Den Digitale Arbejdsplads	2024
Nye processer implementeres i bund og flere teams kan omlægge deres tidligere arbejds-gange	Der er frigivet timer og omlagt arbejdsopgaver svarende til 780 t. kr.	Kontorcheferne i Den Digitale Arbejdsplads	2025
Alle teams og processer fungerer via SAFe rammeværket	Der er frigivet timer og omlagt arbejdsopgaver svarende til 1.420 t. kr.	Kontorcheferne i Den Digitale Arbejdsplads	2026

### 4. Risikovurdering

Da forslaget bygger på fortsatte synergieffekter, og kommende forventninger til fortsat mere effektive arbejdsgange, er der en risiko for, at målene ikke kan indfries eller kun kan indfries i begrænset grad. De ansvarlige afdelings- og kontorchefer er dog opmærksomme på problematikken og vil arbejde mod effektiviteten i 2024. På den baggrund vurderes risikoen som lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-150	-780	-1.420	-1.420	-1.420
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-150</b>	<b>-780</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>	<b>-1.420</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Godkendt pr. 1. marts 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Beskriv, hvordan relevante samarbejdspartnere inddrages i forslaget. Det kan fx være:

- KS/KIT
- KEID
- andre relevante forvaltninger eller enheder

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen. Høringen sker i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for overførselssagen og budgetforhandlingerne, jf. årshjul for IT-kredsen.
Koncern-IT	Ja	Forslaget er fremstillet af KIT
MED-udvalg	Ja	KIT MED orienteres d. 1. marts 2023.

# BC13 OPTIMERING AF PROCESSER, BEDRE SYSTEMUNDERSTØTTELSE OG ØGET BRUGERVENLIGHED

**Kort resumé:** Koncernservice vil gennem optimering af interne processer og bedre systemunderstøttelse effektivisere det interne ressourceforbrug. Tiltagene forventes derudover at øge brugervenligheden og lette de administrative opgaver for lederne i Københavns Kommune.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen (Koncernservice)

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Økonomiforvaltningen fortager årligt en lederundersøgelse i forvaltningerne på tilfredsheden med de services Koncernservice (KS) tilbyder. Lederundersøgelsen og den løbende dialog, der pågår ml. KS og forvaltningerne, viser, at der er potentialer i at øge brugervenligheden for lederne i Københavns Kommune (KK) ved flere af de administrative opgaver.

Det estimeres, at øget brugervenlighed og mere intuitiv systemunderstøttelse af de administrative opgaver i KK kan sikre færre fejl og henvendelser til servicefunktionerne i KS. Derudover vil en systemunderstøttelse af processer, der på nuværende tidspunkt er manuelt tunge og ressourcekrævende, frigøre ressourcer i KS, hvormed der kan opnås intern optimering i KS.

Det forventes, at der i 2023-2028 vil kunne udvikles løsninger inden for tre områder, som samlet set vil give en bruttogeinst på ca. 6 årsværk (beregnet ud fra en årsværkspris inkl. overhead på 610 t. kr.). Omfanget af gevinsten er erfaringsbaseret ift. de gevinster, som KS tidligere har hentet gennem effektiviseringer via digitalisering og automatiseringer. Nedenfor er listet de løsninger, som forslaget tager udgangspunkt i.

KS' erfaring med udvikling af systemunderstøttelser med brugerfokus er, at det er essentielt at sikre tilstrækkelig dokumentation, kortlægning og viden om eksisterende processer for, at der kan udformes velfungerende systemunderstøttelser. Med afsæt i kortlægningen af de konkrete indsatsområder foretages systemtilpasninger i forhold til indhentning af potentialet

Det er derfor fortsat KS' ambition at udnytte erfaring fra eksisterende løsninger til nye områder, herunder fx at udvide eksisterende løsninger til nye forretningsområder eller optimere nye processer. KS estimerer, at der er effektiviseringspotentialer indenfor en række administrative områder:

- **Implementering af ServiceNow på finansområdet**
  - Overgangen fra nuværende manuelle arbejdsgang til en digitaliseret løsning, f.eks. finansområdet, vil reducere tidsforbruget, og skabe serviceforbedringer.
- **KK internt jobskifte**
  - Overgangen fra nuværende manuelle arbejdsgang til en digitaliseret løsning, vil reducere tidsforbruget, og skabe serviceforbedringer.
  - På nuværende tidspunkt er arbejdet med jobskifte, omplacering og organisationsændringer manuelt tunge processer, hvorfor systemunderstøttelse via eksempelvis ServiceNow vil kunne effektivisere processen og reducere fejlkilder.
- **Systemunderstøttelse af administrative processer**

KS har stor erfaring med systemunderstøttelse af manuelle administrative processer, eller processer, der kun er delvist understøttet; f.eks. via opsætning og bagvedliggende automatisering i Servicenow, eller RPA-løsninger. KS har identificeret følgende mindre områder: Fratrædelser, rejseafregning/kørselsgodtgørelse, administrativt ledelsestilsyn, masseindberetning vedrørende resultatløb, debitorudbetaling i forhold til udbetalinger, der skal korrigeres, og videreudvikling af robot til håndtering 3. mands aktindsigter. KS foretager løbende en vurdering af effektiviseringspotentialerne på baggrund af de tekniske løsninger der er tilgængelige. For de



ovenstående nævnte administrative områder vil det både være procesoptimering og anvendelse af robotteknologi, RDA.

## 2. Økonomi

For at sikre udviklingen af nye systemunderstøttelser skal der anvendes midler til integrationer med eksisterende systemer, herunder OPUS LØN og KKorg. Derudover vil der for enkelte af løsninger også være behov for integrationer til eDoc. Udover integrationer til eksisterende systemer skal der også udvikles løsninger i ServiceNow af varierende kompleksitet. For fx udbredelse af Servicenow til finansområdet vil der skulle udvikles flere flows i systemet.

Hertil kommer ressourcer til projektledelse, procesafdækning, test af løsninger og forandringsledelse (undervisning mv.), samt varige udgifter til drift og vedligehold af løsningerne. Udgifter til drift er baseret på nuværende driftsudgifter af lignende løsninger.

På den baggrund estimeres det, at udbredelse af ServiceNow på finansområdet vil koste 2.500 t. kr., optimering af KK internt jobskifte vil koste 2.000 t. kr. og bedre systemunderstøttelse på manuelle processer, jf. punkt tre ovenfor, vil koste 1.500 t. kr. Der estimeres derfor udgifter på i alt 6.000 t.kr. Det estimeres, at der skal anvendes 200 t. kr. til projektledelse i 2024, 400 t. kr. i 2025 og 100 t. kr. i 2026. Hertil kommer 1.800 t. kr. til udvikling og implementering af løsningerne i 2024, 3.100 t. kr. i 2025 og 400 t. kr. i 2026, jf. tabel 1:

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Optimering af administrative opgaver	Service	0	-800	-2.150	-3500	-3500	-3500
Driftsudgifter	Service	0	100	250	500	500	500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-1.900</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse og proceskortlægning	Anlæg		200	400	100		
Udvikling og implementering af nye funktionaliteter og integrationer	Anlæg		1800	3100	400		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>			<b>2000</b>	<b>3500</b>	<b>500</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>300</b>	<b>600</b>	<b>-500</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Udvikling og implementering af løsninger	De nye løsninger er implementeret og overgået til drift	Koncernservice	Løbende mhp. afrapportering til direktionen i Koncernservice.
Øget tilfredshed i lederundersøgelsen med de administrative løsninger, som KS tilbyder	Opgøres i forbindelse med årlig lederundersøgelse	Koncernservice	Årligt
Gevinstrealisering	Opfølgning med relevante kontorchefer ved projektafslutning i forhold til de opnåede gevinster (minutbesparelser)	Koncernservice	Ved projektafslutning

### 4. Risikovurdering

For at sikre hensigtsmæssig systemunderstøttelse, er det KS erfaring, at der bør gennemføres et veltilrettelagt forarbejde for så vidt angår kortlægning af de pågældende processer, samt udvikling af procesdesigns i forhold til den anvendte teknologi. Herudover er det vigtigt, at den systemmæssige løbende vedligeholdelse og tilpasses den systemmæssige udvikling samt, at der er etableret et hensigtsmæssigt drifts-setup, der kan håndtere den varige opgavevaretagelse og eventuelle driftsudfordringer. Afslutningsvis er det centralt, at sikre dedikerede projektledere og projektorganisation mhp. at sikre fremadrettet håndtering af risici mv. Med afsæt i ovenstående opmærksomhedspunkter og med KS' erfaring og indsigt i lignende implementeringer, vurderes den samlede risikovurdering til lav. Dette både ift. gevinstrealisering samt risici vedrørende økonomi og tidsplan.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	0	-800	-2150	-3500	-3500	-3500
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	100	250	500	500	500
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	0	-700	-1.900	-3.000	-3.000	-3.000

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen		2. marts 2023
	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen		Investeringscasen meldes ind via automatiserings- pipelinen når den præsenteres for IT-kredsen næ- ste gang, forventeligt i april 2023.
Koncern-IT		Der vil være løbende inddragelse af KIT
MED-udvalg		Orienteres d. 27. februar 2023.
HR-kredsen		Der vil blive foretaget løbende inddragelse af HR- kredsen for relevante tiltag.

# BC16 SAMLET DRIFT AF PRINT- OG KOPIMASKINER I BUF

Kort resumé: Børne- og Ungdomsforvaltningen vil centralisere udskiftningen af printere på de decentrale enheders kontorer, så printere udskiftes rettidigt og dimensioneres til det faktiske brugerbehov og forbrug. Det vil reducere udgifterne og fjerne en opgave fra de decentrale ledere.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Drift og udskiftning af Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) print- og kopimaskiner til elever og medarbejdere på skolerne har de seneste 5 år været styret centralt. Opgaven løses af et eksternt firma, der overvåger maskinerne og sikrer, at de bliver udskiftet løbende, dimensioneret korrekt og udgifterne minimeres. Centraliseringen har indtil videre kun omfattet print- og kopimaskinerne på skolerne, der er på det pædagogiske net, som styres af BUF's centrale IT-afdeling BUF-IT. De gode erfaringer kan udbredes til andre dele af BUF, der selv indtil nu har stået for anskaffelserne af print- og kopimaskiner. BUF har mere end 1.500 af disse print- og kopimaskiner på kontorer i daginstitutioner, andre decentrale enheder, i administrationen og skolekontorer, hvoraf ca. 750 er mere end 5 år gamle.

Når en print- og kopimaskine indkøbes i BUF er anskaffelsesprisen inkl. en femårig serviceaftale, som indeholder udgifter til pris på service og reparation. Herefter overgår maskinerne automatisk til et årligt grundabonnement/serviceaftale, der koster ca. 4.295 kr. om året pr. maskine. De decentrale enheder betaler desuden for deres faktiske print- og kopi forbrug med en klikafgift. Klikafgiften afhænger af printerens størrelse. Fx udgør klikafgiften til en større maskine 2,16 øre. pr. sort/hvid kopi og 6,49 øre. til en mindre maskine.

Ved at styre udskiftningen af print- og kopimaskiner centralt er der et samlet og ensartet fokus på print- og kopimaskiner, det giver en effektivisering i forhold til følgende:

- Tilpasning af maskinerne til det faktiske behov, så der ikke anskaffes for store maskiner.
- Mulighed for at samle print- og kopi på større maskiner med personlige printerkort, der kan øge datasikkerheden.
- Reduktion i antallet af print- og kopimaskiner
- Besparelse til grundabonnementer samt strøm

Desuden fjernes en opgave fra de decentrale ledere, da de slipper for at tage stilling til, hvornår en maskine skal udskiftes.

## 2. Økonomi

Den varige effektivisering på centralisering af print- og kopimaskiner er 3,5 mio. kr. årligt. Den samlede besparelse udgør 4,9 mio. kr. og er baseret på udgifterne til de eksisterende print- og kopimaskiner, erfaringer fra det tidligere udbud samt maskinernes alder. Besparelsen modsvarer af driftsudgifter til administration og løbende udskiftning af maskinerne.

For at kunne opnå effektiviseringen er der implementeringsomkostninger til centraliseringen af opgaven. I 2023 og 2024 vil BUF have en implementeringsudgift på 1,5 og 2,5 mio. kr., som består af 0,8 årsværk til BUF, 0,7 mio. kr. til kortlægning af printere, 2,5 mio. kr. til udbudsproces mm. til centralisering, jfr. erfaringer fra tidligere udbud af færre printere. Desuden er der i overgangen til central styring en initial udgift til udskiftning af ældre print- og kopimaskiner på 4,0 mio. kr. i 2024 og 3,0 mio. kr. i 2025, som er nødvendig, før opgaven kan driftes centralt.

Når opgaven i 2024 er samlet, udgør den årlige udgift 0,9 mio. kr. til styring og administration af opgaven. Fra 2026 er der en løbende udgift til udskiftningen af print- og kopimaskiner, som i årene 2026-28 udgør 1,0 mio. kr., og den vil falde til 0,5 mio. kr. fra 2029 og frem.

Tilbagebetalingstiden er 5 år baseret på serviceeffektivisering og 5 år baseret på totaløkonomien.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)								
Varige besparelser på grund af centralisering af print- og kopiopgaven	Service		-3.686	-4.852	-4.852	-4.852	-4.852	-4.852
Administration af løbende overvågning af print- og kopimaskiner	Service		900	900	900	900	900	900
Løbende udskiftning af print- og kopimaskiner	Service				1.000	1.000	1.000	500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.786</b>	<b>-3.952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-3.452</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)								
Implementeringsudgifter til centralisering af opgaven	Service	1.500	2.500					
Initial udskiftning af ældre print- og kopimaskiner, der er en del af centralstyring.	Anlæg		4.000	3.000				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.500</b>	<b>6.500</b>	<b>3.000</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.500</b>	<b>3.515</b>	<b>952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-2.952</b>	<b>-3.452</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5							
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5							

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

I forbindelse med centraliseringen af print- og kopimaskinerne vil der i 2024 ske en reduktion af den decentrale enheders budgetter til print- og kopimaskiner for at realisere effektiviseringen.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Overblik over print- og kopi-maskiner etableret	Fordelingen og standen for printerne afdækket	BUF IT	Oktober 2023
Central enhed for styring af print- og kopiopgaven etableret	Når der er indgået kontrakt med firma om overvågning af printere	BUF IT	Januar 2024
Centralisering af print- og kopiopgaven pr. 1.1.24	Opgaven er centraliseret og budgettet flyttes fra decentrale enheder fra 2024	Budget	September 2023
Udskiftning af printere igangsat	Status på antallet og udgifter til printere, der er afskaffet	BUF IT	December 2024
Realisering af effektiviseringer			
Opgørelse over indkøbte printerers udgifter i forhold til opsagte	Tidligere udgift pr. år pr. printer modsvares af anskaffelsesprisen	BUF IT	Februar 2025

### 4. Risikovurdering

Der er lille risiko ved forslaget. En usikkerhed ved investeringscasen er, at udskiftningen i forbindelse med centraliseringen kan leveres så hurtigt som forudsat i investeringscasen.

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	28.2.2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT er hørt

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget er drøftet og taget til efterretning i it-kredsen den 9. december 2022

# BC17 ANSKAFFELSE AF INTRAORALE SCANNERE (3D) TIL TANDPLEJEN

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

**Kort resumé:** Ved at investere i 4 intraorale 3D-scannere til Børne- og Ungdomstandplejen kan forvaltningen imødekomme et stigende behov for tandregulerende behandlinger med udvidelse af tandplejen. Der effektiviseres ved, at udgifter forbundet med mundaftryk bortfalder.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomstandplejen har behov for 4 intraorale 3D-scannere til brug for den lovpligtige tandregulerende behandling af kommunens børn og unge.

Det øgede optag af patienter i forbindelse med udvidelse af målgruppen for den kommunale tandpleje, oparbejdelse af venteliste pga. Coronapandemien samt årelange rekrutteringsvanskeligheder af specialtandlæger, nødvendiggør behov for moderne og mere effektive arbejdsgange i forbindelse med tandreguleringsbehandlinger. Indførelse af intraoral scanningsteknologi, som erstatning for fysiske aftryk ved tandregulering, vil kunne effektivisere arbejdsgangen for udarbejdelse af aftryk og derved afhjælpe ventetiden.

Overgang til 3D scan vil endvidere betyde, at udgifter forbundet med afstøbning af gipsmodeller bortfalder. Det drejer sig om indkøb af materialer (gipsmasse, støbeudstyr og øvrige forbrugsvarer), service af maskiner samt udgifter til afstøbninger hos eksterne samarbejdspartnere, hvilket giver en årlig besparelse på 500.000 kr. Effektiviseringen er beregnet ud fra en fuldstændig udfasning af fysiske aftryk. Herudover er der afledte effekter i form af mindre behov for opbevaring af gipsmodeller, der nu skal opbevares forsvarligt i aflåste skabe for at sikre beskyttelse af patientoplysninger, hvilket er udfordrende for pladsen på klinikkerne. Fremover vil aftryk kunne journaliseres direkte i patientens elektroniske journal.

Københavns Tandpleje anvender nu fysiske aftryk af patienternes tænder i tandreguleringsbehandlingen. I forbindelse med analysering, planlægning samt fremstilling af bøjler tages der aftryk af patienternes tænder vha. en ske med gummimasse, som patienten skal have i munden. Herefter støbes gipsmodeller. Hver patient får i gennemsnit fremstillet 3-4 modeller i forbindelse med en tandreguleringsbehandling. Tandplejen laver ca. 1.500 gipsaftryk om året og hvert aftryk tager ca. ½ time at lave. Metoden er en ældre fremgangsmåde, og de laboratorier, Tandplejen samarbejder med om bearbejdelse af de støbte aftryk, forventes at udfase metoden inden for en 5-årig periode.



Ved intraoral scanning af patienternes tænder foregår processen digitalt, og der fremstilles ikke et fysisk aftryk. Når patientens tænder scannes, journaliseres det scannede resultat direkte i patientens journal. Et digitalt scannet aftryk giver et 100% nøjagtigt resultat, når bøjler efterfølgende skal fremstilles. Denne nøjagtighed reducerer behovet for efterfølgende at tilrette bøjlerne. Det digitale aftryk tager 10-15 minutter at lave, og er derfor mærkbart hurtigere at lave end de nuværende aftryk.

Anskaffelse af intraorale 3D scannere vil betyde en modernisering af behandlingsprocesserne ved tandreguleringer og give mulighed for at anvende de nyeste arbejdsmetoder. Metoden vil minimere udgifterne forbundet med aftryk af patienternes tænder/mundregion samt øge præcisionen i udarbejdelse af bøjlerne og dermed kvaliteten i behandlingen. Det digitale aftryk vil desuden betyde en forbedret patientoplevelse, da det vil være langt mere behageligt for patienterne at få foretaget en scanning af tænderne end den nuværende fremgangsmåde, og risiko for omtryk forsvinder.

Herudover vil brug af 3D scan give Børne- og Ungdomsforvaltningens tandlæger adgang til den seneste teknologi på området, hvilket vurderes at have betydning ift. fastholdelse og rekruttering i et marked med høj efterspørgsel på specialtandlæger. Tandplejen vil desuden kunne forbedre arbejdsmiljøet, da det med de nuværende gipsmodeller er nødvendigt med ekstra arbejdsmiljømæssige foranstaltninger bl.a. for at sikre mod støvgener fra gipspulver hos personalet.

Uden 3D-scannere vil tandplejen få sværere ved at efterkomme det stigende behov for igangsættelse af tandreguleringsbehandlinger samt rekruttere ny specialtandlæger.

Det er samtidig blevet indikeret fra Tandplejens leverandører, at det må forventes, at laboratorier i branchen inden for de næste 5 år vil udfase bearbejdning af støbte aftryk, hvilket vil betyde, at Tandplejen ikke vil kunne få fremstillet det nødvendige apparatur til tandregulerende behandling, og derfor vil stå overfor et behandlingsstop.

Som en sideeffekt vil brug af 3D scannere til aftryk, udover at afhjælpe ventetiden også nedbringe ventelister og begrænse udgifter til det private hvilket forvaltningen vil følge op på efter indførelsen af 3D scannere.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

Nej

## 2. Økonomi

Den samlede udgift til anskaffelsen og implementering af 3D Scannere er beregnet til 1.810. t.kr. Af disse udgør 900 t.kr udgift til indkøb af selve scannerne, mens de øvrige 910. t.kr. er udgifter til Koncern IT til teknisk implementering og opsætning af løsningen samt til udvikling af integrationer hos leverandøren af Tandplejens eksisterende journalsystem, som scannerne skal integrere med.

Udgifter til Koncern IT til projektledelse samt etablering af servermiljø og integrationer til journalsystem er en betingelse for at kunne tilslutte en 3D scanner til Tandplejens systemer og afhænger ikke af antallet af 3D scannere, der anskaffes.

Antallet af 3D scannere er baseret på antallet af lokationer med tandregulerende behandling samt antallet af patienter tilknyttet hver lokation.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelser på indkøb af materiel til fysiske aftryk			-300	-500	-500	-500	-500

Øgede driftsudgifter til 3D-scannere, support. Licensudgifter og serverdrift			150	150	190	190	200
<b>Samlet varig ændring</b>			-150	-350	-310	-310	-300
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Anskaffelse og systemudgift til 3D-scannere samt driftsmiljø	Anlæg	900					
Etablering af driftsmiljø	Anlæg	200					
Projektledelse	Anlæg	250					
Teknisk og juridisk assistance fra KIT	Anlæg	280					
Udvikling af integration til Tandplejens journalsystem	Anlæg	100					
Midlertidig finansiering af varig drift (Licensudgifter og serverdrift)	Service	80					
Samlede implementeringsomkostninger, service		80					
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		1.810					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		1.810					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>							
		1.890	-150	-350	-310	-310	-300
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	8						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	8						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Beskriv, hvordan forslaget implementeres og hvordan der følges op.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indkøb af 3D-scannere	Underskrevet aftale	Teknisk systemejer	
Godkendt løsning med integrationer til journalsystem klar til ibrugtagning	Test af løsning og integrationer til journalsystem	Teknisk systemejer	
Uddannelse af brugere	Antallet af tandlæger, der har gennemført introduktionsforløb	Tandplejen	
Realisering af effektiviseringer			
Bortfald af indkøbsudgifter til gipsaftryk	Sammenligning af udgiftsniveau for 2022	Tandplejen	31.12.23 samt 31.12.24
Brugertilfredshed patienter	Kvalitativ opfølgning	Tandplejen	To første måneder efter implementering

### 4. Risikovurdering

Anskaffelsen vurderes at have en lav risikoprofil.

Det drejer sig om en afprøvet teknologi, derfor ses der ingen særlige behandlingsmæssige risici ved implementering af metoden. Metoden anvendes på tandlægeuddannelsen og vil derfor også være kendt af tandlægerne.

Anskaffelsen har været i visitation hos Koncern IT mhp. at vurdere opgavens omfang og teknisk løsning, og udgifterne til teknisk setup, herunder integration til Tandplejens journalsystem er indarbejdet i investeringscasen.

Hvis Tandplejen på et senere tidspunkt udskifter sit journalsystem, vil der være udgifter til udvikling af integrationer til en ny journalløsning. Dette vil i så fald indgå som en del af økonomien i et sådant anskaffelsesprojekt.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	16-12-2022

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT er inddraget til vurdering af teknisk løsning

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen. Høringen sker i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for overførselssagen og budgetforhandlingerne, jf. årshjul for IT-kredsen.
Koncern-IT	Ja	Anskaffelsen er vurderet i Visitationen i KIT og vil følge forretningsgang for it-anskaffelser Vurderet første gang i juli 2021

# BC18 KLIMAINVESTERING I - MINDRE KØRSEL AF BØRN I DAGTILBUD

**Kort resumé:** Der investeres i naturpædagogiske kompetencer og personale for at skabe mulighed for lokale naturoplevelser i byen, i stedet for at køre børnene i busser ud af byen. Dette gøres i områder, hvor der ikke længere er behov for den ekstra kapacitet, som busserne giver. Ved at afskaffe busordninger reduceres klimapåvirkningen og der kan spares på udgifter til busserne.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### Grønne investeringer i BUF

De 4 største udledningsgrupper af klimagasser i atmosfæren kommer fra industri, landbrug, energi til bygninger og transport. For at Børne- og Ungdomsforvaltningen, med 17.000 medarbejdere og 10 pct. af Danmarks børn og unge, bidrager til den grønne omstilling, foreslås der at investere i tiltag, der reducerer på de store udledningsgrupper. Der foreslås at investere i tekniske løsninger, kompetencer og organisering, der kan sikre en drift og en dannelse af børn og unge til et mindre forbrug af materialer, færre fossile brændsler og køretøjer, mindre mad fra dyr og madspild samt byggeri i mindre klimabelastende materialer. De grønne investeringer koncentrerer sig i Børne- og Ungdomsforvaltningen om disse områder ved at fokusere på skolerne og institutionernes mad, energi og vand, transport og anlæg.

### Mindre kørsel og færre køretøjer for børn i dagtilbud

Forslaget går på at afskaffe minibusser og udflytterordninger i dagtilbud, hvor der i dag grundet ændret befolkningssammensætning er opstået for stor kapacitet og dermed tomme pladser, der udhuler institutionernes økonomi. Ordninger med minibusser og udflyttere er etableret for at skaffe kapacitet på dagtilbudsområdet på et tidspunkt, hvor Københavns Kommune havde en stor vækst i børnetallet.

Som erstatning for busserne investeres der i pædagogisk personale og udvikling af praksisnær naturpædagogik i de berørte områder, der mister deres mulighed for at tage busser ud af byen. Forvaltningen vurderer investeringen som nødvendig for at få opbakning til at fjerne muligheden for have en bus der kører ud af byen.

### Baggrund

Børne- og Ungdomsforvaltningens buspark til dagtilbud er opdelt på tre forskellige kategorier af busser, som alle udvider institutionens kapacitet - minibusser, skovbusser og rumlepotter. Derudover er kørslen ved udflytterordninger udbudt til private vognmænd, og den foregår også i busser. Dette forslag vedrører minibusser og udflytterordninger.

**Tabel 1 - Busser, kapacitet og budget (2024 p/l)**

	Antal busser	Øget kapacitet (ca. antal børn)	Samlet budget - (t. kr.)
Minibus	30	120	2.100
Udflytter	78	3.500	70.000
I alt	136	3.620	72.100

En minibus kan rumme op til syv børn og to voksne. Minibusserne bliver typisk brugt til at sikre mulighed for at opskrivning kapaciteten, med 2-6 børn, på udvalgte institutioner ved at give institutionerne bedre muligheder for at tage på ture med mindre børnegrupper. Minibusserne gives

typisk for et år ad gangen. Udflytterne er store busser der typisk kører den samme gruppe børn til en udflytterinstitution i udkanten eller uden for København.

For at leve op til pasningsgarantien og den københavnske målsætning om at sikre borgerne en plads indenfor 4 km fra bopælen, så planlægger BUF, at hvert område i byen skal kunne dække sig selv med pladser i vuggestuer og børnehaver. Nedenstående tabel viser, hvilke områder i byen, der i følge befolkningsprognosen (primo 2022), har ledig kapacitet i form af overskydende børnegrupper. Et positivt tal betyder, at der er ledige pladser i dagtilbuddene i spidsbelastningsperioden, mens et negativt tal betyder, at der mangler pladser i forhold til det forventede behov. En børnegruppe er 12 vuggestuebørn eller 22 børnehalebørn. Eksempelvis forventes der i 2030 på Ydre Nørrebro tomme pladser i dagtilbuddene til 16 grupper – eller hvad der svarer til tomme pladser til 192 vuggestuebørn eller 352 børnehalebørn - i forhold til det forventede antal børn i området.

**Tabel 1: Prognosefelter - overskydende gruppe**

Prognosefelter	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Amager Nordvest	9	16	14	12	8	2	-2	-7	-11
Amager Sydvest	15	18	12	2	5	-1	-8	-13	-15
Amager Nordøst	6	5	3	8	5	0	-4	-9	-14
Amager Sydøst	14	17	21	22	22	20	17	16	14
Brønshøj	1	4	5	6	6	6	5	3	2
Husum	8	8	10	9	6	1	-4	-10	-16
Vestre Vanløse	11	11	11	11	10	10	9	8	8
Østre Vanløse	2	2	0	-1	-1	-3	-4	-5	-6
Christianshavn	1	2	9	8	6	6	5	4	1
Indre By Nord	2	2	0	7	6	4	3	2	1
Indre By Syd	13	13	13	12	12	11	10	9	9
Indre Østerbro	11	11	10	7	3	-1	-6	-10	-15
Ydre Østerbro	11	12	10	7	5	2	1	0	-1
Bispebjerg Nord	5	6	6	6	6	5	5	4	3
Bispebjerg Syd	-1	-5	4	1	-3	-6	-9	-11	-12
Indre Nørrebro	-5	-3	-1	-1	-2	-3	-4	-4	-5
Ydre Nørrebro	15	24	23	22	20	19	18	16	16
Valby Nord	-2	14	14	15	19	16	14	11	9
Valby Syd	0	-6	-12	-20	-27	-42	-46	-50	-53
Kgs. Enghave	1	-4	1	-4	11	12	7	2	-3
Vesterbro	5	1	8	-2	-2	-11	-19	-25	-30

Tabellen viser at der overskydende grupper i dagtilbuddene til det forventede antal børn i områderne; Amager Sydøst, Vestre Vanløse, Indre By, Ydre Østerbro (pga. Nordhavn), Ydre Nørrebro og Valby Nord. Overkapacitet i et prognosefelt kan imidlertid dække underkapacitet i andre. Det samlede potentiale ved nedlægning af udflyttergrupper i de områder med overskydende grupper er vist følgende tabel.

**Tabel 1: Prognosefelter med væsentlig overskydende kapacitet**

Prognosefelter	Udflyttergrupper i området	Samlede udgifter til udflytter ins. (1.000 kr. 2024 p/l)
Amager Sydøst	5	2.500
Vestre Vanløse	2	1.400
Indre By Syd	6½	5.200
Ydre Østerbro	3	2.100
Ydre Nørrebro	7	4.400
Valby Nord	9	5.100
<b>I alt</b>	<b>32½</b>	<b>20.700</b>

### Nedlægge minibusser

Der foreslås med investeringen at nedlægge de 10 minibusser, der er tilknyttet Indre By og Nørrebro, da institutionerne i stedet for at køre med minibus kan få løftet deres naturpædagogiske kompetencer, og da der er ledig kapacitet til at nedlægge busser i disse to områder. Ændret befolkningssammensætning betyder, at der i Indre By (prognosefelt Nord og Syd) og på Nørrebro (prognosefelt Indre og Ydre) både i dag og frem til 2030 er et overskud af grupper, så mere end 10 børnegrupper er tomme.

Nedlæggelsen af minibusser vil betyde, at nogle institutioner, der er vant til at kunne opnormere i spidsbelastningsperioden (april), for til gengæld at have adgang til en minibus, ikke længere vil kunne dette. Dette vil ifølge prognose ikke betyde at der mangler mulighed for at få en dagtilbudsplads i området, og forvaltningen opretholder derfor en overkapacitet ved at beholde minibusserne.

Nedlæggelse af ordningen vil medføre en CO<sub>2</sub> besparelse på drivmidler og på ikke at skulle investere i nye minibusser. CO<sub>2</sub> besparelsen ved forslaget opgøres til anden behandling.

Nedlæggelse af 10 minibusser giver en årlig økonomisk effektivisering på 0,7 mio. kr. (2024 p/l) på kørselsordningen. Der vil også være en effektivisering ved ikke at skulle købe nye minibusser, men da der ikke er et fast budget til anskaffelse af minibusser, indgår denne effektivisering ikke i beregningen.

Nedlæggelse af minibusser kræver at institutionerne i områder får kompetencerne til at bruge lokale grønne områder og at flere dagtilbud kan få naturoplevelser i København, fx på Naturcenter Amager Strand.

### Nedlægge udflyttergruppe ved Flora (Carl Nielsens Allé 27)

Flora er en integreret institution på Ydre Østerbro med 6 børnegrupper, der er fuldt belagt i spidsbelastningsperioden (april 2022). Én børnehavegruppe kører fra institutionen til Kobbelvænget 65 ved Energicenter Voldparken. Institutionen er placeret i et område af byen, hvor der er ledige pladser i dagtilbuddene, både på nuværende tidspunkt og frem til 2050, ifølge prognosen. I 2030 vil der i en midlertidig periode mangle pladser, hvilket skyldes udbygning i Nordhavn. Hvis der bygges dagtilbud i Nordhavn og udflytteren nedlægges, vil der derfor ikke mangle pladser i området.

Som følge af fund af asbest på bygge- og legepladsen ved Kobbelvænget 65 har udflytterinstitutionen i en periode ikke kørt dertil. Udflyttergruppen foreslås nedlagt da forvaltningen vurderer at naturpædagogikken kan løftes på institutionen uden at børnene køres til Kobbelvænget. Samtidig er der ikke behov for den ekstra kapacitet i området. Investeringen går til at ekstra pædagogisk personale og naturpædagogiske kompetencer for at erstatte den mulighed som udflytteren til Kobbelvænget har givet.

Forvaltningen vurderer, at udflyttergrupperne er attraktive for de forældre, der bruger ordningen, og at de ikke vil støtte nedlæggelse af udflyttergrupperne. Der vil dog være ledige pladser i området i den nybyggede institution EventyrØen og eventuelt mulighed for at udvide Flora, hvis der ikke køres til udflytterstedet. Det foreslås at det lokalt kan besluttes at stoppe optagelse af nye børn i udflyttergruppen i 2023, men først at nedlægge ordningen fuldt ud i maj 2026, eller at der lokalt kan bruges ekstra personale til udfasningen. Øgede udgifter som følgende af udfasningen, da der minimum skal være to voksne uanset størrelsen på børnegruppen, indgår i udgifterne til investeringen.

Denne udflytterordning er ca. 41.000 kr. dyrere end en almindelig børnehaveplads, og nedlæggelsen vil give en økonomisk effektivisering på 0,9 mio. kr. om året. Kørselsordningen er dyrere pr. barn end Barndommens Land, da det kun er en enkelt børnegruppe der køres.

Nedlægges denne udflytterordning, vil forvaltningen undersøge, hvordan udflytterlokaliteten (Kobbelvænget) kan indgå i den samlede kapacitet på dagtilbudsområdet, fx ved at modtage børn fra lokalområdet, da Husum som vist i tabellen forventes at mangle 16 børnegrupper i 2030. Der vil fortsat være fem andre institutioner der benytter udflytterlokaliteten på Kobbelvænget.

### Investering

Som erstatning for den adgang til grønne områder, som minibusser og udflytterordninger giver forældre i Indre by, på Østerbro og på Nørrebro, investeres der i praksisnær kompetenceudvikling af pædagoger i de tre områder og ekstra pædagogisk personale til naturpædagogik. Naturcenter Amager

Strand har allerede tilsvarende forløb på 35 institutioner i Bispebjerg og på Nørrebro, og ved at udvide ordningen og inddrage forskellige besøgssteder som Kalvebod Fælled, Sydhavnstippen og Østre Anlæg, kan flere pædagoger bruge de udearealer og grønne områder der er i lokalområdet, frem for at køre bus ud af byen.

Derudover investeres i personale på Naturcenter Amager Strand, for at udvide centeret til at kunne tage imod flere dagtilbud. Naturcenter Amager Strand ligger tæt metroen og institutioner kan derfor komme der til uden minibus.

Der investeres i pædagogisk personale til Flora for at der kan køres udflytterbørn allerede indskrevet i udflytterenheden, frem til at de sidste børn stopper i udflytterbørnehaverne i maj 2026 eller øvrige lokale tiltag til udfasningen.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

### Effektiviseringer

Budgettet til minibusser er på 70.000 kr. pr. minibus (2024 p/l). Det går til drivmidler mm. der udmeldes til institutionen (22.500 kr.), grøn ejeravgift, kasko ol. (15.000 kr.) og løbende reparationer (32.500 kr.)

Budgettet til udflytterinstitutionen er som vist nedenfor (kr. 2024 p/l):

Udflytter ins.	Kørsel	Udflytterkompensation	Årlig besparelse
Flora	675.000	225.000	900.000

Det vurderes at med en mindre børnegruppe i udflyttergrupper, som følge af stop for optaget i 2023, vil udgifterne til kørsel kunne halveres i 2024 og den fulde effektivisering hentes fra 2025.

### Investering

Der investeres i pædagogisk personale og praksisnær kompetenceudvikling i de berørte dagtilbud og områder. Dette går til praksisnær kompetenceudvikling med institutionerne i de berørte områder, tilsvarende et projekt Naturcenter Amager Strand har haft finansieret af Novo Nordiskfonden med 35 partnerskabsinstitutioner. Med investeringen udbredes naturpædagogisk kompetenceudvikling til institutionerne i de berørte områder der mister minibusser og udflyttergrupper, i samarbejde med besøgssteder som Naturcenter Amager Strand, Kalvebod Fælled, Sydhavnstippen og Østre Anlæg. Der arbejdes på de lokale institutioner med 'Natur, udeliv og science', så institutionerne får kompetencer til at bruge lokale grønne områder frem for at køre ud af byen. Baseret på erfaringer med et tilsvarende projekt finansieret af Novo er udgiften for dette fastsat til 1.276.000 kr. for 2,2 årsværk inkl. overhead i 3,5 år - da der i denne investeringscase nedlægges en udflytter frem for to er projektet halveret.

Derudover investeres i personale til udvidelse af aktiviteter på Naturcenter Amager Strand, som dagtilbuddene bruger og samarbejder med. Der investeres i at Naturcenter Amager Strand i tre år kan udvide kapaciteten med et spor til dagtilbud alle ugens dage hele året. Aktiviteterne tager udgangspunkt i strandens natur og giver børnene mulighed for at undersøge vind, sten og fugle i vinterhalvåret, eller tage ud i waders i vandkanten om sommeren, bygge et hjem til rejen eller tage på kanotur. Det vil være en udvidelse af kapaciteten med knap 50 %. Investeringen skal i en periode kompensere for at nogle institutionerne mister adgang til at tage i skov eller natur med minibusser og udflytterbusser. Udgiften for udvidelse af aktiviteter er 580.000 kr. for et årsværk inkl. overhead i 3,5 år. Efter perioden har institutionerne fået kompetencerne til i højere grad at kunne bruge deres lokale grønne områder.

Sidst investeres der i pædagogisk personale til udflytterinstitutioner for at de fortsat kan køre de børn der i dag er i udflyttergrupperne, også selv om det bliver få børn der skal køres og der skal være et



minimum af pædagogisk personale. Der investeres i et ekstra årsværk frem til maj 2026 som institutionen kan benytte til udfasningen. Udgiften til et ekstra årsværk er 580.000 kr. inkl. overhead.

**Tabel 1. Forslag 1a - Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Nedlægge 10 minibusser til dagtilbud	Service		-700	-700	-700	-700	-700
Nedlægge udflyttergruppe ved Flora	Service		-338	-788	-900	-900	-900
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.038</b>	<b>-1.488</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Ekstra pædagogisk personale til Flora (udfasning af udflyttergrupper)	Service		580	580	290		
Praksisnær kompetenceudvikling af naturpædagogik	Service	320	640	640	640		
Udvidet kapacitet på Naturcenter Amager Strand	Service	290	580	580	580		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>610</b>	<b>1.800</b>	<b>1.800</b>	<b>1.510</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>928</b>	<b>1.590</b>	<b>640</b>	<b>-164</b>	<b>-2.600</b>	<b>-2.600</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Stoppe optag til udflyttergrupper	Nedlæggelse af udflyttergrupperne meldes ud og mulighed for opskrivning stopper	Forvaltningens pladsanvisning i ARC	Medio 2023
Naturpædagogisk kompetenceudvikling og udvidelse af naturcenter Amager Strand	Som led i områdeforvaltningernes almindelige opfølgning på dagtilbudsområdet følges kompetenceudviklingen og samarbejdet med Naturcenter Amager Strand	Forvaltningens faglige center (FAC)	Årligt 2024, 2025 og 2026
Nedlæggelse af 10 minibusser	Årlig opgørelse af busser og kørselsordninger	ARC	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Økonomisk besparelse på kørsel i dagtilbud	Følges ved års- og kvartalsregnskab.	ARC	2025

### 4. Risikovurdering

Den samlede risikovurdering ved forslaget er lav. Der kan være modstand mod vedtagelse af forslaget, men ved at investere i pædagogiske kompetencer og lade de nuværende børn i udflyttere fortsætte, reduceres modstanden mod nedlæggelse af minibusser og udflyttergrupper.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 01-03- 2023
Ejendomsstrategi og Kapacitet, Økonomiforvaltningen	Ja	31/1 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC19 KLIMAINVESTERING II - MINDRE KØRSEL AF ELEVER I SPECIALTILBUD OG MODTAGERKLASSER

**Kort resumé:** Elever i specialtilbud køres ofte få sammen eller individuelt til og fra skole. For at reducere klimaaftrykket og effektivisere driften foreslås en investering i et kørselskontor, der skal sikre at flere køres sammen eller med kollektiv trafik. Desuden investeres der i øget selvmestring for at give flere elever i specialtilbud kompetencerne til at bruge kollektiv trafik til og fra skole.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### Grønne investeringer i Børne- og Ungdomsforvaltningen

De 4 største udledningsgrupper af klimagasser i atmosfæren er industri, landbrug, strøm og varme til bygninger og transport. For at Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF), med 17.000 medarbejdere og 10 pct. af Danmarks børn og unge, bidrager til den grønne omstilling, foreslås investeringer for at reducere på samtlige store udledningsgrupper. Investeringer i tekniske løsninger og kompetencer kan sikre mindre forbrug af materialer, færre fossile brændsler og køretøjer, mindre mad fra dyr og madspild, samt mindre byggeri i mindre belastende materialer. De grønne investeringer koncentrerer sig i BUF om disse områder ved at kigge på skolerne og institutionernes mad, energi, transport og anlæg.

Klimaenheden i ØKF har beregnet effekten af investeringsforslaget på udledning af CO<sub>2</sub>e (CO<sub>2</sub> ækvivalent bruges til sammenligning af forskellige drivhusgassers indvirkning på drivhuseffekten). Effekten afhænger af om den nuværende kørsel til specialtilbud erstattes af samkørsel, kollektiv trafik eller privatkørsel. Effekten ved overgang til kollektiv trafik er beregnet til en reduktion på 27 ton CO<sub>2</sub>e pr. år, mens overgang til privat kørsel vil være at udledningen øges med 25 ton CO<sub>2</sub>e. Beregningsforudsætningerne er vedlagt i bilag.

### Kørsel til specialundervisning

Befordring af elever til specialundervisning er steget væsentligt de seneste år. Dette skyldes dels ændrede kørselsmønstre under covid-19, hvor elever og forældre blev vant til, at kørslen ofte var individuel, og dels flere specialelever med større støtte- og kørselsbehov.

For at reducere udgifterne og klimabelastningen fra kørsel af elever med særlige behov, foreslås der at investere i at opbygge en ny organisering af kørselsområdet, der kan ensarte serviceniveauet samt styrke elevernes mestring i trafikken. Organiseringen skal sikre et ensartet serviceniveau samt incitament og kompetencer til, at de elever der har mulighed for det først og fremmest transporterer sig selv, fx i den kollektive trafik, og hvis det ikke er muligt, transporteres eleverne sammen fx i minibus. Kun de elever der ikke har andre muligheder for at deltage i undervisningen bør køres alene fx i taxa.

**Tabel 1 - Udgifterne til kørsel af elever i specialtilbud**

(1.000 kr. - faktisk forbrug i løbende priser)	2018	2019	2020	2021	2022
Befordring specialundervisning	47.900	57.500	61.500	77.200	78.200

Der er sket en stigning i kørslen, som betyder, at den årlige udgift er steget med næsten 30 mio. kr. eller 60 % fra 2018 til 2021. I denne periode er der sket en stigning på 25 % i antallet af elever i specialtilbud.

Bevillingen af befordring sker i dag af skolen, som vurderer elevens behov for kørsel. Hvis der er behov for kørsel, aftales dette ofte konkret mellem vognmanden, der står for kørsel og forældrene. Betalingen for kørsel ligger derimod centralt i forvaltningen. Forvaltningen har derfor ikke indsigt i den konkrete kørsel og mulighed for at optimere kørslen fx med samkørsel. Der er samtidig ikke økonomisk incitament for skolerne eller forældrene til at begrænse kørslen, sikre samkørsel eller benytte kollektiv trafik.

Den nuværende organisering betyder, at der er væsentlige forskelle på, hvilken befordring specialelever får alt efter, hvilken skole de er indskrevet på, og hvilken praksis denne skole har. Nogle skoler arbejder pædagogisk med selvmestring, så eleverne øver og tilskyndes til at transportere sig selv. På nogle skoler koordinerer skolesekretærer kørslen, så der i videst muligt omfang samkøres med faste opsamlingssteder og tidspunkter. Andre skoler lader det helt være op til forældrene at aftale kørslen med vognmanden efter behov.

#### Kommunens befordringsforpligtigelse

Kommunen skal jf. Folkeskolelovens §26 sørge for befordring mellem skolen og hjemmet for børn der har længere skolevej end:

2 1/2 km i 0.-3. klassetrin,

6 km på 4.-6. klassetrin,

7 km på 7.-9. klassetrin

9 km i 10. klasse,

Samt børn, der har kortere skolevej, hvis hensynet til børnenes sikkerhed i trafikken gør det særlig påkrævet og for syge og invaliderede elever.

Denne befordring kan ske ved at eleverne får et buskort, køres i taxa eller samkøres med andre elever.

Ved at investere i organiseringen af kørslen kan der opnås et ensartet serviceniveau, hvor målet er et niveau for kørsel, der svarer til 2018 korrigeret for væksten i antallet af elever. Det kan bl.a. opnås ved, at kørslen i højere grad følger kommunens befordringsforpligtigelse end det kørselsmønter, som bl.a. under Covid-19, er opstået med mindre kollektiv kørsel og mindre samkørsel.

I det følgende vil det blive udfoldet, hvordan denne besparelse kan opnås ved at implementere et kørselskontor i BUF og styrke elevernes selvmestring.

#### Kørselskontor i BUF

Forvaltningens foreslår, at der investeres i etablering af et kørselskontor, der kontrollerer elevernes behov og ret til kørsel, samt sikre en effektiv udnyttelse af kørslen. Investeringen vil tilskynde elever og forældre til at benytte kollektiv trafik og give eleverne kompetencerne til selv at transportere sig. For elever, der ikke kan benytte kollektiv trafik, kan kørselskontoret sikre, at der benyttes samkørsel i videst muligt omfang.

Center for Indkøb og Forsikring (CFI) i ØKF har lavet en foranalyse af personbefordring, hvor erfaringerne med kørselskontorer fra Aarhus, Odense og Roskilde Kommune viser, at der er meget forskellige ordninger og omfang i organiseringen af kørselskontor. Erfaringerne fra kommunerne med etablering af kørselskontor er, at kontoret har reduceret udgifterne, ensartet serviceniveauet og ført til kvalitative forbedringer, da det er tydeligere, hvilken kørsel der kan forventes. Analysen vurderer, at det er muligt at hente væsentlige effektiviseringer i Københavns Kommunes samlede personbefordring - hvoraf befordring til specialundervisning er det største område - ved etablering af et kørselskontor, gennem:

1. strammere og mere ensartet visitation (16-37 mio. kr. potentiel effektivisering),
2. systematisk styring og opfølgning (4-11 mio. kr. potentiel effektivisering) og
3. optimeret tilrettelæggelse af kørslen (11-27 mio. kr. potentiel effektivisering).

Effektiviseringen ved dette investeringsforslag forekommer primært fra de to første kategorier ved at ensrette, hvilken kørsel der bevilliges, sikre at der ikke køres ud over bevillingen, samt ved at give kompetencer og tilskynde til at eleverne transporter sig selv eller køre sammen med andre elever.

Der investeres frem mod 2026 i at etablere et kørselskontoret med 9 medarbejdere og én teamleder. Kørselskontoret skal sikre et ensartet serviceniveau på tværs af de forskellige specialskoler, hvor kørslen i højere grad følger kommunens befordringsforpligtigelse frem for forældrenes ønskede service. Det betyder, at der i videst muligt omfang under hensyntagen til elevernes behov skal benyttes kollektiv transport og samkørsel frem for solokørsel. Efter etablering af kørselskontoret og samling af funktioner, der

er relateret til befordring, vurderes der at skulle varigt opnormeres med 6 medarbejdere og én teamleder til kørselskontoret, mens de sidste 3 medarbejdere til kontoret vurderes at kunne findes ved samling af det personale, der arbejder med området i dag. Den varige opnormering til kørselskontoret finansieres af effektiviseringen på kørsel. Bemandingen af kontoret tager udgangspunkt i bemandingen af Aarhus Kommunes kørselskontor, hvor der ligeledes var behov for en flere årig periode til at etablere kørselskontoret og konkretisere dets opgaver.

Kørselskontoret foreslås etableret med følgende trin:

1. Etablering af kontor
2. Fastlæggelse af administrationsgrundlag for kørsel
3. Kørselskontoret påbegynder fakturakontrol og opfølgning på kørsel med skoler og leverandører
4. Forløb med skolerne, hvor kørselskontoret understøtter fastsættelse af kørselsbehov, udvikling af elevernes selvmestring og mulighed for øget brug af kollektiv trafik og samkørsel. Kontoret bidrager til kommunikationen med forældrene om deres børns kørselsbehov og hvilken service der kan forventes.

Kørselskontoret vil med forslaget ikke skulle overtage selve ruteplanlægningen fra leverandørerne, tage imod henvendelser fra forældrene om ændringer i den daglige kørsel eller overtager vurdering af eleverne fra skolerne. På sigt kan placeringen af disse opgaver overvejes, men det er ikke en forudsætning for effektiviseringen.

### Selvmestring

Den indsats, som blev sat i gang med investering i selvmestring (Investeringscase i OFS 2021-2022) udvides ved, at der laves en pædagogisk indsats samtidig med kørselskontoret. Igennem den pædagogiske indsats får eleverne kompetencer og tilskyndes til at færdes i trafikken. Der investeres i 6 årsværk pædagogisk personale, der kan understøtte eleverne i at benytte kollektive trafik, hvilket svarer til én pædagog til hver anden specialskoler. Det vurderes at tage tre år, hvor personalet har bistået skolerne eller skolerne selv kan ansætte personale til selvmestring, før der er oparbejdet kompetencer og praksis på skolerne til, at skolerne selv kan understøtte selvmestring og hente den ønskede effektivisering.

### Modtagerklasser

Lige som for elever med særlige behov er der for elever i modtagerklasser forskelligt serviceniveau mellem skolerne og stigende udgifter til området som følge af flygtningestrømmen fra krigen i Ukraine. Her ligger budgettet til kørsel dog på skolen, hvorfor der er incitament til at henvise til selvtransport eller kollektiv trafik frem for at køre elever. For de ældre elever er der dog et forskelligt serviceniveau, hvilket kunne ensformiges ved oprettelsen af et kørselskontor. Den samlede udgift til kørsel til modtagerklasser ligger på 2,8 mio. kr. pr. år og oprettelse af kørselskontoret og øget brug af kollektiv trafik vurderes at kunne hente en effektivisering på 200.000 kr. om året.

### Inddragelse

Inddragelsen af specialskoler om investeringen viser at skolerne foretrækker oprettelse af kørselskontor, frem for at budgettet til kørsel lægges på skolerne. Skolerne peger på, at de har meget forskellige elever, med forskellige behov for kørsel, og at tildelingen af befordringer kræver en individuel vurdering, hvor der skal holdes øje med elevernes udvikling og foretages løbende justeringer.

Handicaprådet peger på at kørslen bør tage udgangspunkt i børnenes behov, og at det kan være en udfordring for udsatte børn, at vende tilbage til serviceniveauet før covid-19, med længere transporttid, øget samkørsel og offentlig trafik. Handicaprådet er ikke afvisende overfor forslaget, men bekymrede for at det kan føre til yderlig mistro, hvis udsatte elever ikke magter samkørsel eller offentlig trafik.

Forvaltningen vurderer, at det er muligt for et kørselskontor med en væsentlig dialog med elever, forældre og skoler at sikre de løbende tilpasninger, og at et kørselskontor vil sikre et ensartet serviceniveau, så det ikke kun er de skoler, der har fokus på området, der sørger for at flest mulige eleverne bruger offentlig transport eller samkørsel. Det at være vant til at køre sammen med andre eller bruge den offentlige trafik, er ligeledes vigtige kompetencer for, at børn og unge kan indgå i samfundet og fællesskaber.

### Fælles kommunalt kørselskontor på tværs af BUF, SUF og SOF

Der arbejdes i CFI på et tværforvaltnings kørselskontor, og CFI søger på baggrund af analysen af personbefordring midler til en forundersøgelse i forbindelse med overførselssagen 2022/23. Et eventuelt

fælles kontor skal koordinere kørsel på tværs af de tre forvaltninger med mest kørsel; BUF, SUF og SOF. Analysen viser, at jo mere volumen et kørselskontor kan styre desto større effektiviseringer.

Såfremt der træffes beslutning om et fælleskommunalt kørselskontor, vil BUF's investering derfor skulle rettes mod det fælles kontor. CFI og BUF vurderer, at investeringen i et kørselskontor i BUF ikke står i vejen for senere at samle kørslen i et kørselskontor for de tre forvaltninger.

#### Alternativ til kørselskontor – Kørselsbudget til skolerne

Alternativet til oprettelse af et kørselskontor, er, at budgettet til befordringer overføres til skolerne, så den befordringsmæssige aktivitet og ressourcerne hertil er samlet på skolerne. Dette vil sikre et incitament til, at bevillingerne til kørsel og udgifter ikke stiger, som det er sket under covid-19, og at der i højere grad indtænkes samkørsel, selvmestring og offentlig transport. Så fremt investeringsforslaget ikke fremmes, vil BUF fremlægge et effektiviseringsforslag til udvalget ud fra dette alternativ, for at udgå en fortsat vækst i udgifterne til specialkørsel.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

### Investeringsbehovet

På baggrund af erfaringerne med kørselskontor i Aarhus vurderes der at skulle etableres et kontor med 9 medarbejdere og én teamleder. Kontoret forslås delvist finansieret af effektiviseringen på specialkørsel, samt ved at investere i etablering og implementering af kørselskontoret, de første tre år, hvorefter parallelle opgaver samles i kontoret. Det er erfaringen at der er en længere etableringsperiode, hvor kørselskontorets opgaver og serviceniveauet for kørsel fastsættes i praksis. Efter etablering af kørselskontoret og samling af funktioner, der er relateret til befordring, vurderes der at skulle varigt opnormeres med 6 medarbejdere og én teamleder til kørselskontoret, mens de tre øvrige medarbejdere hentes fra parallelle opgaver der samles i kontoret. Beregningerne tager udgangspunkt i følgende gennemsnitslønninger og bemanning; én teamleder (895.000 kr.), seks HK-specialister (530.000 kr.), to AC'ere (580.000 kr.), én student (330.000), samt 70.000 kr. overhead pr. årsværk jf. Økonomikredsens fastsættelse. I alt er udgifterne til personale i kørselskontoret dermed 6.250.000 kr. pr. år.

Til selvmestring er der beregnet følgende; fem årsværk specialpædagoger (485.000 kr.) og én studerende (330.000 kr.) tillagt overhead. I alt er udgifterne til selvmestring dermed 3.150.000 kr. pr. år. Behovet for personale til selvmestring er vurderet ud fra tidligere investering i selvmestring - fra overførselsagen 2021/22. Skolerne vurderes at kunne varetage selvmestring når kompetencerne er opbygget efter 2027.

Kørselskontor og selvmestring træder i kraft fra august 2023, hvorfor investeringen i 2023 udgør 5/12 af de årlige udgifterne til kørselskontor og selvmestring.

### Effektiviseringen

Der er taget udgangspunkt i en reduktion i udgifterne til kørsel til specialundervisningen på 15,5 mio. kr. årligt i forhold til 2021-niveauet når kørselskontor og selvmestring er fuldt indfaset i 2027. Denne effektivisering vurderes mulig, da det vil nedbringe udgifterne pr. barn til specialkørsel til 2018-niveauet. Med den fulde effektivisering vil udgifter til specialkørsel være steget 25 % og dermed svare til stigningen i antallet af specialelever. I 2024 vurderes det muligt at hente en besparelse på 5 mio. kr. hvilket svarer til en effektivisering af kørslen på ca. 8 %, stigende med 3,5 mio. kr. pr. år, som følge af implementering af kørselskontor og selvmestring.

Derudover vil investeringen give en besparelse på kørsel af elever til modtagerklasser på 200.000 kr.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Reducere udgifter til specialundervisning kørsel	Service		-5.000	-8.500	-12.000	-15.500	-15.500
Reducere udgifter til kørsel til modtageklasser	Service		-200	-200	-200	-200	-200
Kørselskontor (varigt)	Service		4.400	4.400	4.400	4.400	4.400
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-800</b>	<b>-4.300</b>	<b>-7.800</b>	<b>-11.300</b>	<b>-11.300</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Etablering af kørselskontor	Service	2.600	1.850	1.850	1.850		
Styrkelse af selvmestring	Service	1.300	3.150	3.150	3.150		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.900</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.900</b>	<b>4.200</b>	<b>700</b>	<b>-2.800</b>	<b>-11.300</b>	<b>-11.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Rekruttering af personale til kørselskontor og	I forbindelse med regnskabsprognoserne	ARC	2023
Faglige retningslinjer for befordring	Vedtagelse af retningslinjer for befordring i BUU	ARC og Policy	Ultimo 2023
Videreudbygning af skolerne praksis for selvmestring	I forbindelse med regnskab	FAC	Årligt 2023, 2024 og 2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i udgifterne til specialkørsel	I forbindelse med regnskabsprognoserne	ARC	

### 4. Risikovurdering

Ved specialkørsel er der et særligt stort behov for individuelle hensyn til børn og unge med særlige behov. I dag har forældrene og skolen al kommunikation med kørselsleverandørerne, hvilket muliggør en smidig og hurtig tilpasning af kørsel efter behov. Derfor kræver det en tydelig ansvarsdeling i kommunikationen mellem skoler og kørselskontoret, og at daglig koordinering fortsat sker mellem forældre og chauffør, indenfor fastsatte rammerne.

Implementeringen af et kørselskontor kan også gå ind og påvirke der, hvor der ydes en service, der ligger ud over det, der er forpligtelsen jf. lovgivningen. Et sådan ensartet serviceniveau vil betyde længere transporttid som følge af øget brug af samkørsel, offentlig trafik og lignende, hvilket kan presse udsatte elever og føre til utilfredshed og klager fra forældre, der er vant til et højere serviceniveau. Der tages

højde for denne risiko ved at investere i kørselskontoret og øget selvmestring, så elever og forældre oplever, at der kommunikeres tydelige forventninger til transporten og at elever får kompetencer til selv at kunne mestre, at bruge den offentlige transport eller at køre sammen med andre børn.

Den overordnede risikovurdering er middel for etablering af kørselskontor.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 13/1 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KEIDs Center for Indkøb (CFI) er hørt om forslaget. CFI har bidraget til vidensgrundlaget for investeringscasen i form af undersøgelse af potentialet for kørselskontor i Københavns Kommune. Undersøgelsen støtter behovet for et kørselskontor og peger på at et større volumen for kørselskontoret vil øge den potentielle effektivisering.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. hørings svar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC20 KLIMAINVESTERING III – EFFEKTIVISERINGER I EAT OG FORSØG MED GENANVENDELIG EMBALLAGE

**Kort resumé:** Der investeres i maskiner til den centrale madproduktion i EAT og genanvendelig emballage på enkelte skoler. Investeringen vil gøre det muligt at spare arbejdstimer i bageriet og engangsemballage i forbindelse med EAT på de skoler der deltager.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## BALLAGE

### 1. Beskrivelse af forslag

#### Grønne investeringer i BUF

De 4 største udledningsgrupper af klimagasser i atmosfæren er industri, landbrug, strøm og varme til bygninger og transport. For at Børne- og Ungdomsforvaltningen, med 17.000 medarbejdere og 10 pct. af Danmarks børn og unge, bidrager til den grønne omstilling, foreslås det at investere for at reducere på samtlige af de store udledningsgrupper. Investeringer i tekniske løsninger og kompetencer kan sikre mindre forbrug af materialer, færre fossile brændsler og køretøjer, mindre mad fra dyr og madspild, samt mindre byggeri i mindre belastende materialer. De grønne investeringer koncentrerer sig i BUF om disse områder ved at kigge på skolerne og institutionernes mad, energi, transport og anlæg.

Det har ikke været muligt at beregne et kvalificeret bud på CO<sub>2</sub>-effekten ved at reducere engangsemballage i EAT-ordningen.

#### Investeringsforslag – Effektivisering i EAT

Forslaget går på at investere i en runddel til bageriet i EATs centrale køkken. EAT sælger dagligt boller som tilbehør til ca. 6.000 måltider og derudover kan en runddel bruges til pitabrød, burgerboller, minipizza mm. Maskinen vurderes at kunne spare ca. 10 arbejdstimer om ugen. Der er en igangværende udvidelse af EATs centralkøkkenet. Denne udvidelse indeholder ikke en runddel, og maskinen kan både sættes op i de nuværende lokaler og flyttes til de kommende lokaler.

Forslaget går derudover på at investere i genanvendelig emballage som et forsøg til EAT-ordningen på 5 skoler. Der bruges i dag engangsemballage til transporten fra centralkøkkenet til den lokale EAT-bod, og der bruges engangsemballage til at servere det færdigt tilberedte måltid i. Der investeres i genanvendelige bokse med låg til serveringen på de 5 skoler frem for de EAT-bokse i bionedbrydeligt pap, der bruges i dag. Derudover investeres der i genanvendelige gastronombakker til at transportere maden fra centralkøkkenet og ud til de enkelte skoler, hvor der i øjeblikket bruges engangsplastbakker.

Genanvendelig emballage kan spare klimabelastningen ved produktion af emballage og reducere den årlige udgift til engangsemballage – den samlede udgift til engangsemballage er 4 mio. kr. i EAT. Derudover kan genanvendelig emballage give en bedre madoplevelse, når der serveres skolemad. Det er i øvrigt besluttet i budget 2023 at overgå til genanvendeligt bestik i EAT-ordningen.

Der vil være udgifter ved brug af genanvendelig emballage, da dette skal vaskes og håndteres af personale, samt udgifter pga. svind. Genanvendelig emballage kræver mere af de lokale EAT-boder og skoler, der skal håndtere emballagen, og sørge for at tallerken mm. bliver samlet sammen. Derfor foreslås en forsøgsordning, hvor de skoler, der ønsker genanvendelig emballage og en anden madoplevelse, kan prøve dette. Forsøgsordningen giver mulighed for at danne erfaringer med, hvilke krav det stiller, og hvilke udgifter det medfører at håndtere genanvendelig emballage. Hvis det bliver en succes, kan ordningen udvides.

### Baggrund om skolemaden og mulighed for klimainvestering

I 2007 blev skolemaden i Københavns Kommune politisk prioriteret, og der blev afsat midler til at udvikle skolemaden, anlægsmidler til at bygge køkkener og driftsmidler til at drive madordningerne.

I budget 2014 blev det genbesluttet, at der skulle være skolemad på alle de skoler, hvor det var muligt. Skolemaden i København er et tilbud, der, mod betaling, hver dag tilbyder mad af en høj kvalitet til eleverne i næsten alle kommunens skoler. Skolemaden produceres lokalt på 16 madskoler, mens 49 skoler har EAT-ordning, hvor maden produceres i et centralt køkken og færdigtilberedes i en lokal EAT-bod.

Skolemaden i København er samlet set et ambitiøst tilbud, som bl.a. omfatter målsætninger om madsens kulinariske kvalitet, lokalt samarbejde med leverandører, høj økologiprocent på 90-100% og fokus på involvering af eleverne, samt læring om maddannelse. Skolemaden er således i overensstemmelse med *Mad- og Måltidsstrategien* for Københavns Kommune, der blev besluttet i september 2019. Af strategien fremgår det, at mad og måltider generelt prioriteres højt.

Det er svært at hente store økonomiske- eller klimamæssige besparelser ved overgang til mere vegetarisk mad og ved at gå væk fra oksekød eller lignende, da der allerede er reduceret væsentlig på disse varer i skolemaden bl.a. i forbindelse med *Mad og måltidsstrategi*.

Indenfor de sidste tre år er der blevet effektiviseret i EAT. I budget 2020 blev der vedtaget en prisstigning i 2020 på 2 kr. og på 0,5 kr. i 2021. Med budget 2022 blev det vedtaget at reducere antal producerede EAT-måltider med 3 %.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

Der investeres i en runddeler til 500.000 kr. Udgiften er vurderet på baggrund af tilbud fra leverandør af bagerimaskiner. Dette vurderes at give en besparelse på medarbejdere i bageriet på 100.000 kr. (10 timer om ugen, 40 uger om året og 250 kr. i timen)

Der investeres 1 mio. kr. i et forsøg med genanvendelig emballage til transport af mad fra EAT-køkkenet til skolerne og til servering af måltider på 5 skoler. Udgiften til genanvendelig emballage er vurderet af EAT-centralkøkken.

Initiativet vil give en besparelse på engangsemballage til 5 skoler, der deltager, hvilket svarer til 10 pct. af skolerne i EAT-ordning. Den samlede udgift til engangsemballage er 4 mio. kr., og udgifterne til engangsemballage kan derfor reduceres med 10 pct. eller 400.000 kr. om året. Der vil være løbende udgifter til håndtering og vask af genanvendelig emballage samt genanskaffelse af emballage. Genanskaffelse og håndtering af emballage til 5 skoler vurderes af EAT centralkøkken til i alt 200.000 kr. om året. Som en del af investeringen vil det afprøves, om håndtering og vask skal foregå lokalt på skolerne eller i centralkøkkenet.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering i bageriet i EAT	Service	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Besparelse på genanvendelig emballage	Service		-400	-400	-400	-400	-400
Øgede udgifter til håndtering af emballage			200	200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-100</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Runddeler (maskine til bageriet)	Service	500					
Indkøb af genanvendelig emballage	Service	1.000					

<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.500</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.450</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indkøb af runddeler og genanvendelig emballage.	Indkøb af runddeler og genanvendelig emballage.	EAT-køkkenet	Ultimo 2023
Opsætning af runddeler på udpegede skoler.	Potentielle forsøgsskoler kontaktes	Faglig Center (FAC) og EAT-køkkenet	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Besparelse på engangsemballage er indfriet på de 5 skoler.	Der gøres status på udgifter til engangsemballage og at disse udgifter er faldet med 10 %. Udgifterne til håndtering af genanvendelig emballage vurderes.	FAC	Ultimo 2024

### 4. Risikovurdering

Der vil være en risiko for at det viser sig at være for tidskrævende at håndtere den genanvendelige emballage. Derfor foreslås dette på fem interesserede skoler frem for, at det udbredes til alle ca. 50 EAT-skoler. Det vurderes ikke svært at finde interesserede skoler. Så frem det viser sig mere krævende at håndtere den genanvendelige emballage vil forvaltningen finde kompenserende besparelser andet sted.

Risikoen for investeringen vurderes generelt lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 13/1 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

EAT har været inddraget i investeringsforslaget ved at være med til at udvikle ideer, vurdere udgifter og effektiviseringspotentiale. EAT støtter investeringsforslaget.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC21 KLIMAINVESTERING IV ADFÆRDSUNDERSTØTTENDE INDSATSER OG TEKNISKE LØSNINGER

**Kort resumé:** Med understøttelse af viden, formidling og monitorering af forbruget på el, vand og varme kan alle enheder i BUF fastholde og udvide de besparelser på forbruget, der følger af energikrisen i 2022. Der investeres i et nyt koncept hvor medarbejdere i energiteamet og pædagogiske formidlere understøtter skoler og institutioner med en helhedsorienteret indsats, hvor tekniske løsninger, adfærd og pædagogisk dannelse sammentænkes. Det betyder bl.a. at der indkøbes indeklimamålere, som kan understøtte adfærdsændringen samt sikre, at skoler og institutioner kan spare på el, vand og varme.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### Grønne investeringer i BUF

De 4 største udledningsgrupper af klimagasser i atmosfæren er industri, landbrug, strøm og varme til bygninger og transport. For at Børne- og Ungdomsforvaltningen, med 17.000 medarbejdere og 10 pct. af Danmarks børn og unge, bidrager til den grønne omstilling, foreslås investeringer for at reducere på samtlige af de store udledningsgrupper. Reduceringen kan ske ved at investere i tekniske løsninger og kompetencer, der kan sikre mindre forbrug af materialer, færre fossile brændsler og køretøjer, mindre mad fra dyr og madspild samt mindre byggeri i mindre belastende materialer. I BUF koncentrerer de grønne investeringer om skolernes og institutionernes mad, energi, transport og anlæg.

Klimaenheden i ØKF har beregnet effekten af investeringsforslaget på udledning af CO<sub>2</sub>e (CO<sub>2</sub> ækvivalent bruges til sammenligning af forskellige drivhusgassers indvirkning på drivhuseffekten. Effekten er beregnet til en reduktion på omkring 280 ton CO<sub>2</sub>e i 2023 faldende til 240 ton CO<sub>2</sub>e i 2025. Effekten falder som følge af mere klimavenlig el og varme produktion. Beregningsforudsætningerne er vedlagt i bilag.

### El, vand og varme

Ifølge målsætningen i kommunens Klimaplan, skal Københavns Kommunes årlige forbrug af el, vand og varme reduceres med 40% inden 2025. En investering i medarbejder i energiteamet, personalekurser, og pædagogiske formidlere til adfærdsunderstøttende indsatser samt investeringer i nye tekniske løsninger (indeklimamålere og toiletsensorer) kan bidrage til at realisere målsætningen om mindre forbrug af el, vand og varme.

BUF har som følge af investeringsforslag - seneste vandsparecase 4 - fået midler til at oprette et energiteam. Teamet er oprettet for at være tovholder på forskellige indsatser for at spare på energi, vand og varme på forvaltningens mange lokationer. For nuværende består energiteamets opgaver i at teste, implementere og servicere tekniske løsninger på forvaltningens enheden. Dog viser undersøgelser, at investeringer i tekniske installationer, der skal give en økonomisk og miljømæssig gevinst, ofte har behov for at blive opfulgt af vedvarende indsatser, hvor drift, vedligeholdelse og adfærd understøtter investeringen i de tekniske løsninger. Derfor foreslås det, at BUF investerer i adfærdsunderstøttende indsatser, der kan omsætte data fra de tekniske løsninger til viden, der giver elever og skolens personale mulighed for at reducere forbrug af el, vand og varme.

I dag er de besøg, som energiteamet foretager på skoler og institutioner, næsten "usynlige" for skole- og institutionsledere, da energiteamet oftest er i dialog med de lokale driftsfolk (tekniske ejendomsledere og gårdmænd) på adresserne. Samtidig er der langt fra altid en tæt dialog mellem de lokale driftsfolk, lederne og pædagogerne om netop energi og vand lokalt på adresserne. De steder, hvor dialogen foregår, er der en rigtig god tilbagemelding fra skoler og daginstitutioner på energiteamets arbejde.

Med investeringen kan der implementeres et nyt koncept hvor forvaltningens tekniske medarbejdere og pædagogiske konsulenter sammen med skoler og institutioner, finde de adfærdsmæssige, pædagogiske og tekniske løsninger, der bedst lokalt bidrager til at reducere forbruget af el, vand og varme.

Energiteamet besøger hvert år forvaltningens ca. 750 forskellige adresser, hvor de efterser og justerer de tekniske installationer. Besøgets varighed afhænger af de lokale udfordringer og muligheder, og om der er tale om et akut-udkald. Efter implementering af det nye koncept foreslås der varigt at øge personalet med 3 medarbejdere i energiteamet, så BUF fortsat kan teste, implementere og servicere eksisterende og nye tekniske løsninger på forvaltningens enheder. Dertil foreslås det at afsætte 2 årsværk til pædagogiske formidlere, så der er tilstrækkelige kompetencer til at facilitere adfærdsunderstøttende indsatser på skoler og daginstitutioner, der kan reducere enhedernes forbrug af el, vand og varme.

#### Adfærdsunderstøttende indsats

Erfaringerne fra affaldsområdet peger på, at flere skoler har stor glæde af, at nye affaldsspande suppleres med en pædagogisk indsats. Således svarer 78% af de adspurgte lærere, at alle, eller de fleste, elever gør en indsats for at sortere affaldet korrekt på baggrund af en pædagogisk indsats. Flere skoler efterspørger data og mere support til, hvordan eleverne kan spille en aktiv rolle i den grønne omstilling. På baggrund heraf samt det store økonomiske og forbrugsmæssige besparelspotentiale foreslås det, at investere i en adfærdsunderstøttende indsats.

Skal en adfærdsændring være med til at reducere forbruget, er det vigtigt, at forvaltningen har tid og kompetencer til at tage dialogen om adfærdssamspil med drift og vedligehold ved deres systematiske besøg på skoler og daginstitutioner. Det kræver implementering af et nyt helhedsorienteret koncept, hvor de data fra tekniske løsninger, adfærd og den pædagogiske dannelse tænkes samme.

For at fastholde forandringerne afsættes der midler til medarbejdere i energiteamet samt pædagogiske formidlere, således at der er tid til at understøtte indsatsen på alle forvaltningens enheder. Ligeledes kan en investering i kurser i pædagogik og formidling til energiteamets medarbejder, sikre at både teknikere og de pædagogiske formidlere har kompetencerne til samtalen med enhedernes aktører og til at facilitere læringsmæssige aktiviteter. Det påtænkes dog stadig, at energiteamet primære opgave vil være at teste, implementere og servicere eksisterende og nye tekniske løsninger på forvaltningens enheder, hvorfor de pædagogiske formidlere vil være de primære formidlere og eksekvere af den adfærdsunderstøttende indsats.

Det nye koncept for en adfærdsunderstøttende indsats skal indbefatte, at enhedernes aktører, såsom det tekniske personale, ledere, lærere og elever, får indblik i den enkelte klasses forbrugsdata. På baggrund af egen data får elever og lærer viden om hvordan de kan reducere energiforbruget på enheden. Klassernes mulighed for at se egen data og udvikling er en vigtig motivation for at reducere forbruget. De pædagogiske medarbejdere kan blandt andet undervise i og fremme en bevidst brugeradfærd blandt børn og voksne ved at sætte fokus på rigtig opvarmning og udluftning, korrekt brug af lys og elektronisk udstyr samt implementering af forskellige nudgingtiltag m.v. Den adfærdsunderstøttende indsats vil ligeledes indebære, at forvaltningen udbreder undervisningsmateriale, så enhederne kan fortsætte med at fokusere på korrekt energiforbrug. Forvaltningen har allerede udviklet materialet, men har ikke haft de fornødne ressourcer til at hjælpe enhederne, medmindre der investeres i dette.

Forvaltningen vil med investeringen have kapacitet til at opstarte nye tiltag på enhederne, der kan understøtte adfærdsændringer og styrke det lokale ansvar for den grønne omstilling. Det påtænkes bl.a., at energitemaet og de pædagogiske formidlere skal kunne sørge for at alle interesserede skoler opbygger et lokalt energispareteam med lærere og elever, som skal stå for engagementet og motivationen for skolens mange deltagere. Energispareteamene skal ligeledes have redskaber til at lave lokale energigennemgang, registrere mangler og reagere på afvigelser samt sikre, at energispareaktiviteter bliver gennemført i klasserne. Energispareteamet skal gennem skoleledelsen have forbindelse til forvaltningens pædagogiske formidlere og energiteam for rådgivning og sparring.

Investeringen i implementering af et helhedsorienteret koncept for adfærdsunderstøttende indsatser forventes at reducere enhedernes el-, vand- og varmekonsum og dermed bidrage til en besparelse i forbruget på 5 % fra det nuværende udgangspunkt. Denne forbrugsreducering, modregnet ekstra personaleudgifter, estimeres at give en årlig besparelse på ca. 8 mio. kr. under forudsætning af, at adfærdsændringerne bliver til hverdagspraksis på skoler og daginstitutioner. Besparelspotentialet baserer sig

på Energiteamets vurdering samt en metaanalyse fra Aalborgs Universitet, der henviser til, at skoler ved adfærdsændrende tilgang kan opnå energibesparelser på mellem 5-20% fra udgangspunktet<sup>1</sup>.

### Tekniske løsninger

En investering i energiteamet vil ligeledes muliggøre, at der kan investeres i yderligere tekniske installationer, der kan understøtte adfærdsindsatsen samt monitorere og reducere forbruget af el, vand og varme.

Forvaltningen er i gang med at teste forskellige indeklimatemålere, der registrerer de faktiske CO<sub>2</sub>-, temperatur- og fugtforhold i de enkelte lokaler og afdækker således det objektive indeklima. De kan danne baggrund for optimering af bl.a. ventilation- og varmesystemet og opsætning af solafskærmning. Det er ikke muligt at beregne indeklimatemålernes konkrete effekt, men indeklimatemålere kan understøtte en bedre og forbrugsnedsættende adfærd. Data fra indeklimatemålere kan fx understøtte at døre og vinduer lukkes efter udluftning, og dermed give mulighed for mindre forbrug. Dertil påvirker et godt indeklima elevernes trivsel og sundhed samt deres generelle velbefindende, koncentration og indlæring. Til at realisere og understøtte indeklimatemålernes potentiale – og deres bidrag til besparelsen – ansættes derudover en projektleder for en toårig periode. Der investeres derfor 6,2 mio. kr. til at købe, facilitere og installere indeklimatemålere i alle kommunes ca. 2.100 klasselokaler.

Forvaltningen har over de sidste 4 år skiftet de fleste vandarmaturer i BUF's institutioner, hvilket har givet besparelse på ca. 40% af vandforbruget. Alligevel kan det konstateres, at der er et stilstands-tab af vand mellem kl. 00:00 – 04:00 på 10,1 m<sup>3</sup>/h som følge af løbende og misvedligeholdte toiletter. Dette spild kan reduceres markant ved en investering i installationer af sensorer på vandtilførslen til toiletterne, da disse sender en alarm fra toilettet til det tekniske personale, når et toilet løber. Med denne målrettede indsats på toiletternes stilstandstab, estimeres det, at er det muligt at nedsætte forvaltningens stilstandstab på vand med ca. 70 %. Installationen af toiletsensorer på forvaltningens ca. 7.600 toiletter, hvilket med en engangsinvestering på 3 mio. kr., vil give en årlig besparelse på 2,3 mio. kr. pr. år på forvaltningens vandforbrug.

Foruden at de tekniske løsninger kan reducere forbruget, er det centralt, at de ligeledes er et vigtigt pædagogisk værktøj, da de kan indgå som undervisnings- og casemateriale, der understøtter adfærdsindsatsen.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

Nej

## 2. Økonomi

### Investeringsbehovet:

Der investeres i 2023 og 2024 i to årsværk (720.000 kr. pr årsværk inklusiv 20 pct. overheadudgifter) til implementering af det nye koncept for en helhedsorientering energisupport til skole og institutioner. Investeringen vil muliggøre, at forvaltningen har de nødvendige kompetencer til at undervise i og fremme god forbrugsadfærd samt, at energiteamet kan teste, implementere og servicere tekniske løsninger. Hertil investeres der i energiteamets kompetenceudvikling (600.000 kr. fordelt over en treårig periode) indenfor pædagogik og formidling, så alle i teamet har kompetencerne til at understøtte adfærdsændringer på skolerne. Den varige bemanning fra 2024 finansieres af besparelser på energiidgifter.

Baseret på forvaltningens erfaringer med nuværende indeklimatemålere anslås prisen på én indeklimatemåler til at være ca. 1.600 kr. ved indkøb af indeklimatemålere til alle klasselokaler. Opsætningen vurderes at koste 500 kr. per skole samt ca. 245 kr. per måler. Dertil vurderes det, at investeringen i indeklimatemålere har behov for facilitering af en projektleder (720.000 kr. inklusiv 20 pct. overheadudgifter) over to år for at realisere investeringens potentiale som adfærdsunderstøttende og dermed en del af effektiviseringen på 10 mio. kr. ved lavere energiforbrug. Der investeres for 6,2 mio. kr. (inklusive 20 pct. overheadudgifter) i at købe, facilitere og installere indeklimatemålere i alle kommunes ca. 2.100 klasselokaler.

---

<sup>1</sup> [Microsoft Word - skoler energi 100410.doc \(aau.dk\)](#)



Investeringsomkostninger til installationen af toiletsensorer dækker over indkøbsprisen på 836.000 (110 kr. pr. sensor til forvaltningens 7600 toiletter) samt at det vil kræve tre årsværk (2.160.000 kr. årsværk inklusiv 20 pct. overheadudgifter) at installere sensorerne på alle forvaltningens toiletter. Der investeres for 3,0 mio. kr. til at installere toiletsensorer på alle forvaltningens toiletter, så vandforbruget reduceres.

#### Varig opnormering:

Der afsættes midler til en varig opnormering i forvaltningen med 5 årsværk (720.000 kr. pr. årsværk inklusiv 20 pct. overheadudgifter), heraf 3 årsværk til energiteamet samt 2 årsværk til pædagogiske formidlere.

#### Effektiviseringen:

Investeringen i personale og indeklimatealere til adfærdsunderstøttende indsatser vil bidrage til en ændret adfærd på enhederne, hvilket estimeres at give en besparelse på energiforbruget på 5 % fra de nuværende årlige forbrugsudgifter på 208 mio. kr. Effektiviseringen tager udgangspunkt i energiteamets vurdering samt en metaanalyse fra Aalborgs Universitet, der henviser til, at skoler ved adfærdsændrende tilgang kan opnå energibesparelse på mellem 5-20% fra udgangspunktet. Investeringen vil give en besparelse på 5,2 mio. kr. i 2024, da det vil tage tid at skabe adfærdsændringerne, hvorefter den ændrede adfærd vil give en årlig besparelse på 10,4 mio. kr. (5 % af 208 mio. kr.)

Installationen af toiletsensorerne vil medføre en besparelse på forvaltningens vandforbrug på 1,2 mio. kr. i 2024 og derefter en årlig besparelse på 2,3 mio. kr. pr. år. Besparelsen tager udgangspunkt i en 70 procent reduktion af stilstandsvandforbruget på 87.155 m<sup>3</sup>/år, den nuværende vandtakst på 30,9 kr./m<sup>3</sup>, et årligt abonnement på 38.000 kr. (5 kr. pr. sensor) for monitorering af toiletsensorerne samt løbende udskiftning af sensorer. Sensorernes forventede holdbarhed er 10 år, hvorfor 10 % af investeringsbeløb på 3,0 mio. kr. (300.000 kr. årligt) går til udskiftning.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Varige ændringer (effektiviseringer og drift)</b>							
Energibesparelse ved ændret adfærd - 5 % reduceret forbrug af el, vand og varme	service		-5.200	-10.400	-10.400	-10.400	-10.400
Medarbejdere i Energiteamet (3 årsværk inkl. overhead)	Service		2.160	2.160	2.160	2.160	2.160
Pædagogiske formidlere (2 årsværk inkl. overhead)	Service		1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
Energibesparelse ved monitorering af forbrug - toiletsensorer	Service		-1.150	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.750</b>	<b>-8.800</b>	<b>-8.800</b>	<b>-8.800</b>	<b>-8.800</b>
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Implementering af helhedsorienteret energisupport	Service	1.080	2.160				
Projektleder til indeklimatealere (1 årsværk inkl. overhead)	Service	360	720	360			
Kompetenceudvikling - pædagogik og formidling	Service	200	400				
Toiletsensorer	Service	1.500	1.500				
Indeklimatealere	Service	2.350	2.350				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>5.490</b>	<b>7.130</b>	<b>360</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>5.490</b>	<b>4.380</b>	<b>-8.440</b>	<b>-8.800</b>	<b>-8.800</b>	<b>-8.800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indkøb og installation af toiletsensorer og indeklimatemålere	Energiteamet og ARC fastlægger hvilke typer af toiletsensorer og indeklimatemålere, der skal købes. På baggrund heraf vurderes det hvorvidt Energiteamet selv står for installationen, eller om denne skal i udbud.	ARC, Energiteamet	Ultimo 2023
Rekruttering af pædagogiske medarbejdere og en projektleder	ARC rekrutterer medarbejdere.	ARC	Ultimo 2023
Koordinering af den adfærdsunderstøttende indsats	ARC og Energiteamet reviderer undervisningsmateriale og udarbejder en plan for den adfærdsunderstøttende indsats.	ARC, Energiteamet	Ultimo 2023
Kompetenceudvikling af energiteamets medarbejdere	ARC og Energiteamet vurderer relevante kurser og medarbejdernes kompetenceudviklingsforløb.	ARC, Energiteamet	2023, 2024, 2025
Realisering af effektiviseringer			
5% reduktion af energiforbruget samt 70% reduktion af stilstandsvandforbruget	Forbruget følges i forbindelse med regnskabsafregningen. Der sker løbende aflæsning af varme- og vandforbrug i form af et udtræk fra EnergyKey.	ARC	Årligt
Forbedret forbrugsadfærd og indeklimate på skoler og daginstitutioner	ARC og Energiteamet evaluerer den adfærdsunderstøttende indsats og erfaringerne med indeklimatemålere med skoler og daginstitutioner.	ARC, Energiteamet	Årligt

### 4. Risikovurdering

Der er en risiko for, at energiteamet og de pædagogiske formidlere ikke i estimeret omfang formår at gøre adfærdsændringerne til hverdagspraksis på skoler og daginstitutioner, hvilket vil medføre mindre besparelser end antaget. De estimeret besparelser på forbruget er beregnet ud fra de nuværende høje priser på el, vand og varme, hvorfor den reelle besparelse på forbruget afhænger af den fremtidige udvikling i energipriserne. Risikoen vurderes samlet set at være lav, da skolerne har stor interesse for klimatiltag samt, at de estimeret effektiviseringer ved adfærdsændringerne er konservativt sat (5% frem for op til 20%) ift. det potentiale, som flere undersøgelser finder.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	23/2 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

#### Taskforcen for en grøn folkeskole

En taskforce bestående af skoleelever, forskere, ledere fra uddannelsesinstitutioner, erhvervsledere, skoleledere/lærere, grønne organisationer m.v. har på ønske fra ungerådet og borgerrepræsentationen givet input til hvordan vi bedst uddanner en bæredygtig generation der er bevidste om deres forbrug.

#### Forslag til handlinger:

##### Monitorer forbrug og brug det i undervisningen

Forbruget på skolen kan synliggøres ved, at skolen har adgang til lettilgængelige data over forbrug af vand og energi. I undervisningen kan lærerne anvende virkelige data fra skolen til faglige forløb. Sammen med eleverne kan der udvikles ideer og handlinger til at reducere forbruget. En enkelt og synlig monitorering kan gøre eleverne mere bevidste om skolens samlede og deres eget individuelle forbrug. Dette kan inspirere til at eleverne i fællesskab gør en indsats for at handle mere bæredygtigt.

##### Reducer skolens forbrug af el, vand og varme

Skolens forbrug af el, vand og varme kan reduceres. Rumtemperaturen på skolen kan sænkes og varme-forbruget følges. Der er hjælp at hente hos Københavns Ejendomme og forvaltningen til at spare på energien. Eleverne inddrages i at udvikle ideer til relevante og konkrete energieffektiviseringstiltag.

#### Implementeringsgrupper i BUF

Tilbagemeldingen fra implementeringsgrupperne på hvordan vi understøtter en grøn folkeskole, var tilbage-meldingen.

- Skolernes data er vigtigt til at fremme omstillingen. Ved at synliggøre skolens data for elever og personale motivere det til at sparre på indkøb, varme, vand og el.
- Skal der opnås ændret adfærd hos elever og skolens personale skal de fysiske rammer understøtter, adfærdspsykologi.
- Erfaringerne fra affaldsområdet er at det er den håndholdt indsats der virker. Det er vigtigt med besøg på skolerne, hvis der skal ske en forskel.

# BC22 INVESTERING I CO-TEACHING MED HENBLIK PÅ FÆRRE ELEVER I SEGREGEREDE TILBUD

**Kort resumé:** Der investeres i co-teaching på ti udvalgte almene folkeskoler for at inkludere flere elever. Effektiviseringen udmøntes på specialundervisningsrammen ved at færre visiteres til specialtilbud.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### Om co-teaching

Co-teaching bidrager til styrket inklusion i almenundervisningen, og gør det muligt at segregere færre elever til specialtilbud. Co-teaching kan påvise den bedste inkluderende effekt sammenlignet med andre metoder.

I de københavnske skoler skal alle elever have de rigtige rammer for at kunne deltage fagligt og socialt. Skolerne er udfordrede på at give alle elever den støtte, de har brug for, og flere og flere elever bliver visiteret til specialtilbud. Andelen af elever i specialtilbud er således steget fra 4,4% i 2017 til 5,4% i 2022. For at bremse udviklingen skal almen-skolernes daglige arbejde med at inkludere børn med særlige behov styrkes. Børne- og Ungdomsforvaltningen ønsker at investere i co-teaching som er en anerkendt og evidensbaseret tilgang til at understøtte udvikling af inkluderende læringsmiljøer på almenområdet.

I co-teaching samarbejder to professionelle (fx lærer og lærer eller lærer og pædagog) om at planlægge, gennemføre og evaluere undervisningen. Helt centralt er det, at co-teaching kombinerer almen- og specialpædagogiske værktøjer, hvor et enkelt barns støtte konverteres til hele klassen. I co-teaching er der altså ikke tale om indsatser, der er særligt tilrettelagt for den enkelte elev med specialpædagogiske behov, men om at variere og differentiere undervisningen, så alle klassens elever kan være en del af fællesskabet.

### Undersøgelser af co-teaching

Undersøgelser viser, at co-teaching bidrager til højere selvværd og øget selvtillid blandt eleverne samtidig med, at elevernes faglige succeser og sociale kompetencer og relationer øges. Udover at co-teaching giver mulighed for mere varieret og differentieret undervisning, hæves kvaliteten af undervisningen også ved at bruge flere kompetencer. Med co-teaching har eleverne tendens til at opnå bedre resultater end ved andre inkluderende undervisningstilgange, og derved kommer co-teaching både elever med og uden støttebehov til gode.

Co-teaching har også en positiv effekt på lærernes faglighed, som bliver udviklet, når de anvender metoden. Når lærere samarbejder med en ressourceperson med specialpædagogisk kompetence, bidrager co-teaching til, at lærerne opnår specialpædagogiske kompetencer.

VIVE har kortlagt lærernes kompetenceudvikling vedrørende elever med særlige behov. Kortlægningen viser, at det meste af den uformelle kompetenceudvikling foregår på skolerne gennem blandt andet co-teaching. Københavns Lærerforening peger ligeledes på, at co-teaching har positiv indflydelse på lærernes arbejdsvilkår.

Danmarks Lærerforening har lavet en undersøgelse blandt københavnske lærere, som viser, at lærerne oplever, at der er elever, der ikke får opfyldt deres behov i undervisningen, og at lærerne ofte ikke har mulighed for at planlægge undervisningen, så den tilgodeser alle elevers behov. Undersøgelsen viser, at mange lærere anser co-teaching som en tilgang, der kan bidrage til at løse disse udfordringer, hvor

der kan opnås undervisning af høj kvalitet, og lærerne kan nå ud til flere elever i klasserne. De har en optimisme om co-teaching som fælles faglig ramme om fælles indsatser til at håndtere faglig og social forskellighed blandt eleverne.

#### Erfaringer med co-teaching i Københavns Kommune

Med budget 2019 blev der afsat midler til 'Plads til forskellighed' med henblik på at bremse segregeringen til specialtilbud og styrke inklusionen i almenundervisningen. Co-teaching er en af indsatserne, og i tilbagemeldinger fra skolerne fremhæves det, at skolerne efterspørger co-teaching og er glade for indsatsen. Lærere og pædagoger nævner, at de med co-teaching når rundt til alle elever i klassen og får mere motiverede elever. Endvidere optimeres samarbejdet, og den fælles forberedelse kvalificerer selve undervisningen. Endelig oplever de et bedre ressourceforbrug.

Eleverne fortæller, at de oplever mere varieret undervisning, bedre samarbejde med klassekammerater, hurtigere hjælp, mere voksenkontakt og at blive set af de voksne. Eleverne oplever også, at der er mere ro i klassen, at opgaverne er sjovere, og at de har højere fagligt udbytte.

Ressourcepersoner/vejledere oplever at få en konkret platform, som refleksion med lærer og pædagoger kan basere sig på. De oplever dermed at få et afsæt for observation og medundervisning, og at de kan hjælpe hurtigt og konkret.

Generelt oplever skolerne, at co-teaching i indskoling fungerer som en forebyggende indsats, der udvikler gode inkluderende læringsmiljøer, hvor co-teaching på mellemtrinnet og udskoling i højere grad kan bruges opleves som foregribende indsatser.

#### Effekt

Ved at investere i at udbrede co-teaching som metode vil skolerne blive bedre til at anvende de ressourcer, de har i pædagoger, vejledere samt eventuelle fleksordninger som BUF-flex og Skole-flex til gavn for hele læringsmiljøet i stedet for fokus på den enkelte indsats. Efter en periode med investeringsmidler til kompetenceudvikling og vikardækning vil skolerne kunne styrke deres praksis omkring fordeling af ressourcer til at blive mere strategisk og målrettet til co-teaching, samt forankre indsatsen i skolens ressourcecenter. Ved at inkludere flere elever i klassen, vil skolerne have mulighed for at holde flere elever i almenundervisningen og derved segregere færre til specialtilbud.

I de sidste tre år er der i gennemsnit årligt visiteret 94 elever fra de københavnske almene folkeskoler til et kategori 3 specialtilbud. Det svarer til 1,8 elever i gennemsnit pr. skole. Ved at investere i co-teaching på ti skoler er der en forventning om, at hver skole visiterer én elev mindre pr. år. Forventningen er, at det primært vil dreje sig om elever, der potentielt ville blive segregeret til et kategori 3 tilbud, som er tilbud til elever med autisme og ADHD, og som befinder sig indenfor normalområdet.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

Nej

## 2. Økonomi

#### Investering

Til hver af de ti skoler afsættes der investeringsmidler til et halvt lærerårsværk i det første år, et helt årsværk i år 2, 3/4 årsværk til det tredje år og et kvart årsværk til år fire. Investeringsmidlerne skal dække fri-køb i forbindelse med kompetenceudvikling af medarbejdere og den løbende forberedelse og evaluering af co-teaching forløb. Forberedelse og evaluering forventes at være mere tidskrævende i de første år, indtil metoden er blevet en integreret del af skolernes arbejde og der kan være et øget behov for sparring og videndeling på tværs, hvorfor investeringsbehovet bliver mindre over tid.

For at sikre kontinuerlig mulighed for kompetenceudvikling, særligt af nye medarbejdere, og for at sikre tid til forberedelse og evaluering af co-teaching forløb, afsættes der varige midler der svarer til 1/4 lærerårsværk om året pr. skole. Disse midler forventes særligt at gå til vikardækning i KKFO'erne om eftermiddagen.

Til central projektledelse af opstart, løbende opfølgning evaluering afsættes der i alt 480 t.kr. fordelt over 4 år. Dertil afsættes der samlet 440 t.kr fordelt over 4 år til en områdetovholder i de områder hvor skolerne befinder sig. Midlerne skal dække løbende opfølgning og understøttelse af skolernes arbejde med co-teaching. Der afsættes endvidere 260 t. kr. årligt i fire år til frikøb af en medarbejder fra kompetencecenter ved Frejaskolen og Øster Farimagsgade Skole for at vejlede og sparre med skolerne.

### Effektivisering

Effektiviseringen er på 0,9 mio. kr. i 2024 stigende til 10,4 mio. kr. varigt fra 2028 og frem. I beregningen af effektiviseringen er det forudsat, at der i gennemsnit visiteres én elev mindre pr. år fra de 10 skoler. Den største segregering finder sted ved 12-års alderen, og det antages derfor, at det i gennemsnit er et 5-årigt forløb i et specialtilbud, der kan spares. Antagelsen baserer sig blandt andet på erfaringer fra Plads til forskellighed og den effekt co-teaching har som værende den mest evidensbaserede metode til inklusion. Der kan muligvis også spares på udgifter til Særligt tilrettelagt uddannelse (STU), men denne mulige besparelse er ikke medregnet i investeringsforslaget, da den er ret usikker.

Udgiften pr. år til en elev i et kategori 3 specialtilbud er 286 t. kr., mens den er 49 t. kr. for en elev i et alment tilbud. Det giver en udgift pr. 5-årigt forløb i specialtilbud på 1.430 t. kr. og 244 t. kr. i et alment tilbud. Når der visiteres 10 færre elever pr. år til specialtilbud, så giver det en besparelse på specialtilbuddet på 2,9 mio. kr. i 2024 stigende til 14,3 mio. kr. i 2028 og frem, mens merudgiften på almenområdet er 488 t. kr. i 2024 stigende til 2,4 mio. kr. 2028. Hertil kommer den årlige udgift på 1,4 mio. kr. til ¼ varigt lærerårsværk pr. skole. Nettobesparelsen udgør dermed 0,9 mio. kr. i 2024 stigende til en varig ændring på 10,4 mio. kr. i 2028. Effektiviseringen hentes ved en reduktion på den centrale del af specialundervisningsrammen.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
10 færre segregerede elever pr. år	Service		-2860	-5702	-7088	-9450	-14254
Udgift for plads i almen	Service		488	976	1464	1952	2440
¼ lærerårsværk til 10 skoler	Service		1438	1438	1438	1438	1438
<b>Samlet varig ændring</b>			-934	-3288	-4186	-6062	-10376
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service	140	100	100	140		
Områdetovholder	Service	140	100	100	140		
Midler til co-teaching på 10 skoler	Service	2878	5756	4318	1438		
Midler til kompetencecentre	Service	260	260	260	260		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	Service	3418	6216	4778	1938		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3418</b>	<b>5282</b>	<b>2928</b>	<b>-810</b>	<b>-4624</b>	<b>-8938</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetaling baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Skolerne udvælges på baggrund af deres erfaringer med co-teaching og deres eget ønske om, at arbejde fokuseret med, at udbrede co-teaching som en inkluderende metode. Midlerne udmøntes til de ti skoler, og de forvaltes af skolerne selv. Skolerne afsætter ressourcer til de årgange/klasser/timer, hvor det vurderes, at det vil give merværdi at bruge co-teaching. Det vigtigste er, at ledelsen prioriterer, at co-teaching skal blive en del af kulturen, og at de lærere/pædagoger/vejledere, der har arbejdet med co-teaching, hjælper med at få det forankret i øvrige årgangsteams. Metoden skal endvidere implementeres i skolernes ressourcecentre, så vejlederne kan vejlede gennem co-teaching, ligesom de kan vejlede lærere og pædagoger i at co-teache.

Skolens ledelse og ressourcecentre, områdechef og områdetovholder samt projektleder fra BUF udarbejder en udviklingsplan for skolen i fællesskab. Der foretages en vurdering af, hvilke børn der kan følges, med henblik på kunne lave en opfølgning efter implementeringen.

Det er hensigten at bruge pædagogisk notat som datakilde for at følge børnenes progression ift. læring, trivsel og udvikling i takt med, at der arbejdes med co-teaching i undervisningen. Et pædagogisk notat er en skabelon udviklet af Københavns Kommune, som bruges til at lave status- og handleplan for elever, der i perioder har behov for særligt tilrettelagte forløb i klassen.

Forvaltningen har arbejdet med co-teaching siden 2019 og har erfaring med, hvordan der sikres et vedvarende fokus og en kontinuitet i arbejdet. Skolen afholder løbende statusmøder med områdetovholder for at sikre et vedvarende fokus på implementering og progression hos udvalgte børn. Projektlederen fra den centrale forvaltning inddrages løbende. Kompetencecenter for autisme og ADHD ved Frejaskolen og kompetencecenter for inkluderende læringsmiljøer ved Øster Farimagsgade Skole tilknyttes som faglige vejledere, når der er brug for sparring vedr. børn med særlige behov og co-teachingmetoden.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Skoler udvælges	Der bookes opstartsmøder med alle skoler.	FAC	Marts 2023
Projektleder fra FAC deltager på opstartsmøder og er med til at understøtte arbejdet med en god udviklingsplan.	Der udarbejdes udviklingsplaner for hver skole.	FAC og områdetovholder	Foråret 2023.
Der følges løbende op på antal segregerede elever på de udvalgte skoler ved skoleopgørelsen 5/9.	Ved gennemgang af skoleopgørelsen 5/9.	FAC	5. september hvert år.
Realisering af effektiviseringer			
Der følges op på effektiviseringer.	Der følges op på, at der er kommet 10 færre i specialtilbud hvert år.	FAC og ARC	Ultimo 2024 og de efterfølgende år.
Indsatsen evalueres inden implementeringsmidlerne ophører.	Skriftlig evaluering.	FAC	Foråret 2027

#### 4. Risikovurdering

Der er risiko for, at den forventede effekt ikke opnås fuldt ud, hvis investeringen i co-teaching på de udvalgte skoler ikke mindsker antallet af segregerede elever til specialtilbud fra de involverede skoler. Risiko vurderes som lav set i lyset af de gode erfaringer, der er med co-teaching. Der følges op på visitationer fra skolerne og indsatsen evalueres. Det vurderes ikke at være risiko forbundet med udvælgelse af de 10 skoler da skolerne udvælges på baggrund af egen motivation og erfaring med co-teaching.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Ikke relevant.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	19. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Implementeringsgrupper, budgetarbejdsgruppen under HovedMED og en række skoler er blevet inddraget med henblik på input og kvalitetssikring af forslaget.



# BC23 FORENKLING AF ARBEJDSSTYRING FOR PÆDAGOGISKE LEDERE I KØBENHAVNS KOMMUNE

**Kort resumé:** Der investeres med dette forslag i at forenkle og forbedre arbejdstidsstyringen for pædagogiske ledere i København, som vil medføre en mere effektiv udnyttelse af medarbejderressourcerne. Der investeres i (1) et brugervenligt og standardiseret planlægningsværktøj, (2) en automatisering af planlagt tid, så manuel tastning af vagtplaner undgås samt (3) medarbejderadgang til at indberette ændringer i planlagt arbejdstid, hvilket også sikrer medarbejderne indblik i egen timesaldo.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Med dette forslag får de pædagogiske ledere på institutionerne mulighed for en mere effektiv arbejdstidsstyring med en bedre, enkel og samlet proces, som understøttes af brugervenlige digitale løsninger til planlægning, registrering og opfølgning på de ansattes arbejdstid. Det vil medføre en mere effektiv udnyttelse af medarbejderressourcer, øget gennemsigtighed for og inddragelse af medarbejdere i opfyldelsen af deres årsnorm samt mere fokus til pædagogiske kerneopgaver.

Målet er en løsning, hvor pædagogiske ledere ikke længere skal arbejde direkte i Københavns Arbejdstidsregistreringssystem (KAS). I dag er arbejdstidsstyringen en kompleks og tidskrævende proces da KAS er et ikke-brugervenligt registrerings- og styringsværktøj som i ringe grad bidrager til god vagtplanlægning og ressourcestyring.

Bilag 1 illustrerer den komplekse proces. Først planlægges arbejdstiden ved, at lederne laver vagtplaner med mødetider. Det sker på mange forskellige måder via selvudviklede Excel-ark. Efterfølgende taster de administrative arbejdsfællesskaber hver medarbejders forventede arbejdstid ind i en vagtplan i KAS. Den pædagogiske leder deler hver uge vagtplanen med sine medarbejdere ved at printe en arbejdsplan fra en ikke-print-venlig brugerflade, hvorefter medarbejderne skriver ændringer til deres arbejdstider, som lederen efterfølgende taster manuelt ind i KAS.

Lederne bruger KAS til at holde øje med medarbejderes arbejdstid og saldoer, differencer, ferie, afspadsering mv. Saldi fra KAS bruger lederne til yderligere arbejdstidsplanlægning. Arbejdstidsstyringen sker således i flere forskellige sideløbende processer og værktøjer, der ikke er tilpasset hinanden og ikke understøtter en effektiv udnyttelse af medarbejderressourcer i forhold til årsnormen.

### Investeringsbehovet

I efteråret 2022 er der foretaget 8 interviews og 1 workshop med både pædagogiske ledere fra daginstitutioner og KKFO'er samt klyngeledere for at kvalificere viden og løsninger til bedre styring af arbejdstiden. Forslaget er endvidere drøftet med flere pædagogiske ledere på områdernes faste implementeringsgruppemøder i december. Samtidigt er forslaget vendt med Landsforeningen for Socialpædagoger (LFS) og LFS ledersektion.

Igennem inddragelsen blev det tydeligt, at der mangler en enkel brugergrænseflade med relevant ledelsesinformation og en enkel mulighed for registrering af reel arbejdstid, herunder at medarbejdere selv kan indrapportere arbejdstiden og holde øje med status på egen arbejdstid. Med afsæt i ledernes ønsker investeres der i digitale løsninger, som opfylder følgende tre funktioner:

- *Et enkelt og standardiseret planlægningsværktøj:* Mulighed for, at pædagogiske ledere lettere kan arbejdstidsplanlægge med hele årsnormen for øje. Dette indebærer en brugervenlig brugergrænseflade og digital adgang til overblik over præsteret arbejdstid og saldo for ferie, afspadsering mv.

- *Automatisering af planlagt tid:* Den planlagte tid skal automatisk være en del af et registreringsværktøj, som personale og ledere kan lave ændringer til. I dag sker dette som ovenfor beskrevet via manuel tastning i AF.
- *Medarbejderadgang:* Digital mulighed for medarbejdere og ledere kan indberette ændringer til planlagt arbejdstid, samt mulighed for at medarbejdere kan se vagtplan og egne saldoer.

Tidsplanen for projektet falder i tre overordnede faser. I **afdækningsfasen** sker en udvælgelse af den rigtige løsning med udgangspunkt i de pædagogiske lederes behov. I denne fase sikres det, at de forskellige delelementer arbejder sammen efter hensigten. I valget af løsning, er der endvidere behov for en nærmere *markedsafdækning*, hvor det afklares, om der er behov for at gå i udbud med dele eller hele opgaven. Efter afdækningsfasen vil løsningerne blive testet blandt brugerne i **udviklings- og afprøvningsfasen**.

Endelig sker der i **implementeringsfasen** en grundig introduktion til den nye medarbejderadgang blandt det pædagogiske personale og en grundig introduktion i de digitale løsninger samt kompetenceopbygning i vagtplanlægning blandt lederne – fx igennem sidemandsoplæring fra superbrugere og understøttelse fra AF. Det er planen, at der investeres i medarbejderadgang i 2023, og at implementeringen heraf er færdig medio 2024. Der investeres i det standardiserede planlægningsværktøj og automatisering af planlagt tid i 2024 og 2025, så implementeringen er færdig i 2026.

Brugerne vil blive inddraget i alle faser gennem et brugerpanel, som skal kvalificere projektet med viden om god vagtplanlægning, afprøve forskellige tekniske og eventuelle organisatoriske løsninger samt bistå i implementeringen med at være ambassadører og bidrage til udvikling af undervisnings- og implementeringsmateriale. Samtidig afsættes der midler til frikøb af pædagogiske ledere til en uddannelsesgruppe, som skal være superbrugere samt midler til centralt placeret projektledelse, uddannelse og implementering.

### Effektivisering

En arbejdstidsopgørelse for pædagogiske personale i Københavns kommune viser, at der er et potentiale for at optimere vagtplanlægningen. Opgørelsen viser, at det ikke er alle de timer, som medarbejderne skal præstere i løbet af året, der reelt bliver planlagt og præsteret. Med den bedre mulighed for effektiv arbejdstidsstyring, som dette investeringsforslag giver, kan antallet af ikke præsterede timer minimeres. Estimatet for ikke præsterede timer, som kan effektiviseres, er 9,2 mio. kr., hvilket uddybes i økonomiafsnittet.

Der frigøres også tid i AF, når den manuelle tastning af vagtplaner i KAS bortfalder. Tiden vil i stedet blive brugt på en større understøttelse af de pædagogiske ledere med implementering på kort sigt og med kvalitetssikring på lang sigt. Når implementeringen er afsluttet, kan den frigjorte tid i AF anvendes til bedre onboarding ift. vagtplanlægning og at overtage yderligere opgaver fra de pædagogiske ledere. Derfor er der ikke medregnet en effektivisering på sparet tid i AF.

### Sammenhængen mellem investering og effektivisering

De ikke-præsterede timer minimeres konkret på følgende måde:

1. Når de pædagogiske ledere kan planlægge med hele årsnormen for øje og samtidig har bedre adgang til medarbejdernes aktuelle saldi, kan medarbejdernes arbejdstid planlægges bedst muligt. I dag understøtter KAS ikke planlægning via årsnorm, bl.a. fordi det som standard kun arbejder 20 uger frem. Herefter beregnes resterende normtid ud fra gennemsnitlig arbejdstid.
2. Når den planlagte tid automatisk er en del af registreringsværktøjet, undgås fejl i indtastning. Samtidig undgår lederne ventetid ved den administrative understøttelse af udrulning af vagtplaner hos AF. Ventetid medfører en mindre optimal udnyttelse af ressourcer, da lederne ikke er vidende om eventuelt uudnyttet arbejdstid under ventetiden.
3. Medarbejdernes egen registrering af ændret arbejdstid sikrer et mere præcist og hurtigt overblik over ressourceforbrug til lederne, så de kan planlægge mest effektivt. Det giver medarbejderne et efterspurgt overblik og indsigt i status på deres arbejdstidsbalance i.f.t. årsnorm samt med, at medarbejdere får reel mulighed for at få lagt den arbejdstid de skal, samt at have et medansvar for at opdage eventuelle fejl.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen

Der har været løbende dialog med Koncernservice (KS) for at afklare, hvilke behov KAS i dag dækker og KS er bekendt med forslaget. Forvaltningen har nøje fuldt KS's innovationsforslag 'Bedre vagtplanlægning' vedtaget ved OFS 21-22. Indeværende forslag adskiller sig grundlæggende fra innovationsforslaget, da løsningen her er et forvaltningsspecifikt tiltag, der sikrer, at arbejdstidsstyring kan ske let for de pædagogiske ledere med blik for normstyring og samtidig kan give pædagogiske medarbejdere adgang til en digital brugerflade, som KAS i dag ikke understøtter.

Forslaget er udarbejdet i tæt dialog med KIT om de tekniske løsninger herunder kvalificering af den økonomiske ramme vedr. KIT's mulige leverancer. KIT spiller en central rolle i projektets afdækningsfase, hvor de konkrete kravspecifikationer skal præciseres med henblik på den bedst mulige samlede løsning og markedsafdækning. Der skal både ved en internt udviklet løsning eller en ekstern løsning medregnes varige driftsomkostninger i KIT jf. økonomiafsnit.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

### Investeringsbehovet:

Der findes i København Kommune ikke et system som alternativ til KAS. Løsningen er derfor at investere i (1) et standardiseret planlægningsværktøj, (2) automatisering af planlagt tid og (3) medarbejderadgang – enten i form af internt udviklede løsninger og/eller indkøb af et nyt system, som integreres med KAS.

Som beskrevet ovenfor i tidsplanen, investeres der i medarbejderadgang i 2023, mens der investeres i og udvikles på løsningerne vedr. et standardiserede planlægningsværktøj og automatisering af planlagt tid i 2024 og 2025. Investeringsomkostningerne til udvikling af de tre dele er fordelt med 2,0 mio. kr. i 2023 stigende til 4,0 mio. kr. i hhv. 2024 og 2025. Omkostningerne er vurderet på baggrund af flere tekniske scenarier, der baserer sig på RPA/RDA-teknologi, ServiceNow og muligheden for indkøb af et eksternt system. Det er løsninger, der er relativt velkendte qua samarbejdet med KS og KIT og intern research.

Der er medregnet varige licensomkostninger fra 2025 og frem på 1,5 mio. kr. Dertil kommer et varigt årsværk til drift og vedligehold af løsningerne vedr. både system og proces i BUF (0,8 mio. kr.) og et halvt årsværk varigt til KIT til drift og vedligehold (0,4 mio. kr.). Estimerne er beregnet på baggrund af forvaltningens erfaring med lignende forslag.

Der afsættes i alt 9,0 mio. kr. til interne implementeringsudgifter i BUF fordelt i årene 2023-2026:

- Frikøb af pædagogiske ledere til brugerpanel til i alt 0,4 mio. kr. (0,1 mio. kr. i 2023, 0,2 mio. kr. i 2024 og 0,1 mio. kr. i 2025)
- Frikøb af pædagogiske ledere til uddannelsesgruppe/superbrugere til i alt 3,6 mio. kr. (0,7 mio. kr. i 2024, 1,9 mio. kr. i 2025, 1,0 mio. kr. i 2026)
- Frikøb af pædagogiske ledere i forbindelse med sidemandsoplæring og uddannelse (20 timer pr. PL + 10 timer pr. klyngeleder) til i alt 2,2 mio. kr. (1,5 mio. kr. i 2025 og 0,7 mio. kr. i 2026)
- 1,5 årsværk til centralt placeret projektledelse inkl. underviserrolle til i alt 1,2 mio. kr. (0,4 mio. kr. årligt i 2023-2025)
- 0,5 årsværk til centralt placeret udvikling af digitalt undervisningsmateriale - fx små film/e-læring mm. til i alt 0,4 mio. kr. (0,2 mio. kr. i 2023-2024)

### Effektiviseringen:

Opgørelsen af arbejdstid for det pædagogisk personale viser, hvor mange timer, der ikke udnyttes effektivt. Opgørelsen viser, at der er potentielt ikke-præsterede timer for 6,1 mio. kr. årligt, som kan effektiviseres ved en bedre arbejdstidsstyring. Effektiviseringspotentialet er kvalitetssikret på den førnævnte workshop med pædagogiske ledere og klyngeledere.

De selvejende institutioner på dagtilbudsområdet udgør 30% af BUF's institutioner. Når en tilsvarende andel af potentielt ikke-præsterede timer medregnes på det selvejende område giver det et samlet effektiviseringspotentiale på 8,7 mio. kr. (De selvejende institutioner orienteres om forslaget via budgetarbejdsgruppen under Hoved-med 17. januar 2023)

Beregningen pris- og lønfremskrives, hvilket giver en samlet effektivisering ved fuld implementering på 9,2 mio. kr. (2024 p/l). Effektiviseringen forventes først fuldt implementeret i 2027, da det bl.a. kræver tid at implementere den nye praksis for god vagtplanlægning.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering af ikke præsterede timer	Service		-1.000	-3.000	-8.000	-9.200	-9.200
Driftsomkostninger i BUF vedr. system og proces				790	790	790	790
Driftsomkostninger hos KIT				390	390	390	390
Licensomkostninger				1.500	1.500	1.500	1.500
<b>Samlet varig ændring, service</b>			<b>-1.000</b>	<b>-320</b>	<b>-5.320</b>	<b>-6.520</b>	<b>-6.520</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af standardiseret planlægningsværktøj, automatisering af planlagt tid, medarbejderadgang (KIT/eksterne leverandører)	Anlæg	2.000	4.000	4.000			
Interne udgifter i BUF (frikøb af pædagogiske ledere, projektledelse, uddannelse og implementering)	Service	670	1.850	4.340	2.100		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.670</b>	<b>5.850</b>	<b>8.340</b>	<b>2.100</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.670</b>	<b>4.850</b>	<b>8.020</b>	<b>-3.220</b>	<b>-6.520</b>	<b>-6.520</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 2. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
<b>Afdækningsfasen</b> (3 mdr.) Juni, august, sept. 2023	Der er truffet beslutning om hvorvidt man går videre med en samlet eller delvis KK-udviklet løsning og i hvilket omfang der skal købes en løsning af en ekstern udbyder.	ARC	Ultimo september 2023
<b>Udviklings- og afprøvningsfase vedr. medarbejderadgang</b> (9 mdr.) Okt. 2023 - juni 2024	Der er udviklet/indkøbt og foretaget testning af medarbejderadgang i brugerpanelet og lagt en plan for introduktion til det pædagogiske personale inkl. introduktionsmateriale.	ARC	Ultimo juni 2024
<b>Udviklings- og afprøvningsfase vedr. standardiseret planlægningsværktøj og automatisering af planlagt tid</b> (12 mdr.) Okt. 2023 - sept. 2024	Der er udviklet/indkøbt og foretaget testning af standardiseret planlægningsværktøj og automatisering af planlagt tid. Der ligger samtidigt en plan klar for introduktion og sidemandsoplæring af de pædagogiske ledere og klyngeledere inkl. introduktionsmateriale.	ARC	Ultimo september 2024

<b>Implementeringsfasen vedr. medarbejderadgang</b> (3 mdr.) Aug. 2024 - okt. 2024	Der er foretaget introduktion til det pædagogiske personale af den nye medarbejderadgang.	ARC	Ultimo oktober 2024
<b>Implementeringsfasen vedr. standardiseret planlægningsværktøj og automatisering af planlagt tid</b> (12-18 mdr.) Okt. 2024 - mar. 2026	Der er foretaget introduktion og sidemandsoplæring af det nye planlægningsværktøj blandt alle pædagogiske ledere og klyngeledere.	ARC	Ultimo marts 2026
Realisering af effektiviseringer			
Ikke-præsterede timer er minimeret	Realiseringen af effektiviseringen måles igennem normtidsopgørelsen	ARC	Opgørelsen foretages to gange om året, ved normafslutning 31/7 og 31/12.

### 3. Risikovurdering

Risikoen vurderes at være middel. Risikoen søges imødekommet gennem den ovenfor beskrevne inddragelse samt fokus på, at der igennem alle projektets faser skal ske en fortsat involvering af faglig kompetence fra pædagogiske ledere og samarbejde med KS og KIT om de tekniske løsninger. Derigennem er der fokus på, at løsningerne skal afspejle ledernes behov og at de tekniske løsninger kan fungere sammen med KAS.

Risikoen for at ledere og medarbejdere ikke bruger de nye værktøjer og processer imødekommes ved at inddrage ledere i udviklingen af løsninger og ved at sikre en god implementering via uddannelse og sparring.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 4. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke en effektivisering på administration.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	18. januar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Der har været løbende dialog med Koncernservice (KS) for at afklare, hvilke behov KAS i dag dækker og KS er bekendt med forslaget. Forvaltningen har nøje fuldt KS's innovationsforslag 'Bedre vagtplanlægning' vedtaget ved OFS 21-22. Indeværende forslag adskiller sig grundlæggende fra innovationsforslaget, da løsningen her er et forvaltnings specifikt tiltag, der sikrer, at arbejdstidsstyring kan ske let for de pædagogiske ledere med blik for normstyring og samtidig kan give pædagogiske medarbejdere adgang til en digital brugerflade, som KAS i dag ikke understøtter.

Forslaget er udarbejdet i tæt dialog med KIT om de tekniske løsninger herunder kvalificering af den økonomiske ramme vedr. KIT's mulige leverancer. KIT spiller en central rolle i projektets afdækningsfase, hvor de konkrete kravspecifikationer skal præciseres med henblik på den bedst mulige samlede løsning og markedsafdækning. Der skal både ved en internt udviklet løsning eller en ekstern løsning medregnes varige driftsomkostninger i KIT jf. økonomiafsnit.

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	Forslaget er drøftet og taget til efterretning i it-kredsen den 9. december 2022.
Koncern-IT	Nej	Forslaget er udarbejdet i dialog med KIT.
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC24 KOMPETENCEPAKKER OG PRAKSISNÆR KOMPETENCEUDVIKLING PÅ DAGTILBUDSOMRÅDET

**Kort resumé:** BUF ønsker med dette forslag at indføre en mere praksisnær kompetenceudvikling for samlede medarbejdergrupper på kommunens dagtilbud. Forslaget indebærer implementering af kompetencepakker, som er strukturerede kompetenceforløb rettet mod medarbejdergrupper. Kompetencepakkerne erstatter kursusforløb mv. rettet mod enkelte medarbejdere. Effektiviseringen findes på en række centrale kompetencepuljer, der på sigt bliver overflødiggjort gennem den nye tilgang, og gennem en reduktion i forbrug af decentrale midler til kompetenceudvikling.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Der er løbende behov for, at medarbejderne i kommunens dagtilbud tilegner sig nye kompetencer til deres arbejde med børnene. Viden om læring peger på, at kompetenceudvikling skal ske tæt på praksis, forankret i dagligdagen og for en bredere gruppe af medarbejdere for at have størst mulig effekt.

Udfordringen er, at det i dag oftest er enkeltpersoner, der bliver kompetenceudviklet – det sker oftest væk fra praksis i form af et kursus eller lignende – og der sker derfor ikke efterfølgende en tilstrækkelig organisatorisk forankring i dagtilbuddene. Nye kompetencer hos enkelte medarbejdere bliver ikke i tilstrækkelig grad omsat til forbedret pædagogisk praksis blandt alle institutionens medarbejdere.

Den praksisnære tilgang indebærer, at kompetenceudvikling sker for grupper af medarbejdere i stedet for at sende enkelte medarbejdere ud af huset på kursusforløb. Kompetenceudviklingen skal bidrage til at opbygge kompetencer i personalegruppen til at løse den pædagogiske kerneopgave af høj kvalitet, i relation til den børnegruppe, som de har ansvar for.

Forslaget indebærer derfor en større omlægning af kompetenceudviklingen på dagtilbudsområdet i BUF. Fra at være rettet mod enkelte medarbejdere, der sendes afsted på efteruddannelse væk fra institutionen, til i stedet at være temabaserede kompetenceforløb, der følges af hele institutionens medarbejdergruppe tæt på praksis – og med den nyeste evidensbaserede viden som grundlag.

Der investeres konkret i at udvikle og udbrede læringsforløb – kaldet kompetencepakker – der understøtter og opbygger fælles viden og pædagogisk praksis med afsæt i klyngens/institutionens lokale behov for læring.

Børne- og Ungdomsforvaltningen gør allerede i dag brug af kompetencepakker til uddannelsen for dagtilbudsledere i to af forvaltningens fem områder. Kompetencepakkerne er blevet godt modtaget af dagtilbudslederne. Forslaget bygger videre på de erfaringer, der er gjort med uddannelse af de pædagogiske ledere i de to områder. Med dette forslag ønskes indsatsen udbredt til alle byens områder og den rettes direkte mod hele det pædagogiske personale på institutionerne.

### **Kompetencepakker**

Til hver kompetencepakke hører et digitalt rum med alle materialer til modulerne og supplerende ressourcer. Til forløbene kobler der sig som regel en bog i serien 'Det ved vi om...', der præsenterer viden om aktuelle, pædagogiske temaer. Bogens forfatter(e) har bidraget med refleksionsspørgsmål til forløbets fire moduler og korte videooplæg, som opsummerer bogens indhold.

Forvaltningens erfaringer peger på, at struktur og systematik omkring læring er vigtig, ligesom medarbejderne som en del af forløbet skal have mulighed for at øve det nye, de har lært. Forløbene kan fx omhandle børns udvikling, leg og aktiviteter, dannelse af relationer, systematik i det pædagogiske arbejde,

så medarbejderne kan omsætte og udvikle den pædagogiske læreplan til høj kvalitet i den pædagogiske praksis.

Den tilgang til læring og professionel udvikling, som den enkelte kompetencepakke bygger på, har afsæt i eksisterende forskning om, hvad der karakteriserer effektiv kompetenceudvikling af pædagogisk personale set i forhold til effekten på børns trivsel, læring og udvikling. En kompetencepakke følger derfor altid disse principper om, at kompetenceudvikling skal være:

- forsknings- og datainformeret
- baseret på kollektivt og teambaseret læringsforløb
- praksisnær og forankret i dagtilbuddets organisatoriske kultur

De kompetencepakker, der i dag anvendes i uddannelsen af dagtilbudsledere, er udviklet i samarbejde med forskere fra Aalborg Universitet. Det er planen, at de eksisterende pakker også skal bruges fremadrettet. På baggrund af en behovsafdækning ift. indholdet af nye pakker, kan der blive behov for forskellige leverandører, der kan levere indhold til disse. Det kan derfor også blive relevant at gå i udbud med denne opgave. Det er desuden en mulighed, at forvaltningen udvikler nye pakker internt – og man eksempelvis udnytter viden og kompetencerne ét sted til at få skabt læring på tværs i organisationen.

Det er derfor forvaltningens plan, at der, i tæt samarbejde med kommunens pædagogiske ledelser, skal udarbejdes nye kompetencepakker, der kan imødekomme de behov for pædagogiske læring og udvikling, som institutionerne efterspørger.

### **Implementeringsstøtte og videreudvikling af kompetencepakker**

Med forslaget skal der arbejdes med en grundlæggende omlægning af tilgangen til kompetenceudvikling med henblik på at få mere varig effekt af indsatserne. I udviklingsarbejdet lægges der vægt på, at arbejdet målrettes større grupper af medarbejdere, så selve kompetenceudviklingen opbygger institutionens viden og kunnen så læringsmiljøet endnu bedre understøtter børnenes behov. Kompetenceudviklingen skal tilrettelægges helt tæt på praksis samtidig med, at der skal være stor opmærksomhed på den organisatoriske forankring i ledelsesstrukturen.

Til at styre indsatsen på tværs af kommunen afsættes der midler til halvandet årsværks projektledelse i den centrale del af forvaltningen i projektets første år – hvorefter behovet for central projektledelse forventes at være faldende. Projektlederens overordnede opgaver vil omfatte:

- Udvikling af indsatsen i samarbejdet med områderne og de pædagogiske konsulenter
- Koordinering med leverandøren/leverandørerne om indsatsen
- Udvikling af nye kompetencepakker i samarbejde med leverandøren
- Udarbejde en plan for kapacitetsopbygning af konsulenterne, som skal understøtte klyngelederne
- Drift og administration af ordningen herunder økonomistyring
- Kommunikation til alle interessenter
- Ledelsesinfo, data og viden om anvendelse i en fast kadence

Herudover afsættes der et årsværk i hvert område af byen til en pædagogisk konsulent, som alene får til opgave at sikre implementeringen af kompetencepakkerne i det pågældende områdes institutioner. Konsulenterne skal især støtte op om de pædagogiske ledere, idet de har en helt central rolle ift. at få motiveret medarbejderne til at bruge kompetencepakkerne, sørge for at der følges op på læringen og at den bliver solidt forankret i den pædagogiske praksis på tværs af hele institutionen.

Forslaget er drøftet med de faglige organisationer på dagtilbudsområdet (LFS og BUPL). Begge organisationer har tilkendegivet, at de mener, det er en god idé at investere i en forbedring af kompetenceudviklingen. BUPL har herudover peget på, at det er vigtigt, at der ikke fjernes midler fra institutionernes normeringer – samt at det bliver frivilligt for institutionerne, om de vil gøre brug af kompetencepakkerne.



## 2. Økonomi

Der investeres i halvandet årsværk til central projektledelse i 2024, hvorefter der gradvist vil være et mindre behov for projektledelse fra centralt hold.

Den foreløbige erfaring med brug af kompetencepakkerne har vist, at der i en indkøringsperiode er brug for at hjælpe de pædagogiske ledere med at sikre implementeringen af pakkerne på institutionen. Derfor investeres der i fem årsværk i områdeforvaltningerne, der kontinuerligt skal støtte op om den lokale implementering på institutionerne. Disse årsværk skal sikre implementering af eksisterende kompetencepakker til en bredere gruppe af medarbejder.

Der afsættes 1,5 mio. kr. fordelt over to år til udvikling af nye kompetencepakker - og 0,5 mio. kr. til løbende betaling for anvendelse af diverse undervisningsmaterialer i forbindelse med kompetencepakkerne. Beløbene er baseret på estimater ud fra erfaringer med udvikling af de eksisterende kompetencepakker. Hvis det viser sig nødvendigt at gå i udbud med opgaven, vil forvaltningen gøre dette inden for rammerne af de gældende aftaler for kommunens indkøb og de generelle rammer i udbudsloven.

Effektiviseringen i forslaget hentes gennem en nedlæggelse af centrale puljer på 1,5 mio. kr. til kompetenceudvikling, som overflødiggøres gennem implementeringen af eksisterende kompetencepakker.

Herudover har forvaltningen foretaget en afdækning gennem kommunens økonomisystem af forbrug i kommunens institutioner på kompetenceudvikling fra eksterne leverandører fordelt over de seneste tre år. Her er altså tale om de midler, som institutionerne har anvendt af deres budgetter til kurser mv. Det gennemsnitlige forbrug set over de tre år ligger på ca. 2,6 mio. kr. Det svarer til ca. 7.500 kr. pr. institution (idet der er ca. 350 kommunale og selvejende institutioner i kommunen).

Der er i afdækningen af forbruget kun taget udgiftsposter med, som det med meget stor sikkerhed kan siges, er fra kompetenceudvikling. Derfor er der ikke tale om midler, der direkte er anvendt til normeringer - midlerne er brugt til kompetenceudvikling.

Det er forvaltningens forventning, at institutionerne gennem implementeringen af kompetencepakker i væsentlig grad kan nedbringe deres forbrug til anden kompetenceudvikling. I 2023 er det forudsat, at institutionerne kan anvende 30% færre midler til anden kompetenceudvikling - stigende med 10 procentpoint i de efterfølgende år indtil den fulde indfasning i 2027, hvor det forventes, at institutionerne vil bruge 60% færre midler til anden kompetenceudvikling. Den gradvise indfasning skyldes også, at det er forventningen, at udviklingen af nye kompetencepakker i højere og højere grad vil imødekomme institutionernes behov for kompetenceudvikling.

Det vil fortsat være frivilligt for institutionerne, om de vil gøre brug af kompetencepakkerne - og de vil fortsat selv bestemme, hvordan de i øvrigt prioriterer midler til kompetenceudvikling.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Afskaffelse af centralt finansierede kompetenceudviklingsforløb	Service		-1.500	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Decentrale driftsmidler brugt på kompetenceudvikling	Service		-780	-1.040	-1.300	-1.560	-1.560
Brug af undervisningsmaterialer - ny varig udgift	Service		500	500	500	500	500
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.780</b>	<b>-2.040</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.560</b>	<b>-2.560</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service		900	600	300		
Konsulenter til støtte af indsatser	Service		2.525	2.525	2.525	2.525	
Udvikling af nye kompetencepakker	Service			1000	500		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>			<b>3.425</b>	<b>4.125</b>	<b>3.325</b>	<b>2.525</b>	
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>1.645</b>	<b>2.085</b>	<b>1.025</b>	<b>-35</b>	<b>-2.560</b>

Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der ansættes pædagogiske konsulenter i områdeforvaltningerne	Ved konstateret ansættelse	Områdeforvaltningerne, BUF	Primo 2024
Der træffes aftaler med leverandører om undervisningsmaterialer	Ved indgåelse af aftaler	Fagligt Center, BUF	Medio 2024
Der træffes aftaler med leverandører om udvikling af nye kompetencepakker	Løbende ved indgåelse af nye aftaler	Fagligt Center, BUF	Ultimo 2025 og 2026
Der følges op på institutionernes anvendelse af og tilfredshed med kompetencepakkerne	Ved afdækning af antal gennemførte forløb og kvalitativ opfølgning på institutionernes tilfredshed.	Fagligt Center, BUF	Løbende ved hvert års udgang i perioden 2024-2027
Realisering af effektiviseringer			
Effektiviseringen indføres både i centrale og decentrale midler	Det konstateres ifbm. med budgetudmøntningen	Administrativt Ressourcecenter, BUF	Ultimo 2023

### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at der er en mellem risiko forbundet med forslaget. Der er en risiko forbundet med, om institutionerne vælger at bruge kompetencepakkerne. Det er derfor vigtigt, at pakkerne bliver udformet og kommunikeret ud til alle institutionerne, så institutionerne kan se relevansen af at bruge pakkerne i deres kompetenceudvikling.

Herudover kan der være en risiko forbundet med eventuelle udbudsprocesser, idet priserne for udvikling mv. kan vise sig at være højere end det, der er forudsat i forslaget. Denne risiko vurderes dog at være lav baseret på erfaringer fra udviklingen af tidligere kompetencepakker.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	10. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Forslaget er drøftet med de relevante faglige organisationer, desuden er udvalgte pædagogiske ledere blevet inddraget i udarbejdelsen af forslaget.

# BC25 OPTIMERING AF AFFALDSHÅNDTERING I BØRNE- OG UNGDOMSFORVALTNINGEN

**Kort resumé:** Ved en systematisk gennemgang af affaldshåndtering i Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) kan der opnås besparelser og mere optimal afhentning af affald på skoler og institutioner.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

KEID har ansvaret for indsamlingen af affald på de kommunale ejendomme og arbejder kontinuerligt med at effektivisere og øge kvaliteten af affaldsindsamlingen.

KEID har analyseret tømningen af madcontainere på en række skoler med udgangspunkt i at mange af de nuværende containere er overfyldte. Den samlede kapacitet i madaffaldscontainerne er ikke optimal, hvilket kan resultere i uhensigtsmæssig håndtering af affaldet. I værste fald kan bioaffaldet ende i dagrenovation på grund af manglende kapacitet. Overfyldte skraldespande kan også resultere i flere skadedyr som fugle og rotter i og omkring affaldet. Efterfølgende har der været besigtigelse af skoler og dialog med teknisk ejendoms personale på skoler. Konklusionen er, at det nuværende materiel ikke fungerer hensigtsmæssigt sammen med EAT-ordningen. Den nuværende materieltype er en slank høj skraldespand på 90-140 liter, som ikke fyldes effektivt med emballage og madrester fra EAT-ordningen. Det betyder bl.a. at der sker flere tømninger end hvis spanden passer bedre med affaldstypen.

Et skift til andre skraldespande vil medføre bedre drift og væsentlige besparelser. Effektiviseringen består dels af billigere afhentningspris, da færre skraldespande skal tømmes og dels af en besparelse på ikke at leje mindre affaldscontainere.

### Indsatser

Effektiviseringsforslaget omhandler en effektivisering og optimering af BUFs affaldsløsninger på skoler og institutioner. BUF og KEID vurderer, at der ift. affaldshåndtering i BUF er udfordringer, som kan løftes gennem to målrettede indsatser.

1. Optimal materielsammensætning på en række udvalgte skoler, der genererer store mængder af affald, særligt inden for fraktionen madaffald.
2. Som en del af forslaget analyseres og optimeres materielsammensætning på de resterende skoler og større institutioner.

En optimeret materielsammensætning på BUFs skoler og institutioner vil blive koordineret med det initiativ, der er igangsat ved overførselssagen 2021/2022 og ved Budget 2023, omkring at sikre at Københavns Kommune skal leve op til Regeringens Affaldsbekendtgørelse fra januar 2021 for sortering af husholdningslignende affald i flere fraktioner hos erhverv jf. Affaldsbekendtgørelse paragraf 61. stk. 2. Initiativet kan potentielt bidrage til optimering af pladsen på containerområder. (BU05 Planlægningsbevilling til screening af container-områder til affaldssortering på skoler og institutioner og BU16 Anlægsbevilling til etablering af container-løsninger til affaldssortering (need to))

## Investeringsforslaget indeholder to indsatser:

### 1. Indsats

Med forslaget får de involverede skoler den optimale materielsammensætning set i forhold til lokationens produktion af affald.

Pt. er der 59 skoler (tallet kan variere over tid), der udelukkende tilbyder EAT-ordningen. Omkring halvdelen af disse skoler har på eget initiativ i samarbejde med KEID foretaget føromtalt ombytning med stor tilfredshed. Indsatsen vedrører de resterende skoler.

Skoler der indgår i initiativet: Bavnehøj Skole, Bellahøj Skole, Blågård Skole, Brønshøj Skole, Damhusens Skole (0.-3.), Den Classenske Legatskole, Ellebjerg Skole, Grøndalsvængets Skole, Guldberg Skole, Guldberg Skole (0.-5.), Holbergskolen, Kirkebjerg Skole, Kirsebærhavens Skole, Langelinieskolen (0.-4.), Lundehusskolen, Nørrebro Park Skole, Rådmandsgades Skole (6.-9.), Sundbyøster Skole, Tove Ditlevsens Skole, Tove Ditlevsens Skole (0.-3.), Valby Skole, Vibenshus Skole, Vigerslev Allés Skole, Øster Farimagsgades Skole, Ålholm Skole.

På skoler der alene benytter sig af EAT-ordningen, vil det være mest optimalt at anvende 660 l. skraldespande. På skoler, der er madskoler og har eget produktionskøkken, vil det være mest optimalt at benytte 140L madskraldespande evt. suppleret med 400L skraldespande.

### 2. Indsats

Som en del af forslaget analyseres og optimeres materielsammensætning på de resterende skoler og større institutioner. KEIDs anbefaling til materielsammensætning af skraldespande foretages ud fra en individuel gennemgang af skolernes affaldsforhold og en ændring på området for bioaffald. I vurderingen ses på der bl.a. på pladsforhold, adgangsforhold og brugsmønster.

Skoler og store institutioner vil pga. store madaffaldsmængder være nemmere at optimere på end mindre institutioner.

Effektiviseringen for denne indsats er lavere end den som indhentes i 1. indsats, da mængden af madaffald er mindre. Desuden kan der være institutioner, hvor der ikke kan opnås effektivisering gennem en anden sammensætning af skraldespande.

### Tidsplan:

Projektet har en varighed på to år.. Ved vedtagelse løber projektet fra slutningen af andet kvartal 2023 til og med første kvartal 2025.

Figur 1: Overblik tidsplan

Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023	Q1 2024	Q2 2024	Q3 2024	Q4 2024	Q1 2025
Projektledelse							
Optimering på udvalgte skoler							
				Analyse af resterende skoler og udvalgte større institutioner			

Udspringer forslaget fra et innovationsforslag?

Nej

## 2. Økonomi

Effektiviseringen består dels af billigere afhentningspris, da større skraldespande skal tømmes færre gange og dels af en besparelse på ikke at leje mindre skraldespande.

Besparelsen ved at overgå til en større skraldespand hvor det er muligt hænger sammen med den måde afhentning af affald betales på. Der betales en stykpris for tømning af den enkelte skraldespand og dels for vægten af indholdet. Effektiviseringen består dels af at færre skraldespande bliver tømt og dels af at de større skraldespande er mere velegnede til affald ifm. EAT-ordningen.

Som følge af implementering er effektivisering først fuldt indregnet i år to. Effektiviseringen af afhentningspris er udregnet på basis af analyse af faktureringsgrundlaget for februar - maj 2022 for skolerne. Faktureringen hen over året er, hvis der set bort fra sommerferien, ensartet. Effektiviseringen er derfor baseret på afhentning af affald i alle måneder eksklusiv 6 ugers sommerferie. Der tages udgangspunkt i 2022 tal, da tal for de foregående år er påvirket af COVID 19.

Effektiviseringen på besparelse af mindre leje på skraldespande er baseret på skift fra lejede 90 og 120 liters affaldsspande til køb af større skraldespande.

I forslaget er effektiviseringen på afhentningspris sat til 75% af det vurderede potentiale for at imødekomme eventuel usikkerhed.

Effektiviseringsniveauet fra initiativ 1 er fastsat på baggrund af erfaringer fra de skoler, der allerede har udskiftet skraldespandene, mens effektiviseringsniveauet for initiativ 2 er fastsat på baggrund af gennemgang af regninger og fysisk gennemgang af nogle skoler uden EAT-ordning. Effektiviseringen for initiativ 2 er sat meget konservativt for at imødekomme usikkerhed. .

Implementering af de to initiativer forudsætter en fuldtids projektleder i KEID hen over to år og en deltidspjaktledetager i BUF. Dertil lægges 150.000 kr. til indkøb af nye skraldespande til de skoler, der indgår i 1. Indsats.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelser på afhentning initiativ 1	Service	-140	-280	-559	-559	-559	-559
Besparelser på afhentning initiativ 2				200	200	200	200
Besparelse ved opsigelse af abonnement på skraldespande (skift fra lejede containere til købte containere)	Service	-35	-70	-70	-70	-70	-70
Vask af skraldespande	Service	16	30	30	30	30	30
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-175</b>	<b>-350</b>	<b>-829</b>	<b>-829</b>	<b>-829</b>	<b>-829</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb af nyt materiel	Anlæg	150	150	150			
Projektledelse KEID	Service	460	700	240			
Projektdeltagelse BUF	Service	35	55	20			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>645</b>	<b>905</b>	<b>410</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>486</b>	<b>585</b>	<b>-389</b>	<b>-799</b>	<b>-799</b>	<b>-799</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

Fordeling af implementeringsmidler:

	2023	2024	2025
<b>BUF (service)</b>	35	55	20
<b>KEID (anlæg)</b>	150	150	150
<b>KEID (service)</b>	460	700	240
<b>I alt</b>	<b>645</b>	<b>905</b>	<b>410</b>

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der indkøbes nyt materiel (affaldsbeholdere)	Det konstateres at materiellet er indkøbt	KEID	Ultimo 2023 og 2024
Der afsættes personaleresourcer til projektledelse i KEID og BUF	Det konstateres, at projektleder er ansat/udpeget og projektdeltager fra BUF er udpeget	KEID o BUF	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Fakturagrundlag for affald på berørte skoler	Med nulpunktmåling og kommende fakturadata. Der måles på vægt og pris.	KEID, Facility Services	Ultimo 2023 og 2024

### 4. Risikovurdering

Der er en risiko for at udgifterne til affaldshåndtering ændrer sig ved kommende udbud. Ny kontrakt indgås så den gælder fra efteråret 2024. Det kommer potentielt til at påvirke prisen for afhentning af affald.

Baseret på dialog med leverandører på området forventes det at priserne potentielt kan stige. Sker det vil effektiviseringen stige. Falder priserne vil effekten mindskes. Der er en balanceret risiko for at effektiviseringen ikke reduceres.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	22. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

I forbindelse med ændring af materiel vil KEID være ansvarlig for bestilling og håndtering af nyt materiel. Nye affaldscontainere leveres af KKs leverandør for afhentning af erhvervsaffald Remondis. Remondis vil ligeledes fjerne det eksisterende lejede materiel.



# BC26 BEDRE ERGONOMI I DAGTILBUD

**Kort resumé:** Med bedre ergonomi i vuggestuer og børnehaver kan de ansattes sygefravær mindskes og børnenes selvhjulpnehed styrkes.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Det foreslås at investere i en ergonomisk indsats i vuggestuer og børnehaver i samarbejde med Arbejdsmiljø København (AMK) med henblik på at mindske sygefravær relateret til smerter i muskler og led.

Der er evidens for at kunne påvirke det lange holdbare arbejdsliv (fastholdelse med mindst muligt fravær undervejs i arbejdslivet) gennem fokus på reduktion af fysiske belastninger i arbejdsmiljøet og at øge de fysiske kompetencer hos medarbejderne, så de i højere grad er i stand til at matche de fysiske krav, arbejdet stiller.

Indsatsen, der her foreslås, er inspireret af ny forskning foretaget af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), hvor man har gennemført et projekt i 16 vuggestuer i Københavns Kommune. Formålet med projektet kaldet "Kroppen i Kerneopgaven" var at udvikle, implementere og evaluere en 20-ugers ergonomisk intervention, der skulle reducere fysisk anstrengelse og sygefravær blandt vuggestuemedarbejderne. De efterfølgende erfaringer i arbejdet med metoden hos AMK har vist, at medarbejdere i børnehavegrupper også har stor nytte af projektets metoder. Derfor er denne gruppe også med i målgruppen for dette investeringsforslag.

Erfaringerne fra projektet er samlet og evalueret i en forskningsartikel udarbejdet af NFA<sup>1</sup>. Projektet blev gennemført som et såkaldt RCT-studie, hvor medarbejderne blev delt op i en indsatsgruppe og en kontrolgruppe. Indsatsgruppen gennemgik det 20-ugers ergonomiske program hos AMK, mens kontrolgruppen ikke fik en indsats. Forskningsartiklen konkluderer, at der er en tydelige positiv effekt hos indsatsgruppen, svarende til 0,48 færre sygedage pr. måned – eller 5,76 færre sygedage pr. år.

Eksempler på interventionen var, at medarbejderne kortlagde, at fysisk anstrengende arbejdsopgaver forekom under påklædning af børnene, og når børnene blev løftet op i krybber. Medarbejderne hjalp børnene til at blive mere selvhjulpne, så de selv tog tøj på og selv klatrede op i krybben. På den måde lykkedes det at reducere de anstrengende arbejdsopgaver samtidig med, at børnene blev mere selvhjulpne – indsatsen blev således også en vigtig del af det daglige pædagogiske arbejde i institutionerne.

Gennem de seneste 5 år har forvaltningen i samarbejde med NFA og AMK gennemført flere interessante forskningsprojekter på udvalgte vuggestuer og børnehaver, med fokus på sundhedsmiljø. Med de stadigt stigende udfordringer i forhold til fravær, fastholdelse og rekruttering på området, bør der tænkes i en større udbredelse og implementering af den forskningsbaserede viden.

Indsatsen vil – for den enkelte institution – bestå i forløb af 6-8 måneders varighed, der bygges op omkring systematisk arbejdsmiljøarbejde med høj integration af medarbejdernes faglighed, så fokus på kerneopgaven har højeste prioritet.

En arbejdsmiljøkonsulent vil i samarbejde med i den enkelte institution planlægge forløbet, hvorved den lokale forankring af indsatsen sikres. Det efterfølgende forløb vil bestå af oplæg om forebyggelse af fysisk belastende arbejdssituationer til alt pædagogisk personale, sparring med arbejdsmiljøkonsulenten i børnetiden, løbende opfølgning med trio'en om indsatsens fremdrift og til sidst et evaluerende møde med personalet. For at kunne måle effekten af indsatsen indledes og afsluttes med et spørgeskema.

<sup>1</sup> <https://nfa.dk/da/nyt/nyheder/2022/vuggestueokonomi>

Afsættet i forløbene baseres således i høj grad på erfaringerne fra "Kroppen i Kerneopgaven", men opdateret med den viden og de erfaringer, AMK efterfølgende har fået.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

Implementeringsperioden er afgrænset til den periode, det vil tage for AMK at gennemføre forløb på alle BUF's institutioner. AMK kan gennemføre ca. 75 indsatser pr. år – og da BUF i alt har ca. 350 institutioner, betyder det, at implementeringsperioden er på ca. 4 år.

### Implementeringsomkostninger forbundet med projektledelse og undervisning

Baseret på erfaringer fra tidligere gennemførte forløb i forbindelse med forskningsprojektet skal arbejdsmiljøkonsulenterne fra AMK bruge ressourcer svarende til en lønudgift på 17.630 kr. pr. institution. AMK estimerer, at de kan gennemføre i alt ca. 75 indsatser pr. år. Derfor er den samlede årlige udgift til at gennemføre indsatser  $75 \times 17.630 = 1.323.000$  kr.

AMK vil i forbindelse med hvert forløb på en institution udsende spørgeskema før og efter interventionen, afholde min. 2- 3 møder med institutionens Trio (lederen, tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten), deltage på 2 personalemøder, deltage på stuemøder og give sparring og inspiration til medarbejderne undervejs.

I 2023 og 2027 hhv. opstartes og afrundes implementeringsindsatsen – derfor dækker beløbene på implementeringsaktiviteter kun et halvt års aktiviteter.

Derudover skal der årligt bruges 441.000 kr. på projektledelse. Indsatsen indebærer tid til generel projektledelse, udvikling af indsats, udvikling og produktion af materialer, rekruttering, gennemførelse af spørgeskemaundersøgelse hos de deltagende institutioner, koordinering mv.

Herudover afsættes der 150.000 kr. årligt til BUF, der skal stå for projektledelse og koordinering af indsatsen med klynge- og netværksledere samt AMK.

Der afsættes desuden 150.000 kr. i projektets første to år til udvikling af online undervisningsmateriale, som bruges dels af de institutioner, der ikke har modtaget den fulde indsats endnu, dels af de institutioner, der har modtaget indsatsen og ønsker at fastholde fokus på de positive ændringer, der er sket i den ergonomiske tilrettelæggelse af arbejdet. Projektledelsen på denne opgave vil som udgangspunkt ligge i BUF.

### Institutionernes implementeringsomkostninger

Baseret på de indsatser, der allerede er gennemført i forbindelse med forskningsprojektet, er det vurderet, at indsatsen for den enkelte institution vil medføre, at der skal afsættes 15 timer samlet for de tre medlemmer i Trioen. Derudover skal der afsættes 7 timer pr. medarbejder (pædagoger/pædagogmedhjælper).

En gennemsnitlig institution har 6 stuer med ca. 3,5 medarbejder pr. stue – dvs. 6 stuer  $\times$  3,5 medarbejder  $\times$  7 timer = 147 timer. Samlet pr. institution skal der således bruges 147 t. + 15 t. = 162 timer – og da AMK forventer at kunne gennemføre forløb på 75 institutioner i de fire år, hvor indsatsen implementeres, giver det  $162 \text{ t.} \times 75 = 12.150$  t.

En gennemsnitlig pædagogisk medarbejder har en timeløn på 267 kr. (2024-PL) – derfor skal der i alt investeres  $267 \text{ kr.} \times 12.150 \text{ t.} = 3.244.050$  kr.

### Variig fastholdelse af indsats

For at fastholde indsatsen sættes der efter implementeringsperioden varige midler af til, at AMK kan gennemføre indsatser på ca. 20 institutioner hvert år. I beregningen af de varige indsatser er brugt de

samme timepriser mv. som i den midlertidige indsats, men der er alene sat af til 20 årlige forløb, og der er afsat færre midler til projektledelse. Dette sker både for, at der også efter investeringsforslaget udløber kan gennemføres forløb på nyetablerede institutioner, samt at der løbende kan tilbydes forløb til de institutioner, hvor det er mange år siden, de har gennemgået indsatsen – og der derfor enten kan være kommet mange nye medarbejdere og/eller indsatsen er blevet glemt i en travl hverdag.

### Effektivisering

Forskningsprojektet viser et effektiviseringspotentiale på 5,76 færre sygedage pr. år pr. medarbejder-årsværk på de institutioner, der har modtaget indsatsen. Det er dog vigtigt at bemærke, at der i projektet kun er lavet opfølgning på medarbejdere i vuggestuegrupper – og altså ikke på børnehavegrupper som også er omfattet af dette forslag. Der lægges i dette forslag derfor til grund, at potentialet er en del mindre på medarbejdere i børnehavegrupper, da disse alt andet lige laver færre løft af børn, i mindre grad hjælper med af- og påklædning mv. Ud fra forskning på området er det dog vurderingen, at der også er et potentiale for sparede sygedage på medarbejdere i børnehavegrupper.

Herudover er det vurderingen, at effektiviseringspotentialet på en fuldskala implementering, som der er tale om med dette forslag, vil være lavere end et forskningsprojekt med kun 16 deltagende institutioner. Samtidig er der i forskningsprojektet ikke fulgt op på den længerevarende, blivende effekt af indsatsen på de deltagende institutioner – og denne må formodes at være faldende over tid pga. f.eks. udskiftning af personale mv.

Det antages derfor, at der, ud fra et forsigtighedsprincip, kan spares 2 sygedage pr. medarbejder, når projektet er fuldt indfaset.

Da AMK i alt kan gennemføre forløb på ca. 75 institutioner pr. år og BUF i alt har ca. 350 kommunale og selvejende institutioner, vil det tage ca. 4 år at gennemføre forløb på alle institutioner. Det vil imidlertid være op til institutionerne selv at beslutte, om de har behov for indsatsen – og der vil muligvis være en gruppe institutioner, der vælger indsatsen fra. Det er dog forvaltningens forventning, at kommunens institutioner vil være interesserede i at gennemføre indsatsen.

Der er i alt 2.973 pædagoger og 2.482 pædagogmedhjælpere på kommunens institutioner. Besparelsen ved en sparet sygedag er hhv. 1660 kr. for en pædagog og 1292 kr. for en pædagogmedhjælper – derfor er den samlede besparelse  $2 \times (2.973 \times 1660 \text{ kr.} + 2.482 \times 1292 \text{ kr.})$  i alt 16.283.848 kr./år.

Da institutionerne modtager indsatsen løbende over 4,5 år, fordeles effektiviseringen over 4 år med start fra 2024, hvor de første institutioner har modtaget indsatsen. Den årlige effektivisering bliver derfor på 4.070.962 kr.

Effektiviseringen tages fra institutionernes udgifter til løn til medarbejdere (normeringerne). Institutionerne vil derfor opleve, at de samlet set får færre midler til normeringer. Dette skulle dog gerne opvejes af et faldende sygefravær – og dermed samlet set flere reelt leverede medarbejdertimer på institutionerne. Den årlige effektivisering pr. institution er ved fuld indfasning 46.525 kr.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
2 færre sygedag pr. år for alle pædagogiske medarbejdere	Service		-4.071	-8.142	-12.213	-16.284	-16.284
Varig AMK - gennemførelse indsatser	Service						353
Varig AMK - projektledelse	Service						100
Varigt frikøb til institutioners indsats	Service						865
Varig projektledelse i BUF	Service						50
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-4.071</b>	<b>-8.142</b>	<b>-12.213</b>	<b>-16.284</b>	<b>-14.916</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
AMK - gennemførelse af indsatser	Service	662	1323	1323	1323	662	
AMK projektledelse mv.	Service	221	441	441	441	221	
Frikøb af TRIO'er og medarbejdere	Service	1.622	3.244	3.244	3.244	1.622	
Projektledelse i BUF	Service	75	150	150	150	75	
Udvikling af online undervisningsmateriale		150	150				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.730</b>	<b>5.308</b>	<b>5.158</b>	<b>5.158</b>	<b>2.580</b>	
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.730</b>	<b>1.237</b>	<b>-2.984</b>	<b>-7.055</b>	<b>-13.704</b>	<b>-14.916</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der følges op på om nok institutioner melder sig til indsatsen	Ved konstateret budgetudmelding til institutionerne	BUF og AMK	Ultimo 2023
Udarbejdelse af online undervisning afsluttes	Ved at materialet er udarbejdet	BUF og AMK	Ultimo 2024
At ca. 80-85 % af institutionerne gennemfører indsatsen	Ved at konstatere, hvor mange institutioner, der gennemfører indsatser	BUF og AMK	Ultimo 2027
Realisering af effektiviseringer			
Monitorering af sygefravær	Der følges op på sygefravær på de institutioner, der har modtaget indsatsen	BUF	Ved udgangen af hvert år

### 4. Risikovurdering

Forslaget vurderes overordnet set at have en middel risiko.

Der er en mindre risiko for, at der ikke er nok institutioner, der melder sig til at gennemføre indsatsen. Dette forsøges imødegået gennem en løbende rekrutteringsproces på møder for klynge- og netværksledere, samt gennem inddragelse af områdeledelserne i rekrutteringen.

Herudover er der en risiko for, at andre faktorer end smerter i muskler og led kan påvirke sygefraværet i negativ retning. Derfor er det en reel risiko, at indsatserne forløber som planlagt og i princippet også har den ønskede effekt – men effekten bliver ikke synlig i sygefraværet, fordi andre faktorer slører effektens gennemslagskraft i data for sygefravær.

På 0-6 års området betyder indførelsen af minimumsnormeringer, at der er en grænse for, hvor mange midler kommunen kan effektivisere på området, uden at kommunen kommer under det fastsatte niveau for normeringerne. Samtidig er økonomien for 0-6 års området fortsat en del af beregningsgrundlaget for det effektiviseringsmåltal, som BUF skal indhente hvert år.

Der er derfor en risiko for, at investering og effektivisering på dagtilbudsområdet hindres af kravet om minimumsnormeringer. Hvis den varige effektivisering betyder, at kommunen ikke lever op til kravene om minimumsnormeringer, kan det betyde, at kommunen enten må undlade at gennemføre effektivisering (og investering) særskilt på dagtilbudsområdet – subsidiært må kommunen afsætte midler i et efterfølgende budget for at leve op til kravene om minimumsnormeringer.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	23. februar 2023

## Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Arbejdsmiljø København

# BC31 TIDS- OG OPGAVEOPTIMERENDE INDSATSER I DEN CENTRALE ADMINISTRATION

**Kort resumé:** Ved at investere i implementeringen af nye processer og arbejdsgange kan arbejdet med optimeringen af opgaveporteføljen intensiveres i Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO) i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Investeringen gør det muligt at hente et effektiviseringsprovenu på de administrative funktioner i centeret.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO) er en stabsenhed bestående af ca. 150 medarbejdere fordelt på seks kontorer samt et par teams, der understøtter det politiske niveau, direktionen og resten af Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF). Centerets primære opgaver er organisationsudvikling, HR-opgaver, digital læring, digitalisering, systemforvaltning, budgetter, regnskab samt en række administrative drifts- og udviklingsopgaver, hvor der arbejdes tæt sammen med forvaltningens enheder.

KFF gennemførte i april 2022 en større organisatorisk ændring, hvor stabsenhederne blev samlet i ét center, og dette forslag fokuserer på, at udnytte de synergier denne har bragt med sig ved at ændre og optimere opgaveporteføljer og arbejdsgange i centeret. Det forventes, at indsatserne vil lede til en varig besparelse på 0,5 mio. kr., svarende til et årsværk, der realiseres igennem frigjort tid hos medarbejdere. Justering af ressourcer forventes realiseret igennem naturlig afgang.

Effektiviseringen er betinget af, at der investeres i implementeringen af tids- og opgaveoptimerende indsatser, så effektiviseringspotentialet kan høstes uden reduktioner i kvaliteten af opgavevaretagelsen i CØDO. Implementeringsomkostningerne dækker over 0,55 mio. kr. i både 2023 og 2024 til frikøb af et årsværk, der skal lede projektet. Derudover investeres der 0,25 mio. kr. i både 2023 og 2024 til frikøb af en intern arbejdsgangskonsulent, hvilket svarer til et årsværk i 10 måneder til kortlægning og implementering af identificerede tidsoptimerende tiltag. Konkret vil der blive optimeret på ressourcetrækket i de opgaver og processer, som ligger i snitfladerne mellem kontorerne.

Optimeringen af arbejdsgange forudsætter, at der investeres i implementering af nye processer og arbejdsgange i eksisterende systemer (sagsbehandlingssystemet F2, journaliseringssystemet eDoc, samarbejdsplatformen Teams og Office365, ServiceNow, Kvantum, Kreditor mv). Derfor kræver projektet også, at der investeres 0,3 mio. kr. i 2024 til kompetenceudvikling af medarbejderne, der får nye arbejdsgange.

Projektet skal så vidt muligt gennemføres med interne ressourcer, da det både er økonomisk og fagligt mest hensigtsmæssigt, at de er tæt på medarbejderne og det faglige indhold. Der er derfor behov for finansiering af en intern arbejdsgangskonsulent og frikøb af en intern projektleder. Den interne arbejdsgangskonsulent skal understøtte medarbejdernes tilpasning til de optimerede arbejdsgange og opgaveportefølje og bidrage til den overordnede implementeringsproces. Arbejdsgangskonsulentens bidrag er til, at der bygges bro mellem indsatser og tiltag og den daglige drift samt rådgiver omkring en god praksis for arbejdsgange og opgaveporteføljer. Dette sker med henblik på at sikre gangbare løsninger, som kan omsættes til konkrete forbedringer.

## 2. Økonomi

### Effektivisering:

Det forventes, at forslaget vil medføre en effektivisering på 0,25 mio. kr. i 2024 (1/2 årsværk) og 0,5 mio. kr. varigt fra 2025 og frem, hvilket svarer til ca. et årsværk. Effektiviseringen bliver indhentet igennem frigjort tid hos medarbejdere og forventes realiseret igennem naturlig afgang, bl.a. som følge af bedre systemunderstøttelse af arbejdsprocesser, standardisering af produkter, reduktion af tilbageløb og bedre journaliseringspraksis.

### Investering:

Implementeringsomkostningerne dækker over 0,55 mio. kr. i 2023 og 2024 til frikøb af et årsværk, der skal lede projektet. Derudover investeres der 0,25 mio. kr. i 2023 og 2024 svarende til 10 måneder til frikøb en intern arbejdsgangskonsulent til identificering og implementeringen af identificerede tidsop-timerende tiltag. Der investeres 0,3 mio. kr. i 2024 til kompetenceudvikling af de berørte medarbejdere, så de lærer de nye arbejdsgange.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Optimering af tidsforbrug og opgaveportefølje	1060	0	-250	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring, service</b>		<b>0</b>	<b>-250</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service	550	550	0	0	0	0
Intern arbejdsgangskonsulent	Service	250	250	0	0	0	0
Kompetenceudvikling af berørte medarbejdere	Service	0	300	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>800</b>	<b>1.100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>800</b>	<b>850</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Kortlægning af arbejdsopgaver	Projektlederen og arbejdsgangskonsulenten udarbejder en kortlægning af arbejdsgange og udvælger de systemer og arbejdsgange, der skal arbejdes videre med	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2023
Kompetenceudvikling af medarbejdere med nye arbejdsopgaver	De berørte medarbejdere oplæres i nye arbejdsgange og processer	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Primo 2024
Realisering af effektiviseringer			



Effektiviseringen realiseres ved at justere ressourceforbruget	Ressourcer og budget tilpasses	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2025
--	--------------------------------	--	-------------

#### 4. Risikovurdering

Der er en risiko forbundet med, at effektiviseringspotentialet bliver sværere at realisere end først antaget, og at kortlægning vil afdække nye arbejdsopgaver, men forvaltningen vurderer, at denne risiko er lav, eftersom organisationsændringen har muliggjort nye måder at arbejde på tværs på.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	0	-250	-500	-500	-500	-500
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	0	-250	-500	-500	-500	-500

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	19. januar 2023

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023. Et eventuelt høringsvar bliver inkluderet i materialet til førstebehandlingen af Budgetbidrag 2024.

# BC32 FÆLLES ARRANGEMENTS- OG AFVIKLINGS- ENHEDER I KFF

**Kort resumé:** I Kultur- og Fritidsforvaltningens bydelenheder løser medarbejdere i hver af de enkelte enheder lokale opgaver med at udvikle og afvikle arrangementer. Ved at oprette tværgående teams, hvor nogle af disse opgaver placeres, kan der frigøres medarbejderressourcer igennem en mindre anvendelse af vikarer, og en mere målrettet planlægning og deling af afviklingsressourcer på tværs af byen.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Udvikling og planlægning af kultur- og fritidsaktiviteter foregår hovedsageligt i de 10 administrative bydelenheder i Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF). Det betyder, at bydelene hver især bruger ressourcer på udvikling af aktiviteter og afviklingspraksis inden for relaterede områder som fx aktiviteter for børn. Ved at organisere medarbejderne i netværk, der går på tværs af bydelene opnås en mere målrettet udvikling af aktiviteter og bedre tværgående koordinering. Dette gør det muligt at frigøre medarbejderressourcer samtidig med at der sikres en ensartet kvalitet i arrangementer på tværs af bydelene. Med en mere målrettet udvikling af aktiviteter vil man også kunne udvikle fælles aktivitetskoncepter, som er "plug and play" i alle bydele, hvilket gør både planlægning og afvikling mere enkel.

I forbindelse med udviklingen og planlægningen af arrangementer i forvaltningens i møde- og selskabslokaler arbejder arrangementsudviklerne tæt sammen med afviklerne på de forskellige lokationer, ift. opgaver såsom klargøring, teknik og afvikling. For nuværende koordineres der ikke i forhold til bydelenes samlede ressourcetræk, hvorfor afviklerne ikke afvikler arrangementer på tværs af forskellige lokationer.

Ved at oprette tværgående teams af afviklere vil man kunne tydeliggøre opgaver, funktioner og ressourcestyring ved afviklingsopgaven. En effekt af dette vil være en mere effektiv ressourceanvendelse og et overordnet kvalitetsløft af kommunens møde- og selskabslokaler i mødet med borgeren. Det estimeres, at opgaven i dag er fordelt på ca. 25 medarbejdere, der bruger en del af deres tid på afviklingsopgaven. Derudover har kulturhusene i 2022 anvendt ca. 30 forskellige løst ansatte vikarer ifm. afviklingsopgaven.

Opgaven vil fremadrettet blive fordelt på ca. 15-20 medarbejdere, hvor færre medarbejdere vil bruge en større andel af deres tid på opgaven. Derudover er det et mål, at de tværgående teams i højere grad vil bestå af fastansatte fuldtidsmedarbejdere, og dermed reducere anvendelsen af løstansatte vikarer, og styrke det lokale kendskab. Dette forventes at lede til en effektivisering på et årsværk, som resultat af oprettelsen af teams med specialiseret ekspertise inden for området, der vil kunne løse opgaven mere effektivt. Medarbejdere, der er ansat på særlige vilkår, vil ikke blive berørt af forslaget.

For at kunne organisere de tværgående teams bedst muligt er det nødvendigt med en detaljeret kortlægnings- og analyseindsats for at vurdere, hvilke opgaver der løses bedst i tværgående teams, og hvilke opgaver der fortsat løses bedst i de enkelte bydele. Som en del af analyseindsatsen indgår også en vurdering af, hvordan opgaverne organiseres mest optimalt. Fx om det er ved et fælles team på tværs af alle bydele eller ved to til tre teams, som hver løser opgaver for en gruppe af bydele. Endelig skal analysen også sikre, at den fremtidige organisering bygger på en fornuftig ressourceanvendelse på daglig basis, så der ikke potentielt kan opstå situationer, hvor nogle enheder i perioder ikke har de tilstrækkelige afviklerressourcer til rådighed. Der afsættes 0,2 mio. kr. af projektledelsesmidlerne til dette.

For at kunne realisere effektiviseringen, er der behov for at give de tværgående afviklerteams den bedst mulige systemunderstøttelse, så de har mulighed for at operere fleksibelt og på tværs af byen med færre medarbejderressourcer. Derfor indeholder forslaget investering i en ensretning af adgangssystemer på

faciliteterne, så afviklerne så vidt muligt kan anvende den samme adgangsløsning til alle faciliteter i stedet for adskillelige særskilte adgangsløsninger.

Udover en ensretning af adgangssystemer er det også nødvendigt at investere i et fælles vagtadministrationssystem, der kan understøtte udviklingen af en effektiv vagtadministration i de tværgående teams ved at lette vagtadministrationsopgaven på tværs af bydelene. Dette vil også understøtte behovet for fleksibilitet og overblik ift. både arbejdsopgaverne og medarbejderne. Det nye system gør det muligt for leder og medarbejder at få et digitalt overblik over vagter og løbende lave ændringer til den allerede udrullede vagtplan. Systemet har indbygget arbejdstidsregler og overenskomster, så der sikres færre brud på disse. Derudover kan systemet integreres med Københavns Kommunes vagtplanssystem, hvilket minimerer behovet for manuelle tastninger, når der kommer ændringer til den allerede udrullede vagtplan. Et nyt fælles system vil styrke fleksibiliteten på tværs af kultur- og fritidsaktiviteterne og samtidig give en effektivisering på it-licenser og administrative medarbejderressourcer i Det Administrative Fællesskab.

Med forslaget vil KFF dermed kombinere en bedre ressourceudnyttelse med en mere målrettet faglig udvikling og prioritering i forhold til egne aktiviteter og afviklingsopgaver, hvilket vil styrke kvaliteten af aktiviteterne til glæde for brugere.

## 2. Økonomi

Effektiviseringen består af en besparelse på medarbejderressourcer (nogle i bydelene og nogle i den centrale administration) samt færre udgifter til IT-licenser. Besparelsen på medarbejderressourcer kan realiseres grundet etableringen af de nye tværgående teams og de optimerede arbejdsgange, hvilket mindsker ressourceforbruget. Besparelsen findes så vidt muligt igennem en mindre anvendelse af vikarer og naturlig afgang.

For at realisere effektiviseringen og dermed mindske ressourceforbruget ifm. arrangementsudvikling og afvikling, er der behov for investeringsmidler til projektlederressourcer, der skal sikre implementeringen af vagtadministrationssystemet, ensretningen af adgangssystemer samt etableringen af de tværgående arrangements- og afviklingsteams. For at sikre rød tråd og fremdrift i projektets indsatser, afsættes der derfor 1,6 mio. kr. i 2023 (svarende til tre årsværk) og 2,2 mio. kr. i 2024 (svarende til fire årsværk).

Derudover investeres der i kompetenceudvikling af medarbejderne, der får nye arbejdsgange ift. at planlægge på tværs, afvikle på tværs samt arbejde, arbejde med nye adgangssystemer og i det nye vagtadministrationssystem.

Der afsættes implementeringsmidler *efter*, at effektiviseringen er indfaset, da forvaltningens erfaringer viser, at det fungerer bedst at centralisere opgaverne tidligt i implementeringsprocessen og efterfølgende organisere opgaveløsningen i den nye organisering. For at opretholde serviceniveauet forudsætter dette imidlertid, at der afsættes implementeringsmidler i årene efter indfasning af effektiviseringen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/1	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Etablering af tværgående teams	1060	0	-500	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Udfasning af tidl. Vagtadministrations system (Tamigo)	2060	0	-223	-223	-223	-223	-223
Licenser til nyt system (KAS Web)	2060	0	110	110	110	110	110
Administrative effektiviseringer (1,5 ÅV)	1060	0	-666	-666	-666	-666	-666
<b>Samlet varig ændring, service</b>		0	-1.279	-1.779	-1.779	-1.779	-1.779
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Adgangssystemer	Anlæg	450	1.500	700	0	0	0
Kompetenceudvikling	Service	100	1.100	300		0	0
Projektledelse	Anlæg	1.650	2.250	0		0	0
Samlede implementeringsomkostninger, service		100	1.100	300	0	0	0

Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		1.950	3.750	700	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		2.100	4.850	1.000	0	0	0
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		2.100	3.571	-779	-1.779	-1.779	-1.779
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Plan for etablering af tværgående afviklerteam baseret på overblik over de konkrete opgaver tilknyttet afvikling af aktiviteter i bydelene – herunder snit mellem hvilke opgaver der placeres i tværgående afviklerteams, og hvilke der placeres lokalt i bydelene.	På baggrund af en detaljeret kortlægning og analyse af afviklingsopgaver laves en plan for etablering af tværgående teams.	Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter i KFF	Medio 2024
Etablering af tværgående afviklerteams i 2024.	De tværgående teams skal løse afviklingsopgaverne fra anden halvdel af 2024	Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter i KFF	Ultimo 2024
Etablering af et tværgående fagligt team i 2024.	Tværgående team har udviklet arrangementsrække, som påbegyndes i anden halvdel af 2024.	Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter i KFF	Ultimo 2024
Implementering af nyt vagtadministrationssystem	En kontrakt indgås og de tidligere systemer opsiges	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på afvikling realiseres fra 2025.	Ressource- og budgettilpasning til løsning af afviklingsopgaven.	Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter i KFF	Ultimo 2025
Effektivisering på udvikling af aktiviteter og arrangementer realiseres fra 2025.	Ressource- og budgettilpasning til løsning af afviklingsopgaven.	Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter i KFF	Ultimo 2025
Effektivisering på licenser til vagtadministrationssystem	Regnskabslukning	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2024
Effektivisering på vagtadministrationssystem realiseres i 2024	Ressource- og budgettilpasning til løsning af afviklingsopgaven.	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2024

## 4. Risikovurdering

Der kan være risiko for, at det tager længere tid at realisere den fulde effektivisering end forventet. Det skyldes, at der skal igangsættes et nyt organisatorisk samarbejde mellem bydelenhederne om deling af ressourcer og fokus på det samlede behov for afviklingsressourcer i alle bydelene. Forvaltningen har dog allerede fokus på mere tværgående samarbejde gennem en ny organisering, der i højere grad understøtter dette. Derfor forventes det, at det allerede øgede fokus på tværgående samarbejde bidrager til at skabe en kortere vej til etablering af det nødvendige samarbejde mellem bydelenhederne.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

1.000 kr. 2024 p/l					
Nettoeffekt på administrative udgifter	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	-666	-666	-666	-666	-666
Effekt på øvrige administrative udgifter	-113	-113	-113	-113	-113
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-779</b>	<b>-779</b>	<b>-779</b>	<b>-779</b>	<b>-779</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	2. december 2022

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023.

## 7. Internt bilag - udmøntning af økonomi

1.000 kr. 2024 p/l								
Økonomisk post	KK ORG-nummer og navn på enheden	Bevilling	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Effektiviseringer</b>								
Tværgående afviklingsteam	Aktiviteter - 6672	1060	0	-250	-500	-500	-500	-500
Tværgående fagligt udviklingsteam for arrangementer/aktiviteter	Aktiviteter - 6672	1060	0	-250	-500	-500	-500	-500
Udfasning af tidl. Vagtplanlægningssystem (Tamigo)	Faciliteter - 4856	2060	0	-189	-189	-189	-189	-189
Udfasning af tidl. Vagtplanlægningssystem (Tamigo)	Analyse og Udvikling (Bibliotekslogistik) - 4384	2060	0	-22	-22	-22	-22	-22

Udfasning af tidl. Vagtplanlægningsystem (Tamigo)	Aktiviteter (Kultur og Fritid Vanløse) - 6676	2060	0	-12	-12	-12	-12	-12
Licenser til nyt system (KAS Web)	CØDO - 4374	2060	0	110	110	110	110	110
Administrative effektiviseringer uden dobbelttastning	CØDO - 4374	1060	0	-666	-666	-666	-666	-666
<b>Implementeringsomkostninger</b>								
Adgangssystemer	Aktiviteter - 6672	2060	0	1.500	700	0	0	0
Adgangssystemer (NOX SIMS case)	CØDO - 4374	2060	450	0	0	0	0	0
Kompetenceudvikling hos medarbejdere i forhold til etablering tværgående enheder	Aktiviteter - 6672	1060	0	400	300		0	0
Kompetenceudvikling vedr. vagtplanlægningsystem	CØDO - 4374	1060	100	700	0	0	0	0
Projektledelse til implementering af fælles planlægnings- og afviklingsenhed	Aktiviteter - 6672	2060	450	550	0	0	0	0
Projektledelse til implementering af vagtplanlægnings-system	CØDO - 4374	2060	1.200	1.700	0	0	0	0



# BC33 ETABLERING AF NYT BOOKINGTEAM I KFF

**Kort resumé:** Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) vil etablere et fælles bookingteam, der håndterer bookingopgaver og -henvendelser på tværs af byen. Bookingteamet skal løfte serviceniveauet for brugerne, der får nemmere ved at booke faciliteter og hurtigere afklaring på bookingrelaterede spørgsmål. Forslaget optimerer ressourcudnyttelsen på området ved at samle bookingopgaver på færre hænder, der til gengæld er specialister på området.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Mange af KFFs faciliteter kræver forudgående booking før brug. Dette forslag handler om at forbedre den indledende kontakt mellem bruger og forvaltning ved booking af faciliteter – uanset om der er tale om idrætsbaner eller mødelokaler i kulturhuse.

Formålet med forslaget er at løfte serviceniveauet for brugerne ifm. booking ved at samle bookingopgaver og -henvendelser i et bydækkende team. Bookingteamet vil fungere som et kontaktcenter, der besvarer spørgsmål om lokaler og booking. Dette muliggør en besparelse, fordi bookingopgaverne samles på færre hænder, som til gengæld er specialister i relevante systemer og i at håndtere henvendelser på området.

### Booking i dag

Der findes flere typer af bookinger i KFF. Dette forslag handler om ad-hoc bookinger, der foretages af private borgere, virksomheder, skoler og andre forvaltninger.<sup>1</sup> Her er tale om alt fra simple bookinger af badmintonbaner til mere komplicerede bookinger af faciliteter til afholdelse af større konferencer. Disse brugere booker i dag tider og lokaler digitalt igennem systemet *Book Byen*. Der foretages ca. 200.000 bookinger årligt.

Brugerne præsenteres for de ledige tider, som medarbejdere har gjort tilgængelige i *Book Byen*. Derfor er det helt afgørende, at mødelokaler, baner, mv. lægges korrekt op i systemet, så fx booking af en enkelt badmintonbane ikke blokerer for, at andre badmintonbaner i samme hal, kan bookes. I dag løses bookingopgaver forskelligartet på tværs af byen. Det estimeres, at opgaven i dag er fordelt på ca. 20 medarbejdere, hvor booking blot er én blandt mange opgaver. Når booking er en delopgave, stiger risikoen for fejl, når ledige tider skal gøres tilgængelige i systemet. Opgaven vil derfor fremadrettet blive samlet i et team på ca. 6-10 medarbejdere, hvor færre medarbejdere vil bruge en større andel af deres tid på opgaven. Dette forventes at lede til en effektivisering på to årsværk, eftersom teamet vil bestå af medarbejdere med specialiseret ekspertise inden for området, som derfor vil kunne løse opgaven på tværs af byen mere effektivt. I forslagets indledende fase udarbejdes der en mindre kortlægning af forvaltningens ressourceforbrug på booking, som har til formål at kvalificere medarbejderestimerterne.

For brugerne foregår de fleste bookinger digitalt og uden medarbejderinvolvering. Nogle brugere har imidlertid spørgsmål i forbindelse med en booking om fx ombooking, lån af bolde i en idrætshal eller brug af IT-udstyr i et mødelokale. I dag kan det være svært for brugerne at finde ud af, hvem de skal kontakte med denne type spørgsmål. Det er hovedsageligt faciliteternes eget ansvar at stå til rådighed for afklaring, men dette er ressourcekrævende. Derfor er der ofte begrænsede telefontider, hvilket resulterer i flere mailhenvendelser, som er endnu mere ressourcekrævende at besvare. I sidste ende kan det betyde en lang, u hensigtsmæssig proces og dårligere service for brugerne at få afklaring på spørgsmål.

---

<sup>1</sup> Forslaget handler ikke om foreningsbookinger, der foretages af folkeoplysende foreninger i systemet *Foreningsportalen*. Til foreningsbookinger hører en tilbagevendende årlig dialog mellem foreninger og KFF vedr. tildeling af faste tider. På sigt kan denne dialog indgå i bookingteamets opgaver, men det er ikke en del af dette forslag.

## **Etablering af nyt fælles bookingteam**

Med forslaget samles bookingopgaver for alle faciliteter på færre hænder i et fælles bookingteam. Det styrker fagligheden, reducerer fejlmængden og optimerer ressourceforbruget. Bookingteamet skal sørge for, at alle faciliteter lægges korrekt op i bookingsystemet, så alle ledige tider er tilgængelige for booking.

Bookingteamet vil desuden fungere som et fælles kontaktcenter for alle de faciliteter i KFF, der er tilgængelige for booking. På den måde er brugerne ikke i tvivl om, hvem de skal kontakte med henvendelser vedr. booking. Forvaltningen har gode erfaringer med et fælles kontaktcenter fra Borgerservice og bibliotekerne, hvor straksafklaring (borgerne får svar med det samme), og brugertilfredsheden er høj. Ved komplicerede henvendelser, fx vedrørende afholdelse af en større konference, vil bookingteamet videre stille til en lokal medarbejder, der efterfølgende har dialogen med arrangør/bruger.

Med etableringen af kontaktcenteret reduceres antallet af telefonnumre og mailadresser, som brugerne skal forholde sig til betydeligt. Et professionelt kontaktcenter-setup vil have kapacitet til at udvide de telefoniske åbningstider ift. i dag, så brugerne hurtigere kan få svar på spørgsmål. Det giver højere brugertilfredshed og øget tilgængelighed med et samlet lavere ressourceforbrug på opgaven.

Etablering af et nyt bookingteam og kontaktcenter betyder også ændrede arbejdsgange for medarbejdere, der arbejder lokalt i faciliteterne. De skal ikke længere lave bookingopgaver. Et centralt fokus er derfor at sikre tydelige snitflader mellem bookingteamet og lokale medarbejdere. Tydelige snitflader og viddeling er afgørende for at skabe et velfungerende booking-setup for brugerne.

## **2. Økonomi**

Der investeres i alt 4,9 mio. kr. i perioden 2023-2025 til etablering af et nyt bookingteam i KFF. Forslaget medfører en varig effektivisering på 1 mio. kr. årligt fra 2024, hvor bookingopgaverne overgår til det fælles bookingteam.<sup>2</sup>

### **Effektivisering: Optimeret ressourceudnyttelse på bookingopgaver og -henvendelser**

Ved at samle bookingopgaver og -henvendelser i et bydækkende team vil der samlet set blive brugt færre ressourcer på at arbejde med booking. Forvaltningen har tidligere lavet lignende omlægninger af arbejdsgange og samlet henvendelser i et kontaktcenter bl.a. på biblioteksområdet, og vurderer på den baggrund, at det er muligt at opnå en besparelse på to ÅV fra 2024, svarende til 1 mio. kr. varigt. Besparelsen på medarbejderressourcerne findes så vidt muligt ved naturlig afgang.

### **For at opnå den forventede effektivisering er der brug for investeringer i følgende:**

- **Data og analyse**

Der afsættes 0,4 mio. kr. i år 2023 til en undersøgelse af den samlede servicerejse for brugerne i dag. Undersøgelsen indeholder dataanalyse, fokusgruppeinterview samt optegnelse af eksisterende kontaktpunkter på bookingområdet. Undersøgelsen skal resultere i en implementeringsplan for et nyt booking-setup. Det nye setup indebærer et strategisk arbejde med henvendelsesflyt (fra mail til telefon og fra telefon til hjemmeside), der skal bidrage til optimeret ressourceudnyttelse på bookinghenvendelser. Da bookingteamet er i drift fra 2024, afsættes der 0,2 mio. kr. i 2024 og 0,1 mio. kr. i 2025 til at analysere data, der bliver tilgængelige fra det nye bookingteam. Med afsæt heri optimeres bookingteamets telefoniske åbningstider, webinarinformation mv. for at sikre en endnu bedre servicerejse og et optimalt ressourceforbrug.

Forvaltningen har i forvejen stor erfaring med analyser og optimering af servicerejser, bl.a. i forbindelse med etablering af kontaktcenter på biblioteksområdet og i Borgerservice, og derfor afsættes der midler til medarbejderressourcer, der skal arbejde med data og analyse.

---

<sup>2</sup> Der afsættes således implementeringsmidler *efter*, at effektiviseringen er indfaset. Det skyldes, at erfaringer fra implementeringen af lignende investeringsforslag på biblioteksområdet viser, at det fungerer bedst at centralisere opgaverne tidligt i implementeringsprocessen og efterfølgende sikre kvalitet i opgaveløsningen i den nye organisering. Det forudsætter imidlertid, at der afsættes implementeringsmidler i årene efter indfasing af effektiviseringen.

- **Etablering af nyt bookingteam**

Der afsættes 0,9 mio. kr. i 2023 og 0,35 mio. kr. i 2024 til etablering af et nyt bookingteam, som er forudsætningen for at effektivisere arbejdet med booking. Investeringen indeholder 0,1 mio. kr. til en indledende kortlægning af de medarbejderressourcer, der skal indgå i bookingteamet og overflytningen af dem. Dernæst dækker investeringen den praktiske etablering af bookingteamet med alt fra kontorinventar til teknik og mindre til rettelser af bookingsystemet, der kan forbedre servicerejsen for brugeren.

En del af midlerne afsættes desuden til opbygning af en vidensdatabase, som skal sikre, at et centralt bookingteam kan besvare bookinghenvendelser, vedr. generelle spørgsmål såvel som spørgsmål vedr. specifikke forhold i de enkelte faciliteter. Fra 2025 indgår vedligehold af vidensdatabase i bookingteamets driftsopgaver, og udgifter hertil afholdes i driftsbudgettet indenfor budgetrammen.

- **Kompetenceudvikling**

Der afsættes 0,5 mio. kr. i 2024 til kompetenceudvikling af det nye bookingteam. Kompetenceudviklingen går ud på at øge kendskabet til relevante systemer, der relaterer sig til bookingopgaven. Kompetenceudviklingen koordineres med implementeringen af nyt bookingsystem, der finder sted medio 2024. Kompetenceudvikling er centralt for at kunne reducere fejlmængden og dermed opnå den optimerede ressourceudnyttelse, som ligger i etableringen af et fælles bookingteam.

- **Snitflader og koordinering ml. bookingteam og medarbejdere i faciliteterne**

Der afsættes 0,35 mio. kr. årligt i 2023 og 2024 samt 0,15 mio. kr. i 2025 til at sikre tydelige snitflader og koordinering mellem det centrale bookingteam og de medarbejdere, der arbejder lokalt i faciliteterne. Når bookingteamet overtager nogle af de lokale opgaver, skal der implementeres nye arbejdsgange lokalt. Investeringen skal sikre en organisering, der bidrager til bedre standardisering af alt omkring lokale- og baneleje (praksisnær viden – eks. bordopstilling, forplejning, adgang, lys mv.) samt etablering af en metode, der sikrer flow af informationer ml. bookingteam og lokale driftsmedarbejdere. Tydelige snitflader og koordinering ml. bookingteam og medarbejdere med andre opgaver lokalt i faciliteterne er afgørende for at indhente effektiviseringen på optimal ressourceudnyttelse, samtidig med at sikre det lokale kendskab til faciliteterne.

- **Projektledelse**

Der afsættes i alt 0,85 mio. kr. over tre år, der skal sikre en rød tråd og fremdrift i alle projektets indsatser. Erfaringer fra tidligere cases har vist, at det fungerer bedst at implementere de største ændringer tidligt i projektet, hvilket også gør, at effektiviseringen kan realiseres tidligt. Denne tilgang kræver dog, at der afsættes projektledelsesmidler til at drive implementeringen efter, at effektiviseringen er fuldt indfaset for at sikre, at forslagets synergier fortsat kan realiseres, og at det ikke påvirker driften og serviceniveauet.

- **Kommunikation og formidling**

Der afsættes 0,5 mio. kr. i 2024 og 0,25 mio. kr. i 2025 til en fokuseret kommunikations- og formidlingsindsats, der skal synliggøre, at de tidligere kontaktindgange erstattes af nyt fælles kontaktcenter, hvor brugere kan få hjælp til at booke og vejledning i rammerne for booking. Herunder udarbejdes også et FAQ-dokument, så brugerne også på egen hånd lettere kan finde svar på deres spørgsmål. For at sikre en hurtig implementering og gevinstrealisering er der behov for en ekstra kommunikationsindsats, hvilket ikke kan løftes inden for den almene kommunikationsindsats om aktiviteter i KFF's faciliteter. Den konkrete indsats kan først planlægges i detaljer efter, at det nye bookingteam er realiseret, så kommunikationen gøres så målrettet som muligt i forhold til organiseringen af det nye team. Investeringerne vil gå til udvikling af online-formidling bl.a. i form af et FAQ-dokument, tydelig onlineindgang til kontaktcenter og plakatcampagner o. lign. i bybilledet.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Optimeret ressourceudnyttelse på bookingområdet	1060		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							

Data og analyse	Service	400	200	100			
Etablering af bookingteam	Service	900	350				
Kompetenceudvikling	Service		500				
Snitflader og koordinering ml. bookingteam og lokale medarbejdere	Service	350	350	150			
Projektledelse	Service	250	350	250			
Kommunikation og formidling	Service		500	250			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.900</b>	<b>2.250</b>	<b>750</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.900</b>	<b>1.250</b>	<b>-250</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Forslaget organiseres som projekt med projektgruppe og styregruppe fra forvaltningen. Projektet opstartes medio 2023 og afsluttes i 2025. I hovedtræk følger implementeringen følgende plan:

2023: Styregruppe og projektgruppe nedsættes. Medio 2023 udarbejdes der en analyse af den eksisterende brugerrejse med forslag til et fremtidigt booking-setup. Analysen kommer desuden med anbefalinger til, hvordan der sikres en god overgang fra lokal til central håndtering af bookingopgaver og -henvendelser. Sideløbende kortlægges medarbejderressourcer, og der lægges en plan for, hvordan nogle medarbejdere overflyttes til et fælles bookingteam. Det løbende arbejde med at opbygge en vidensdatabase igangsættes. I slutningen af året indkøbes materiel til den praktiske etablering af bookingteamet.

2024: Det fælles bookingteam overtager bookingopgaver og -henvendelser fra de lokale faciliteter fra årets start, hvilket gør det muligt at indhente den fulde effektivisering på 1 mio. kr. fra 2024. Der arbejdes løbende med analyse af diverse bookingdata og udbygning af vidensdatabasen.

I første halvdel af året vil der være fokus på konsolidering af bookingteamet, standardisering af arbejdsgange i de lokale faciliteter samt snitflader og informationsflow ml. bookingteamet og de lokale faciliteter. Erfaringen viser, at man ikke kan forudsige alle gråzoner, så der vil være behov for en løbende dialog mellem bookingteamet og medarbejderne i faciliteterne for at skabe tydelige snitflader fremadrettet.

I Medio 2024 er der fokus på kompetenceudvikling af bookingteamet, der koordineres med implementeringen af et nyt bookingsystem, der kører i et særskilt spor samt de nye systemtekniske løsninger, der skal gøre booking endnu mere brugervenligt.

I slutningen af året vil der være fokus på formidling af nye tiltag, der er relevante for brugerne at kende til. Dette koordineres med implementeringen af det nye bookingsystem, der forventes at være i drift i efteråret 2024.

2025: Fortsættelse af formidlingsindsatser og fokus på dialog og justeringer i snitfladerne mellem bookingteamet og lokale faciliteter. Ved årets udgang afsluttes projektet endeligt, da bookingteamet er fuldt etableret, og nye arbejdsgange i bookingteamet såvel som lokalt er fuldt implementeret. Løbende justeringer fremover indgår i driften af bookingteamet.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Etablering af bookingteam	Bookingteamet er etableret med fuld bemanning og udstyr	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Primo 2024

Samarbejde og snitflader ml. bookingteam og driftsinstitutioner	Standardisering ift. lokale- og baneleje samt informationsflow ml. bookingteam og driftsinstitutioner etableres i overensstemmelse med projektplanen	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023 og 2024
Bedre service for brugerne i form af nem og hurtig afklaring på henvendelser om booking	Etablering af ny telefonisk indgang til forvaltningen vedr. bookingspørgsmål følger projektplanen	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Primo 2024
Formidling af nye kontaktmuligheder for brugerne	Tiltag følger projektplanen	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024 og 2025
Realisering af effektiviseringer			
Færre kontaktpunkter vedr. booking (mailadresser og telefonnumre)	Reduktion af det samlede antal kontaktpunkter sker i det tempo, som beskrives i projektplanen.	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024 og 2025
Færre ressourcer brugt på bookingopgaver	Sammenligning af ressourcer brugt på bookingopgaver og -henvendelser før og efter etablering af bookingteamet. Kortlægning af medarbejderressourcer i 2023 som baseline, opfølgende måling ved projektets afslutning i 2025.	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2025

#### 4. Risikovurdering

KFF vurderer, at der overordnet er lav risiko ved forslaget, og det vurderes, at der er gode forudsætninger for at indhente effektiviseringer.

**Brugere:** Der vurderes at være lav risiko ved forslaget, idet det forventes, at brugerne vil være positive overfor forandringer, der gør det nemmere at finde ud af, hvem der skal kontaktes for at få afklaring på sine bookingrelaterede henvendelser. Dog er det vigtigt ikke at undervurdere formidlingsopgaven med at synliggøre de nye serviceadgange, når forslaget implementeres.

**Medarbejdere:** Med forslaget implementeres et tydeligere opgavesnit for de medarbejdere, som i dag arbejder med booking. Enten skal booking være en hovedopgave eller tages ud af opgaveporteføljen. Det må forventes, at nogle medarbejdere vil opleve dette som et tab, og at nogle medarbejdere vil være skeptiske overfor centralisering af bookingopgaverne. Omvendt vil andre medarbejdere være positive overfor den øgede specialisering, som forslaget indebærer. Projektet vil imødekomme medarbejdernes reaktioner med tydelig kommunikation og inddragelse i implementeringen.

**Nyt bookingsystem:** Mens forslaget er under implementering, kører en separat udbudsproces på forvaltningens digitale bookingsystem, der skal erstatte det nuværende bookingsystem. Der er en usikkerhed forbundet med ikke at kende det fremtidige system, som bookingteamet skal arbejde i. Det vurderes imidlertid at være en lav risiko forbundet med usikkerheden, idet det forventes, at det nye system vil fungere bedre for både brugere og medarbejdere.

Eventuelle forsinkelser i udbud, udvikling og implementering af nyt bookingsystem kan medføre forsinkelser i implementeringens hastigheden af dette forslag. Det drejer sig hovedsageligt om spor vedr. kompetenceudvikling, systemtekniske tilføjelser til bookingsystemet samt formidling af nye muligheder, der kan blive forsinket. Disse potentielle forsinkelser vil ikke have indflydelse på indhentning af effektiviseringer. Tæt dialog ml. projektet og de medarbejdere, der arbejder med udbud, udvikling og implementering af nyt bookingsystem, skal sikre, at eventuelle forsinkelser får mindst mulig negativ indflydelse.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Der er ingen besparelser på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	5. december 2022

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023.

## 7. Internt bilag - udmøntning af økonomi

1.000 kr. 2024 p/l								
Økonomisk post	KK ORG-nummer og navn på enheden	Bevilling	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Effektiviseringer</b>								
Optimeret ressourceudnyttelse på bookingområdet	Aktiviteter (Obs. skal fordeles på bydele, når kortlægning af eksisterende ressourceforbrug er foretaget som del af projektet)			-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Implementeringsomkostninger</b>								
Data og analyse	Aktiviteter (Evt. delt med Borgerservice og/eller Analyse og Udvikling)		400	200	100			
Etablering af bookingteam	Aktiviteter (Evt. delt med Borgerservice ift. opbyggelse af vidensdatabase)		900	350				
Kompetenceudvikling	Aktiviteter			500				
Snitflader og koordinering ml. bookingteam og lokale medarbejdere	Aktiviteter		350	350	150			

Projektledelse	Aktiviteter		250	350	250			
Kommunikation og formidling	Aktiviteter (Evt. delt med Kommunikation i Analyse og Udvikling)			500	250			

# BC34 ETABLERING AF NY SEKRETARIATSFUNKTION I CENTER FOR KULTUR- OG FRITIDS AKTIVITETER

**Kort resumé:** Etableringen af en ny tværgående sekretariatsfunktion i Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter vil skabe forbedrede, ensartede og hurtigere arbejdsgange. Investeringen vil gøre det muligt at realisere en administrativ besparelse grundet en bedre udnyttelse af medarbejderressourcer.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kultur- og Fritidsforvaltningen gennemgik i 2022 en omorganisering, så forvaltningen nu er inddelt i tre centre: Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter (CKFA), Center for Borgerservice og Myndighed (CBM) samt Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO).

Formålet med dette forslag er at skabe en bedre sammenhængskraft på tværs af CKFAs fagområder og blive bedre til at implementere politiske beslutninger. I dag udføres sekretariatsopgaver decentralt og meget forskelligartet i de forskellige afdelinger af centeret (fx bibliotekerne, idræt, kultur og tilskud). Opgaveløsningen og sagsbehandlingen håndteres forskelligt på de enkelte områder, og kommunikationen på tværs er ofte tidskrævende. Dette medfører, at der bruges unødigt mange ressourcer på at lokalisere relevante medarbejdere i forbindelse med tværgående sekretariatsopgaver.

Forslaget indeholder en investering i etableringen af en ny tværgående sekretariatsfunktion i CKFA, som mere effektivt og ensartet kan håndtere sagsgange og bidrage til sammenhængskraft på tværs af centeret, idet sekretariatet er bemandet med medarbejdere fra forskellige fagområder.

Opgaverne vil fremadrettet blive samlet i et team på ca. 10 medarbejdere, hvor ca. tre personer beskæftiger sig fuld tid med sekretariatsarbejde, mens de resterende både vil arbejde med sekretariatssager og andre opgaver. Dette forventes medføre en effektivisering på 0,8 årsværk. I forslagets indledende fase udarbejdes der en mindre kortlægning af forvaltningens ressourceforbrug, som har til formål at kvalificere medarbejderestimerne.

Deres opgave bliver at sørge for, at sager til Kultur- og Fritidsudvalget og direktionen er af ensartet, høj kvalitet samt at beslutninger og bestillinger finder den rette vej ud i organisationen, hvilket vil understøtte ambitionen om en god implementering. Desuden vil nogle medarbejdere i de enkelte afdelinger være tilknyttet sekretariatsfunktionen og kan bidrage fagligt i forbindelse med sekretariatsopgaverne.

Den nye sekretariatsfunktion skal desuden sikre en samlet og mere tydelig indgang til CKFA i forbindelse med den politiske sagsbehandling og direktionssager. Sekretariatsfunktionen koordinerer opgaver på tværs af centeret og skal hurtigt kunne indhente den faglige viden i relevante afdelinger i forbindelse med udarbejdelse af sager. Derudover udarbejder sekretariatet indstillinger, notater, investeringsforslag mv., så der opnås en ensartet behandling af sager.

For at understøtte effektive arbejdsgange og ensartede leverancer, investeres der i at udvikle fælles skabeloner, datagrundlag og andet relevant materiale, herunder rettighedsclarede billed- og datamateriale. Forslaget indeholder desuden en kompetenceudviklingsdel, som skal sikre en høj kvalitet og ensartethed i udførelsen af sagsbehandlingen.



## **Effekt**

Forslaget vil forbedre oplevelsen for sekretariatets brugere, som hurtigere vil komme i kontakt med den relevante medarbejder. Desuden vil forslaget sikre en ensartethed i opgaveløsningen, herunder i udarbejdelsen af notater, indstillinger, investeringsforslag. Investeringen vil gøre det muligt at realisere en administrativ effektivisering på 0,4 mio. kr. årligt fra 2024 grundet bedre udnyttelse af medarbejderressourcer.

For de medarbejdere der arbejder med sekretariatsopgaver i CKFA, vil opgaveløsningen forbedres ved at sikre en hurtigere kommunikation og koordination mellem relevante medarbejdere på forskellige fagområder.

## **2. Økonomi**

Der investeres i alt 2,0 mio. kr. til etablering af en ny sekretariatsfunktion på tværs af CKFA. Investeringsbehovet er estimeret ud fra de elementer, der vurderes nødvendige for at omorganisere sekretariatsfunktionen. Forvaltningen har brugt erfaringerne fra det tidligere arbejde med et lignende forslag på biblioteksområdet. Forslaget medfører en varig årlig effektivisering på 0,4 mio. kr. fra 2024 svarende til 0,8 årsværk. Effektiviseringen er estimeret ud fra en faglig vurdering om, hvor mange ressourcer, der ville kunne spares ved funktionen.

### **Investeringer:**

#### **Projektledelse og ny organisering af tværgående sekretariatsfunktion**

Der afsættes 0,9 mio. kr. over to år til projektledelse. Projektlederen skal stå i spidsen for arbejdet med den nye organisering. På baggrund af erfaring fra tidligere cases, vil projektlederen udarbejde en kortlægning af medarbejderressourcer, der skal indgå i sekretariatet på tværs af CKFA samt hvilke specifikke opgaver de skal løse.

#### **Investering i etablering af ny sekretariatsfunktion**

Herunder udarbejdelse af nye sagsgange og standardisering af arbejdsgange. Der udarbejdes vejledninger til de enkelte områder af sekretariatsarbejdet for at sikre ensartethed i udførelsen af sekretariatsarbejdet. Der etableres en metode til at sikre hurtig kommunikation mellem fagområder og centrale koordinatore for at skabe det ønskede work flow i sagsgangene. Arbejdet med etablering og beskrivelse af nye sagsgange samt udarbejdelse af work flow-metode vurderes at kræve en investering på 0,4 mio. kr. fordelt på de første to år.

#### **Udvikling af fælles materiale**

Forslaget indeholder en investering i udviklingen af materiale, der kan ensarte og lette arbejdsgangene i den nye sekretariatsfunktion. Der afsættes derfor 0,2 mio. kr. i 2023 og 0,25 mio. kr. i 2024 til at udvikle fælles skabeloner, datagrundlag og andet relevant materiale, herunder en opdatering af rettighedsclaret billed- og datamateriale.

#### **Kompetenceudvikling**

Forslaget indeholder oprettelsen af en kompetenceudviklingspakke, der skal sikre, at medarbejdere, som er involveret i sekretariatsarbejdet, altid er klædt på og opdateret i forhold til sags- og arbejdsgange. Kompetenceudviklingen inkluderer oplæring i de relevante fagsystemer som for eksempel F2 og arbejdsredskaber som Excel og PowerPoint. Desuden skal nye medarbejdere oplæres i, hvordan notater, indstillinger, investeringscases m.m. udarbejdes. Kompetenceudviklingen kræver en samlet investering på 0,2 mio. kr. fordelt på de første to år.

#### **Effektivisering: bedre udnyttelse af medarbejderressourcer**

Effektiviseringen er på 0,4 mio. kr. årligt fra 2024. Effektiviseringen realiseres ved at skabe mere effektive og ensartede sagsgange og mindre tværgående kommunikation. I dag udføres sekretariatsopgaver meget forskelligartet, og der bruges mange medarbejderressourcer på tilretninger og kommunikation både på tværs af afdelingerne og med andre dele af forvaltningen. Desuden fremkommer effektiviseringen ved at skabe en tydeligere indgang til sekretariatet og dermed reducere de medarbejderressourcer, der typisk bruges på at bestemme, hvor en sag skal placeres.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Bedre udnyttelse af medarbejderressourcer	1060		-400	-400	-400	-400	-400
<b>Samlet varig ændring, service</b>			-400	-400	-400	-400	-400
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service	450	450				
Etablering af ny sekretariatsfunktion	Service	300	100				
Udvikling af fælles materiale	Service	250	200				
Kompetenceudvikling	Service	100	100				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.100</b>	<b>850</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.100</b>	<b>450</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Forslaget organiseres som et projekt med en styregruppe bestående af et antal ledere fra CKFA. Herunder nedsættes en arbejdsgruppe bestående af medlemmer fra de enkelte afdelinger, som til dagligt arbejder med sekretariatsopgaver.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Opstart af projekt og kortlægning af sekretariatsfunktioner	Styregruppe og arbejdsgruppe er etableret	Kultur- og Fritidsaktiviteter	Primo 2023
Udkast til ny organisering og identificering af specifikke kompetenceudviklingsindsatser	Arbejdsgruppe har udarbejdet forslag til ny organisering	Kultur- og Fritidsaktiviteter	Medio 2023
Implementering af ny organisering	Sekretariatet er etableret	Kultur- og Fritidsaktiviteter	Q3 2023
Sekretariatet udvikler i fællesskab nyt materiale	Materialet er udviklet og taget i brug	Kultur- og Fritidsaktiviteter	Primo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Færre medarbejderressourcer brugt på sekretariatsarbejde	Effektivisering træder i kraft	Kultur- og Fritidsaktiviteter	Q1 2024

### 4. Risikovurdering

Der forventes at være lav risiko i forbindelse med indhentningen af effektiviseringen.

Sekretariatets medarbejdere forventes at være positivt stemt, da tidskrævende arbejdsgange og kommunikation forenkles som følge af udviklingen af et mere effektivt work flow.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-400	-400	-400	-400	-400
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	2. december 2022

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget er sendt i skriftlig høring hos Hoved-MED.

# BC35 KOMPETENCEUDVIKLING I KFF

**Kort resumé:** Forslaget går ud på at omfordele en mindre del af forvaltningens kompetencepulje således, at der anvendes midler til udvikling af målrettede interne kurser som supplement til indkøb af eksterne kurser. Besparelsen kan indhentes fordi, der er lavere omkostninger forbundet med afholdelsen af nogle interne læringsforløb, samtidig med at der opnås en højere grad af målrettet og praksisnær læring.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### Hvilke udfordringer skal forslaget løse

Forvaltningsspecifikke læringsforløb kan vælges, når der vurderes behov for en tættere kobling til praksis og en større hensyntagen til driften. Kultur- og Fritidsforvaltningen afholder løbende forvaltningsspecifikke læringsforløb, og oplever en stigende efterspørgsel på dette som et supplement til eksterne kurser. Dette kræver dog tid og ressourcer at forberede, designe og afvikle, som ikke er allokeret i forvaltningens kompetencepulje. Nærværende forslag går derfor ud på at omfordele en mindre del af de midler, der er allokeret til ekstern kompetenceudvikling således, at de kan anvendes til koordinering og afvikling af interne læringsforløb med inddragelse af fx ekstern ekspertise. I 2022 var der allokeret 3,3 mio. kr. til puljen, og med forslaget vil den blive nedjusteret med 0,6 mio. kr., hvoraf 0,3 mio. kr. allokeres til læringsforløb.

Investeringen på 1,2 mio. kr. skal finansiere, at der i en periode på 24 mdr. ansættes et årsværk på fuld tid, der skal udvikle metoder og redskaber til at understøtte interne læringsforløb. Den varige besparelse på 0,6 mio. kr. kan opnås gennem et øget brug af og målrettede læringsforløb som supplement til indkøb af eksterne kurser. Denne effektivisering er forudsat, at der modregnes 0,3 mio. kr. varigt til et 0,5 årsværk, der kan drifte det arbejde, der ligger i at rammesætte den rette læring ift. organisationens behov. Det betyder, at de interne ressourcer, der skal anvendes til målretning, design, koordinering, afvikling samt opfølgning med medarbejdere og ledere øges med 0,3 mio. kr., mens udgifterne til ekstern kompetenceudvikling nedjusteres med 0,6 mio. kr., hvorefter der er 2,7 mio. kr. tilbage i kompetencepuljen til dette.

Besparelsen kan indhentes fordi, at der på nogle områder er lavere omkostninger forbundet med interne læringsforløb, samtidig med at der er en højere grad af målrettet og praksisnær læring. Effektiviseringen kan også realiseres fordi det kan være mere omkostningseffektivt at undervise 20 medarbejdere internt med eksterne fagekspertiser, end at sende dem på forskellige eksterne kurser. Erfaring har vist, at intern design og implementering af udvalgte læringsforløb har en større positiv effekt på løsningen af arbejdsopgaver end indkøb af kurser hos eksterne leverandører. Eksempelvis er en kursusdag om tryghedsarbejdet for frontmedarbejdere med forankring hos deres ledere og i en større organisatorisk kontekst evalueret bedre, grundet den praksisnære tilgang.

### Hvilken effekt har forslaget for brugere og medarbejdere

Medarbejdere vil opleve muligheden for at blive undervist i mere målrettede læringsforløb og et større samarbejde med lederne om at rammesætte og implementere den rette læring til løsning af organisationens kerneopgaver. Der vil også skabes en større sammenhæng mellem kompetenceudvikling og de konkrete arbejdsopgaver i forvaltningen.

## 2. Økonomi

### Investering

Der investeres i et årsværk i to år, svarende til 1,2 mio. kr., der skal stå for at udvikle og implementere en metode til koordinering og afvikling af interne læringsforløb, samt sikre denne forankres og projektføres i forvaltningen, så der er et stabilt fundament for den varige driftsressource fra 2025 og frem. Investeringen skal understøtte følgende konkrete indsatser:

- Læringsforløb om utryghedsskabende borgere (kurset forventes at være tilgængeligt i 2023 og 2024) - en del af det tværgående Tryghedsarbejde i KFF.
- Kursus for frontmedarbejdere - forankring og effekt (Værtskab og konflikthåndtering) - en del af det tværgående Tryghedsarbejde i KFF.
- Opfølgning på og forsat udvikling af E-kurset "Sagsbehandling for erfarne sagsbehandlere", der udbydes hvert år til alle sagsbehandlere med borgerkontakt i KFF. Større fokus på opfølgning, læringspotentiale af e-læringen samt opdatering af e-læringen. Krav fra Borgerrådgiveren.
- Processuel og praktisk understøttelse af ufaglærte medarbejders vej til et svendebrev. HR understøtter med realkompetencevurdering, samarbejde med skoler, tilrettelæggelse af forløb, dækning af udgifter via overenskomstmidler mv.
- Det forventes, at der skal understøttes med læringsforløb for nyetableret fælles administration (administrativt fællesskab) i KFF i forhold til deres forretningsmål i 2023 og 2024.
- Yderligere indsatser tilrettelægges efter aktuelle behov og strategiproces for 2023 og 2024.

### Effektivisering

Forslaget er fuldt implementeret fra 2025 og frem, hvor der vil være en årlig effektivisering på 0,6 mio. kr., dog med halv effekt (0,3 mio. kr.) i 2024. I medio 2023 til medio 2025 ansættes en AC-medarbejder i 24 mdr. Fra 2025 afsættes der 0,3 mio. kr. i varige driftsmidler til 1/2 årsværk til kompetenceudvikling. Den varige effektivisering vil dermed være 0,3 mio. kr.

Effektiviseringen er estimeret ud fra en faglig vurdering, funderet i erfaring fra hvad det har kostet at udvikle og afholde tidligere læringsforløb, sammenlignet med hvad det koster at købe dem eksternt. Forvaltningen mener derfor, at investeringsmidlerne gør det muligt at omlægge en del af kompetencepuljen, samtidig med at der bliver udviklet og afholdt interne læringsforløb af høj kvalitet.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Omlægning af kompetencepulje	1060		-300	-600	-600	-600	-600
AC-medarbejder til udvikling og implementering af nye metoder	1060			300	300	300	300
<b>Samlet varig ændring, service</b>			<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Medarbejderressource til udvikling af læringsforløb	Service	300	600	300			
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>300</b>	<b>600</b>	<b>300</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>300</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er afholdt kurser for frontmedarbejdere i kernekompetencerne brand, førstehjælp og konflikthåndtering	Antallet af kurser samt opfølgning på effekt samt efterfølgende læringsquiz registreres og implementeres	CØDO, Kultur- og Fritidsforvaltningen	Efter hvert afholdt kursus

Der er afholdt kurser for frontmedarbejdere om utryghedsskabende borgere	Antallet af kurser samt opfølgning på effekt registreres og der følges op med de relevante ledere	CØDO, Kultur- og Fritidsforvaltningen	Efter hvert afholdt kursus
Alle ovenstående investeringsprojekter iværksættes efter behov og der følges op jf. Ovenstående opfølgningsmål.	Antal aktiviteter registreres og der udarbejdes projektplaner og strukturer der muliggør at arbejdet kan fortsætte fra 2024 og frem.	CØDO, Kultur- og Fritidsforvaltningen	Efter hvert afholdt kursus
Realisering af effektiviseringer			
De interne kurser udbydes til medarbejderne og kompetencepuljens budget er nedjusteret med 0,3 mio. kr. som følge heraf	Nedjusteringen reflekteres i Budget 2024	CØDO, Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023
Understøttende redskaber til design og implementering af læringsforløb er udarbejdet	Redskaberne gøres til en del af alle udviklede læringsforløb	CØDO, Kultur- og Fritidsforvaltningen	Efter hvert læringsforløb

#### 4. Risikovurdering

Forslaget forventes at have en lav risiko. Der kan være en lavere efterspørgsel på kompetenceudvikling pga. knaphed på ressourcer i enhederne og dermed prioritering af drift fremfor kompetenceudvikling:

- HR vil i samarbejde med ledere og medarbejdere udvikle målrettede læringsforløb - herunder e-læring, der kan tilpasses i forhold til driftsplaner og bemanning eller tages fleksibelt.
- HR udarbejder et statusnotat på kompetenceudvikling til Hoved-MED hvert år, hvor der redegøres for omfanget af kompetenceudvikling i KFF - på baggrund af notatet drøftes med Hoved-MED, hvordan kvaliteten og omfanget af kompetenceudviklingen kan styrkes

Tilsvarende skal der være fokus på at øget brug af målrettede læringsforløb, e-læring, webinarer mv. ikke reducerer kompetenceudviklingen i KFF. Antallet af ansatte i KFF der deltager i kompetenceudviklingsaktiviteter må ikke være lavere end gennemsnittet fra de tre foregående år.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l				
	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	-300	-300	-300	-300	-300
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	1. december 2022

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023.

# BC36 ENERGIEFFEKTIVISERINGER

**Kort resumé:** Som et led i en energidagsorden på tværs af kommunen vil Kultur- og Fritidsforvaltningen investere i udskiftningen af ventilationsmotorer, installation af en vandtank til opsamling af regnvand, og intensivering af arbejdet med datamonitorering optimere energiforbruget og spare 1,4 mio. kr. i 2024 og 1,8 mio. kr. varigt fra 2025.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Som en del af arbejdet med Københavns Kommunes Klimaplan skal energiforbruget i kommunale bygninger reduceres med 40 pct. gennem energieffektiviseringer. Bygninger står for cirka 70 pct. af Københavns samlede energiforbrug. Bygningens energiforbrug er en kompleks sammenhæng mellem konstruktion, tekniske systemer (varme, ventilation, belysning mv.), forsyningens sammensætning og anvendelsen. Forslaget går ud på at investere i specifikke strategiske forbedringer, der gør det muligt at opnå betydelige besparelser uden større investeringer i nye systemer. Dette kræver at der afsættes varige driftsmidler til et årsværk fra medio 2023 og frem, der skal intensivere arbejder med data, og sikre, at effektiviseringer fra de strategiske forbedringer kan realiseres.

Forslaget skal ses i sammenhæng med energidagsordenen på tværs af Københavns Kommune, da det drager fordel af de snitflader og igangværende projekter, der er i Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) og Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID). KEID er ansvarlige for udskiftning og vedligehold af tekniske systemer og bygningsoptimering af bygninger ejet af Københavns Kommune, mens KFF har et energiteam, som varetager energiledelsen i forvaltningen, og fokuserer på lokal energioptimering af forvaltningens faciliteter (bygninger og arealer). Energiledelsen baserer sig på indhentning og analyse af energidata og driftsgennemgange af de tekniske anlæg på alle faciliteter. Ved at investere i udskiftningen af ventilationsmotorer og installation af vandtanke samtidig med en investering i intensiveringen af dataarbejdet, vil KFF kunne mindske energiforbruget betragteligt, ved løbende at monitorere energiforbruget på baggrund af de strategiske forbedringer samt finde anomalier i energiforbruget.

### **Strategiske forbedringer og intensivering af arbejdet med data**

Forslaget går ud på at investere i to strategiske indsats, der skal sikre en optimering af energiforbruget i forvaltningen. Initiativerne vil give både en umiddelbar effekt og indsigt i, hvilke initiativer forvaltningen kan opskalere yderligere i efterfølgende forslag. Potentialerne ved de strategiske forbedringer realiseres ved at intensivere arbejdet med data og løbende følge op på effekterne. Derudover vil den løbende monitorering af energiforbruget skabe et datagrundlag, der leder til en selvstændig effektivisering på baggrund af en hurtigere og mere præcis reaktion på anomalier i energiforbruget.

### Udskiftning af ventilationsmotorer

I forbindelse med en større opdatering og ombygning af en række af kommunens CTS-anlæg, har KEID en række ejendomme som KFF lejer, og hvor opgradering og udskiftning af komponenter i ventilationsanlæg vil være rettidig omhu og lede til energibesparelser. Forslaget omhandler derfor udskiftningen af ældre remtrukne motorer til EC-motorer (elektronisk kommuteret motor). De nye motorer er mere effektive og kan spare omkring 35 pct. af elforbruget til ventilation. Udskiftning af ældre blæsemotorer har typisk en tilbagebetalingstid på 2-3 år.

Forslaget baseres på screeninger foretaget i forbindelse med det eksisterende projekt på Østerbro stadion, og det er konkluderet af KEID og KFF, at hvis midlerne anvendes til opgradering af ventilationsanlæg medfører det energibesparelser, der indfrier potentialet i denne case.

Såfremt forslaget godkendes, kan KEID skabe energibesparelser i ejendomme, som KFF lejer, da der allerede er indgået rammeaftaler og afsat projektleder, der kan udføre det foreslåede arbejde. På baggrund



af dette estimeres det, at KEID kan udføre opgaven med finansiering af et kvart årsværk i den to-årige implementeringsperiode. Dette beløber sig til 0,76 mio. kr. i både 2023 og 2024.

Etableringsomkostninger ved udskiftning til EC-motorer ligger på 0,05-0,1 mio. kr. inklusiv omkostningen til KEID for en gennemsnitlig facilitet. For at realisere det fulde effektiviseringspotentiale, kræver det derfor en investering på 4 mio. kr. i alt over en to-årig periode.

Baseret på forvaltningens erfaring er den faglige vurdering, at effektiviseringen udgør ca. 20 pct. af investeringen. Det fulde potentiale er dermed 0,4 mio. kr. fra 2024 og 0,8 mio. kr. varigt fra 2025.

#### Installation af vandtank til genbrug

På Østerbro Stadion kan en tank på ca. 200-300 m<sup>3</sup> opsamle overfladevand og drænvand fra dræn omkring boldbanerne, tribunetage mv. HOFOR yder engangstilskud til anlæg til opsamling af regnvand, og der er vedvarende refusion for afledningsafgiften. Den faglige vurdering er, at KFF kan spare 3 t. kr./100m<sup>2</sup> tag/år. Vandet kan bruges til at rense biler og vande blomster i stedet for at bruge rent vand til 36 kr. pr. m<sup>3</sup>.

Med en vandtank vil der være mulighed for at undersøge yderligere synergier i vandforbruget mellem anlæg, og opsamling og rensning af skyllevand fra Øbro svømmehal - herunder især pladspotentiale og muligheder for etablering. Udnyttelse af skyllevandet fra Svømmehallen kræver en yderligere vandtank, samt et mindre rensningsanlæg. Denne form for genbrug af skyllevand er attraktiv og et element, som indtænkes i nybyggeri af svømmehaller ifølge KEIDs svømmehalsteknikere.

Etableringsudgift: Etablering af vandtank til opsamling af regnvand koster 1,35 mio. kr.

Effektivisering: Etableringen af en vandtank på ét stadion forventes at lede til et effektiviseringspotentiale på 0,16 mio. kr. varigt fra 2025. Når mere viden er indsamlet, forventes initiativet at kunne udbredes til yderligere 6 stadions i efterfølgende forslag, hvilket kan give et samlet effektiviseringspotentiale på cirka 0,96 mio. kr.

#### Intensivering af energiteamets arbejde gennem øget brug af data

For at realisere effektiviseringen fra de to strategiske forbedringer samt forbedringen af arbejdet med energiovervågning er det nødvendigt, at udvide energiteamet i KFF med et årsværk med særlige data-kompetencer. Hertil afsættes der varige driftsmidler til et årsværk svarende til 0,35 mio. kr. i 2023 og 0,75 mio. kr. årligt fra 2024 og frem. Den løbende analyse af data muliggør opfølgningen på besparelsen på energiforbruget, og dermed realisering af effektiviseringen ved implementering af de to strategiske indsatser, samt intensiveringen af arbejdet med data.

KFFs energiledelse varetages ved en løbende monitorering af energiforbruget på facilitetsniveau. Når Energiteamet finder anomalier, undersøges - og reguleres de. Energispild identificeres endvidere ved fysisk gennemgang af lokationerne. Ved en intensivering af arbejdet med data vil energiteamet kunne identificere flere energiforbedringer, agere hurtigere på udsving i energiforbrug og prioritere deres indsats bedre. Intensiveringen af arbejdet med data sker ved en udvidelse af datagrundlaget igennem en inddragelse af flere kilder og krydstjek med data såsom besøgstal samt ved at automatisere overvågning gennem daglige og ugentlige rapporter. Ved systemunderstøttelse kan der på sigt ske en løbende automatiseret monitorering af bygningernes energiforbrug.

Ifølge KEIDs forslag om Central Energoovervågning Drifts Support (CEDs) fra 2015 antages dataovervågning af energiområdet at kunne reducere forbruget med 1-1,5 pct. I KFF svarer dette til 0,75 mio. kr. Siden er der sket en modning på området, hvor man nu kan arbejde på snitfladen til fagforvaltningerne, som KFFs energiteam gør. Energiteamet benytter KEIDs data og yder driftssupport til enhederne, som gør, at effektiviseringspotentialet på området som minimum er fordoblet, og dermed muliggør et varigt effektiviseringspotentiale på 1,5 mio. kr. varigt fra 2024.

## 2. Økonomi

Det vurderes, at der kan indhentes en besparelse på 1,4 mio. kr. i 2024 og 1,8 mio. kr. varigt fra 2025. Estimatet af besparelsen ved dette arbejde er på kilowatt-timer med 2021 som baseline. Forvaltningen har taget højde for Corona-nedlukninger i disse beregninger og kvalitetssikret dem ved at sammenligne med tidligere år. Effekten ved initiativerne vil begynde at være synlige fra årsskiftet 2023/2024.

For at kunne realisere effektiviseringen er der behov for af investere i alt 5,35 mio. kr. i anlægsmidler til implementering af de to strategiske forbedringer, samt 0,076 mio. kr. til en tekniker, der skal skifte ventilationsmotorerne. Hertil afsættes der varige driftsmidler til et årsværk svarende til 0,35 mio. kr. i 2023 og 0,75 mio. kr. årligt fra 2024 og frem. Årsværket skal drifte arbejdet med data, og optimering af forvaltningens energiforbrug, og dermed sikre at der effektiviseringerne af forslaget indsatser kan realiseres. De varige driftsmidler modregnes effektiviseringen, og den er dermed 1,4 mio. kr. i 2024 og 1,8 mio. kr. varigt fra 2025.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på energiforbrug - ventilationsmotorer	1060		-600	-830	-830	-830	-830
Besparelse på energiforbrug - vandtanke	1060			-160	-160	-160	-160
Besparelse på energiforbrug - Dataanalyse	1060		-1.530	-1.530	-1.530	-1.530	-1.530
Varig udgift til drift af dataarbejde (et årsværk)	1060		750	750	750	750	750
<b>Samlet varig ændring, service</b>			<b>-1.380</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udskiftning af ventilationsmotorer	anlæg	2.500	1.500				
Tekniker til udskift af ventilationsmotorer	service	76	76				
Installation af vandtanke til genbrug	anlæg	350	1.000				
Finansiering af varig drift i opstartsåret	service	350					
Samlede implementeringsomkostninger, service		426	76				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		2.850	2.500				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.276</b>	<b>2.576</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.276</b>	<b>1.196</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>	<b>-1.770</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indkøb af materiel	Oversigt over de aktuelle forbrug af investeringsmidler	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023 og 2024
Udskiftning af ventilationsmotorer	Monteringen er udført	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024
Vandtanke til genbrug installeret	Installeringen er udført	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024
Intensivering af arbejdet med data	Arbejdet med at undgå energispild evalueres årligt ved at sammenligne med det foregående år	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Årligt fra 2024

Realisering af effektiviseringer			
Energibesparelse: Forventet effekt er 15 pct. på kilowatt-timer ud fra 2021 baseline.	Baseline er energiforbrug målt på rammen i 2021	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024 og årligt fra 2025

#### 4. Risikovurdering

Der er lav risiko forbundet med at indhente energieffektiviseringerne i dette forslag, da det er et konservativt estimat. Hvis det mod forventning viser sig, at forslagets baseline i 2021 ikke er retvisende, vil forvaltningen tage højde for dette ved at udvælge bestemte perioder gennem året og anvende disse til at udregne ændringen i forbruget.

Det er en forudsætning for effektiviseringen, at prisstigninger på energi håndteres på anden vis. En yderligere prisstigning på el (udover baseline 2021) er ikke håndteret i forslaget og vil udfordre den samlede økonomi, hvis der er yderligere omkostninger her.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Der er ingen effektiviseringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	9. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Forslaget har været i høring hos relevante afdelinger i KEID

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023

# BC37 EFFEKTIVE OG SYSTEMUNDERSTØTTENDE PROCESSER

**Kort resumé:** Der investeres i en optimering af arbejdet med KFFs it-portefølje igennem to indsatser. Den første indeholder en kortlægning og konsolidering af forvaltningens samlede it-portefølje med henblik på at optimere denne, og derved spare på omkostningerne til systemer. Den anden indeholder en investering i at professionalisere arbejdet med kontraktstyring- og leverandørstyring, med henblik på sikre at kontrakterne udnyttes optimalt.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) har i mange år arbejdet med digitalisering og automatisering af KFFs mange serviceområder og arbejdsprocesser. Dette har skabt en kompleks it-portefølje med over 105 systemer. IT-systemerne er anskaffet til at understøtte en mangfoldighed af behov, og implementeringen har skullet sikre opnåelse af forskellige mål. Systemerne drives af KFF og ikke KoncernIT (KIT). I forbindelse med, at KFF har samlet alle tekniske systemejerskaber i én afdeling, har der vist sig et væsentligt potentiale i konsolidering og optimering af systemporteføljen.

Denne case skal ses i sammenhæng med temaerne vedrørende kompetencer og styring i Københavns Kommunes (KK) fælles Digitaliseringsstrategi, der er under udarbejdelse. KFF ønsker at optimere arbejdet med KFFs portefølje af it-systemer igennem udvikling af følgende indsatser:

1. Kortlægning og konsolidering af it-systemunderstøttelser af hovedprocesser i KFF
2. Bedre kontraktstyring

### 1. indsats: Kortlægning og konsolidering af systemunderstøttelsen i KFF

Forvaltningen har tidligere udført mindre analyser af systemporteføljen, hvor der har været identificeret et overlap mellem systemernes umiddelbare anvendelsesområde. Dette har medført gennemførelse af drypvise konsolideringsprojekter i forhold til fx vagtplans-, billet- og låsesystemer.

I denne indsats foreslås det at kortlægge alle KFFs hovedprocesser med fokus på system- og dataunderstøttelse ved hjælp af eksterne konsulenter. Formålet er at sikre et fuldt og systematisk overblik over konsolideringspotentialet. Kortlægningen vil dernæst lægges til grund for et roadmap for de efterfølgende indsatser, som skal sikre at fremtidige udbud, udviklingsprojekter og indkøb er koordineret.

Ovenstående kortlægning forventes at identificere områder, som ikke er optimalt it-understøttet, fx ved brug af nyeste fagsystemer eller automatisering samt områder, hvor nye arbejdsgange, servicerejser eller teknologi grundlæggende vil kunne transformere serviceområdet. Kortlægningen forventes at pege på effektiviseringer i systemporteføljen både i forhold til at skabe merværdi for brugerne samt reducere antallet af anvendte systemer. Under denne del af indsatsen er der fokus på KFFs egne systemer, altså systemer, som knytter sig til KFFs kerneopgave og -processer.

På baggrund af kortlægningen sammenholdes forvaltningens IT-portefølje med de brugerbehov og forretningsprocesser, der ønskes understøttet.

I 2020 udarbejdede KIT en analyse af systemejersrollen i KK på tværs af forvaltningerne (Systemejersanalysen). Heri ses, at KFF er en af de forvaltninger med mindst styring af it-porteføljen, og at en øget styring og overblik må forventes at give bedre mulighed for konsolidering af forvaltningens it-systemportefølje. KFFs nylige samling af tekniske systemejersopgaver bekræfter dette.

Flere systemer, der understøtter samme eller lignende processer, medfører øgede leverandøromkostninger og medfører et væsentligt højere ressourceforbrug til systemejerskab og sikring af compliance på it-systemer. Disse udgifter til systemejerskab forventes at stige i takt med, at bl.a. lovgivningskrav og krav til sikkerhed stiger.

På baggrund af kortlægningen af denne indsats vil de tekniske systemejere og brugerne (serviceområderne) i fællesskab lægge en plan for de serviceområder og systemer, hvor der findes konsolideringspotentialer. Det vil variere mellem konsolideringspotentialerne, men der forventes gennemført følgende aktiviteter som: arbejdsgangsanalyser, bruger- og behovsanalyser, tilpasning af eksisterende systemer, forhandling om udvidelse af kontrakter og udbud/indkøb af nye systemer.

## **2. indsats: Bedre kontraktstyring**

Formålet med denne indsats er sikre, at KFF får det fulde ud af sine it-kontrakter.

Firmaet BDO lavede i 2021 en foranalyse for KIT, om professionalisering af it-kontraktområdet i KK. Heraf fremgår det, at KK som helhed forventes at have et væsentligt effektiviseringspotentialer inden for kontraktstyring, og at KFF har relativt lav modenhed på området.

Kontrakt- og leverandørstyring handler om højere udnyttelse af de eksisterende it-kontrakter, overvåge leverandørens ydelse og sikre, at kontraktbetingelserne følges, forbedret kommunikation mellem KK og leverandører og sikre bedre udbud efter endt kontrakt. Det forventes, at øget fokus på kontrakt- og leverandørstyring vil give mulighed for at mindske udgifterne til leverandørerne, skabe merværdi gennem bedre udnyttelse af kontrakterne, risikominimere blandt andet i forhold til klagesager samt styrke kommunikation og tillidsforhold mellem KFF og leverandørerne. Leverandørstyring kræver imidlertid kompetencer, der ikke nødvendigvis er at finde i KFF's systemforvaltning på nuværende tidspunkt.

I denne indsats vil KFF's eksisterende kontraktoversblik blive gennemgået og kvalificeret, og der vil blive udarbejdet et roadmap over områder inden for kontrakt- og leverandørstyring, som kan professionaliseres. Der vil igangsættes kompetenceudviklingsforløb i KFF inden for kontrakt- og leverandørstyring.

Fokus vil være på KFFs egne kontrakter og således ikke være overlappende i forhold til den evt. fælles case i Københavns Kommune på området.

### **Forventede bi-effekter**

I arbejdet med kortlægningen af it- og dataunderstøttelse forventer KFF at identificere nogle processer, hvor der er behov for at etablere et bedre datagrundlag før de ville kunne digitaliseres. Arbejdet med disse processer er udenfor scopet af dette forslag og vil evt. indgå i kommende digitaliseringsstrategi og/eller effektiviseringsstrategi.

## **2. Økonomi**

### Implementeringsomkostninger

Der afsættes samlet 0,75 mio. kr. i 2023 til indkøb af konsulenter til kortlægning hovedprocesser og udarbejdelse af roadmap inden for konsolidering af it-systemer og digitalisering af processer inden for disse. Dette sker pba. en gap-analyse mellem eksisterende it-understøttelse og behov ift. forvaltningens hovedprocesser (indsats 1).

Der afsættes 0,2 mio. kr. årligt i 2023 og 2024 til involvering af KIT. Det forventes, at KIT skal involveres i indkøb eller skalering af eksisterende it-løsninger (indsats 2) samt juridisk sparring i bedre kontraktstyring (indsats 2).

Der afsættes 0,25 mio. kr. årligt i 2023 og 2024 til kompetenceudvikling inden for kontraktstyring samt opbygning af en rådgivende funktion i regi af KFFs jurist-team. Hvis KFF skal lykkes med bedre kontraktstyring inden for IT kræver det, at medarbejdere (særligt tekniske systemejere), som tidligere ikke har været vant til at se kritisk ind i kontrakter, får kompetencer og rådgivning til netop det.

Afslutningsvis afsættes der midler til to årsværk i 2023 og et årsværk i 2024 til at sikre fremdrift og sammenhæng i aktiviteterne, koordinere med eksterne konsulenter, koordinere og facilitere analysearbejdet ved de udvalgte konsolideringspotentialer samt sikre bred inddragelse af forretningen.

#### Effektiviseringer og drift

Kortlægningen i indsats 1 er en nødvendig forudsætning for de øvrige tiltag, og der er ikke forbundet en effektivisering med denne del af indsatsen. I konsolideringsdelen af indsats 1 forventes besparelser på særligt it-løsninger, da der simpelthen vil være færre systemer, der skal finansieres. Dertil vil det med tiden kræve færre personaleressourcer til it-administration, da der vil være færre, omend større, systemer. Dette gælder fx tekniske og forretningsmæssige systemejer og it-sikkerhed aktiviteter.

I forhold til 2. indsats forventes besparelser på omkostninger til leverandører, da kontrakterne udnyttes bedre.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Kortlægning og konsolidering af IT-systemer			-500	-700	-700	-700	-700
Bedre kontraktstyring		-200	-900	-900	-900	-900	-900
Drift af kontraktstyring			600	600	600	600	600
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-200</b>	<b>-800</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Konsulenter	Service	750					
KIT	Service	200	200				
Kompetenceudvikling kontraktstyring	Service	250	250				
Projektledelse og forretningsinddragelse	Service	1.100	550				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.300</b>	<b>1.000</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.100</b>	<b>200</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Kortlægning af systemunderstøttelsen af hovedprocesser i KFF	Endelig rapport er godkendt på tværs af forvaltningen	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation, KFF	Q3 2023
Realisering af effektiviseringer			
Forretningsområder til konsolidering er udvalgt og konsolidering plan.	Forretningsområder og tilhørende it-systemer er beskrevet og plan for konsolidering er beskrevet.	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation, KFF	Q3 2023
Systemer lukkes	Udvalgte systemer er lukket, og funktioner og brugere	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation, KFF	Q1 2024 og

	overført til andet system. Besparelse til leverandører gjort op.		Q4 2024
Omkostninger til eksisterende it-leverandører (kontrakter) reduceres	Pba. analyse af kvantum-data laves baseline for forbrug på eksisterende kontrakter.	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation, KFF	Q2 2023 Q4 2024

## 4. Risikovurdering

Forslaget vurderes at have en lav risikoprofil. De væsentligste risici vurderes at være:

### Ringere opfyldelse af forretningsbehov

Når serviceområder skal ændre deres systemunderstøttelse og evt. benytte systemer, som er købt ind til at understøtte en anden proces, vil der være risiko for at serviceniveauet bliver lavere – både for medarbejdere og slutbrugere.

Der udarbejdes grundige behovs og arbejdsganganalyser inden systemunderstøttelsen ændres, således at der kan laves mitigerende ændringer i fx arbejdsprocesserne, vejledninger eller i det nye system. Som følge af dette vurderes risikoen at være lav.

### Bedre kontraktstyring end forventet

KFF baserer sit effektiviseringsestimater på BDOs foranalyse og andre organisationers erfaring med bedre kontraktstyring. Der er risiko for, at KFF er bedre end forventet til at kontraktstyre, og der således ikke er meget at hente i en forbedret styring. Det vurderes dog, at der er lille risiko for dette. Denne vurdering baseres på en række drøftelser af BDO-analysen internt i KK i bl.a. IT-direktørkredsen og Digitaliseringschefkredsen. Vurderingen var her, at BDOs estimater var for høje, men der var bred enighed om, at der er effektiviseringer at hente i bedre kontraktstyring på it-området.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	-200	-800	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-200</b>	<b>-800</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Forslaget er ikke godkendt ift. kriterierne, og er derfor til særskilt politisk prioritering.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	9. december 2022
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023.

# BC38 JUSTERING AF LEDELSESLAGET I KULTUR- OG FRITIDSFORVALTNINGEN

**Kort resumé:** Forslaget vedrører en justering af ledelseslaget i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Gennem investeringer i understøttelsen af lederne sikres et kvalitetsløft af den faglige indsats, og et styrket samarbejde på tværs af ledelseslagene. Samtidig muliggør forslaget en nedbringelse af de administrative udgifter ved at reducere antallet af ledere med ni årsværk.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kultur- og Fritidsforvaltningen gennemførte en større organisationsændring i april 2022, hvor kredsen af chefer på Niveau 2 blev reduceret, så den enkelte chef fik et større fagligt ansvarsområde og for nogle chefer også et større ledelsesspænd. Formålet med organisationsændringen var dels at styrke organisationens evne til at arbejde strategisk med udvikling og implementering af de beslutninger, som Kultur- og Fritidsudvalget (KFU) træffer (vertikal sammenhæng) og dels at styrke sammenhængen på tværs af organisationen ift. bedre udnyttelse af faglige synergier og best practice med henblik på at styrke kultur- og fritidstilbuddene til Københavnerne (horisontal sammenhæng).

Efter organisationsændringen blev effektueret på Niveau 2, har der vist sig et behov for at justere i de underliggende ledelseslag, da ledere i nogle afdelinger og kontorer har meget små ledelsesspænd og andre meget store. Derudover er der behov for at skabe en større klarhed om forskellen på Niveau 3- og Niveau 4-ledernes roller og ansvar, hvilket vil styrke forvaltningens evne til smidigt at kunne samarbejde på tværs om eksekvering af politiske ønsker og beslutninger.

Med dette forslag vil forvaltningen derfor iværksætte en justering af ledelseslagene, hvori Niveau 3- og Niveau 4-ledelseslagene tilpasses og ensrettes. Formålet med dette er at forbedre forvaltningens evne til at levere bedre og mere effektivt tilrettelagte kultur- og fritidstilbud til Københavnerne ved at lave en effektiv og entydig organisering. Dette skal sikre at synergierne fra den tidligere organisationsændring forankres på alle lederniveauer, og ikke kun på chefniveau. Ved implementering af forslaget kan forvaltningen opnå en varig effektivisering på 5,4 mio. kr. fra 2024 og frem.

For at realisere effektiviseringen og sikre en endnu bedre vertikal og horisontal sammenhæng i forvaltningen kræver det, at der investeres i en bedre understøttelse af ledelsesopgaver igennem optimering af administrative arbejdsgange samt en tydelig definerings af ledelsesopgaven på de forskellige niveauer. Dette vil sikre at kvaliteten i ledelsesopgaven opretholdes på trods af et større ledelsesspænd, og at lederne bruger de rette ressourcer og tid på de forskellige dele af ledelsesopgavens fire dimensioner; faglig ledelse, driftsledelse, strategisk ledelse og personaleledelse.

## 2. Økonomi

### Effektivisering

Forslaget indeholder en reduktion i antallet af Niveau 3- og Niveau 4-ledere i forvaltningen med ni årsværk svarende til en varig effektivisering på 6,6 mio. kr. fra 2024 og frem. Denne effektivisering modregnes afsættelsen af varige driftsmidler til et årsværk til Kontoret for Analyse & Udvikling, der skal arbejde med udviklingen af Ledelses Informations Systemet (LIS) samt et årsværk til administrativ understøttelse af lederne. Den reelle besparelse er dermed 5,4 mio. kr. varigt fra 2024 og frem.

## Investeringer

For at realisere den varige effektivisering kræver det en investering i en intern projektleder i 24 måneder, svarende til 1,2 mio. kr., der skal sikre en rød tråd i forslagets indsatser fra start til slut, så den nye ledelsesstruktur, med dertilhørende understøttende indsatser implementeres og forankres på tværs af organisationen. Projektlederen skal b.l.a. stå for at koordinere indsatserne på tværs af både interne og eksterne ressourcer, og sikre afrapportering og koordinering så projektet forløber som planlagt. Derudover skal projektlederen stå for den overordnede økonomistyring af projektet som strækker sig over flere afdelinger og centre i forvaltningen, samt opfølgningen på forslagets indsatser og realiseringen af effektiviseringen.

Forslagets indsatser har fokus på at sikre en ensretning af ledelsesstrukturen samt en endnu bedre understøttelse af lederne igennem investeringer i nedenstående indsatser.

### *Afdækning og tilpasning af lederunderstøttelsen*

Med implementeringen af dette forslag får Niveau- 3 og 4- ledere et større ledesspænd, og der er derfor behov for at afsætte midler til en afdækning af organisationens samt ledernes kompetencebehov for at sikre at nuværende og kommende ledere har de rigtige forudsætninger for at lykkes med ledelsesopgaven ift. personaleledelse, driftsledelse, strategisk ledelse og faglig ledelse. På baggrund af afdækningen tilpasses understøttelsen på både leder- og center-niveau, så lederne kan mindske tidsforbruget på administration og fokusere endnu mere på kerneopgaven. Der afsættes i alt 0,6 mio. kr. i 2023 til to årsværk i 6 måneder, der skal afdække behovet og implementere tilpasningen. Fra 2024 afsættes der 0,6 mio. kr. i varige driftsmidler, svarende til et årsværk, til ledelsesunderstøttelse.

For at sikre en entydig og effektiv organisering skal der investeres i at etablere en ledelsesstruktur, som er nemmere for ledere, samarbejdspartnere og medarbejdere at navigere i når der udvikles og afholdes kultur og fritidstilbud. Dette gøres igennem investeringer i:

- *videreudvikling og målretning af Ledelses Informations Systemet (LIS)* igennem styrkelsen af dataarbejdet i forvaltningen både systemmæssigt og kompetencemæssigt. Der afsættes midler til et årsværk i 0,5 år, svarende til 0,3 mio. kr. Herefter overgår arbejdet til drift, hvor der afsættes varige driftsmidler til et årsværk, svarende til 0,6 mio. kr. fra i 2024 og frem.
- udviklingen af *HR-produkter*, der kan etablere tydeligere forventninger til lederne igennem et Lederudvikling Samtale konceptet (LUS) samt udviklingen af et lederevalueringskoncept, der sikrer en løbende opfølgning og feedback baseret på forvaltningens lederværdier og lederkompas. Der afsættes midler til et årsværk i 1,5 år, svarende til 0,9 mio. kr. samt 0,3 mio. kr. til *ekstern bistand til udviklingen af et lederevalueringskoncept*.
- *udviklingen og etableringen af et koncept til effektiv linje- og ledelseskommunikation* med fokus på at formidle beslutninger igennem hele linjen, så de kan omsættes til konkrete indsatser i driften. Dette koncept skal sikre en højere grad af symmetri i informationsflowet, og gøre det mindre afhængigt af enkeltpersoner, hvilket forstyrrer driften, og forsinker forvaltningens reaktionsevne. Der afsættes derfor midler til 1 årsværk i 9 måneder, svarende til 0,45 mio. kr. til at udvikle og etablere konceptet.

For at frigøre tid til ledelsesopgaven investeres der i følgende indsatser:

- *udviklingen og etableringen af koordinatorkonceptet*, der skal sikre at lederne understøttes i den daglige drift. Konceptet går ud på at udpege koordinatore, der kan overtage nogle driftsopgaver såsom tilrettelæggelsen af vagtplaner, tilrettelæggelse af arbejdsopgaver, indtastning i systemer, udviklingsopgaver mv. Konceptet skal ligeledes forbedre forvaltningens muligheder for rekruttering, onboarding og fastholdelse, fordi de udpegede koordinatore får mulighed for at prøve kræfter med dele af ledelsesopgaven, med henblik på udviklingen af fremtidige ledere i forvaltningen. Der afsættes i alt to årsværk i 1,5 år til opgaven, svarende til 1,8 mio. kr., og 0,6 mio. kr. i midler til *kompetenceudvikling* af ledere og koordinatore.
- der investeres i *ekstern bistand til kompetenceudvikling* af forvaltningens projektledere i en fælles projektmodel for at styrke den tværgående koordinering og prioritering i projekter. En fælles model vil frigive tid for lederne ved at understøtte, at det bliver lettere at uddelegere opgaver og koordinere indsatser på tværs af forvaltningen. Der afsættes 0,25 mio. kr. i både 2023 og 2024 til dette.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på lederlønninger	1060	0	-6.600	-6.600	-6.600	-6.600	-6.600
Varige driftsomkostninger (1 ÅV til drift af ledelsesinformation)	1060	0	600	600	600	600	600
Varige driftsomkostninger (1 ÅV til ledelsesunderstøttelse)	1060	0	600	600	600	600	600
<b>Samlet varig ændring, service</b>		0	-5.400	-5.400	-5.400	-5.400	-5.400
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelsesmidler	Service	300	600	300			
Afdækning og tilpasning af lederunderstøttelse	Service	600					
Videreudvikling og målretning af Ledelses Informations Systemet (LIS)	Service	300					
Udvikling af HR-produkter	Service	300	600				
Ekstern bistand til udviklingen af et lederevalueringkoncept.	Service	300					
Udvikling og etablering af et koncept til effektiv linje- og ledelseskommunikation	Service	300	150				
Udviklingen og etablering af koordinatorkoncept	Service	600	1.200				
Kompetenceudvikling	Service		600				
Undervisning i fælles projektmodel	Service	250	250				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		2.950	3.400	300			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		2.950	-2.000	-5.100	-5.400	-5.400	-5.400
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Afdækning og tilpasning af lederunderstøttelse	Justeringerne er lavet og understøttelsen overgår til drift	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023
Videreudvikling af Ledelses Informations Systemet (LIS)	LIS er videreudviklet og overgår til drift	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023
Udvikling af HR-produkter	Koncepterne er færdigudviklet og implementeret	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024
Udviklingen og etableringen af koncept til effektiv linje- og ledelseskommunikation	Konceptet er udvikling og sat i drift	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Medio 2024
Bedre lederunderstøttelse igennem udviklingen og etableringen af et koordinatorkoncept og kompetenceudvikling af berørte medarbejdere	Koordinatorkonceptet er udviklet og berørte medarbejdere og ledere har gennemgået kompetenceudvikling	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2024
Realisering af effektiviseringer			

Nedbringelse af de administrative udgifter på lederlønninger ved at reducere antallet af niveau 3 og 4 ledere	Budgetterne for 2024 nedjusteres tilsvarende	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2023
---	--	---------------------------------	-------------

#### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at der er en lav risiko ved forslaget.

Hvis der ikke udmøntes midler til forslaget, vil det ikke være muligt at høste de tiltænkte gevinster ved organisationsændringen, og det vil påvirke kernerdriften og derved serviceniveauet overfor borgerne.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-1.400	-1.400	-1.400	-1.400	-1.400
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		-1.400	-1.400	-1.400	-1.400	-1.400

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	23. januar 2023

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	Forslaget blev behandlet på Hoved-MED den 1. februar 2023.

## BC40 FAMILIERÅDSLAGNING

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at implementere metoden familierådslagning som indsats i alle 5 Børnefamilieenheder på det udsatte børne- og ungeområde. Som følge heraf vil der være en besparelse på forebyggelses- og anbringelsessager, der enten afkortes eller vil være mindre indgribende for barnet og dets familie.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag

Socialforvaltningen ønsker at styrke indsatsen i forhold til at inddrage netværket i løsningerne omkring barnet og foreslår at investere i familierådslagning som metode på det udsatte børne- og ungeområde. Familierådslagning er en kendt og anvendt metode, som oprindeligt blev udviklet i New Zealand i 1970'erne og har været anvendt af en række danske kommuner de sidste 25 år. Ved en familierådslagning samles barnet og dets udvidede netværk for i fællesskab at lave en plan for, hvad der skal sættes i værk for at styrke barnets trivsel. Det er familiens sagsbehandler, der tager initiativ til familierådslagningen og forbereder mødet, mens selve mødet foregår på et neutralt sted og faciliteres af en samordner, som ikke er bekendt med familien.

Familierådslagning er en metode med tydelige rammer og på forhånd definerede spørgsmål, der tager udgangspunkt i afholdelse af ét beslutningsmøde med forberedelse og opfølgning, hvor det er barnet/den unge selv, familien og det private netværk, der på et informeret grundlag træffer beslutningerne og laver deres plan for hjælp til barnet/den unge uden de professionelle deltagelse i selve beslutningen. Som minimum deltager en initiativtager fra forvaltningen (ofte socialrådgiver) og en samordner, der faciliterer processen.

Med forslaget implementeres familierådslagning i alle 5 børnefamilieenheder med to uddannede medarbejdere, som tilsammen udgør et årsværk, i hver enhed, som skal arbejde med familierådslagning samt styrke indsatsen generelt ift. at inddrage netværket i løsningerne omkring familien. Det er Socialforvaltningens faglige vurdering at der kan spares på udgifter til både forebyggende og anbringende foranstaltninger, der enten afkortes eller er mindre indgribende, fordi barnet og dets familie har haft et større engagement i processen og indflydelse på beslutningerne, og fordi netværket påtager sig en større rolle ift. at støtte op om barnet og familien.

Familierådslagning som metode hviler på et omfattende videns- og erfaringsgrundlag fra både Skandinavien, USA og New Zealand, der viser en positiv effekt samt, at børn og deres familier oplever at få indflydelse på de trufne beslutninger og oplever, at de besluttede planer for barnet er realistiske at gennemføre. Erfaringer fra Norge peger på vigtigheden af at vedligeholde viden og kompetencer, så disse ikke tabes ved personaleomsætning, hvilket forvaltningen vil have et særligt fokus på i implementeringen af metoden.

### 2. Økonomi

Forslagets besparelse er på 2,4 mio. kr. For at kunne realisere besparelsen varigt vurderer Socialforvaltningen, at der er behov for 10,6 mio. kr. i investeringsmidler, som skal dække frikøb og uddannelse af medarbejdere samt midler til indretning af lokaler. Besparelsen stiger i 2027 til 2,7 mio. kr., hvoraf 0,3 mio. kr. dækker varig drift til forankring og vedligehold af drift.

## INVESTERINGSFORSLAG OFS 2022-2023

### *Besparelse*

#### **Kortere eller mindre indgribende foranstaltninger i alt: -2,4 mio. kr. stigende til -2,7 mio. kr.**

Baseret på en faglig vurdering af hvor mange familierådslagninger, det er realistisk for 5 årsværk at gennemføre i forhold til antallet af børn og unge i målgruppen – 150-200 rådslagningsforløb om året på tværs af byen - forventer forvaltningen en effektivisering på korterevarende eller mindre indgribende foranstaltninger i sager, hvor der iværksættes en familierådslagning. Forvaltningen forventer en effektivisering på 2,4 mio. kr. i 2024 stigende til 2,7 mio. kr. ved fuld indfasning i 2027, hvoraf 0,3 mio. kr. geninvesteres til varig drift af familierådslagningen. Den stigende profil er baseret på en forventning om at forvaltningen de første år oparbejder kompetencer i metoden sådan, at flere sager med et anbringelsesgrundlag også kan håndteres med familierådslagning. Konkret svarer stigningen til, at ét barn/ung yderligere anbringes i netværkspleje frem for familiepleje. Når besparelsen er fuldt indfaset, svarer den til at:

- Ca. 10 børn/unge får en kontaktpersonsindsats på indsatsniveau 2 i stedet for indsatsniveau 3 sfa. større opbakning og bedre samarbejde i netværket. Den gennemsnitlige årlige udgift til et kontaktpersonforløb på indsatsniveau 3 er 235 t. kr. og 143 t. kr. til et forløb på indsatsniveau 2.
- Ca. 27 børn/unge afkorter varigheden af deres familiebehandlingsindsats med 1 måned fra gennemsnitligt 9,5 måned til 8,5 måned. Den gennemsnitlige udgift til familiebehandling er 17 t. kr. pr. måned.
- Ca. 4 børn/unge anbringes i netværkspleje i stedet for familiepleje. En anbringelse i familiepleje koster i gennemsnit 547 t. kr. pr. år og en netværksanbringelse 218 t. kr. pr. år.

Samlet set svarer det til, at forslaget vil berøre ca. 1% af børn/unge som modtager kontaktpersonsforløb, ca. 1,5% af børn/unge som modtager familiebehandling og ca. 1% af børn/unge som anbringes i familiepleje.

### *Varig drift*

#### **Forankring og vedligeholdelse af kompetencer fra 2027: 0,3 mio. kr.**

Den varige driftsudgift dækker forankring af familierådslagning og vedligeholdelse af kompetencer, herunder uddannelse af nye medarbejdere fra 2027 og frem. Midlerne skal både benyttes til uddannelse af nye familierådslager, i tilfælde af medarbejderudskiftninger efter projektperioden, og til kompetenceudvikling af nye sagsbehandlere, som skal motiveres til at benytte familierådslagning.

### *Investering*

#### **Frikøb af medarbejdere i alt: 9 mio. kr.**

Der investeres i at frikøbe 5 årsværk fordelt på maksimalt 10 medarbejdere (2 pr. enhed), som uddannes til fremefter at varetage familierådslagningen samt styrke det netværksinddragende arbejde i myndighedsenhederne. Socialforvaltningen regner med 550 t. kr. pr. årsværk. Medarbejderne vil blive frikøbt i sidste kvartal af 2023 frem til udgangen af 2026. Uddannelsen tages i opstartsåret (2023) og det efterfølgende år. Frikøbet fortsætter over i 2025 og 2026 for at sikre, at metode og mindset forankres i hele organisationen, hvorefter konceptet forventes at være i drift, så området selv finansierer familierådslagere. Igennem projektperioden skal familierådslagerne også bruges til at uddanne sagsbehandlere, som skal motivere forældre og børn til at benytte en samordner – familierådslager skal i projektperioden således uddannes, gennemføre familierådslagninger og uddanne sagsbehandlere til at motivere forældre til at benytte familierådslagning. Den lange implementeringsperiode vurderes som afgørende for fastholdelsen af effektiviseringen, fordi arbejdet med at motivere sagsbehandlere til at benytte familierådslagning som en naturlig del af deres arbejde kræver tid.

#### **Faglig understøttelse ifm. tilpasning og forankring i alt: 2,1 mio. kr.**

Til faglig understøttelse, herunder at opstarte indsatsen, koordinere arbejdet mellem enhederne, sikre



# INVESTERINGSFORSLAG

## OFS 2022-2023

nødvendig vidensdeling og tilpasning af indsatsen i takt med de første erfaringer, afsættes der i alt 2.100 t. kr. svarende til et årsværk i perioden medio 2023-2026. Socialforvaltningen regner med 600 t. kr. til et administrativt årsværk.

### Uddannelse samt indretning af lokaler i alt: 0,4 mio. kr.:

Til uddannelse af de frikøbte medarbejdere afsættes der 150 t. kr. i 2023 og 2024.

Derudover afsættes der 100 t. kr. i 2023 til opsætning af skillevægge og indretning af neutrale og indbydende rammer til afholdelse af familierådslagning i en af forvaltningens ejendomme.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på kortere eller mindre indgribende i foranstaltninger sfa. familierådslagning.	Service		-2.400	-2.400	-2.500	-2.700	-2.700
Udgifter til vedligeholdelse af kompetencer ifm. Familierådslagning.	Service					300	300
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.400</b>	<b>-2.400</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.400</b>	<b>-2.400</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Frikøb af 5 årsværk	Service	700	2.750	2.750	2.750		
Faglig understøttelse ifm. tilpasning og forankring af metoden på tværs af den fem børnefamilieenheder		300	600	600	600		
Uddannelse af frikøbte medarbejdere i familierådslagning	Service	150	150				
Indretning af lokaler	Service	100					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.250</b>	<b>3.500</b>	<b>3.350</b>	<b>3.350</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.250</b>	<b>1.100</b>	<b>950</b>	<b>850</b>	<b>-2.400</b>	<b>-2.400</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
5 årsværk fordelt på 10 medarbejdere er frikøbt til Familierådslagning	Aftale om frikøb af medarbejdere foreligger	BBU Staben	Ultimo 2023
Frikøbte medarbejdere uddannes i Familierådslagning	Deltagelse i uddannelse er sket	BBU Staben	Ultimo 2023, 2024 og 2025
Realisering af effektiviseringer			
Udgifter til foranstaltninger er blevet reduceret på tværs af enhederne som følge af kortere varighed eller mindre indgribende	Opfølgning i Kvantum	BBU Staben	Fra 2024 og frem

## INVESTERINGSFORSLAG OFS 2022-2023

foranstaltninger for en del af BBUs målgruppe.			
---	--	--	--

### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav, da familierådslagning er en velafprøvet metode i både Danmark og internationalt.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

### 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 2. februar 2023

#### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har Hoved-MED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen" den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BBU-MED: d. 7. december 2022

# BC41 BEDRE SAGSGANGE PÅ MYNDIGHEDSOMRÅDET

**Kort resumé:** Socialforvaltningen vil investere i en bedre understøttelse af sagsbehandlingsarbejdet. Implementeringen af forslaget vil frigive tid hos sagsbehandlerne til en tættere borgerkontakt og sagsopfølgning, hvilket medfører en besparelse på forebyggende foranstaltninger.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Socialforvaltningen ønsker at tilpasse sagsbehandlingsarbejdet, så mere af det administrativt, koordinerende og mødeforberedende arbejde i de fem myndighedsenheder bliver strømlinet. Forventningen er, at en sådan indsats kan frigøre tid til det konkrete arbejde med børn, unge og deres familier. Den frigivne tid skal sagsbehandlerne bruge på tættere og mere hyppig kontakt med børn, unge og deres familier. Ved at følge tættere op på sager vil sagsbehandlerne tidligere end nu kunne tilpasse foranstaltninger, hvor der ikke ses tilstrækkelig progression for børnene og de unge, og dermed hurtigere hjælpe dem op/ ned til det rette trin på indsatstrappen. Forventningen er, at børnene og de unge over tid hurtigere vil bevæge sig ned af indsatstrappen, ligesom der forventes at kunne findes flere løsninger ved at familiens netværk støtter op om barnet og den unge. Konkret betyder det, at flere udsatte børn, unge og deres familier vil rykke fra mere indgribende foranstaltninger ned ad indsatstrappen til mindre indgribende og billigere foranstaltninger, hvorved besparelsen opnås. Forslaget vil medføre en besparelse på foranstaltningsrammen og har ikke til formål at medføre en reduktion i sagsbehandlere. Inspiration til forslaget er hentet fra et tidligere investeringsforslag<sup>1</sup>, hvor der eksempelvis blev arbejdet med optimering af brugen af mødelokaler ifm. møder med børn/unge og deres familie.

Erfaringer fra tidligere arbejde med ændringer i arbejdsgange viser, at en vigtig forudsætning for at lykkes er, at både medarbejdere og ledere bakker op om tiltagene. Den bedste opbakning opnås når medarbejdere og lokal ledelse selv peger på, hvor det giver bedst faglig mening at optimere arbejdsgange. Med indeværende forslag vil hver af de fem enheder på myndighedsområdet få et årsværk, som sammen udgør et implementeringsteam. Implementeringsteamet skal understøtte enhederne i en inddragende proces med at gennemføre de lokale tilpasninger, som medarbejdere og ledere har peget på. De lokale tilpasninger vil tage udgangspunkt i den *ikke*-borgerrettede del af sagsbehandlingsarbejdet. En projektleder og en digitaliseringsmedarbejder vil understøtte implementeringsteamet og bidrage til erfaringsudveksling på tværs.

Implementeringen af forslaget vil som udgangspunkt tage afsæt i følgende to spor:

### 1) Lokal tilpasning af sagsgange mhp. at frigive tid til tættere borgerkontakt

Med forslaget investerer forvaltningen i en lokal tilpasning af de dele af sagsbehandlingsarbejdet, hvor medarbejdere og ledere har identificeret optimeringsmuligheder. Det handler bl.a. om at justere arbejdsgangene og se på måden at lave børnefaglige undersøgelser på, hvordan der udarbejdes og følges op på handleplaner, hvordan det tværfaglige samarbejde med skole mv. sker, hvilke møder der holdes i et sagsforløb, hvor mange der skal deltage, og hvor meget tid der bruges på

---

<sup>1</sup> BU04 - Reduktion af øvrig tid på forebyggende tilbud (budget 2021).

mødeforberedelse og referatskrivning mv. Samlet set forventes denne øvelse af frigive tid hos sagsbehandlerne, som kan bruges til at følge hyppigere op på sagerne og være tættere på familierne. Socialforvaltningen forventer, at flere af optimeringsmulighederne vil være ens på tværs af de fem enheder, men der vil i forslaget være lokalt råderum til at implementere lokale løsninger, hvor det giver bedst faglig mening. Barnets Lov vil medføre nye arbejdsgange som følge af nye lovkrav og forventes at træde i kraft i løbet af 2023. Implementeringen af indeværende forslag vil foregå med løbende koordinering ift. arbejdet med at implementere Barnets Lov. Med den koordinering forventer forvaltningen, at sagsbehandlerne vil opleve, at nye arbejdsgange understøtter overgangen til og implementeringen af Barnets Lov.

## 2) Digital understøttelse af sagsgange

Når Socialforvaltningen ønsker at optimere arbejdsgangene i sagsbehandlingsarbejdet, er viden om, hvordan digitale løsninger og muligheder kan inddrages og implementeres lokalt afgørende for at sikre størst mulig gevinst. For at kunne løfte denne del af forslaget, skal der være en digitaliseringsmedarbejder med i samtlige faser af projektet. En digitaliseringsmedarbejder har den nødvendige viden og kompetencer til at kunne afdække digitale kompetencer blandt medarbejderne og bidrage med viden om hvilke digitale løsninger der kan optimere processer, arbejdsgange og metoder. Det kan eksempelvis være e-læring, brug af VR til kompetenceudvikling, brug af tablets til direkte dokumentation i fagsystemet under borgermøder, nye arbejdsgange til online videomøder, digital mødeledelse mv.

For at kunne planlægge og implementere effektiviseringspotentialerne, igangsætte forandringer, følge op på fremdrift samt varetage relevant dataindsamling, dokumentation, rapportering mv. tilknyttes et implementeringsteam på 6 årsværk, svarende til en lokal implementeringsmedarbejder på hvert af de 5 myndighedsenheder og et halvt årsværk til hhv. projektledelse og en digitaliseringsmedarbejder. Implementeringsteamet skal i samarbejde med myndighedsenhederne udarbejde driftsnære implementeringsplaner og sammen med de berørte ledere understøtte og stå for at facilitere initiativer og erfaringsudveksling på tværs af enhederne samt rådgive i at gennemføre de tidsbesparende arbejdsgange og tiltag, så de implementeres i praksis hos alle medarbejdere, hvor det er relevant.

For Socialforvaltningens udsatte børn, unge og deres familier er effekten ved forslaget, at dele af denne målgruppe hurtigere rykker ned ad indsatsstrappen. Ændringerne i arbejdsgange vil sikre sagsbehandlerne mere tid. Den tid skal bruges på hyppigere sagsopfølgning og tættere kontakt mellem barnet/den unge og sagsbehandleren. Som følge af den tættere kontakt vil det være muligt hurtigere at tilpasse den enkeltes behov for en mindre indgribende foranstaltning. Det skal bemærkes, at der i forslaget er taget højde for, at tilpasningen af indsatser altid vil ske på baggrund af en konkret, individuel vurdering, og at der også kan være tilfælde, hvor den hyppigere sagsopfølgning vil føre til en justering af indsatsen op ad indsatsstrappen.

For sagsbehandlerne forventes effekten ved forslaget at være, at de oplever at få mere tid til borgerkontakt og sagsopfølgning, og at de skal bruge mindre tid på administrativt, koordinerende og mødeforberedende arbejde.

## 2. Økonomi

Forslagets samlede besparelse er på 2 mio. kr. årligt. For at kunne realisere besparelsen varigt er der behov for 8,9 mio. kr. i investeringsmidler, som skal sikre den nødvendige implementering, herunder en lang og vedvarende medarbejderunderstøttelse ifm. omlægningen af arbejdsgange. Investeringsbehovet vurderes ud fra erfaringer med tidligere lignende forslag. Et administrativt årsværk er sat til 0,6 mio. kr. inkl. overhead.

*Besparelse*

**Afkortning af foranstaltningens længder, som følge af tids- og opgaveoptimering: -2,0 mio. kr.**

Hyppigere opfølgning på sagerne forventes, som følge af den frigivne tid, at indbringe en effektivisering på 2 mio. kr. årligt på foranstaltningsrammen, fordelt på børne- og ungeområdet 5 børnefamilieenheder. Forventningen baseres på både tidligere erfaringer og en faglig vurdering, af hvad der er realistisk i forhold til typen af indsatser og antal børn/unge i målgruppen. Via hyppigere opfølgning og et valg om at bruge dele af den frigivne tid strategisk til mere fokus på netværksarbejdet, forventes flere sager at kunne flyttes hurtigere ned af indsatsstrappen i takt med barnets udvikling. Beregningen af besparelsen svarer til at ca. 23 børn/unge i 3 måneder rykker et indsatsniveau ned i hhv. kontaktpersonsordningen og familiebehandling. Differencen mellem indsatsniveauer for kontaktperson er ca. 8.500 kr. om måneden, mens differencen mellem indsatsniveauerne for familiebehandling er ca. 5.500 kr. om måneden. Dette svarer til at ca. 25 børn/unge får forkortet hhv. kontaktpersonsindsats og familiebehandling på indsatsniveau 2 med 2 måneder hver. Familiebehandling niveau 2 koster ca. 9.000 kr./mdr., og kontaktperson niveau 2 koster ca. 12.000 kr./mdr. Samlet set svarer det til, at forslaget vil berøre ca. 5 % af børn/unge som modtager kontaktpersonsforløb og ca. 3 % af børn/unge som modtager familiebehandling.

### Investering

#### Implementeringsteam i alt: 8,2 mio. kr.

Til implementeringsteamet er der afsat midler til et halvt årsværk til en digitaliseringsmedarbejder og 5 årsværk til en implementeringsagent i hver enhed i sidste kvartal af 2023 samt hele 2024 og 2025. Derudover er der afsat midler til et halvt årsværk til projektledelse med halv effekt i 2023 og fuld effekt i 2024 og 2025. Implementeringsteamet skal i perioden yde en vedvarende medarbejderunderstøttelse, som skal sikre at de nye arbejdsgange færdigimplementeres og forankres varigt i driften. Forvaltningen vurderer, at implementeringsperioden vil vare til udgangen af 2025 på trods af, at effektiviseringen er fuldt indfaset i 2024. Den længere implementeringsperiode vurderes afgørende for at sikre en varig forankring af ændringerne i sagsbehandlernes arbejdsgangede, som er afgørende for fastholdelsen af effektiviseringen.

#### Indkøb af digital understøttelse til sagsbehandlere i alt: 0,8 mio. kr.

For at understøtte digitaliseringen af sagsbehandlernes processer, arbejdsgange og arbejdsmetoder investerer forvaltningen ca. 0,8 mio. kr. til digital understøttelse fx i form af indkøb eller tilkøb af IT/digitale løsninger. Det kan eksempelvis være til tablets til direkte dokumentation i fagsystemer, hvorved sagsbehandlere vil spare tid på ikke efterfølgende at skulle overføre noter fra papir til fagsystemet via computer. Digitaliseringsmedarbejderen vil spille en stor rolle i udvælgelsen af digital understøttelse og i arbejdet med at få de digitale løsninger taget i brug i sagsbehandlingsarbejdet. Beløbet for investeringen er beregnet ud fra et skøn over hvor mange af sagsbehandlere, der realistisk vil kunne omlægge deres arbejdsgange fra noteskrivning til at skrive direkte i fagsystemet via tablets.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på indsatser til udsatte børn og unge via kortere varighed på bl.a. anbringelse, familiebehandling og kontaktpersonsforløb mv., som følge af tids- og opgaveoptimering	Service		-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Implementeringsteam	Service	975	3.600	3.600			
Indkøb af digital understøttelse til sagsbehandlere	Service		750				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>975</b>	<b>4.350</b>	<b>3.600</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>975</b>	<b>2.350</b>	<b>1.600</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på	6 år						

serviceeffektivisering							
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Udvælgelsen, tilpasningen af de tidsoptimerende tiltag og implementeringen heraf bliver lavet i tæt samarbejde med ledere og medarbejdere og HR-partnere de steder i myndighedsenhederne, hvor der er identificeret optimeringsmuligheder. Implementeringen vil desuden ske med løbende koordinering ift. arbejdet med at implementere Barnets Lov, som også forventes at træde i kraft i 2023 og medføre nye arbejdsgange som følge af nye lovkrav. Herudover vil der blive koordineret med forvaltningens centrale digitaliseringskontor.

Aktivitet	2023	2024	2025	2026
<b>Tids- og opgaveoptimering</b>				
Arbejdet med at implementere de lokale optimeringsmuligheder sættes i gang	X	X		
Udvikling af materiale til at understøtte forandringerne		X		
Undervisning i anvendelse af arbejdsmetoder og -redskaber for de medarbejdere, hvis arbejdsgange bliver berørt.		X	X	
Projektledelse samt implementering og understøttelse af nye arbejdsgange	X	X	X	

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Implementeringsteamet er ansat	Udmøntning af midler i Kvantum til relevante profitcentre med kvalificering af tovholder	BBU staben	4. Kvartal 2023
Der er udviklet relevant materiale til at understøtte de forandringer, som sættes i gang	Det understøttende materiale er udviklet. Det kan fx være beskrivelse af nye arbejdsmetoder eller manualer for brugen af arbejdsredskaber	BBU staben	Ultimo 2024
Der er blevet afholdt relevant undervisning i/for alle fem enheder	Dokumentation for at undervisningen er blevet gennemført.	BBU staben	Ultimo 2024 og 2025
Der er indkøbt digitale løsninger fx tablets	Den digitale løsning er købt og taget i brug	BBU staben	Medio 2024
Realisering af effektiviseringer			
Udgifter til forebyggende foranstaltninger er blevet reduceret på tværs af enhederne som følge af kortere varighed for en del af BBU's målgruppe.	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning.	BBU Økonomi	Løbende fra 2024

### 4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer risikoen som lav. Det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder, da provenuet er baseret på tidligere erfaringer fra et lignende projekt.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 19. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BBU-MED: d. 7. december 2022



# BC42 DRIFTSOPTIMERING PÅ UDFØREROMRÅDET I BORGERCENTER BØRN OG UNGE

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, på baggrund af tidligere erfaringer, bl.a. at optimere vagtplanlægning og sikre en bedre udnyttelse af ressourcer på tværs af det udsatte børneområdes centre. Effektiviseringen forventes hentet på vikarudgifter og pålagt overarbejde. Investeringen er en udbredelse af lignende projekter fra budget 2021 og 2022.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Socialforvaltningen foreslår, på baggrund af PwCs økonomianalyse fra 2018 og positive erfaringer fra to tidligere investeringsforslag<sup>1</sup>, at udbrede erfaringerne på Borgercenter Børn og Unges (BBU) øvrige tre udførende centre: Center for Socialpædagogik og Psykiatri, Center for Tidlige Indsatser, Døgn- og Familietilbud og Center for Brobygning, Rådgivning og Fleksible Indsatser. Det bemærkes, at et tilsvarende forslag indgik i forvaltningens budgetkatalog for budgetprocessen 2023 (*BU04 - Mere effektiv vagtplanlægning på børne- og ungeområdet*).

Formålet med forslaget er at sikre mere tid til kerneopgaverne. Med forslaget bygges der ovenpå de erfaringer, der allerede er gjort – særligt erfaringerne fra BBUs eget center, Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge (CUKU). CUKU fremhæver, at optimeringspotentialer er størst inden for to overordnede spor, vagtplanlægning og ressourcedeling, som vil danne rammen for implementeringen af dette forslag på de resterende centre. Desuden ser forvaltningen et stort potentiale i en digital understøttelse af optimeringsarbejdet, hvilket udgør forslagets fjerde spor. I forbindelse med udvælgelsen af lokale optimeringsmuligheder vil det være op til medarbejdere og ledere at pege på konkrete steder i driften, hvor der ses størst optimeringspotentialer. Derfor vil tiltagene variere fra tilbud til tilbud og fra center til center, og der kan vise sig andre spor end de tre, som CUKU har gjort sig bedst erfaringer med at implementere.

Forslaget forventes, ikke at medføre en effektivisering i form af en reduktion på det faste personale, på samme måde, som det tidligere forslag ikke medførte en reduktion af fast personale. Effektiviseringen forventes at blive realiseret som følge af bl.a. færre udgifter til pålagt overarbejde og færre vikarudgifter, således at antallet af vikarer reduceres på tre af BBU's udførende centre.

Implementeringen af forslaget vil som udgangspunkt tage afsæt i følgende tre spor:

### 1) Optimering vagtplanlægningen

Optimering af vagtplanlægningen vil bl.a. tage udgangspunkt i udarbejdelsen af grundplaner herunder muligheder for bedre sammenhæng mellem bemanningen i forskellige tidsrum i døgnnet, overlappende vagter og opmærksomhed på arbejdstidsregler, arbejdsgange i den løbende planlægning og brugen af funktionaliteter i vagtplanlægningssystemer. Konkret skal der udarbejdes et controllingsetup, som er et arbejdsredskab med det formål at understøtte ledere i udarbejdelsen af

---

<sup>1</sup> TV04 - Implementering af driftsoptimerende tiltag på døgninstitutioner og botilbud i budgetaftalen for 2021 og HA05 Implementering af driftsoptimerende tiltag i Center for autisme og specialpædagogik i budgetaftalen for 2022.

robuste grundplaner, der på sigt både kan frigive tid hos lederne og sikre bedst mulig udnyttelse af medarbejderressourcerne. BBU har ikke tilstrækkelige ressourcer inden for vagtplanlægning og udvikling af controllingsetup til at kunne udbrede og vedligeholde erfaringerne til tre centre. Derfor er der et investeringsbehov for at kunne finansiere en medarbejder, som skal oplæres og herefter udvikle controllingsetuppet til de forskellige centres tilbud. Forslagets stigende profil vil fra 2026 finansiere vagtplansmedarbejderen, som derefter vil indgå som en fast del af driften med fokus på vedligehold og løbende tilpasninger af vagtplanerne på centrene. Ved at kunne ansætte en vagtplansmedarbejder sikrer forvaltningen sig, at kompetencerne bliver og udvikles internt, hvorved forvaltningen får størst muligt udbytte af investeringen og et løbende fokus på vagtplanlægningen, som er en forudsætning for at fastholde effektiviseringen.

Optimering af vagtplanlægningen vil medføre besparelser i form af færre udgifter til vikarer, pålagt overarbejde og køb af ekstern specialviden, som centrene forventes at kunne planlægge sig ud af i højere grad end nu.

## **2) Deling af ressourcer**

De enkelte tilbud og centre råder over en række ressourcer fx medarbejdere med specialiserede viden, som med fordel vil kunne deles både internt i centrene og på tværs af centrene. Det vil kræve et systematisk overblik over ressourcer, og mangel på samme, i og på tværs af centrene, som det fagligt giver mening at dele. Derefter skal der udarbejdes logistiske og økonomiske incitamentsmodeller til at sikre en deling af ressourcer. Besparelsen i dette spor vil ligge i reducerede udgifter til eksternt køb af specialiseret viden.

## **3) Digital understøttelse**

Erfaring fra implementering af tidligere forslag har vist, hvordan netop dét at tænke digitalisering og teknologier ind i alle faser af et projekt, kan være med til at øge gevinsten ved løsningerne. Det skal bl.a. ske ved en ensartet brug af digitale redskaber på tværs og igennem et fokus på en tilpasset digital kompetenceudvikling af medarbejderne. For at tilrettelægge en sådan kompetenceudvikling er forståelse for medarbejdernes digitale hverdag og kompetencer vigtig. For at løfte opgaverne i spor 4, skal en digitaliseringsmedarbejder med forståelse for den lokale praksis være med i samtlige faser af projektet og bidrage med viden om hvilke eksisterende digitale løsninger der kan optimere processer, arbejdsgange og metoder. Eksempelvis vil en digital ressourceopslagstavle, brug af VR til kompetenceudvikling, Teams, nye arbejdsgange til online videomøder, digital mødeledelse mv. særligt kunne understøtte spor 2 og 3.

CUKUs erfaring viser, at det bedste resultat opnås, når medarbejdere og lokal ledelse selv peger på, hvordan optimeringen konkret kan ske. Det øger opbakningen til implementeringen og forankringen, hvilket er forudsætningen for at hente en varig besparelse. Med indeværende forslag vil hvert center få en lokal implementeringsmedarbejder, hvis opgave er, sammen med projektlederen og digitaliseringsmedarbejderen at facilitere en inddragende proces, understøtte i at konkretisere og herefter implementere indsatser indenfor de tre fokusområder samt at sikre tværgående idéudveksling.

Det er forvaltningens forventning, at borgercenterets målgruppe som følge af forslaget evt. vil kunne opleve mere tid med fast personale. Medarbejderne vil ligeledes som følge af fx bedre grundplaner kunne opleve mere tid med børnene og de unge, hvilket styrker det socialfaglige arbejde med målgruppen. Dog vil borgere på tilbud, hvor de gennemsnitlige udgifter har ligget væsentligt over udgiftsniveauet i sammenlignelige tilbud kunne opleve, at serviceniveauet reduceres med forslaget.

For at opnå en bedre brug af ressourcer viser erfaringerne, at det er et ressourcekrævende og længerevarende arbejde at afdække, udvikle og implementere tiltag, der, når de er implementeret, skal sikre en varig besparelse. Derfor er det nødvendigt, at der er afsat den rette tid og ressourcer til en grundig implementering på samtlige af de berørte tilbud i centrene. Hvis provenuet viser sig større end antaget, vil den ekstra frigivne tid eller økonomi blive geninvesteret i centrene.

## 2. Økonomi

Effektiviseringen på 1,8 mio. kr. forventes hentet ved færre udgifter til dyre timer i form af fx pålagt overarbejde, køb af vikarydelser samt færre udgifter til køb af eksterne ydelser, som følge af bedre deling af interne ressourcer. Effektiviseringen er beregnet på baggrund af erfaringen fra de forudgående investeringsforslag. Forslaget forventes ikke at medføre opsigelser af medarbejdere. Effektiviseringen svarer til 0,4 pct. af de pågældende tilbuds driftsbudgetter.

For at lykkes med implementering af tiltagene og herefter sikre en varig forankring er det nødvendigt at investere i alt 4,8 mio. kr. fordelt mellem 2023 og 2025. Socialforvaltningen regner med 600 t. kr. til et administrativt årsværk inkl. overhead.

### Besparelse

#### **Bedre vagtplanlægning mm.: -1,8 mio. kr.**

Effektiviseringen på 1,8 mio. kr. i 2024 stiger til 2,3 mio. kr. ved fuld indfasning i 2026. Besparelsen hentes som en kombination af centrenes arbejde med vagtplanlægning og deling af ressourcer. Besparelsens størrelse er baseret på en faglig vurdering med udgangspunkt i erfaringerne fra CUKU. Besparelsen ved fuld implementering svarer til en reduktion af arbejdstimer svarende til ca. 4,5 vikarårsværk (ca. 550 t. kr./årsværk) fordelt på tre udførercentre, men indhentes som en kombination af overarbejdstimer, vikarudgifter og reduktion af eksternt køb.

#### **Rammereduktion af selvejende institutioner: -22 t. kr.**

Som følge af forslaget vil de selvejende institutioner på områderne blive pålagt en besparelse på ca. 22 t. kr. i 2024 med stigende profil. På SUD-mødet 12.06.2019 blev det besluttet, at de selvejende tilbud pålægges en besparelse svarende til de selvejende institutioners andel af det budget, der effektiviseres på udførerområdet. I opgørelsen af de selvejende institutioners besparelse skelnes mellem målgruppe og typer af tilbud (dag/døgn) i forhold til, hvornår de rammes af en rammereduktion. I indeværende forslag er der tale om en besparelse hos de selvejende institutioner på ca. 0,2 pct. af det samlede driftsbudget på det berørte område. Det er op til ledelsen/bestyrelsen på det enkelte tilbud at beslutte de konkrete tiltag.

### Varig drift

#### **Finansiering af vagtplansmedarbejder: 0,6 mio. kr. i 2026 og frem**

Efter fuld implementering i 2026 afsættes der 600 t. kr. til finansiering af en vagtplansmedarbejder til varig drift på tværs af centrene. Denne vagtplansmedarbejder skal sikre den løbende kontrol med vagtplanlægningen, som er nødvendig for at kunne fastholde effektiviseringen, som hentes i vagtplansopsætning mv.

### Investering

#### **Driftsforankring og projektledelse i alt: 3,5 mio. kr.**

Til at sikre implementeringen af investeringsforslaget og sikre en varig driftsforankring afsættes der et halvt årsværk til projektledelse med halv effekt i 2023 og fuld effekt i 2024-2025. Derudover afsættes der midler til et halvt årsværk til en digitaliseringsmedarbejder og et implementeringsteam bestående af tre implementeringsmedarbejdere med i alt halvandet årsværk (0,5 årsværk pr. center) med ¼ effekt i 2023 og fuld effekt i 2024-2025.

#### **Udarbejdelse af vagtplansopsætning mv. i alt: 1,4 mio. kr.**

Til bl.a. at rydde op i vagtplanssystemet og udarbejde en ny vagtplansopsætning i de enkelte centre er der behov for i alt 1,4 mio. kr. fra 2023-2025. Investeringsmidlerne skal finansiere svarende til et kvart årsværk i 2023, et helt årsværk i 2024 og 2025.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
--------------------	---------------------	------	------	------	------	------	------

Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Bedre vagtplanlægning mm.	Service		-1.826	-1.826	-2.324	-2.324	-2.324
Varig drift af vagtplansmedarbejder	Service				600	600	600
<b>Samlet varig ændring</b>			-1.826	-1.826	-1.724	-1.724	-1.724
Rammerreduktion af selvejende institutioner som følge af SUD-beslutning fra 2019	Service		-22	-22	-27	-27	-27
<b>Samlet varig ændring, total inkl. Rammerreduktion</b>			<b>-1.848</b>	<b>-1.848</b>	<b>-1.751</b>	<b>-1.751</b>	<b>-1.751</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Driftsforankring og projektledelse	Service	450	1.500	1.500			
Udarbejdelse af vagtplansopsætning mv.	Service	150	600	600			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>600</b>	<b>2.100</b>	<b>2.100</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>600</b>	<b>252</b>	<b>252</b>	<b>-1.751</b>	<b>-1.751</b>	<b>-1.751</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Implementeringen af forslaget vil foregå i et tæt samarbejde mellem HR og centerledelsen ift. planlægning af den overordnede proces herunder rækkefølge af centrenes tilbud, hvor tiltagene implementeres. Da implementeringen er meget driftsnær, vil der herudover være en stor inddragelse af tilbudsledere, medarbejdere og de relevante MED-udvalg.

Implementeringen bliver igangsat medio 2023. I 2023 vil centrene i samarbejde med den implementeringsunderstøttende funktion skulle lave forarbejdet med selv at identificere driftsoptimeringspotentiale inden for deling af ressourcer. Implementeringen af konkrete tiltag forventes igangsat ultimo 2023/primo 2024 og forventes fuldt implementeret medio 2025.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Projektleder, understøttende konsulenter og vagtplansmedarbejder er ansat	Udmøntning af midler i Kvantum til relevante profitcentre	BBU Økonomi	4. Kvartal 2023
Realisering af effektiviseringer			
Udgifter i de tre centre er reduceret med i alt 2,2 mio. kr. i 2024 og yderligere 600 t. kr. i 2026 Konkretiseret gennem: - Færre udgifter til vikarer og overarbejdstimer - Optimeret vagtplanlægning - Driftsoptimering gennem styrket planlægning	Opfølgning i Kvantum.	BBU-staben	Årligt fra 2024

#### 4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer risikoen som lav. Det angivne potentiale forventes at kunne realiseres uden større usikkerheder, da provenuet er baseret på tidligere erfaringer fra lignende projekter. De nuværende landsdækkende udfordringer med rekruttering og fastholdelse udgør dog en midlertidig risiko, da denne udfordring kan føre til en kan øgning i vikarforbruget. Denne risiko er håndteret ved at effektiviseringspotentialet er estimeret konservativt.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 20. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BBU-MED: d. 7. december 2022

## BC43 DRIFTSOPTIMERING PÅ UDFØREROMRÅDET

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, at der investeres i driftsoptimering på et antal af forvaltningens udførercentre. Formålet er at sikre en mere fleksibel og effektiv udnyttelse af ressourcerne, uden at det reducerer den borgerrettede tid eller serviceniveauet over for borgeren. Besparelsen hentes primært på vikarudgifter og dyre timer, f.eks. pålagt overarbejde. Investeringen er en udbredelse af lignende projekter fra budget 2021 og 2022.

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag

PwCs økonomianalyse blev forelagt Socialudvalget d. 12. december 2018. I rapporten indgår der bl.a. anbefalinger knyttet til effektiv drift af tilbud, hvilket har ligget til grund for tidligere effektiviseringsprojekter i forvaltningen<sup>1</sup>. Socialforvaltningen ønsker med dette forslag at investere i optimeringen af drift af tilbud.

Centre og tilbud i Socialforvaltningen drives forskelligt, både på tværs af målgrupper, men også mellem tilbudscentre indenfor samme målgruppe. Formålet med nærværende forslag er at sikre en mere fleksibel og effektiv udnyttelse af ressourcerne. Forudsætningen for, at implementeringen af de driftsoptimerende indsatser på udførercentrene får den ønskede effekt er, at der investeres i en lokal og driftsnær tilpasning af optimeringsmulighederne, og at der udarbejdes konkrete implementeringsplaner på baggrund deraf.

Socialforvaltningen foreslår derfor, på baggrund af PwCs økonomianalyse fra 2018 og positive erfaringer fra to tidligere investeringsforslag<sup>1</sup>, at investere i bedre brug af ressourcerne på yderligere tre udførercentre. Det bemærkes, at et tilsvarende forslag indgik i forvaltningens budgetkatalog for budgetprocessen 2023 (investeringsforslaget *TV06 - Implementering af driftsoptimerende tiltag på døgntilbud på handicapområdet og i socialpsykiatrien*).

Forslaget drejer sig om et center på handicapområdet samt to centre i socialpsykiatrien, hvor erfaringerne fra tidligere forslag inddrages og udvides. På baggrund af PwCs økonomianalyse og de hidtidige resultater er der identificeret en bruttoliste over konkrete effektiviseringsforslag for Socialforvaltningens udførertilbud, som kan opfylde de opstillede effektiviseringsmål på en fagligt set hensigtsmæssig måde og tilpasset de enkelte tilbud. Forslaget vil ikke medføre en besparelse i form af personale-reduktion på det faste personale, men realiseres som følge af færre vikarudgifter og færre udgifter til pålagt overarbejde, hvorfor antallet af vikarer reduceres.

Med forslaget investeres der i en konkret og driftsnær tilpasning og implementering af tiltag i Center for Børn med Handicap i Borgercenter Handicap (BCH), Center for Unge og Midlertidige tilbud samt Center for Selvstændige Boformer og Sundhed i Borgercenter Voksne (BCV). Målet er at effektivisere og omprioritere brugen af ressourcer uden at reducere servicen til borgerne. Med afsæt i PwCs økonomianalyse og erfaringerne fra de forrige projekter indgår følgende effektiviseringsforslag i nærværende investering. Bruttolisten over konkrete effektiviseringsforslag er følgende:

---

<sup>1</sup> TV04 - Implementering af driftsoptimerende tiltag på døgninstitutioner og botilbud i budgetaftalen for 2021 og HA05 Implementering af driftsoptimerende tiltag i Center for autisme og specialpædagogik i budgetaftalen for 2022.

- Optimering af brug af vikarydelser, herunder normering, rolle- og ansvarsfordeling ift. brug af vikarer samt styrket samarbejde på tværs af tilbud frem for køb af vikarer.
- Vagtplanlægning, herunder kompetenceudvikling ift. planlægningen, bedre brug af funktionaliteter i vagtplanssystemet, muligheder for bedre sammenhæng mellem bemanningen i forskellige tidsrum i døgnnet, overlappende vagter og opmærksomhed på arbejdstidsregler.
- Ressourcetilpasning med tydeligt fokus på, hvilke opgaver der løses, herunder fordeling af opgaver i forskellige vagter og opgaveprioritering. Formålet er, at medarbejderne i højere grad kan fokusere på borgernær kontakt og styrkelse af det pædagogiske arbejde.
- Reduktion og/eller bedre brug af øvrig tid, herunder til personalemøder og administrative opgaver samt tidsforbrug til dokumentation.

Hypoteser og anbefalinger fra projekterne i budget 2021 og budget 2022 videreføres til analysen i nærværende forslag, bl.a. ift. professionalisering af vagtplanlægningen og kvalitet i den administrative understøttelse. Det er sandsynligt, at effektiviseringerne kan overstige målsætningerne, da provenuet er estimeret konservativt. Ved effektiviseringer, der overstiger målsætningen, foreslår Socialforvaltningen, at de ekstra midler forbliver i hvert center, så det kan bruges til serviceforbedringer, kompetenceudvikling eller lignende.

Erfaringen fra de forudgående projekter i budget 2021 og 2022 viser, at det er en fordel med konkrete og driftsnære tiltag, når de skal implementeres, da Socialforvaltningens centre og tilbud er meget forskellige både i forhold til drift og målgrupper. Dette betyder, at der kan være dele af de enkelte effektiviseringstiltag, der ikke er relevante for nogle tilbud, at vægtingen mellem de enkelte initiativer kan variere, og at der kan opstå yderligere forslag undervejs i projektet. Der kan også være erfaringer på tværs af tilbud, bl.a. ift. systemunderstøttelse, kompetencer i vagtplanlægning og brugen af vikarer, der kan medvirke til at optimere brugen af ressourcer. Dertil er erfaringen, at en nær gennemgang af driften også giver forslag til løsninger, der kan gavne medarbejdertilfredsheden og sikre, at den borgerrettede tid som minimum fastholdes på samme niveau. Det kan fx være ved, at medarbejdernes tid planlægges bedre, så der er flest medarbejdere på de tidspunkter, hvor borgerne er hjemme. Derudover kan bedre grundplaner hjælpe til mere robusthed og færre huller i vagtplanerne, hvorved behovet for vikarer og pålagt overarbejde mindskes. Særligt den reducerede brug af vikarer hjælper til bedre service og større grad af kontinuitet for borgerne, hvilket understreger ikke blot de økonomiske gevinster ved forslaget, men også den forventeligt positive effekt på det socialfaglige arbejde med borgerne.

Projektet vil bestå af tre faser: 1) Tilpasning/videreudvikling af effektiviseringsforslag fra tidligere tilsvarende projekter i andre tilbud, så de er relevante i de tilbud, som indeværende forslag omfatter 2) Godkendelse af løsningsforslag og 3) Implementering og forankring. Med henblik på en løbende kvalitets sikring af hypoteser og anbefalinger nedsættes der en arbejdsgruppe bestående af ressourcepersoner og ledere med viden om drift i tilbuddene og en styregruppe med bl.a. centercheferne og borgercentercheferne. Styregruppen vil løbende følge projektet og træffe beslutning om, hvordan de forskellige tiltag skal implementeres.

Det er vigtigt for at sikre gevinstrealisering, at optimeringstiltagene er relevante for de enkelte tilbud. Jævnfør PwC rapportens anbefalinger vedr. effektiv drift af tilbud, peges der bl.a. på vigtigheden af, at tilpasning og implementering af tiltag skal være konkret og driftsnær, da Socialforvaltningens centre og tilbud netop er meget forskellige både i forhold til drift og målgrupper. Dette understøttes af erfaringerne fra de forudgående projekter fra budget 2021 og budget 2022, hvor der er klart positive erfaringer i at kombinere ekstern rådgivning med frikøb af medarbejdere, der kan understøtte en driftsnær tilpasning af effektiviseringsforslag og anbefalinger til implementering – særligt når projektet går på tværs af bevillingsområder. Hertil kommer en tæt involvering af lokale nøglepersoner.

For at tilpasse, udvikle og implementere den bedre brug af ressourcer er der derfor behov for investeringsmidler til følgende:



- Frikøb af relevante medarbejdere i Socialforvaltningen, der har erfaring med arbejdsgange, økonomi og HR samt drift af tilbud med henblik på, at disses erfaringer og kendskab kan bruges i afdækningen og identificeringen af konkrete tiltag.
- Køb af ekstern rådgivning til at tilpasse/videreudvikle de ovennævnte optimeringstiltag til de konkrete tilbud.
- Projektledelse til at koordinere, sikre fremdrift i projektet og bevare et driftsnært fokus på konkrete og implementerbare anbefalinger. I tredje fase vil projektlederen have ansvar for at koordinere den egentlige implementering og understøtte implementeringsteamet.
- Implementeringsteam der kan planlægge og gennemføre implementeringsindsatserne for de besluttede tiltag i samarbejde med de udvalgte tilbud/stabe. Det er teamets opgave at følge op på fremdrift og igangsætte evt. motiverende handlinger samt varetage relevant dokumentation, rapportering mv. Teamet skal også stå for at facilitere initiativer og samarbejde på tværs af enhederne.

De eksterne konsulenter bidrager bl.a. med erfaring med dialog om effektiviseringer, særskilte kompetencer om f.eks. vagtplanlægning, erfaringer fra lignende projekter og et udefra-ind perspektiv.

Den driftsnære tilgang medvirker til, at effektiviseringerne får maksimal effekt på de enkelte tilbud. Frikøbet af medarbejdere skal særligt anvendes til at kvalificere konsulenternes arbejde ind i Socialforvaltningens forhold - fagligt, organisatorisk og økonomisk. Forvaltningen er opmærksom på behovet for at begrænse omkostninger til eksterne konsulenter i projektet, hvilket vil være muligt pga. erfaringerne fra projektet i 2020/2021.

Besparelserne realiseres på tilbuddenes vikarbudgetter samt overarbejdsbetaling for det faste personale. Dette vil medføre en større andel af faste medarbejdere på tilbuddene ift. vikarer – og vil forventeligt derfor bidrage til at fastholde medarbejderne på grund af en større kontinuitet, stabilitet og et bedre kollegaskab.

## 2. Økonomi

Effektiviseringen forventes hentet ved færre udgifter til dyre timer i form af f.eks. pålagt overarbejde, køb af vikarydelser samt færre udgifter til køb af eksterne ydelser, som følge af bedre deling af interne ressourcer. Forslaget vil ikke medføre opsigelse af faste medarbejdere.

### *Effektivisering:*

Effektiviseringen forventes opnået som en besparelse på vikarbudgetterne og overarbejdstimer i tilbuddene. Tiltagene forventes samlet set at give effektiviseringer på 2,5 mio. kr. i 2024 og 5,0 mio. kr. i 2025 og frem – svarende til 1 pct. af de pågældende tilbuds driftsbudgetter. Effektiviseringen fordeles på den måde mellem centrene relativt til driftsbudgetterne på tilbuddene.

Effektiviseringen er beregnet på baggrund af erfaringen fra de forudgående projekter, hvor udvalgte centre i forvaltningen indhentede en lignende besparelse. Til forskel for de forudgående projekter er forventningerne til effektiviseringen i 2024, som udgør det første år med en realiseret effektivisering, nedjusteret, for at give centrene den nødvendige tid til at implementere tiltagene. Desuden er der indsat yderligere midler til implementering i 2025, hvor den fulde effektivisering hentes.

Effektiviseringen svarer ved fuld indfasning til ca. 8 vikarårsværk, men forventes indhentet som en kombination af reduktion af dyre timer og vikarudgifter. Den konkrete udmøntning af effektiviseringen på tilbuds niveau afhænger af, hvor og hvordan indsatserne implementeres.

### *Rammereduktion af selvejende institutioner:*

På SUD-mødet 12.06.2019 blev det besluttet, at de selvejende tilbud pålægges en besparelse svarende til de selvejende institutioners andel af det budget, der effektiviseres på udførerområdet. I opgørelsen af de selvejende institutioners besparelse skelnes mellem målgruppe og typer af tilbud (dag/døgn) i forhold til, hvornår de rammes af en rammereduktion. I indeværende forslag er der tale om en besparelse hos de selvejende institutioner på 0,04 pct. af det samlede driftsbudget på det berørte område. På området for borgere med sindslidelse berøres de selvejende ikke. Det er op til ledelsen/bestyrelsen på det enkelte tilbud at beslutte de konkrete tiltag.

#### Investering:

Effektiviseringspotentialer i forslaget er betinget af, at Socialforvaltningen i opstarten har behov for tilførsel af investeringsmidler. Det er Socialforvaltningens vurdering og konkrete erfaring, at der er behov for følgende:

- 1.200 t. kr. i 2024 til køb af ekstern rådgivning, som har specifik erfaring med optimering af brug af ressourcer i lignende organisationer, til at tilpasse tiltagene til konkrete, effektive og driftsnære effektiviseringer i tilbuddene og evt. centerstabene. De eksterne rådgivere forventes at påbegynde arbejdet med tilpasning af effektiviseringsforslag i 3. kvartal 2023 og at afrapportere i 1. kvartal 2024.
- 950 t. kr. i 2023 og 100 t. kr. i 2024 til projektledelse og frikøb af kernepersonale med ekspertise i drift af tilbuddene (bl.a. økonomi, vagtplaner og HR) til forberedelse af implementering og validering af tiltagene. Der er afsat flest midler til frikøb i 3. og 4. kvartal 2023, hvor projektets første fase gennemføres, og fortsætter ind i 1. og 2. kvartal 2024.
- 2.600 t. kr. i 2024 og 1.350 t.kr. halvdelen af 2025 til et implementeringsteam, som skal udarbejde en implementeringsplan sammen med de enkelte ledere og understøtte og rådgive de enkelte tilbud i at gennemføre tilpasningerne – samt følge op på, at gevinsterne høstes. Der er i to af centrene afsat 1,5 årsværk, mens der i det sidste center er afsat lige over et årsværk. Forskellen skyldes centrene forskellige størrelser. Implementeringsteamet vil bestå af frikøb af medarbejdere fra de udvalgte centre, fra Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne samt evt. de centrale enheder med kompetencer indenfor vagtplanlægning, organisationsudvikling og udvikling/implementering af arbejdsgange. Midlerne i 2025 er indsat på baggrund af erfaringer fra de tidligere projekter. Her erfarer man, at det ikke var muligt at foretage implementeringerne inden for den korte tidsramme, der er derfor forlænget med et halvt år.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Bedre vagtplanlægning mm. på Center for Børn med Handicap	Service		-400	-900	-900	-900	-900
Bedre vagtplanlægning mm. på Center for Unge og Midlertidige botilbud	Service		-600	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Bedre vagtplanlægning mm. på Center for Selvstændige Boforner og Sundhed	Service		-700	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.700</b>	<b>-3.500</b>	<b>-3.500</b>	<b>-3.500</b>	<b>-3.500</b>
Rammereduktion af selvejende institutioner som følge af SUD-beslutning fra 2019	Service		-42	-95	-95	-95	-95
<b>Samlet varig ændring, total inkl. Rammereduktion</b>			<b>-1.742</b>	<b>-3.595</b>	<b>-3.595</b>	<b>-3.595</b>	<b>-3.595</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Tilpasning af effektiviseringsforslag og udarbejdelse af vagtplansopsætning (køb af ekstern rådgivning)	Service		1.200				
Projektledelse og frikøb af ressourcer til forberedelse af implementering og validering af tiltagene	Service	950	100				

Implementeringsteam: Implementering og driftsforankring af forbedrende tiltag	Service		2.600	1.350			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>950</b>	<b>3.900</b>	<b>1.350</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>950</b>	<b>2.158</b>	<b>-2.245</b>	<b>-3.595</b>	<b>-3.595</b>	<b>-3.595</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

Besparselsen tager på nuværende tidspunkt udgangspunkt i det vedtagne budget 2022. Dette opdateres til budget 2023 når det er muligt.

### 3. Implementering og opfølgning

Projektet igangsættes 3. kvartal 2023, og implementeringen af tiltagene forventes påbegyndt omkring 1. kvartal 2024.

Der vil blive fulgt op på gevinstrealiseringen i forbindelse med budgetopfølgningen. Samtidig vil ledelsen i Socialforvaltningens centre følge op på, at de driftsoptimerende tiltag frankres varigt.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er indkøbt ekstern rådgivning	Kontraktindgåelse med kvalificering af tovholder	Socialforvaltningens kontor for Økonomi og Byggeri	1. Kvartal 2024
Der er ansat tovholder og frikøbt personale til deltagelse i arbejdet	Udmøntning af midler i Kvantum til relevante profitcentre med kvalificering af tovholder	Socialforvaltningens kontor for Økonomi og Byggeri	4. Kvartal 2023
Der er ansat eller frikøbt medarbejdere til implementeringsteam	Udmøntning af midler i Kvantum til relevante profitcentre med kvalificering af tovholder	Socialforvaltningens kontor for Økonomi og Byggeri	1. Kvartal 2024
Realisering af effektiviseringer			
Udgifter i Center for Børn med Handicap er reduceret i alt 0,4 mio. kr. i 2024 og 0,9 mio. kr. i 2025 og frem. Udgifter i de to centre i Socialpsykiatrien er reduceret med hhv. 0,7 mio. kr. og 0,6 mio. kr. i 2024 samt 1,3 mio. kr. i hvert center i 2025 og frem.	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning. Herudover gennemføres dybdegående opfølgning kvartalsvis fra 3. kvartal 2024.  Der vil i forbindelse med den årlige opfølgning på investeringspuljen yderligere blive fulgt op på de konkrete implementeringstiltag, der besluttet af styregruppen på det enkelte center. Her følges der op på potentialet for hvert initiativ samt status på implementeringen af initiativet. Som supplement til denne opfølgning, skal centrene tage stilling til, hvorvidt et initiativ er i risiko for at påvirke servicen – dog er hele formålet med analysen at implementere forslag, der	Socialforvaltningens Borgercenter Handicap og Borgercenter voksne	Kvartalsvis fra 2024

	optimerer driften uden at påvirke serviceniveauet.		
--	--	--	--

#### 4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer, at der er lave risici forbundet med implementeringen af forslaget, da der arbejdes videre ud fra positive erfaringer med at finde realistiske driftsoptimerende tiltag fra den tilsvarende investering i budget 2021 og budget 2022. Desuden er der sat et konservativt estimat for effektiviseringspotentialet. De nuværende landsdækkende udfordringer med rekruttering og fastholdelse udgør dog en midlertidig risiko, da det kan øge vikarforbruget. Dette vil i så fald gøre det vanskeligere at lave gode grundplaner.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 1. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCV-MED: d. 26. januar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC44 VIDEREUDVIKLING AF TÆTTERE PÅ FAMILIER MED BØRN OG UNGE MED HANDICAP

**Kort resumé:** Forslaget omhandler tidlig og forebyggende indsats til børn og unge med autisme og deres familier. Formålet er at styrke børnene og de unges trivsel, mindske skolevægtring samt forebygge sammenbrud i familierne, hvorved der opnås en effektivisering ift. færre køb af døgnanbringelser til børn.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

### **Baggrund og formål**

*Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap* har som formål at mindske mistrivsel hos børn og unge med autisme og deres familier, at styrke børnene/de unges muligheder for at få en god skolegang og på sigt leve et selvstændigt liv samt at forebygge sammenbrud i familierne. Forslaget er udarbejdet i regi af programmet *Livet er ikke snorlige* i Socialforvaltningens faglige og økonomiske Omstillingsplan for borgere med handicap, der blandt andet har fokus på at udvikle og/eller opskalere forebyggende indsatser. Ofte oplever børn og unge med diagnoser inden for autismspektrummet og deres familier vanskeligheder i forbindelse med at få dagligdagen til at hænge sammen pga. de udfordringer, som ofte følger med autisme. Det kan bl.a. give sig udslag i skolevægtring og dårlig trivsel hos barnet/den unge samt i, at forældrene måske opgiver at arbejde og evt. ender med at gå hver til sit. Således ses der på forskellig vis ofte sammenbrud i familierne. Forslaget har fokus på disse børn og unge med autisme samt deres familier.

### **Indhold**

*Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap* bygger videre på arbejdet med *HA01 2017 Tættere på familier med børn og unge med handicap*, som indebar en omstilling af området for børn og unge med handicap i Socialforvaltningen fra primo 2017 til ultimo 2019. Indsatserne bestod her bl.a. i en tættere opfølgning ved sagsbehandler, flere tidlige forebyggende, skræddersyede og fleksible indsatser, fx forældrekurser, samt et styrket samarbejde og øget koordinering på tværs af området. Ca. 220 familier var tilknyttet omstillingen i perioden, svarende til ca. en tiendedel af det samlede antal sager for børn og unge med handicap i Socialforvaltningen på daværende tidspunkt. Den afsluttende evalueringsrapport fra 2020 viste – på et begrænset datagrundlag – at erfaringerne i langt overvejende grad var positive, og at omstillingen havde givet en række gode faglige gevinster. Evalueringen pegede på, at det overordnede formål var lykkedes; nemlig at *komme tættere på familien*. Nogle af gevinsterne bestod i følgende:

- En generel stigning i børnenes sikkerhedsniveau
- Medarbejdere og ledere oplevede øget trivsel hos barnet og familien
- Den gennemsnitlige kontakt med familierne steg
- Familierne oplevede, at det var nemt at komme i kontakt med medarbejderne,
- Sagsfristoverholdelsen steg
- Antallet af klager faldt
- Der opstod et tættere samarbejde på tværs i Socialforvaltningens Borgercenter Handicap omkring det enkelte barn og barnets familie

Derudover viste evalueringen af *Tættere på familier med børn og unge med handicap*, at det samlede område for børn med handicap havde bevæget sig i den ønskede retning i perioden: udgifterne til forebyggende foranstaltninger steg, mens udgifterne til institutionsanbringelser faldt.

På samme vis har arbejdet med hhv. *Tæt på familien* på området for udsatte børnefamilier i Københavns Kommunes Socialforvaltning samt arbejdet med *Tættere på familien* i Aarhus Kommune vist gode resultater.

Forslaget om *Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap* bygger videre på de gode resultater, som er opnået. Hvor målgruppen i første omgang omfattede de mest akutte anbringelsessager samt familier med meget sammensatte problematikker, vil målgruppen med videreudviklingen nu også omfatte børn og unge samt deres familier, hvor støttebehovet ikke er helt så omfattende. En del af børnene/de unge i målgruppen forventes at have en vis grad af skolevægring, og der kan være tale om reaktionsmønstre hos barnet/den unge af såvel indadvendt som udadvendt karakter. En del af børnene/de unge vil desuden være nydiagnosticerede.

Forslaget bygger på en opskalering og videreudvikling af en række af indsætserne i *Tættere på familier med børn og unge med handicap* i form af:

1. **Tættere opfølgning ved sagsbehandlere** – ved at reducere den enkelte sagsbehandlers sagsantal, øges muligheden for en tættere kontakt og opfølgning, som matcher barnet/den unge og familiens støttebehov. Målet hermed er at sikre en hurtig, koordineret og helhedsorienteret indsats med udgangspunkt i barnet, den unge og familiens individuelle ressourcer og behov for støtte. Med budgetforhandlingerne 2023 blev der prioriteret midler til at nedbringe sagsstammerne på området for børn og unge med handicap til 25 sager pr. sagsbehandler (SO28 – Mindre arbejdspress via lavere sagsstammer, budget 2023). Med indsatsen her reduceres sagsantallet yderligere end 25 sager pr. sagsbehandler inden for autismeområdet for at opnå den ønskede effekt.
2. **Flere tidlige forebyggende, skræddersyede og fleksible indsætser** – ved at investere i flere tidlige forebyggende og fleksible indsætser, bliver det muligt at sætte hurtigere ind, før problematikkerne eskaleres, samt i højere grad at skræddersy indsatsen til det enkelte barn/den enkelte ung og familien.
3. **Øget samarbejde og koordinering** – ved at øge samarbejdet og koordineringen internt i Socialforvaltningens Borgercenter Handicap, sikres det, at støtten til barnet/den unge og familien gives hurtigere samt mere smidigt, fleksibelt og individuelt tilpasset.

Arbejdet skal tilrettelægges fleksibelt efter barnet/den unge og familiens behov, og støtten skal ydes med afsæt i barnet/den unges perspektiv. Det ligger i tråd med intentionerne i det kommende lovforslag om *Barnets Lov*, der er en del af aftalen *Børnene Først*.<sup>1</sup> Derudover opskaleres og videreudvikles forvaltningens række af tidlige forebyggende indsætser. Disse kan både finde sted i familiens hjem og/eller gives uden for hjemmet. Der kan desuden både være tale om såvel individuelle forløb som gruppeforløb. Typisk vil indsætserne bestå af en kombination af flere delindsætser. Det kan fx være: indsætser med fokus på at styrke barnet/den unges trivsel og netværk via deltagelse i fritidsaktiviteter, læringskurser så den unge opnår øget viden om sin autismediagnose og strategier til at mestre hverdagen, kurser for søskende til børn med autisme, forebyggelse af skolevægringsproblematikker eller familiebehandling/forældrekurser for at styrke forældrenes kompetencer og strategier til at få en sammenhængende hverdag i familien. Arbejdet vil altid tage udgangspunkt i barnet/den unge og familiens individuelle ressourcer og behov for støtte.

---

<sup>1</sup> Aftalen *Børnene Først* blev vedtaget af et bredt politisk flertal i maj 2021. Lovforslaget om *Barnets Lov* er endnu ikke fremsat, og ikrafttræden må forventes at blive senere end den ellers planlagte (1. april 2023).

## Effekt

Ved hjælp af *Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap* skal børnene/de unge og deres familier opnå øget trivsel og en sammenhængende hverdag, som i reduceret omfang er præget af konflikter, skolevægning og andre problematikker. Indsatsen skal sikre, at flere børn og unge med autisme får en god skolegang og på sigt et mere selvstændigt liv. Medarbejderne skal opleve, at de i kraft af det tættere kendskab til familierne i højere grad kan tilrettelægge en tidlig, fleksibel og skræddersyet indsats, som matcher børnene/de unge og familiernes specifikke udfordringer og støttebehov. Der forventes desuden en positiv effekt ift. arbejdsglæde, rekruttering og fastholdelse af medarbejderkompetencer.

## 2. Økonomi

Ved at investere i *Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap* forventes en samlet effektivisering på 3,6 mio. kr. i 2024 og frem. Socialforvaltningen har et årligt budget på ca. 80 mio. kr. til køb af døgnanbringelse ekskl. netværkspleje svarende til ca. 50 anbragte børn (årsværk). Forslaget medfører en effektivisering inden for denne ramme.

- På baggrund af tidligere erfaringer forventes det, at indsatsene under forslaget vil forhindre, at 4 børn eller unge med autisme får behov for døgnanbringelse. Hermed reduceres udgifterne til køb af 4 døgntilbudspladser svarende til en besparelse på 6,1 mio. kr. fra 2024 og frem.
- Der afsættes 1,9 mio. kr. i 2024 og frem til 3,5 sagsbehandlere med henblik på at reducere den enkelte sagsbehandlers sagsantal. Dette er nødvendigt, da sagsbehandlere skal have tid til at være i tæt kontakt med familierne og sætte ind med forebyggende indsatser, inden barnet/den unge udviser betydelige tegn på mistroivsel, herunder skolevægning.
- Der afsættes 0,6 mio. kr. i 2024 og frem i driftsmidler til forebyggende foranstaltninger. Midlerne er til en hurtig, fleksibel og skræddersyet forebyggende indsats, hvor udfordringer afhjælpes, inden der fx opstår skolevægning for barnet, eller problematikkerne eskalerer og vokser familierne over hovedet.

De varige driftsudgifter er estimeret på baggrund af erfaringer fra *Tættere på familier med børn og unge med handicap* samt konkrete faglige vurderinger af de forudsætninger, der skal være til stede, for at effektiviseringen kan realiseres og fastholdes.

### Implementering

Socialforvaltningen vurderer, at der skal investeres samlet 3,8 mio. kr. i service over en periode på 3 år for at opnå de varige forandringer, der skal sikre, at effektiviseringen indhentes. Investeringsmidlerne skal bruges til at udvikle og igangsætte de skræddersyede og helhedsorienterede indsatser for børnene/de unge. I det daglige arbejde med målgruppen vil det i den første periode kræve ekstra hænder at forankre de nye indsatser. Investeringsbehovet er estimeret på baggrund af erfaringer fra *Tættere på familier med børn og unge med handicap* samt konkrete faglige vurderinger af de forudsætninger, der skal være til stede, for at effektiviseringen kan realiseres.

- 1 mio. kr. i lønningsudgifter afsættes i 2023 til sagsbehandlers opstart af den tættere kontakt med familierne. Herefter vil indsatsen overgå til almindelig drift med en varig ændring fra 2024 og frem.
- 0,3 mio. kr. i 2023 til forebyggende foranstaltninger. Midlerne skal sikre opstart af de fleksible og skræddersyede forebyggende indsatser. Herefter vil indsatsen overgå til almindelig drift med en varig ændring fra 2024 og frem.
- 3,5 mio. kr. i lønningsudgifter over en 3-årig periode til medarbejdere, som skal sikre implementering og understøttelse af den tætte kontakt med familierne, udvikle skræddersyede indsatser og etablere øget samarbejde og koordinering på tværs af Socialforvaltningens Borgercenter Handicap. Derudover skal medarbejderne i perioden yde en understøttelse af de faste



sagsbehandlere for at sikre, at de nye indsatser og samarbejdsrelationer implementeres og forankres varigt i den faste drift. Forvaltningen har vurderet, at implementeringsperioden vil være 3-årig på trods af, at effektiviseringen er fuldt indfaset efter to år. Det vurderes afgørende for at sikre forankring af de nye indsatser og den tættere koordinering og dermed fastholdelse af effektiviseringen.

- 0,3 mio. kr. i 2023 og 2024 afsættes til udvikling af kompetencer hos sagsbehandlere og personale i den forebyggende indsats, så personalet bliver trænet i og får udviklet de rette kompetencer til at sikre en mere koordineret og helhedsorienteret indsats.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre køb af døgnophold	Service		-6.050	-6.050	-6.050	-6.050	-6.050
Sagsbehandlere	Service		1.925	1.925	1.925	1.925	1.925
Forebyggende indsatser	Service		550	550	550	550	550
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Sagsbehandlere til opstart af indsats	Service	960					
Forebyggende indsatser til opstart af ny indsats	Service	275					
Medarbejdere til igangsætning, implementering og udvikling af skræddersyede løsninger	Service	700	1.400	1.400			
Kompetenceudvikling	Service	125	175				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.060</b>	<b>1.575</b>	<b>1.400</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.060</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.175</b>	<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>	<b>-3.575</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering		3 år					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi		3 år					

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af sagsbehandlere til varetagelse af et reduceret sagsantal	OPUS lønrapport med kvalificering af ansvarlig områdechef	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Andet kvartal 2024
Gennemførelse af hyppigere opfølgninger ved sagsbehandlere	Aktivitetsdata fra fagsystem med opgørelse af antal opfølgninger	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Årligt i fjerde kvartal fra 2024-2028
Der tilbydes flere tidlige forebyggende indsatser (Serviceoven § 82a til 82d)	Aktivitetsdata fra fagsystem med opgørelse af antal indsatser	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Årligt i fjerde kvartal fra 2024-2028

Realisering af effektiviseringer			
Færre køb af døgnanbringelser	Aktivitetsdata fra fagsystem med opgørelse af antal indsatser	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Årligt i fjerde kvartal fra 2024-2028

#### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer risikoen som lav til mellem ift. at indhente forslaget effektivisering. Den økonomiske effekt baseres på, at de beskrevne tiltag implementeres som tiltænkt og dermed forebygger behovet for øvrige og mere indgribende indsatser hos borgerne. Forslaget bygger videre på en allerede kendt indsats (*Tættere på familier med børn og unge med handicap*), og forvaltningen har derfor allerede i vid udstrækning gjort sig en række brugbare erfaringer med indholdet i indsatsen. Der er dog tale om en udvidet målgruppe i forslaget om *Videreudvikling af Tættere på familier med børn og unge med handicap*. Samtidig er omfanget af effekten med en forventning om fire forebyggende anbringelser forholdsvis ambitiøst fastsat i forhold til det samlede antal anbragte børn.

Det er et opmærksomhedspunkt, at forslaget skal implementeres i en tid, hvor der ses en stigning i antallet af borgere med autismediagnoser, hvilket lægger et øget udgiftspres på borgercentrets børne- og ungeområder. Der må derfor forventes øgede udgifter på området, uagtet effektiviseringen, og dette følges på nært hold.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 9. december 2022

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC45 FAKTURERING EFTER FAKTISK STØTTEBEHOV PÅ SOLGTE BOTILBUDSPLADSER

**Kort resumé:** Socialforvaltningen sælger årligt ca. 30 botilbudspladser på områderne for borgere med sindslidelse og udsatte voksne til andre kommuner. I dag opkræves hjemkommunerne en standardtakst, men med forslaget vil forvaltningen fremover opkræve en differentieret takst med afsæt i borgerens støttebehov.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen sælger i dag ca. 30 botilbudspladser ud af 1076 pladser for borgere med sindslidelse og udsatte voksne til andre kommuner for omkring 18 mio. kr. Københavns Kommune har hverken handle- eller betalingsansvar for disse borgere. De solgte botilbudspladser er pladser, som kommunen har vanskeligt ved at matche borgere til. I dag bliver kommunerne opkrævet en standardtakst beregnet ud fra gennemsnittet af de øvrige borgere på botilbuddet. Forvaltningen oplever, at en del af borgerne fra andre kommuner har et højere støttebehov end gennemsnittet, hvorfor der i dag bliver faktureret for lidt i forhold til det reelle udgiftsniveau for den pågældende borger. Det højere støttebehov blandt udenbys borgere ift. det gennemsnitlige støttebehov blandt københavnske borgere kan skyldes, at andre kommuner ikke har lige så specialiserede tilbud som Københavns Kommune, hvorfor der vil være en tendens til, at andre kommuner køber pladser til borgere med et stort støttebehov i København.

Socialforvaltningen vil fremover opkræve taksten for en botilbudsplads med afsæt i borgerens faktiske støttebehov, i stedet for at tage udgangspunkt i den gennemsnitlige takst. Derved vil der ikke i samme grad være en difference mellem det reelle udgiftsniveau for borgeren, og den opkrævning, som sendes til borgerens hjemkommune. Forvaltningen har gode erfaringer med differentierede takster fra handicapområdet, hvor der er kommet mere struktur på deres opkrævning og derved en øget indtægt.

### Den nuværende praksis

I dag henvender udenbys kommuner sig til Socialforvaltningen med et ønske om at indskrive en borger på et af kommunens botilbud til borgere med sindslidelse og udsatte voksne. Borgerens støttebehov og eventuelle ønsker er vurderet af borgerens sagsbehandler i hjemkommunen. Forvaltningen visiterer og godkender borgerens vurderede støttebehov og finder herefter et botilbud, som matcher borgerens behov og ønske. Visitationen giver borgerens sagsbehandler i hjemkommunen besked om den mulige botilbudsplads og prisen herpå. Når borgerens sagsbehandler har accepteret aftalen, bliver det pågældende center og botilbud orienteret om borgeren, hvorefter der lægges en plan for indflytning. Prisen for en plads på Socialforvaltningens botilbud på området for borgere med sindslidelse og udsatte voksne er beregnet ud fra en gennemsnitstakst af de øvrige borgere på botilbuddet og bliver beregnet en gang årligt. På området for borgere med sindslidelse og udsatte voksne sker det med afsæt i Voksenudredningsmetoden (VUM).

Betalingsopkrævning til borgerens hjemkommune sendes 4 gange årligt. Det er borgerens hjemkommune, der står for opfølgning på borgeren og derved også eventuel revurdering af støttebehov.

### Den fremtidige praksis

Socialforvaltningen vil fremover justere arbejdsgangen for opkrævning fra andre kommuner på områderne for borgere med sindslidelse og udsatte voksne, så den i højere grad ligner arbejdsgangen for borgere med handicap. Her bliver borgernes hjemkommune opkrævet differentierede takster med

## INVESTERINGSFORSLAG OFS 2022-2023

afsæt i den enkelte borgers støttebehov. Takstberegningen tager fortsat afsæt i gennemsnitstakster, men der tages højde for borgerens støttebehov i de differentierede takster.

Forvaltningen vil ved hjælp af differentierede takster fremover i højere grad opkræve borgerens faktiske støttebehov i stedet for den gennemsnitlige takst for alle borgere på det pågældende botilbud på det specialiserede voksenområde.

Vurdering af borgerens match med et af kommunes tilbud vil fortsat ske i visitationen. Visitationen tager samtidig stilling til, hvilken af takstkategorierne, som borgeren støttebehov indplaceres i, og om der evt. vil være behov for tillægsydelser i form af eksempelvis sygepleje. Herefter vil hjemkommunen, som det også er tilfældet nu, få besked om det mulige tilbud og prisen herpå. Når borgerens sagsbehandler har accepteret aftalen, bliver det pågældende center og botilbud orienteret om borgeren, hvorefter der lægges en plan for indflytning. Én gang årligt vil de differentierede takster blive genberegnet, og borgerens hjemkommune vil modtage et brev med de opdaterede takser.

Hvis botilbuddet oplever, at der sker en forværring i borgerens situation, og at den aftalte støtte ikke længere er tilstrækkelig, er det tilbuddets ansvar at kontakte borgerens handlekommune med henblik på at få borgerens støttebehov revurderet.

## 2. Økonomi

I 2021 solgte Socialforvaltningen 33 pladser til borgere med sindslidelse og udsatte voksne til andre kommuner for en samlet pris på 18,8 mio. kr. (2021 p/l). I 2022 er niveauet på 31 pladser til en samlet indtægt på 18,1 mio. kr. (2022 p/l)<sup>1</sup>. Områdets samlede indtægt afhænger af, hvilke botilbud der sælger pladser til andre kommuner, da prisen på kommunens botilbud er varierende.

### *Effektivisering*

Forslaget har en samlet effektivisering på 0,7 mio.kr. i 2024.

Socialforvaltningen sælger i 2022 botilbud til borgere med sindslidelse og udsatte voksne til andre kommuner for 18,1 mio. kr. (2022 p/l). Der er ultimo 2022 31 solgte botilbudspladser fordelt på de to områder, hvilket giver en gennemsnitlig pris på 583 t. kr. pr plads. Det forventes at den gennemsnitlige takst vil stige til 605 t. kr. ved hjælp af differentierede takster. Denne forventning bygger på en vurdering med afsæt i de nuværende borgere på solgte botilbudspladser, der er sammenholdt med borgere på forvaltningens egne botilbudspladser med tilsvarende problematikker. Effektiviseringen svarer til en andel på 3,9 % af budgettet til solgte botilbudspladser til borgere med sindslidelse og udsatte voksne.

### *Investering*

#### **Student til understøttelse af beregning og udarbejdelse af model: 0,4 mio. kr.**

For at kunne arbejde med differentierede takster for de solgte botilbudspladser for borgere med sindslidelse og udsatte voksne, vil der være behov for at ansætte en studerende i 2,5 år (svarende til 0,2 mio. kr. årligt) til at understøtte genberegningen af de takster, forvaltningen i dag opkræver andre kommuner. Der skal dels udarbejdes et koncept for de differentierede takster og laves en ny beregning. Der vil fremover være behov for genberegning af taksterne årligt med afsæt i det aktuelle behov på samme måde, som taksterne i dag bliver genberegnet årligt. Det vurderes, at det største ressourcetræk vil være de første par år, hvorefter udregningen af de differentierede takster kan indgå i almindelige drift.

---

<sup>1</sup> Det angivne tal baserer sig på Socialforvaltningens kvartalsprognose pr. oktober 2022 (SUD 16. november 2022).

# INVESTERINGSFORSLAG

## OFS 2022-2023

### Implementering af nye arbejdsgange 1 årsværk i 2 år: 1,1 mio.kr.

Der vil være behov for 1 årsværk i 2 år fra medio 2023 til medio 2025 (svarende til 0,6 mio. kr. årligt) til udarbejdelse og understøttelse af implementeringen af de nye arbejdsgange fx socialfaglig koordinator eller erfaren sagsbehandler. Vedkommende vil skulle gå på tværs af myndigheds- og udførerområdet på områderne for borgere med sindslidelse og udsatte voksne. Samtidig vil der være en socialfaglig opgave i at gennemgå de eksisterende 30 sager mhp. at få borgerne kategoriseret efter de differentierede takster.

### Juridisk understøttelse: 0,1 mio. kr.

Der vil være behov for juridisk understøttelse til udarbejdelse af nye standardkontrakter for de solgte pladser. Det vurderes med afsæt i antallet af sager, at den juridiske understøttelse af tre timer/ugen løber op i 50 t. kr. årligt i 2023 og 2024, hvor der dels forberedes implementering og implementeres differentierede takster.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Øget indtægt grundet faktiske opkrævning af borgernes støttebehov borgere med sindslidelse	Service		-448	-448	-448	-448	-448
Øget indtægt grundet faktiske opkrævning af borgernes støttebehov udsatte voksne	Service		-252	-252	-252	-252	-252
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af model for og beregning af differentierede takster (student 2,5 år)	Service	75	150	150			
Implementering af ny arbejdsgang på myndigheds- og udførerområdet	Service	275	550	275			
Juridisk understøttelse ifm. udformning af kontrakter	Service	50	50				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>400</b>	<b>750</b>	<b>425</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>400</b>	<b>50</b>	<b>-275</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af student til understøttelse af takstberegning	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023

## INVESTERINGSFORSLAG OFS 2022-2023

Ansættelse af medarbejder til understøttelse af implementering	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Udvikling af nyt koncept og beregningsmetode for differentierede takster	Afreportering	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Gennemsnitsprisen på solgte botilbudspadser til udsatte voksne og borgere med sindslidelse er steget til 605 t.kr.	Økonomidata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024

### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav, da der er en forventning om at Socialforvaltningen fortsat vil sælge botilbudspadser til andre kommuner, selvom taksterne stiger, i de tilfælde hvor der er behov for en mere specialiseret indsats og derved et højere støttebehov.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Forslaget har ingen effektivisering på administration.

### 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 24. januar 2023

#### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde hørings svar til forslagene. Hørings svar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. hørings svar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCV-MED: d. 26. januar 2023



## BC46 MINDRE BRUG AF EKSTERNE KONSULENTER

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår, at der investeres i omprioritering af nogle af midlerne til eksterne konsulenter i kontoret for Digitalisering, således at behovet for konsulenter reduceres. Ved omprioriteringen vil man ansætte en fast medarbejder internt i kontoret til at varetage nogle af de opgaver, der nu købes eksternt. Omprioriteringen kræver en investering i opkvalificering for at undgå forringelse i understøttelsen af ledere og medarbejdere for så vidt angår ledelsesinformation og adgang til data. Besparelsen hentes på budgettet til eksterne konsulenter på dataområdet.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen foreslår at omprioritere midler på data/ledelsesinformationsområdet i kontoret for Digitalisering, således at der bruges færre midler på eksterne konsulenter. Ved omprioriteringen vil man som erstatning for en ekstern konsulent ansætte en medarbejder internt i forvaltningen. Denne medarbejder vil blive den, der primært skal varetage de specialiserede opgaver, der nu købes eksternt. Det vil medføre en besparelse, da udgifterne til et årsværk internt i forvaltningen er lavere end udgifterne til brug af en ekstern konsulent.

Omprioriteringen forudsætter, at der investeres i ansættelse og opkvalificering, både af den medarbejder, der ansættes som stedfortræder for den nuværende konsulent, men også de eksisterende data-medarbejdere i kontoret. Det foreslås, at der på denne måde opkvalificeres bredere, ved at fordele det specialiserede arbejde på flere medarbejdere, da det hjælper til at mindske risici. Omprioriteringen muliggør på den måde, at den samlede stab i kontoret for Digitalisering kan varetage det forskelligartede og specialiserede arbejde, og at det bliver muligt at gennemføre omprioriteringen af midlerne uden at forårsage en serviceforringelse.

Den eksterne konsulent er ansvarlig for at bearbejde og gøre forretningskritiske data tilgængelige på sikker vis for borgercentrene. Dataene bruges herefter af borgercentrene til at skabe lokale overblik til ledere og analysemedarbejdere på økonomi, faglige ydelser eller indmeldes til Danmarks Statistik. Opgaven er vigtig for overblik og beslutninger i borgercentrene og det er u hensigtsmæssigt, at det i høj grad afhænger af en enkelt person som samtidig er ekstern.

Det er nødvendigt at investere i opkvalificering samt overlevering, for at opgaverne på en tilfredsstillende måde vil kunne overdrages, da der ligger specialiseret viden til grund for arbejdet. Både opkvalificering og overlevering er derfor nødvendigt for at undgå serviceforringelser.

Der gøres opmærksom på, at der fortsat vil være behov for et mindre budget til brug på eksterne konsulenttydelser, da det ikke forventes, at behovet helt kan dækkes internt, f.eks. i forbindelse med meget specialiserede udviklingsopgaver.

## 2. Økonomi

Besparelsen forventes hentet på budgettet til eksterne konsulenter på dataområdet, ved at omprioritere nogle af midlerne til brug på en ansættelse internt i forvaltningen.

Brugen af eksterne konsulenter svarer til ca. et årsværk, og udgiftsniveauet for denne konsulent er 1.300 t. kr. Udgiftsniveauet til et it-teknisk årsværk internt i Digitalisering er 700 t. kr. Ved at omprioritere midlerne til eksterne konsulenter og i stedet bruge dem på en medarbejder internt i forvaltningen, vil det derfor være muligt at hente en besparelse på budgettet til eksterne konsulenter.

Behovet for kompetenceudvikling er størst umiddelbart efter ansættelsen i 2. halvår 2023, men det forventes, at der fortsat vil være et mindre udgiftsniveau til denne post de følgende år, da løbende opkvalificering, vedligeholdelse af specialkompetencer samt overlevering og derfor overlap ved udskiftning af medarbejdere er nødvendigt. Opkvalificeringen vil bestå af kurser og certificering i bl.a. Kubeteknologi og SSIS-pakker.

Det forventede udgiftsniveau for kurser og certificeringer er 300 t.kr., mens det for overlevering/overlap er 300 t.kr. Der forventes desuden brug for rekrutteringsbistand/ekstra opslag til 80 t. Det samlede forventede udgiftsniveau for kompetenceudvikling til hele data-teamet efter ansættelsen er derfor 680 t.kr.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Udgifter til eksterne konsulenter	Service		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Intern varetagelse af opgaver	Service		700	700	700	700	700
Udgifter til overlap og vedligeholdelse af sær-kompetencer	Service		0	100	100	100	100
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-600</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kompetenceudvikling	Service	50	250				
Rekrutteringsbistand	Service	80					
Overlevering/overlap	Service	300					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>430</b>	<b>250</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>430</b>	<b>-350</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 3. Implementering og opfølgning

Kontoret for Digitalisering er ansvarlig for den fulde implementering af omprioriteringen af midler inklusiv korrekt brug af investeringsmidler.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af medarbejder i kontoret for Digitalisering	Kontraktindgåelse med ny medarbejder	Socialforvaltningens kontor Økonomi og Byggeri	4. kvartal 2023

Opkvalificering af medarbejder	Udmøntning af midler i Kvantum til relevante profitcentre	Socialforvaltningens kontor Økonomi og Byggeri	1. kvartal 2024
Realisering af effektiviseringer			
Udgiftsniveauet til eksterne konsulenter er faldet med 1.300 t. i 2024 og frem	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	Socialforvaltningens kontor Økonomi og Byggeri	Kvartalsvis fra 2024

#### 4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer, at der er middel risiko forbundet med implementeringen af forslaget. Den primære risiko ved omprioriteringen af midlerne er udfordringer med ansættelse og fastholdelse af medarbejdere, da det kan være vanskeligt at ansætte nye medarbejdere med de rette kompetencer. Risikoer er sat til middel, da det i 3. kvartal 2022 ikke var muligt at finde en kvalificeret medarbejder til en ledig stilling i datateamet. Dette håndteres til dels i forslaget ved at afsætte midler til opkvalificering, f.eks. af en mindre erfaren medarbejder. Såfremt det ikke lykkes at ansætte en medarbejder internt i forvaltningen, vil det ikke være muligt at mindske forbruget af eksterne konsulenter, hvorfor besparelsen ikke vil kunne hentes som forudsat og i stedet vil besparelsen skulle findes på tværs af de centrale enheder.

Fastholdelse af personale er ligeledes en udfordring, og en risiko kan derfor også være, at der vil være hyppig udskiftning i personalet, hvilket vil resultere i hyppigere behov for midler til opkvalificering. Vurderingen er dog, at dette kan håndteres inden for den foreslåede økonomiske ramme.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Hele effektiviseringen er på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 19. december 2022.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med FællesMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 FællesMED: d. 24. januar 2023

# BC47 PRAKTISK OG PÆDAGOGISK BOTRÆNING – NY SAMMENHÆNGENDE BOTRÆNING I EGEN LEJ- LIGHED

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at etablere en ny praktisk og pædagogisk botræning og -støtte til borgere i egen bolig, hvorved borgere kan tildeles en mere fleksibel og sammenhængende indsats på tværs af SEL §§ 83 og 85 (hjemmepleje og social-pædagogisk støtte). Indsatsen vil gøre det muligt for flere borgere at leve et liv i egen bolig frem for på et botilbud, hvilket giver en effektivisering på færre køb af midlertidige botilbudspladser efter servicelovens § 107 fra eksterne leverandører.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Med udgangspunkt i omstillingsplanens spor "Rette tilbud", hvis formål er, at Københavns Kommunes tilbud stemmer overens med målgruppens behov og understøtter borgerne til et selvstændigt og værdigt liv, ses der i dette forslag nærmere på en mere fleksibel anvendelse af hhv. Servicelovens § 83 (personlig pleje, praktisk hjælp og madservice) og Servicelovens § 85 (bostøtte, omsorg eller støtte samt genoptræning og udvikling af færdigheder). Formålet er, at ydelserne i højere grad og løbende kan tilpasses borgerens behov for fleksibelt at kunne tilrettelægge hjælpen mellem de kompenserende og trænende elementer og leveret af få kendte ansigter i hjemmet. Som praksis er i dag, tildeles ydelserne efter en skarp opdeling af ydelser efter hhv. SEL §§ 83 og 85 og i regi af to forskellige borgercentre i Socialforvaltningen. Lovgivningsmæssigt er der dog ikke noget, der forhindrer, at der leveres en sammenhængende hjælp i form af botræning og -støtte efter de to paragraffer.

Den nuværende model kan medføre, at borgere med mindre, men sammensatte og kompenserende støttebehov på tværs af de to paragraffer, og som har vanskeligt ved at tage imod støtte fra flere instanser eller på fastlagte tidspunkter, afviser hjælpen, eller ikke opnår det fulde potentiale af hjælpen. Det kan resultere i, at forvaltningen ender med at visitere til mere omfattende hjælp, f.eks. i form af en midlertidig botilbudsplads efter servicelovens § 107. Med en mere fleksibel og sammenhængende indsats i hjemmet vurderer forvaltningen, at flere borgere vil kunne fastholdes i eget hjem. Konkret tager forslaget afsæt i, at 21 borgere pr. år vil modtage den nye indsats, og det forventes, at den nye sammenhængende bostøtte vil forebygge seks indskrivninger i midlertidige botilbud efter servicelovens § 107.

Forslaget skal også ses i sammenhæng med forvaltningens opmærksomhed på i øvrigt at udvikle metoder til levering af støtte til borgere i egen bolig. Metoder der i højere grad kan indfri behov for individuelt tilrettelagt hjælp end i dag. Det er derfor forventningen, at erfaringerne i forlængelse af dette forslag, vil kunne indgå i de kommende års øvrige tiltag på området.

### **Praktisk og pædagogisk botræning – ny sammenhængende og intensiv ydelse med botræning og støtte i eget hjem**

Praktisk og pædagogisk botræning er til borgere, der har en betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller har særlige sociale problemer, og som derfor har behov for hjælp, omsorg eller støtte samt optræning og hjælp til udvikling af færdigheder. Derudover kan borgerne have behov for praktisk hjælp og støtte til nødvendige opgaver i hjemmet og madservice.

Konkret vil indsatserne i den praktiske og pædagogiske botræning omhandle:

- Støtte til og træning i at opbygge en struktur i hverdagen
- Støtte til og træning i egenomsorg og praktiske opgaver, herunder også at kunne bede om relevant hjælp og støtte
- Støtte til og træning i at fastholde/opbygge/udvikle netværk og relationer
- Støtte og træning til deltagelse i samfundet gennem uddannelse og beskæftigelse

Igennem indsatsen vil borgerne samtidig blive afklaret i et fremtidigt støttebehov, herunder støtte til at fastholde uddannelse og beskæftigelse. For den enkelte borger vil der være fastsat mål for indsatsen i borgerens plan.

I den nye sammenhængende ydelse vil der være tale om en serviceudvidelse inden for § 83 i en afgrænset periode for borgeren med et forebyggende sigte. Serviceudvidelsen af § 83 vil alene vedrøre forslagets målgruppe og vil ikke påvirke serviceniveauet for øvrige borgere, der modtager ydelser efter §83. Ydelsen vil tilrettelægges til borgere, der er særligt sårbare ved forandringer i hverdagslivet som følge af fx nedsatte eksekutive funktioner, herunder vanskeligheder med planlægning, overblik, problemløsning, samarbejde og nedsat tempo i udvikling. Det viser sig særligt, når borgerne fx skal flytte hjemmefra eller starte uddannelse og dermed forandre deres hverdagsrutine og indgå i nye samarbejder. Selvom borgeren er i stand til at håndtere de enkelte delopgaver i et hverdagsliv, fx tøjvask, bliver den samlede kompleksitet og tidsforbruget på delopgaverne for stort. Når borgeres ressourcer ikke slår til, har det ofte store konsekvenser for borgerens psykiske trivsel.

Med forslaget vil borgeren kunne tilbydes en praktisk hjælp til fx indkøb og rengøring, hvilket kan frigøre ressourcer til personlig udvikling. Dette vil forventeligt kunne reducere mængden af borgere, der får brug for en midlertidig botilbudsplads, da borgerne inden for målgruppen vil kunne opnå den nødvendige hjælp og støtte i eget hjem. En afledt effekt af forslaget forventes desuden at være, at perioden fra en mere omfattende bostøtte til mindre omfattende støtte i eget hjem vil forkortes, eftersom at der løbende vil blive arbejdet med en tilpasning af den nødvendige hjælp.

Ydelsen vil blive leveret i tre pakker: 5-7 timer pr uge, 8-10 timer pr uge, 12-14 timer pr uge. Indsatsen er et valgfrit tilbud til borgerne, hvilket vil sige, at borgerne fortsat har mulighed for at vælge en ordinær opdelt indsats i stedet for. Ved en ordinær opdelt indsats er der frit valg af leverandør af hjemmepleje, hvormed borgerne kan vælge en privat leverandør fremfor kommunens egen hjemmepleje. Vælger borgerne at tage imod tilbuddet om en af de tre pakker, bortfalder frit valg på hjemmeplejeleverandør.

### **Målgruppe**

Målgruppen vil være hjemmeboende unge, der netop er flyttet hjemmefra, samt borgere, som bor i egen bolig, hvor det vurderes, at de kan profitere af botræning og praktisk og pædagogisk støtte, som alternativ til at visiteres til et midlertidigt botilbud. Borgerne er kendetegnet ved, at de har vanskeligt ved at tage imod støtte fra flere relevante indsatsområder. Forventningen er, at borgeren med praktisk og pædagogisk støtte og botræning kan blive boende i egen bolig og udvikle sine færdigheder dér, og dermed forebygge behovet for et botilbud. Målgruppen rummer borgere med behov for fleksibel støtte, træning og udvikling i en afgrænset periode, som udgangspunkt op til to år.

Målgruppen vil primært være borgere med autismespektrum forstyrrelser, nogle af disse med komorbiditet i form af periodisk depression, OCD, ADHD/ADD eller angst. Det er kendetegnet for borgerne, at de samlet set er ressourcestærke nok til at bo i egen bolig, samtidig med at de har komplekse funktionsnedsættelser, som kræver kontakt med mange instanser fx øvrige forvaltninger og regionale tilbud. Særligt for målgruppen er, at deres funktionsniveau svinger, og at de derfor nogle gange kan udføre opgaver uden støtte - og andre gange skal have personale til at udføre opgaverne for sig. En anden målgruppe kan være borgere med lettere mental retardering, som har et behov, som skifter periodevis.

## Organisering

Indsatsen organiseres som en særlig visiteret ydelse, der leveres af et nyt team på fem medarbejdere, der fagligt og personalemæssigt er tilknyttet den nuværende bostøtte i Socialforvaltningens Borgercenter Handicap. Indsatsen forankres i Borgercenter Handicap, hvor den nævnte målgruppes særlige behov identificeres, og den samlede hjælp udmåles. På nuværende tidspunkt leveres hjemmepleje efter § 83 af Borgercenter Voksne, og med vedtagelse af forslaget vil opgaven med at yde § 83 til forslagets målgruppe således flyttes fra forvaltningens Borgercenter Voksne til Borgercenter Handicap. Tilsvarende flyttes udgiften, og der vil dermed være en mindreudgift under Borgercenter Voksne, der svarer til den nuværende leverance af hjælpen.

Eftersom at indsatsen vil bestå af en kombination af hjemmepleje og socialpædagogisk indsats, vil teamet skulle bemannes med både Social- og sundhedsassistenter og socialpædagogisk personale. Bemanningen vil med fordel kunne ske ved medarbejdere internt i forvaltningen, der kender organisationen, i det omfang der er interesserede medarbejdere og de matcher de kompetencer, der efterspørges i det nye team. Alternativt vil der rekrutteres udefra til teamet.

Derudover er der behov for at ansætte en projektleder i tre år med henblik på at sikre fremdrift, metodeudvikling og implementere forslaget. Projektlederen vil i forarbejdet, opstartsfasen og mens tiltaget forankres skulle understøtte den daglige ledelse og faglige opbygning af det nye team. Frem mod medio 2026 forventes det, at den nye ydelse og tilhørende ændringer i organisationen er forankret i driften, og der vurderes ikke at være behov for den ekstra understøttelse af teamet herefter.

## 2. Økonomi

Forslagets effektivisering udgør 2,3 mio. kr. fra 2024 og frem. Socialforvaltningen har et årligt budget på ca. 126 mio. kr. til midlertidige botilbud til borgere med handicap. I 2021 var 125 borgere med handicap indskrevet i købte midlertidige botilbud.

### *Effektivisering*

#### **Færre køb af midlertidige botilbud**

Effektiviseringen består i, at der ved en forebyggende, sammenhængende og eventuelt intensiveret indsats kan reduceres i antallet af visitationer til midlertidige botilbud. Der indhentes derfor en effektivisering ved færre køb af botilbudspladser eller ved, at færre indskrives i forvaltningens egne botilbud, hvorved pladserne friholdes, så køb til den øvrige målgruppe vil kunne undgås.

Den økonomiske beregning tager afsæt i, at 21 borgere pr. år vil modtage praktisk og pædagogisk botræning, og det forudsættes at den nye sammenhængende bostøtte forebygger seks indskrivninger i midlertidige botilbud. Det vil medføre en effektivisering på 4,5 mio. kr. på færre køb af midlertidige botilbud i 2024 og frem, svarende til en gennemsnitlig besparelse på 0,8 mio. kr. pr. køb.

Effektiviseringen tager afsæt i en konkret gennemgang af de borgere, som er i målgruppen for forslaget, og herudfra er der foretaget en faglig vurdering af, hvor mange der forventes at have effekt af indsatsen.

### *Driftsudgifter*

Socialforvaltningen vurderer, at der samlet vil være varige driftsudgifter til den nye indsats svarende til 2,8 mio. kr. Samtidigt vil der være en mindreudgift til ydelserne efter §§ 83 og 85, som forvaltningen i dag leverer.

#### **Varige udgifter til medarbejdere tilknyttet det nye botræningsteam**

Det forudsættes, at 21 borgere pr. år vil modtage praktisk pædagogisk støtte. Ydelsen vil blive leveret i tre pakker: 5-7 timer pr uge, 8-10 timer pr uge, 12-14 timer pr. uge. Til at levere ydelsen afsættes 2,8 mio. kr. fra 2024 og frem til ansættelse af 5 medarbejdere tilknyttet det nye botræningsteam. Teamet

opstartes medio 2023, og udgiften i 2023 finansieres gennem investeringsmidler. Fra 2024 og frem modregnes udgiften de varige effektiviseringer.

### Mindreudgift til nuværende ydelser efter §§ 83 og 85

Der forventes en mindreudgift på 0,4 mio. kr. på almindelige hjemmeplejeforløb efter §83, eftersom en andel af de igangværende §83 forløb vil overgå til at blive leveret efter den nye praktiske og pædagogiske bostøtte. Dette svarer til gennemsnitligt 1 time/uge pr. borger. Beregningen er lavet ud fra den nuværende udmåling af hjemmepleje efter §83 til forslaget målgruppe og er beregnet ekskl. de 6 borgere, der undgås i købte botilbud.

Dertil forventes en mindreudgift på 0,3 mio. kr. på almindelige interne hjemmevejlederstøtte efter § 85. Det skyldes, at en andel af de §85 forløb, som fremadrettet overgår til at ydes efter den nye praktiske og pædagogiske bostøtte, ellers ville været leveret efter den gamle ordning. Beregningerne tager udgangspunkt i den årlige takst på interne §85 forløb og er beregnet ekskl. de 6 borgere, der undgås i købte botilbud.

### Investering

Socialforvaltningen vurderer, at det samlet er nødvendigt at investere 4,3 mio. kr. over en periode på 4 år for at opnå de varige forandringer, der skal sikre, at effektiviseringen indhentes.

### Medarbejdere tilknyttet den ny enhed: 1,4 mio. kr.

For at kunne indhente et provenu allerede fra 2024 afsættes der fra medio 2023 1,4 mio. kr. til at få opstartet det nye botræningsteam svarende til fem medarbejdere i et halvt år. Herefter vil indsatsen overgå til almindelig drift fra 2024 og frem.

### Projektleder til koordinering: 1,8 mio. kr.

Der afsættes 1,8 mio. kr. i tre år fra medio 2023 til en projektleder, der skal sikre overblik, fremdrift og koordinering af det nye tiltag. Herudover skal projektlederen i perioden frem til medio 2024 understøtte den daglige ledelse samt yde en vedvarende medarbejderunderstøttelse, som skal sikre, at den nye ydelse færdigimplementeres og forankres varigt i driften. Det er vigtigt for en hurtig og smidig overgang, at det nye tiltag forankres i hele organisationen, hvor alle samarbejdsled kender de nye rutiner og arbejdsgange. Hertil forventes i den første tid ekstra arbejde med at sikre kendskab til rette arbejdsgange, understøttelse af dialog og opklarende spørgsmål fra teamet og samarbejdsrelationer samt sikre løbende tilpasninger på baggrund af erfaringer fra den første tid. Det vurderes således afgørende for at sikre en smidig opstart og forankring i driften af de nye indsatser, at projektperioden varer til medio 2026.

### Kompetenceudvikling: 0,2 mio. kr.

Der afsættes 0,2 mio. kr. over en to-årig periode til kompetenceudvikling af medarbejderne i det nye team for at sikre, at personalet er trænet i og får udviklet de rette kompetencer til at levere en sammenhængende hjælp på tværs af ydelserne.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre køb af midlertidige botilbud	Service		-4.450	-4.450	-4.450	-4.450	-4.450
Medarbejdere tilknyttet det nye botræningsteam	Service		2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Mindreudgift til almindelig hjemmepleje efter §83	Service		-400	-400	-400	-400	-400
Mindreudgifter til almindelig hjemmevejledning efter §85	Service		-250	-250	-250	-250	-250
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>



Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Medarbejdere tilknyttet den nye botræning	Service	1.400					
Projektleder til koordinering	Service	300	600	600	300		
Kompetenceudvikling	Service	100	100				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.800</b>	<b>700</b>	<b>600</b>	<b>300</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.800</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.700</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
5 medarbejdere er ansat	Lønssystemet	Leder af Myndigheds hjem-mevejlederområde	Medio 2024
Projektleder er ansat	Lønssystemet	Leder af Myndigheds hjem-mevejlederområdet	Medio 2024
Realisering af effektiviseringer			
Det vurderes at indsatsen har forebygget botilbud efter servicelovens § 107 til 6 borgere	Anvisningslisten	Visitationen og økonomistaben	Halvårligt til brug for initiativlisten
21 helårsborgere pr. år modtager den nye ydelse.	Ydelsesmodtager i DOMUS eller evt. CURA	Økonomistaben	En gang årligt, - med start ultimo 2024

Det bemærkes, at der er en generel risiko forbundet med besparelser på botilbudspladser, da Socialforvaltningen har udfordringer med at leve op til forsyningsforpligtelsen på botilbudsområdet. Udfordringerne indebærer et generelt pres på budgettet til køb af midlertidige botilbud til borgere med handi-cap, hvor besparelsen på indeværende forslag hentes. Selvom det nye tiltag har god effekt, kan effektiviseringen potentielt ikke identificeres i det overordnede udgiftsniveau.

### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer risikoen som lav i forhold til at indhente forslagens effektivisering, da det opleves, at der er behov for netop denne type indsats til målgruppen.

Der kan være en risiko forbundet med rekruttering og fastholdelse af personale, hvilket potentielt vil kunne påvirke borgernes udbytte af indsatsen. Der arbejdes med fastholdelse af medarbejdere i form af en god rekrutteringsindsats samt ved at fokusere på kompetenceudvikling af personalet. Derudover er der en risiko forbundet med, at borgerne fravælger tilbuddet om botræning og i stedet vælger den opdeltede indsats. Eftersom det er forvaltningens erfaring, at der er et behov for denne indsats, forventes det dog ikke, at en betydelig andel af borgere vil fravælge tilbuddet.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen		Godkendt d. 20. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC48 STYRKET KAPACITET TIL BØRN MED HANDI- CAP

**Kort resumé:** Med forslaget investeres i at styrke kapaciteten og tilpasse tilbudsviften til børn og unge med handicap, så den fortsat matcher målgruppens behov. Det med henblik på at sikre plads til flere børn og unge i egne tilbud, hvorved der opnås en effektivisering ved at reducere antallet af købte pladser til målgruppen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I Socialforvaltningens omsstillingsplan på handicapområdet med sporet "De rette tilbud til borgeren: Bo- og dagtilbud", hvoraf dette forslag udspringer. "Rette tilbud" har til formål at tilpasse den eksisterende tilbudsvifte, så den matcher borgernes behov for specialiserede botilbud og herved styrke både den kortsigtede og langsigtede kapacitetsstyring.

På baggrund af en analyse af Socialforvaltningens køb af eksterne (offentlige og private) døgnpladser til børn og unge med handicap, vurderes det relevant at tilpasse Socialforvaltningens udbud til det stigende behov for pladser på det specialiserede område. En styrkelse af kapaciteten har i dette forslag fokus på døgnpladser til børn og unge med autisme og psykiatriske vanskeligheder med selvskadende og/eller selvmordstruede adfærd.

Med forslaget tilpasses tilbudsviften under Socialforvaltningens Center for Børn med Handicap, hvor kapaciteten styrkes med henblik på at sikre plads til flere børn og unge i egne tilbud frem for at de placeres via eksternt købte pladser, som ofte er mere udgiftstunge. Kapacitetsudvidelsen vil ske på et tilbud, hvor målgruppen overordnet ligger indenfor samme spektrum, men som styrkes til at kunne tilbyde plads til børn og unge med autisme og psykiatriske vanskeligheder med selvskadende og/eller selvmordstruede adfærd.

Forslaget indeholder:

- Ombygning af eksisterende skolebygning, således at kapaciteten på en institution under Center for Børn med Handicap udvides med 4 pladser.
- Kompetenceudvikling af personalet på tilbuddet mhp., at målgruppen af børn og unge med psykiatriske vanskeligheder og med selvskadende og selvmordstruende adfærd kan rummes.
- Etablering af fleksible pladser efter Servicelovens §107 om midlertidige botilbud og §66 om anbringelsessteder for børn og unge.
- Tættere samarbejde med skole og STU (særligt tilrettelagt ungdomsuddannelse)

### **Ombygning af eksisterende skolebygning**

Center for Børn med Handicap driver forvaltningens døgninstitutioner til børn med handicap, herunder den institution, som foreslås udvidet. Det er en åben døgninstitution efter servicelovens § 66 om anbringelsessteder for børn og unge. Med forslaget udvides kapaciteten fra 12 til 16 pladser. De fire nye fleksible pladser etableres i en eksisterende bygning, som pt. ikke er i brug. Bygningen har tidligere rummet dele af en intern skole og ligger i forbindelse med den konkrete døgninstitution. Etableringen af de fire nye pladser forudsætter indledningsvis, at der investeres i en gennemgående ombygning og

renovering af bygningen indvendigt, ligesom der skal investeres i inventar og indretning. Ombygningen omfatter etablering af fire ungdomsværelser med bad, toilet og tekøkkenfaciliteter. Derudover etableres andre nødvendige faciliteter som opholdsstuer, køkken og personalerum.

### **Kompetenceudvikling af personalet**

Med de fire pladser oprettes et specialiseret miljøterapeutisk behandlingstilbud til børn og unge med psykiatriske vanskeligheder, hvor den enkelte vil blive mødt af mentaliserende og fagligt stærke voksne i overskuelige rammer. Behandlingen vil tage afsæt i en evidensbaseret miljøterapeutisk tilgang, som skal sikre et godt udviklingsmiljø, hvor bl.a. relationsarbejde skal motivere til egen udvikling mod bedre trivsel, læring og selvstændighed. Tilbuddet skal via kognitiv adfærdsterapi, metakognitiv terapi og den miljøterapeutiske tilgang give ro i en tilværelse, der ellers kan forekomme kaotisk for barnet/den unge, der har svære psykiske vanskeligheder.

Personalegruppen opkvalificeres/kompetenceudvikles, hvorved det bliver muligt at imødekomme den udvidede målgruppe af børn og unge med autisme med psykiatriske vanskeligheder og selvskadende og/eller selvmordstruende adfærd.

Kompetenceudvikling af medarbejdergruppen vil bygge videre på de allerede eksisterende kompetencer og vil indeholde neurouddannelse samt miljøterapi i regi af den pædagogiske diplomuddannelse (kompetencefonden dækker 80% af kursusudgifterne). Yderligere vil medarbejderne løbende blive uddannet i, - og sikret vedligeholdelse af, konflikthåndteringskompetencer, relevante psykiatriske problemstillinger samt deltagelse i løbende supervision.

Der vil arbejdes tværfagligt med specialiserede behandlingsplaner, hvor pædagogikken suppleres af bl.a. psykologbehandling, miljøterapi, psykomotorik, fysio- og ergoterapi. Udover et kompetenceløft af døgninstitutionens nuværende personalegruppe, er der behov for at rekruttere yderligere faglige kompetencer målrettet det tværfaglige behandlingsmiljø, som målgruppen kalder på. Da der allerede er ansat personale med flere af kompetencerne på døgninstitutionen i dag, er der ikke udelukkende tale om en rekrutteringsproces af nye medarbejdere, men også om en opnormering af timeantal og fastholdelse af eksisterende kompetencer.

Der skal ansættes en faglig koordinator og den behandlende psykolog opnormeres til henholdsvis varetagelse af den faglige indsats og behandlingsansvaret. Yderligere skal de begge fungere som sparingspartner og supervisor for det øvrige personale.

### **Fleksible pladser med mulighed for at imødekomme individuelle behov**

Antallet af børn og unge, der anbringes sent i deres opvækst, er stigende, hvorfor to af de fire pladser skal fungere som fleksible pladser efter servicelovens § 107 (midlertidige botilbud), der ved behov kan benyttes som midlertidige pladser til unge ud over det 18. år (midlertidige §107-pladser vil kunne sættes i spil, når et barn fylder 18 år). Med de fleksible pladser gøres det muligt for den unge at blive boende på døgninstitutionen frem til det fyldte 23. år. Med to fleksible §107-pladser vil det således være mere attraktivt at anbringe unge på de 4 specialiserede pladser, da tidshorisonten for opholdet i det behandlende tilbud vil være længere end normalt.

Det er her væsentligt at understrege, at Socialtilsynet stiller sig positiv overfor løsningen, hvor Socialforvaltningen proaktivt håndterer en stigende udfordring, hvor unge er tvunget til at flytte flere gange indenfor en kort årrække.

### **Etablering af tættere samarbejde med skoler, STU og ungdomsuddannelser**

De fleste børn og unge med autisme og psykiatriske vanskeligheder med selvskadende og/eller selvmordstruede adfærd har gavn af et botilbud med intern skole eller STU. Det er imidlertid ikke rentabelt at etablere en intern skole på døgninstitutionen pga. størrelse og spredning i undervisningsbehov. Derfor indeholder dette forslag yderligere et udviklingsspor med henblik på etablering af tættere og mere

forpligtende samarbejde og partnerskaber med skole, STU og ungdomsuddannelsesudbydere for den nye målgruppe.

Denne indsats forventes at kræve en 2-årig projektansættelse (deltid). Projektmedarbejderen skal op-søge og undersøge mulighederne for etablering af midlertidige og periodevis satellit-undervisning og andre former for samarbejde, hvor lærerne er fagligt og organisatorisk tilknyttet andre skoler, men i stand til fx at levere undervisning på døgninstitutionen.

## 2. Økonomi

De nye pladser forventes at kunne være i brug fra medio 2024. Forslagets samlede effektivisering udgør 1,2 mio. kr. i 2024 og 2,3 mio. kr. fra 2025 og frem. Socialforvaltningen har et årligt budget på ca. 117 mio. kr. til køb af anbringelse af børn og unge med handicap og 140 mio. kr. til køb af midlertidige botilbud efter SEL § 107. Forslaget medfører besparelser inden for disse rammer.

Ved at udvide kapaciteten under Center for Børn med Handicap med fire fleksible pladser og sideløbende opkvalificere personalegruppen mod at kunne rumme en ny målgruppe, vil Socialforvaltningen kunne reducere antallet af købte pladser. Det svarer til fire børn/unge, som kan være på egne kommunale pladser i stedet for eksterne købte pladser.

### *Effektivisering*

#### **To færre købte døgnanbringelser: 2,3 mio. kr.**

Under forudsætning af at de nye pladser står klar pr. juli 2024, forventes der reducerede udgifter svarende til 2,3 mio. kr. i 2024 og 4,6 mio. kr. fra 2025 og frem ved to færre købte døgnanbringelser efter SEL § 66 til børn og unge. Gennemsnitligt koster en anbringelse hos eksterne leverandører for den konkrete målgruppe 6.300 kr. i døgnet svarende til 2,3 mio. kr. årligt pr. plads.

#### **To færre købte midlertidige botilbudspladser: 1,7 mio. kr.**

Under forudsætning af at de nye pladser står klar 1. juli 2024, forventes der reducerede udgifter svarende til 1,7 mio. kr. i 2024 og 3,5 mio. kr. i 2025 og frem som følge af to færre købte midlertidige botilbudspladser efter SEL § 107. Gennemsnitligt koster en anbringelse hos eksterne leverandører efter SEL § 107 for den konkrete målgruppe 4.800 kr. i døgnet svarende til 1,7 mio. kr. årligt pr. plads.

Effektiviseringen indhentes ved nyanbringelser og revisitationer, hvor der skal vælges et døgntilbud. Besparelsen vil ikke omfatte hjemtagelse af børn, der allerede er anbragt og trives i deres eksterne tilbud.

### *Varig drift*

#### **Driftsudgifter til udvidelsen: 2,9 mio. kr.**

De varige driftsudgifter dækker drift af de fire nye pladser samt opnormering af behandlende psykolog og ansættelse af faglig koordinator varetagelse af den faglige indsats. Der afsættes 2,9 mio. kr. i 2024 og 5,8 mio. kr. i 2025 og frem.

### *Investering*

Socialforvaltningen vurderer, at det samlet er nødvendigt at investere 5,3 mio. kr. i service og 5,1 mio. kr. i anlæg over en periode på 3 år for at opnå de varige forandringer, der skal sikre at effektiviseringen indhentes. Investeringsbehovet er estimeret for hvert enkelt tiltag på baggrund af erfaring med tidligere tiltag samt en konkret, faglig vurdering af de forudsætninger, der skal være til stede før kapacitetstilpasningen kan realiseres.

#### **Ombygning af eksisterende skolebygning: 4,6 mio. kr.**

Etableringen af de fire nye pladser forudsætter, at der investeres i en ombygning af eksisterende fysiske rammer af en bygning, som pt. ikke er i anvendelse. Tilpasningen vil bestå af en gennemgående ombygning og renovering indenfor i bygningen, ligesom der skal investeres i inventar og indretning. På

baggrund af forundersøgelse fra KEID estimeres anlægsudgifterne inkl. administrationsbidrag til bygherre til at udgøre 4,6 mio. kr.

### **Montering: 0,2 mio. kr.**

Der afsættes 0,2 mio. kr. til løst inventar i fællesarealer, personalefaciliteter og værelser, hvilket svarer til 60 t. kr. pr. plads.

### **Personsikring: 0,3 mio. kr.**

Med en udvidet målgruppe og etablering af pladser i en særskilt bygning bliver der behov for en ny løsning for personsikring på tilbuddet. Det er nødvendigt, at der kan tilkaldes hurtig hjælp i de tilfælde, hvor en medarbejder kan komme til at stå i situationer med udadreagerende adfærd. Ligeledes er det vigtigt, at der kan reageres hurtigt og sikre de øvrige børn/unge i tilfælde, hvor et barn/ung kan tænkes at gøre skade på sig selv. Hvis det ikke er muligt med auditiv eller visuel kontakt, skal medarbejderen bære alarm. Med den påtænkte normering, den udvidede målgruppe, og det, at de nye pladser ligger i en separat bygning, vil auditiv eller visuel kontakt ikke altid være mulig fx om natten, hvorfor der er behov for, at medarbejderne bærer alarm.

### **Projektleder/tovholder: 0,9 mio. kr.**

Med henblik på at sikre koordinering af byggeprocessen i Socialforvaltningen, herunder stå for kontakten til bygherre, samt sikre koordinering og inddragelse af relevante medarbejdere i fasen, hvor de nye pladser tages i brug, afsættes midler til ansættelse/frikøb af en projektleder forankret i Socialforvaltningens Borgercenter Handicap. Forvaltningen vurderer på baggrund af tidligere erfaringer, at der vil være behov for projektmedarbejder i en periode på 18 måneder med start fra medio 2023.

### **Kompetenceudvikling af personale, herunder frikøb: 3,0 mio. kr.**

Der afsættes 1,0 mio. kr. i 2023-2024 til kompetenceudvikling af medarbejdere under center for Børn med Handicap. Kompetenceudviklingen vil bestå af kompetencegivende forløb inden for både neuropædagogik og miljøterapi, samt faglig supervision for alle medarbejdere tilknyttet de nye pladser, og som skal arbejde med en meget specialiseret målgruppe.

Der afsættes 2,1 mio. kr. i 2023-2024 til frikøb af personale, der skal gennem uddannelse. Det er nødvendigt, idet det er en høj andel af personalegruppen, der samtidig skal igennem uddannelse for at personalet har gennemført uddannelsesforløbet, inden de nye pladser åbner.

### **Psykolog og faglig koordinator:**

Der afsættes i 2024 0,2 mio.kr. til at øge psykologindsatsen og 0,3 mio. kr. til oprettelse af en koordinatorstilling. Det er nødvendigt at påbegynde omstillingen til den nye målgruppe tidligt, for at den fulde effekt kan opnås fra ved ibrugtagning af de nye pladser. Fra ibrugtagning overgår udgiften til de faste driftsomkostninger af de fire nye pladser.

### **Etablering af tættere samarbejde med skoler, STU og ungdomsuddannelser: 1,1 mio. kr.**

Der afsættes 1,1 mio. kr. over en treårig periode til ansættelse/frikøb af en deltids projektmedarbejder, som skal sikre etablering af tættere og mere forpligtende samarbejde og partnerskaber med skole, STU og ungdomsuddannelsesudbydere. Et tættere samarbejde, hvor der findes nye løsninger, er et væsentligt element i at lykkes med at udvide kapaciteten til den udvidede målgruppe af børn og unge med autisme og psykiatriske vanskeligheder med selvskadende og/eller selvmordstruet adfærd. Det at skulle transporteres i skole og dagligt forlade bostedet er krævende for de unge på tilbuddet. Det betyder at de unges ressourcer i høj grad bruges på transport til og fra undervisningsinstitutionen. Ved at de unge periodevist kan tilbydes undervisning på tilbuddet betyder, at de kan fastholdes i uddannelse. Samtidig frigives ressourcer hos de unge, så de kan udvikle andre færdigheder eller f.eks. at tilbagegang kan overkommes. Projektmedarbejderen vil således indgå dialog med diverse uddannelsesinstitutioner og øvrige tilbud med erfaringer på området med henblik på at afsøge muligheder for at etablere midlertidige

og periodevis satellit-undervisning og andre former for samarbejde, hvor lærerne er fagligt og organisatorisk tilknyttet andre skoler, men i stand til fx at levere undervisning på døgninstitutionen. Ligeledes skal projektmedarbejderen stå for at indgå aftaler om nye løsninger samt sikre at de kommer op at køre som en del af driften på tilbuddet.

### Behandling hos Socialtilsynet: 0,1 mio. kr.

Det er en forudsætning, at Socialtilsynet godkender, at to af de fire pladser skal fungere som fleksible pladser efter servicelovens § 107 (midlertidige botilbud). Hertil afsættes 0,1 mio. kr. i 2023 svarende til den takst Socialtilsynet skal have for godkendelsen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Besparelse på køb af døgnophold til børn og unge, børnerammen	Service		-2.300	-4.600	-4.600	-4.600	-4.600
Besparelse på køb af midlertidige botilbud efter SEL § 107, vokserammen	Service		-1.725	-3.450	-3.450	-3.450	-3.450
Driftsomkostninger til de 4 nye pladser	Service		2.875	5.750	5.750	5.750	5.750
<b>Samlet varig ændring</b>	Service		<b>-1.150</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Ombygning, rådgiverhonorar og administrationsbidrag	Anlæg	4.200	425				
Montering (løst inventar)	Anlæg		240				
Personsikring	Anlæg		300				
Projektleder/frikøb til koordinering af udvidelsen	Service	300	600				
Uddannelse af personale (Miljøterapeutisk behandling)	Service	300	600				
Frikøb af personale	Service	850	1.250				
Psykolog og faglig koordinator - driftsudgift i 2023	Service		550				
Projektmedarbejder/frikøb til etablering af satellit undervisning - partnerskaber med skoler og STU	Service	200	400	200			
Godkendelse fra Socialtilsynet	Service		50				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	<b>Service</b>	<b>1.650</b>	<b>3.450</b>	<b>200</b>			
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>	<b>Anlæg</b>	<b>4.200</b>	<b>965</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>5.850</b>	<b>4.415</b>	<b>200</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>5.850</b>	<b>3.265</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering		7 år					
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi		7 år					

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

#### Implementering af forslaget

Implementeringen af forslaget omfatter et tilbud i regi af Center for Børn med Handicap, og forslaget vil kunne implementeres i umiddelbar forlængelse af vedtagelsen, indledningsvist med ombygning.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af projektleder	Løndata	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Ultimo 2023
Uddannelse af personale	Ledelsesinformation	Staben, Borgercenter Handicap	Ultimo 2024
Ombygning til fire nye pladser	Er pladserne etableret og i brug, afrapportering fra projektleder	Staben, Borgercenter Handicap	Ultimo 2024
Etablering af satellit undervisning – partnerskaber med skoler og STU	Afrapportering fra projektleder	Staben, Borgercenter Handicap	Medio 2025
Realisering af effektiviseringer			
Færre køb af døgnophold til børn og unge, børnerammen	Opfølgning på antal køb via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Årligt i fjerde kvartal fra 2024-2028
Færre køb af midlertidige botilbud efter SEL § 107, voksenrammen	Opfølgning på antal køb via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Årligt i fjerde kvartal fra 2024-2028

### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som mellem. Risikoen er primært forbundet med anlægsinvesteringerne. Det er en bygning, der tidligere har været anvendt til andet formål (intern skole), og derfor vil en ombygning af bygningen forudsætte en godkendelse i ændring af anvendelsesformålet. Det er hjemkommunen, der godkender dette. Ombygningen vil desuden kræve en byggetilladelse, samt myndighedsbehandling fra certificeret brandrådgiver og statiker, hvilket også kan give anledning til længere sagsbehandlingstid. Der skal derfor forventes tid til sagsbehandling... Endelig er forundersøgelsen fra KEID udført på kortere tid end normalt, hvilket medfører en risiko i forhold til estimat over investeringsbehov til ombygningen og tidsramme for projektet. Forvaltningen forsøger at afbøde ovenstående risici ved at lægge ekstra tid ind i tidsplanen i forhold til ibrugtagning samt afsætte ekstra midler til uforudsete omkostninger efter rådgivning fra KEID.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 8. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har Hoved-MED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 9. februar 2023
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC49 KAPACITETSTILPASNING - SOLISTBOLIG I TILKNYTNING TIL CENTER FOR SELVSTÆNDIG BOLIG OG BESKÆFTIGELSE (JENS WARMINGSVEJ)

**Kort resumé:** For at kunne imødekomme ændringer indenfor målgruppen af borgere med handicap, foreslår forvaltningen at tilpasse den eksisterende tilbudsvifte. Med forslaget investeres i at etablere en solistbolig oprettet i pavillon i tilknytning til Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse. Herved imødegås behovet for en mere skærmet og dog selvstændig bolig til én borger, hvilket giver en besparelse på forskellen mellem pris på intern plads og pris på ét køb af botilbudsplads hos ekstern leverandør.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

I Borgercenter Handicaps omstillingsplan fremgår et spor med et særligt fokus på *'De rette tilbud til borgeren: Bo- og dagtilbud'*. Sporet handler blandt andet om de fysiske rammer og den rette kapacitet på forvaltningens botilbudspladser.

Socialforvaltningen ser et behov for bedre at kunne støtte målgruppen af borgere, der har behov for en skræddersyet og 'skæv' indsats for at kunne lykkes i deres botilbudsophold. Et tilbud til borgere, som trives dårligt i de klassiske botilbudsformer. Dette omfatter fx borgere med autisme og en overbygning af kormorbide lidelser såsom angst, bipolar lidelse m.fl., og som supplement hertil kan have misbrugsproblematikker. For disse borgere er det blandt andet vigtigt, at boligerne kan placeres isoleret fra andre, og at det pædagogiske hold omkring borgeren kan etableres fleksibelt efter den enkeltes behov. Der er behov for at kunne tilbyde denne type botilbud i forvaltningens eget regi, hvor det sikres, at borgerne støttes med en høj socialfaglig kompetence. Samtidigt er de eksternt købte løsninger ofte meget dyre, og det vurderes, at forvaltningen kan løfte opgaven mere omkostningseffektivt.

For at skabe de fysiske rammer, der er behov for til målgruppen, vil Socialforvaltningen aktuelt etablere en skærmet bolig på Jens Warmingsvej i tilknytning til Center for Selvstændige Botilbud og Beskæftigelse (CSBB). Boligen oprettes i pavillon i tilknytning til et eksisterende botilbud, idet pavillonkonstellationen er fleksibel og nem at isolere fra andre boliger og opfylder målgruppens behov for en mere skærmet og selvstændig bolig. Ved at tilpasse forvaltningens egen kapacitet med en pavillonløsning vil der være en besparelse, da oprettelsen af forvaltningens egen plads vil være billigere end en købt plads til borgeren.

Da forvaltningen allerede har gode erfaringer fra en pavillon som midlertidig ordning i tilknytning til Center for Selvstændige Botilbud og Beskæftigelse, ønskes det derfor etableret som et permanent botilbud.

## 2. Økonomi

### Effektivisering

Forslagets nettoeffektivisering udgør i alt 0,32 mio. kr. fra 2024 og frem som følge af én færre købt botilbudsplads til målgruppen. Effektiviseringen består af udgiften til køb af en plads fraregnet udgiften til drift af en plads i tilknytning til eget botilbud.

Besparelse vedr. køb af én plads hos eksterne leverandører svarer til 1,0 mio. kr. fra 2024 og frem, og driftsomkostninger til en bolig i pavillon inklusiv vedligehold udgør 0,6 mio. kr. i 2024 og frem.

### Investering

Der søges om en permanent løsning, hvor Socialforvaltningen køber og ejer pavillonen. Forvaltningen har gode erfaringer med en pavillonkonstellation, da det er en nem løsning, som hurtig kan etableres i forhold til at bygge en ny ejendom fra bunden. Og ved at gøre den permanent sikres det, at beboer ikke skal flytte unødigt. Forvaltningen har været i dialog med Teknik og Miljøforvaltningen i forhold til, hvad der er af krav til en permanent pavillonløsning. Kravene omfatter blandt andet, at der støbes fundament, at der etableres en rampe til indgangen, og at pavillonen har den nødvendige standard. Forvaltningen har nedenfor opgjort investeringsudgifter hertil. Derudover udløser den ekstra bolig krav om oprettelse af en ekstra p-plads. Socialforvaltningen vil søge om dispensation herfor. Udgiftsniveauet for de enkelte investeringer er baseret på erfaringer med en tilsvarende løsning samt indhentede tilbud.

#### Etablering af pavillon: 0,9 mio. kr.

Udgift til køb af pavillon på 40 m2 inklusive inventar, montering og etablering af rampe 0,7 mio. kr. Hertil kommer udgift til støbning af fundament og klargøring af grund svarende til 0,2 mio. kr. Da placeringen tidligere har været benyttet til en midlertidig pavillon, er der allerede etableret tilkobling til kloak, vand og el.

#### Projektledeelse og byggeteknisk rådgivning: 0,2 mio. kr.

Udgift til byggeteknisk rådgivning og forvaltningens projektledeelse af byggeprocessen, herunder anskaffelse af byggetilladelse og ibrugtagningstilladelse svarende til 0,2 mio. kr. i 2023 og 0,1 mio. kr. i 2024. Forvaltningen har ved tidligere anlægssager erfaret, at det er nødvendigt at få faglig sparring og rådgivning i forhold til at få indhentet byggetilladelse, styre byggeprocessen samt indgå dialog med bygherre. Ligeledes kan der erfaringsmæssigt være behov for ressourcer i den første tid efter projektet står færdigt for at sikre en god opstart og at eventuelle mangler, udestående mv. bliver håndteret, hvorfor der er afsat midler hertil ind i 2024.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse vedr. køb af én plads hos eksterne leverandører	Service		-950	-950	-950	-950	-950
Driftsomkostninger til en bolig i pavillon	Service		560	560	560	560	560
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Pavillon 40 kvm. inkl. inventar	Anlæg	700					
Støbning af fundament og klargøring af grund	Anlæg	150					
Byggeteknisk rådgivning og koordinering af byggeprocessen	Service	150	50				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	<b>Service</b>	<b>150</b>	<b>50</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>	<b>Anlæg</b>	<b>850</b>					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.000</b>	<b>50</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.000</b>	<b>-340</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering							
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Pavillonbolig er opsat og klargjort	Afreportering fra medarbejder som står for koordinering af byggeproces.	Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse, Borgercenter Handicap	I 4. kvartal 2023
Realisering af effektiviseringer			
Ét færre køb som følge af, at en borger er flyttet ind i den nye solistbolig.	Opfølgning på antal køb via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	I 2. kvartal 2024.

### 4. Risikovurdering

Risikoen for at kunne indhente den økonomiske effektivisering vurderes som lav. Forslaget bygger på gode erfaringer med tilsvarende løsning på samme placering. Effektiviseringen er afhængig af, at løsningen kan permanentgøres. Forvaltningen har været i dialog med Teknik og Miljøforvaltningen i forhold til, hvad der er af krav til en permanent pavillonløsning. Der er i casen afsat investeringsmidler til at sikre, at disse krav kan efterleves. Den økonomiske effekt i baseres desuden på, at pavillonen står klar primo 2024, hvor det forventes, at en beboer kan flytte ind.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 11. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 22. februar 2023.
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC50 FREMSKUDT INDGANG TIL SOCIALPSYKIATRIEN OG TIDLIG FOREBYGGELSE

**Kort resumé:** Socialforvaltningen ønsker at etablere en fremskudt indgang for borgere, der ønsker tilbud i socialpsykiatrien. Målet er, at borgerens behov hurtigt afklares, og at der kan anvendes mindre indgribende tilbud og løsninger målrettet den enkeltes særlige behov og ønsker. Heri ligger også en økonomisk gevinst.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I dag er hovedindgangen til støtte efter serviceloven for borgere med psykiske udfordringer visitation via myndighedsenheden Psykiatrienheden. Servicelovens § 82 giver mulighed for at tilbyde tidlige og forebyggende indsatser, herunder gruppebaseret hjælp og støtte (§ 82 a), individuel tidsbegrænset hjælp og støtte (§ 82 b) og støtte etableret i samarbejde med frivillige organisationer (§ 82 d), mens §85 vedrører socialpædagogisk støtte i hjemmet til borgere med nedsat fysisk eller psykisk funktions- evne eller særlige sociale problemer. Med §§107 og 108 er kommunen forpligtiget til at tilbyde midlertidige (§107) eller længerevarende (§108) ophold på botilbud for borgere med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne. Størstedelen af ansøgningerne om støtte kommer fra samarbejdspartnere, som søger på vegne af borgeren, primært Region Hovedstadens Psykiatri eller Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. Socialforvaltningen oplever en stigende efterspørgsel efter socialpædagogisk støtte i egen bolig (§ 85) til borgere med sindslidelse, og dette har givet et stort pres på både sagsbehandlingen i Psykiatrienheden og leveringen af støtten.

Socialforvaltningen har i omstillingsplanen på området for borgere med sindslidelse og udsatte voksne, *Borgerens vej mod et selvstændigt liv*, en faglig ambition om at tage afsæt i borgernes håb, drømme og ressourcer. Omstillingsplanens fokus er desuden, at borgerne får et så selvstændigt liv som muligt. Det betyder bl.a., at borgerne tilbydes den rette og mindst indgribende indsats på det rigtige tidspunkt.

Socialforvaltningen har gode erfaringer med at tilbyde tidlige og forebyggende indsatser efter servicelovens § 82 i tilbuddet Grib København. Grib København, som blev etableret med investeringsmidler fra budget 2019, er en indsats nederst på indsatstrappen, der kan forebygge, at borgeren forværrer sin funktionsnedsættelse/sociale problemer. Tilbuddet har været med til at håndtere den stigende efterspørgsel efter støtte til borgere i egen bolig. Forvaltningen vurderer, at der er potentiale for udvikling af og bedre udnyttelse af de tidlige og forebyggende indsatser efter bl.a. § 82 samtidig med, at der er behov for at styrke borgernes indgang til socialpsykiatrien.

### **Etablering af en fremskudt indgang**

Ved at etablere en fremskudt indgang til socialpsykiatrien, hvor borgerne henvender sig fysisk, telefonisk eller digitalt og mødes af en tværfaglig medarbejdergruppe, forventes det, at borgerens behov hurtigere kan afklares, og at der i nogle tilfælde kan anvendes mindre indgribende tilbud og løsninger målrettet den enkelte borgers særlige behov og ønsker. I dag er indgangen til socialpsykiatrien for mange borgere udredning og visitation til § 85-støtte. Det er erfaringen, også fra andre kommuner, at behovet for et støtteforløb efter § 85 kan forebygges, hvis indgangen til socialpsykiatrien udvides med forbedrede muligheder for råd og vejledning og tidlige og forebyggende indsatser efter § 82. Dermed vil indgangen understøtte, at borgerens problemer løses hurtigt frem for, at der igangsættes længere

udrednings- og visitationsforløb, før en indsats kan igangsættes. Ifølge en evaluering fra VIVE har Fredericia Kommune med "Din Indgang", hvor borgere med psykiske vanskeligheder eller sociale problemer kan møde direkte ind og modtage hjælp med det samme, således sparet penge ved at tilbyde en hurtig og smidig hjælp til en gruppe, der almindeligvis ville have modtaget en længerevarende indsats.

Den fremskudte indgang etableres for at sikre bedst mulig udnyttelse af henholdsvis de tidlige og forebyggende indsatser efter § 82 samt kommunens rådgivningsforpligtelser efter servicelovens §§ 10 og 12. Med §§ 10 og 12 er kommunen forpligtet til at rådgive for at forebygge sociale problemer og hjælpe borgeren over øjeblikkelige vanskeligheder (§ 10) og til at sørge for gratis rådgivning til personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller med særlige sociale problemer (§ 12). Den fremskudte indgang skal sikre, at § 82 er dimensioneret rigtigt ift. efterspørgslen. Med indgangen bygges der videre på Grib København og på samarbejdet mellem myndighed og udfører på voksenområdet. Aktivitets- og samværstilbuddene vil desuden blive en mere central del af tilbudsviften til borgere i egen bolig, og samarbejdet med civilsamfundet vil blive styrket. Etableringen af en indgang kræver tilførsel af ressourcer, men den hurtigere afklaring af borgerens støttebehov og styrkelsen af de tidlige og forebyggende indsatser forventes at kunne hjælpe flere borgere tidligere, så færre udvikler et behov for mere indgribende støtte, som fx socialpædagogisk støtte efter servicelovens § 85.

Konkret ønsker forvaltningen - i første omgang - at etablere en åben, fremskudt indgang, der tager udgangspunkt i Huset for Psykisk Sundhed, hvor Socialforvaltningen samarbejder med Region Hovedstadens Psykiatri, og hvor Psykiatrienheden i forvejen har en åben modtagelse. Der vil blive udviklet et koncept, der beskriver indhold og organisering af indgangen, men som udgangspunkt vil borgerne blive modtaget af personale, der repræsenterer forskellige dele af socialpsykiatrien, fx myndighed og udfører, samt repræsentanter fra civilsamfundet, fx peers. Borgerne vil blive mødt af en undersøgende tilgang, der har borgerens ønsker og behov i centrum, og borgerne vil i højere grad end nu kunne modtage nu og her-hjælp og råd og vejledning eller blive tilknyttet tidsafgrænsede, individuelle forløb og/eller gruppeforløb. Via indgangen kan der bygges bro til frivilligtilbud og aktivitets- og samværstilbud. Borgere, der har et mere omfattende støttebehov, vil fortsat blive henvist til en udredning af funktionsevnen med henblik på fx en § 85-indsats.

På baggrund af erfaringerne fra den første - og primære - fremskudte indgang vil forvaltningen efterfølgende etablere 1-2 mindre indgange ("satellitter") lokaliseret forskellige steder i København. I det omfang det er muligt, vil disse blive placeret i eksisterende lokationer i Socialforvaltningen, fx på aktivitets- og samværstilbud, for dermed at skabe kendskab og let tilgængelighed til disse tilbud.

## 2. Økonomi

Forslaget har en samlet økonomisk påvirkning på 0,5 mio.kr. i 2024 stigende til 4,2 mio.kr. i 2028.

### *Effektivisering*

Forslaget har en samlet effektivisering på 2,6 mio. kr. i 2024 stigende til varigt 4,2 mio.kr. fra 2027.

### **Færre og kortere indsatser til borgere i eget hjem sfa. fremskudt indgang til socialpsykiatrien**

Forslaget vil medføre færre henvisninger til mere indgribende indsatser, primært socialpædagogisk bostøtte efter servicelovens § 85 svarende til en samlet besparelse på 4,0 mio. kr. i 2024 stigende til 5,0 i 2026 og 6,0 mio. kr. i 2027 og frem.

I 2021 var der i alt 406 bevillinger af § 85-støtte i borgers eget hjem. Socialforvaltningen vurderer på baggrund af gennemgang af aktuelle borgersager, at 20 pct., dvs. ca. 80 af de borgere, der bevilges § 85-støtte, ville kunne profitere af et tidligt og forebyggende forløb under § 82, hvis forvaltningen havde mere kapacitet i § 82-indsatsen. Hvis flere henvises til et § 82-forløb, vil forvaltningen opnå en besparelse på § 85-forløb, som koster 75 t. kr. i gennemsnit, mens § 82 koster 25 t. kr. I 2024 forventes 50

borgere at henvises til § 82 i stedet for § 85, mens antallet stiger til det fulde potentiale; nemlig 80 borgere, i forbindelse med etablering af 1-2 satellitindgange i 2026. Det forventes, at disse borgere efter endt forløb vil være selvhjulpne, evt. med tilknytning til fx AST-tilbud eller tilbud i civilsamfundet.

### **Varige udgifter til flere socialfaglige medarbejdere til forebyggende indsatser efter §82**

I 2021 var der ca. 90 borgere i et individuelt forløb i Socialforvaltningens § 82-indsats, Grib København. I et individuelt forløb tilbydes borgeren individuel støtte og/eller støtte til at opnå kontakt og fokus i de tilbud, den enkelte bliver en del af. Hvis der i 2024 henvises yderligere 50 borgere til et individuelt § 82-forløb, til en gennemsnitlig forløbspris på 28 t. kr., og hertil yderligere 30 (dvs. 80 i alt ift. det nuværende niveau) fra 2026, vil der være behov for at udvide indsatsen med 3 årsværk med halv virkning i 2023 og med helårseffekt i 2024 og 4 årsværk varigt fra 2026 svarende til en varig udgift ved fuld indfasning på 2,0 mio. kr. fra 2026. I 2023 finansieres udgiften gennem investeringsmidler for at kunne opstarte effektiviseringen. Fra 2024 og frem modregnes udgiften de varige effektiviseringer.

I 2021 var der, ud over de individuelle forløb, ca. 80 borgere i et afklarings-; råd- og vejledningsforløb i Grib København. Disse forløb har typisk en kort varighed. Det vurderes, at flere borgere vil kunne hjælpes med udelukkende råd og vejledning i den fremskudte indgang.

### **Rammereduktion af selvejende institutioner**

Som følge af forslaget vil de selvejende institutioner på områderne blive pålagt en besparelse på 100 t. kr. i 2024 med stigende profil. På SUD-mødet 12.06.2019 blev det besluttet, at de selvejende tilbud pålægges en besparelse svarende til de selvejende institutioners andel af det budget, der effektiviseres på udførerområdet. I opgørelsen af de selvejende institutioners besparelse skelnes mellem målgruppe og typer af tilbud (dag/døgn) i forhold til, hvornår de rammes af en rammereduktion. I indeværende forslag er der tale om en besparelse hos de selvejende institutioner på 0,6 pct. af det samlede driftsbudget på det berørte område. Det er op til ledelsen/bestyrelsen på det enkelte tilbud at beslutte de konkrete tiltag.

#### *Investering*

Provenuet muliggøres af den fremskudte indgangs styrkede indsats ift. at tilbyde tidlige, forebyggende indsatser og løsninger, hvorved behovet for mere indgribende indsatser reduceres. Implementeringen og forankringen af denne faglige tilgang kræver en række midlertidige investeringer. Forvaltningen vurderer, at der er behov for investeringsmidler også i 2027, hvor effektiviseringen er fuldt indfaset, da den fremskudte indsats udvides med yderligere 1-2 indgange indsats i 2026, hvilket implementeringsmidlerne skal bruges til at understøtte.

### **Opstart af flere socialfaglige medarbejdere til forebyggende indsatser efter §82: 0,8 mio. kr.**

For at kunne indhente et provenu fra 2024 afsættes der i 2023 0,8 mio. kr. til at opstarte flere socialfaglige medarbejdere til forebyggende indsatser efter §82 svarende 1,5 årsværk fordelt på 3 medarbejdere fra medio 2023. Investeringen skal understøtte, at flere borgere visiteres til tidlige og forebyggende forløb under § 82, hvilket vil bidrage til en varig effektivisering, da borgerne vha. en hurtig og forebyggende indsats kan undgå en mere indgribende indsats fremover. Fra 2024 og frem modregnes merudgiften til flere socialfaglige medarbejdere de varige effektiviseringer. Fra 2026 udvides indsatsen, hvor der etableres yderligere 1-2 fremskudte indgange på nogle af socialforvaltningens eksisterende tilbud. Derfor vil der også være behov for yderligere ét årsværk fra 2026 og frem svarende til en stigning på 0,5 mio. kr. i de varige driftsudgifter.

### **Omstilling til tidlige og forebyggende indsatser og løsninger: I alt 4,5 mio. kr.**

Der afsættes 0,5 mio. kr. i 2023 og 1,0 mio. kr. årligt fra 2024-2027 til omstilling til tidlige og forebyggende indsatser og håndtering af henvendelser via en fremskudt indgang. Dette er svarende til 1 årsværk i 2023 og 2 årsværk i 2024-2027 til medarbejdere, der kan foretage de afklarende samtaler samt



give råd og vejledning i indgangen. Disse medarbejdere skal både etablere den første indgang og indgå i etableringen af udvidelse med yderligere 1-2 indgange i 2026.

### Kompetenceudvikling og faglig understøttelse af fremskudt indgang: I alt 1 mio. kr.

Der afsættes 0,3 mio. kr. årligt fra 2024-2027 til understøttelse af udviklingen og implementeringen af den faglige og kulturelle omstilling til tidlige og forebyggende indsatser. Dette kan fx foregå som workshops og temadage, som er særligt tilrettelagt det faglige indhold i den fremskudte indgang og de relevante medarbejdere.

### Projektledelse, faglig understøttelse og konceptudvikling: I alt 2,7 mio. kr.

Der afsættes en projektleder, 1 årsværk svarende til 0,6 mio. kr., i 4,5 år fra 2023-2027 til projektledelse og konceptudvikling af den fremskudte indgang. Projektlederen skal styre implementeringsprocessen, så den gennemføres i overensstemmelse med den politiske beslutning. Fokus vil bl.a. være på procesledelse, facilitering, dataindsamling, udvikling af redskaber og arbejdsgange, kompetenceudvikling mv. Projektlederen skal både være med til etableringen af den fremskudte indgang i 2024 og i planlægningen og processen med udvidelse til yderligere 1-2 indgange i 2026.

### Peerbaseret gruppeforløb: I alt 0,7 mio. kr.

Der afsættes 0,2 mio. kr. i 2023-2025 til implementering og forankring af peer-grupper i Grib København under den fremskudte indgang. Peer-grupper er et gruppetilbud drevet af og for psykisk sårbare fra "Peer-Partnerskabet", som er dannet af Det Sociale Netværk og SIND. Peer-grupperne har i tre år været en del af forskningsprojektet Håb og selvbestemmelse i hverdagslivet i samarbejde med Forskningsenheden i Psykiatrisk Center København og bl.a. Københavns Kommune. Forvaltningen ønsker nu at sætte de gode erfaringer fra forskningsprojektet i spil til at understøtte omstillingen til mindre indgribende indsatser under den fremskudte indgang. På baggrund af erfaringerne fra projektet forventer forvaltningen, at det at kunne tilbyde indsatsen som en del af nu og her-hjælp i den fremskudte indgang, vil understøtte omstillingen. Midlerne skal sikre fortsat drift af grupperne og implementering af indsatsen som en del af hele det forebyggende område, og dermed understøtte den samlede omstilling til mindre indgribende indsatser. Efter tre år forventer forvaltningen, at indsatsen vil være forankret hos de faste medarbejdere i de fremskudte indgange og udgiften indgår efterfølgende i den normale drift.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre og kortere indsatser til borgere i eget hjem	Service		-4.000	-4.000	-5.000	-6.000	-6.000
Varige udgifter til flere socialfaglige medarbejdere til forebyggende indsatser efter §82	Service		1.500	1.500	2.000	2.000	2.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-3.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.000</b>
Rammereduktion af selvejende institutioner som følge af SUD-beslutning fra 2019	Service		-100	-100	-125	-150	-150
<b>Samlet varig ændring, total inkl. rammereduktion</b>			<b>-2.600</b>	<b>-2.600</b>	<b>-3.125</b>	<b>-4.150</b>	<b>-4.150</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Opstart af flere socialfaglige medarbejdere til forebyggende indsatser efter §82	Service	750					
Omstilling til tidlige og forebyggende indsatser og løsninger	Service	500	1.000	1.000	1.000	1.000	
Kompetenceudvikling	Service		250	250	250	250	
Projektledelse, faglig understøttelse og konceptudvikling ift. fremskudt indgang	Service	300	600	600	600	600	
Peerbaseret gruppeforløb	Service	230	230	230			
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>1.780</b>	<b>2.080</b>	<b>2.080</b>	<b>1.850</b>	<b>1.850</b>	

<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.780</b>	<b>2.080</b>	<b>2.080</b>	<b>1.850</b>	<b>1.850</b>	
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.780</b>	<b>-520</b>	<b>-520</b>	<b>-1.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-4.150</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af projektleder	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Ansættelse af medarbejdere til understøttelse af omstilling til tidligere og forebyggende indsatser	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Etablering af fremskudt indgang	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Primo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Henvisning til tidligere og forebyggende indsatser efter §82 <sup>1</sup>	Datatræk fra DOMUS	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024

### 4. Risikovurdering

Risikoen for at kunne indhente den økonomiske effektivisering vurderes som lav. Realiseringen af provenuet via omstilling til tidlige og forebyggende indsatser og løsninger er dog afhængig af, at de borgere, der henvises til en mindre indgribende indsats, fx et forløb under § 82, ikke efterfølgende har behov for mere omfattende støtte, fx § 85. Forvaltningen oplever et stigende pres på § 85-området, hvilket kan betyde, at der er en risiko for, at det samlede antal § 85-visitationer ikke vil nedbringes i samme omfang som forventet. Presset på området vil dog eksistere uanset, om området omlægges eller ej. Omlægningen vil desuagtet afbøde de stigende udgifter til området.

<sup>1</sup> Flere af henvisningerne til tidligere og forebyggende indsatser efter SEL §82 anvendes som mål for faldet i henvisninger efter SEL §85. Dette skyldes, at forvaltningen med investeringsforslaget "Tilpasning af tilbudsviften og styrkelse af den rehabiliterende indsats på botilbud (FORTROLIGT)" tilstræber at forøge henvisninger efter §85, hvilket vil sløre en måling på denne paragraf.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget har ingen effekt på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 9. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: 10. februar 2023. BCV-MED: d. 26. januar 2023

# BC51 TILPASNING AF TILBUDSVIFTEN OG STYRKELSE AF DEN REHABILITERENDE INDSATS PÅ BOTILBUD

**Kort resumé:** Med forslaget omlægges tilbudsviften i socialpsykiatrien, så der bliver flere midlertidige botilbudspladser efter Servicelovens § 107, og flere pladser målrettes unge borgere med en sindslidelse. Samtidig styrkes den rehabiliterende indsats for bedre at kunne understøtte borgerens recovery og vej mod et så selvstændigt liv som muligt. Forslaget skal sikre en bedre udnyttelse af botilbudskapaciteten og forventes at bidrage til øget til- og fraflytning på botilbuddene, hvorved der spares på køb af pladser hos eksterne leverandører. Derudover nedlægges 13 bofællesskabspladser til borgere med sindslidelse, så forvaltningen i højere grad tilpasser indsatsene til borgernes behov.

Fremstillende  
forvaltning: Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen tilpasser løbende den samlede botilbudsvifte til borgere med en sindslidelse, så den bedre matcher udviklingen i borgernes behov. Samtidig har forvaltningen et vedvarende fokus på at skabe de bedste rammer for at understøtte borgernes recovery, så de får et så selvstændigt hverdagsliv som muligt med en større kobling til almensamfundet. Borgerne skal støttes i deres udvikling mod positive forandringer i eget liv, øget selvstændighed og mindre indgribende indsatser.

Omlægningen og tilpasningen er en udmøntning af Socialforvaltningens faglige omstillingsplan på området for udsatte voksne og borgere med sindslidelse, der har et vedvarende fokus på at tilpasse tilbudsviften efter borgernes behov samt i retning af at kunne understøtte "Borgernes vej mod et mere selvstændigt liv". Forslaget er knyttet til sporene "Rehabiliterende forløb på botilbud" og "Et godt liv i egen bolig" i BCVs omstillingsplan.

Forvaltningen oplever en stor og stigende efterspørgsel på midlertidige botilbudspladser efter Servicelovens (herefter SEL) § 107, og der har over en længere årrække været venteliste hertil. Derfor ønskes det at omlægge flere af de kommunale botilbudspladser fra længerevarende SEL § 108 til midlertidige botilbud efter SEL § 107. Forvaltningen ser desuden en stigende efterspørgsel på botilbudspladser til unge borgere med en sindslidelse, hvorfor det ønskes at skabe flere botilbudspladser målrettet unge borgere.

For at forvaltningen kan lykkes med at sikre bedre match mellem behovene i borgergruppen og forvaltningens tilbudsvifte, er det afgørende, at der skabes øget til- og afgang på forvaltningens egne botilbudspladser hvilket både arbejdet med recovery og rehabilitering samt omlægning til botilbudspladser efter SEL §107 i stedet for længerevarende botilbudspladser efter §108 skal medvirke til. Forvaltningen vil samtidig udarbejde forløbsprogrammer til at understøtte indsatsen til unge borgere med sindslidelse. Hertil ønsker forvaltningen at nedlægge 13 pladser i bofællesskaber, idet efterspørgslen på disse pladser er faldet. Forvaltningen ønsker i sammenhæng med nedlæggelsen af pladserne at hjælpe de unge over i egen bolig med den nødvendige bostøtte tilknyttet.

Socialforvaltningen vil med forslaget:

- Omlægge de resterende SEL § 108-pladser på et kommunalt botilbud (Thorupgården), så alle 112 pladser bliver midlertidige pladser efter SEL § 107.
- Omlægge og målrette et kommunalt botilbud efter SEL § 107 tilbud (Tagabo) til unge borgere med en sindslidelse.
- Udvikle et forløbsprogram for unge med sindslidelse
- Nedlægge 13 bofællesskabspladser efter SEL § 107

Forslaget medfører en bedre udnyttelse af botilbudskapaciteten og forventes at bidrage til øget til- og fraflytning på botilbuddene, hvor omlægning af SEL §107-pladser på Thorupgården skal bidrage til at muliggøre omlægningen af Tagabo til ungetilbud. Med forslaget spares der på køb af pladser hos eksterne leverandører, der typisk er dyrere end Københavns Kommunes egne pladser.

### **Omlægning af Thorupgården til et botilbud efter SEL § 107**

Der er stor efterspørgsel på midlertidige botilbudspladser efter SEL § 107 til borgere med en sindslidelse. Det resulterer i, at kapaciteten ikke kan følge med, at der er venteliste på området, og at over halvdelen af de pladser, som forvaltningen køber til borgere på private og regionale tilbud, er botilbudspladser efter SEL § 107, der typisk er dyrere end kommunens egne pladser. Den store efterspørgsel kombineret med forvaltningens fokus på en rehabiliterende indsats og borgernes recovery gør, at forvaltningen indenfor den nuværende tilbudsvifte ønsker at omlægge til flere midlertidige botilbudspladser efter SEL § 107.

Da ventelisten til midlertidige SEL § 107 pladser på Thorupgården er lang, og stedet, med en beliggenhed centralt på Nørrebro, er populært, foreslår forvaltningen, at omlægningen sker på Thorupgården. 10 af de 112 pladser på Thorupgården er særlige specialiserede botilbudspladser og er allerede et tilbud efter SEL § 107. Derudover er man allerede i gang med at omlægge 51 af de øvrige 102 pladser fra længevarende SEL § 108 til midlertidige SEL § 107 botilbud. Pladserne er blevet omlagt løbende siden 2020, og pt. er 36 af de første 51 pladser nu omlagt. Det foreslås, at de resterende 51 pladser også omlægges, og at omlægningen, som nu foregår løbende i takt med at borgere naturligt fraflytter, fx ved hjælp af bostøtte eller flytter til andet tilbud. Efter omlægningen betyder det, at alle 112 pladser på Thorupgården vil være efter SEL § 107. Det er vurderingen, at effektiviseringen kan hentes ved naturlig fraflytning, da der i casen er regnet med en besparelse på køb af 7 botilbudspladser, hvor der imidlertid omlægges 51 pladser på Thorupgården. Således er besparelsen ikke 1-1 mellem omlagte pladser og unladte køb. Dette skyldes blandt andet, at det forventes at nogle af de nuværende beboere på Tagabo fremover skal rummes på de omlagte SEL §107-pladser på Thorupgården.

En omlægning til flere midlertidige botilbudspladser med målrettet fokus på borgernes recovery forventes at betyde flere til- og fraflytninger og kortere perioder, hvor borgerne bor på botilbud. Desuden kan nogle af borgerne, der i dag er på udenbys købte pladser vende tilbage til København på kommunens egne botilbud. Det gælder bl.a. unge, der tegner sig for 1/3 del af alle købte 107-pladser.

Med flere fra- og tilflytninger til de midlertidige pladser og kortere ophold, vil der være en besparelse på køb af botilbudspladser hos eksterne leverandører, da borgerne i stedet kan rummes i de kommunale tilbud til en lavere gennemsnitlig pris.

### **Målrettet rehabiliterende indsats til unge på botilbuddet Tagabo**

I dag er ca. halvdelen af forvaltningens købte botilbudspladser efter SEL §107 til unge mellem 18-29 år. Desuden er ca. 1/3-del af de nettoventende til en botilbudsplads unge borgere, der står på venteliste til en botilbudsplads efter SEL § 107. Derfor ønsker forvaltningen at omlægge og målrette botilbuddet Tagabo til et botilbud for unge borgere med en sindslidelse.

Tagabo består af 21 individuelle boliger med et værelse med eget toilet og bad. I forbindelse med boligerne ligger personalekontor og fællesarealer med køkken og dagligstue. Det vurderes som et egnet

sted til unge med mulighed for fælles aktiviteter. Botilbuddet fastholdes med omlægningen som et midlertidigt botilbud efter SEL § 107.

Omlægningen af Tagabo til et ungetilbud vil ske løbende i takt med at de nuværende beboere på botilbuddet fraflytter. I dag er ca. halvdelen af beboerne på Tagabo over 40 år, mens den anden halvdel er mellem 30 og 39 år. Der er i investeringsforslaget indtænkt styrkede sagsbehandlingsressourcer i 3,5 år til at understøtte overgangen til andre botilbud og overgang til egen bolig for de borgere på botilbuddet, hvor det kan være den rette løsning.

De unge borgere, der fremadrettet vil være målgruppen for tilbuddet, skal støttes i deres recoveryproces og livsmestring i retning af et så selvstændigt liv som muligt, også gerne til et godt og aktivt liv i egen bolig. De unge har bl.a. brug for botræning, fx i at holde styr på økonomi, gøre rent mv. Det er nødvendigt at styrke den målrettede og socialpædagogiske indsats på botilbuddet, og det forudsætter en opnormering af tilbuddet, der i dag har en forholdsmæssig lav normering.

Flere til- og fraflytninger forventes at betyde, at forvaltningen kan reducere køb af pladser, der typisk er dyrere end Københavns kommunes egne pladser.

(Tagabo står foran en renovering af bl.a. kloaksystemet, og beboerne skal genhuses i perioden. Forvaltningen forventer, at genhusningen sker i løbet af foråret 2023 og vil være afsluttet i løbet af 2023. Istandsættelse og installation af trinetter på Tagabo forventes at kunne etableres i samme periode. Renoveringen forventes ikke at påvirke omlægningen af tilbuddet)

### **Forløbsprogram: En struktureret og målrettet indsats for unge på midlertidige botilbud efter SEL § 107**

Botilbuddene arbejder allerede nu med hverdagsrehabilitering, men med forslaget lægger Socialforvaltningen op til at styrke systematikken og styrke inddragelsen af de unge. Rammen om det styrkede samarbejde er et forløbsprogram, der binder indsatserne sammen, koordinerer de forskellige aktørers indsatser og er bygget op omkring forventet udvikling i borgerens situation. Socialforvaltningen vil hente inspirationen til forløbsprogrammet fra sine egne erfaringer i regi af allerede eksisterende metoder, fx CTI og ICM, den faglige og økonomiske omstillingsplan på området for udsatte voksne og borgere med sindslidelse (sporet "Sammenhæng og forløb"), fra Region Hovedstadens arbejde med forløbsprogrammer og andre kommuners erfaringer. Der er fokus på følgende overordnede temaer:

- Botræning (ADL<sup>1</sup> hverdagsmestring),
- Træning i relationer - at finde, etablere og opretholde sociale relationer, identitet
- Afklaring og håndtering ift. arbejdsmarked og uddannelse
- Håndtering af sygdom i det levede liv (fysisk og mental sundhed)

I programmet indgår beskrivelser af samarbejdet mellem borger, botilbud, myndighed (Psykiatrienheden), Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Udgående Rusmiddelbehandling (URUS), behandlingspsykiatri/egen læge, aktivitets- og samværstilbud (AST), civilsamfund osv. Dertil et intensivt samarbejde med netværk og pårørende. Programmet bygges op med succeskriterier, som er givet gennem udredningen, og som løbende udfoldes sammen med borgeren. Ved udsigt til at den unge er på vej i egen bolig indgår relevant bostøtteindsats i samarbejdet – også inden borgere er flyttet ud.

Forløbsprogrammet vil blive udviklet i første halvdel af 2023 i regi af Socialforvaltningens omstillingsplan på området og med inddragelse af unge borgere på botilbud og deres netværk. Forløbsprogram-

---

<sup>1</sup> ADL er en forkortelse af Almindelig Daglig Levevis, Socialstyrelsen.dk.

met vil blive igangsat i 2. halvdel af 2023 på ét botilbud for at samle erfaringer til videre implementering. Efter opsamling af erfaringer vil programmet blive tilpasset, så det kan blive implementeret bredt i Center for Unge og Midlertidige Botilbud.

Forløbsprogrammet er i første omgang tænkt til at blive implementeret på botilbuddet Tagabo og skal også hjælpe de unge på de 13 bofællesskabspladser med overgang til egen bolig, men kan efterfølgende udvides til øvrige botilbud. Det forventes, at forløbsprogrammet kan afkorte længden på ophold på købte botilbudspladser både for udsatte voksne og borgere med sindslidelse.

### **Nedlæggelse af 13 bofællesskabspladser**

Socialforvaltningen råder over i alt 13 pladser, som ligger i tre bofællesskaber til unge borgere med sindslidelse. 8 pladser er fordelt på to adresser (Hans Egedes Gade 7 og Kapelvej 47), hvor beboerne har eget værelse og deler køkken og bad, mens 5 pladser er i en villa (Hjortholms Allé 33), hvor beboerne herudover også deler en stue. Forvaltningen oplever, at der er et begrænset behov for denne type botilbud til målgruppen. Derfor foreslår Socialforvaltningen at nedlægge de tre bofællesskaber og i stedet hjælpe borgerne videre til et mere selvstændigt liv i egen bolig med støtte efter § 85.

Dette vil kræve, at de unge i god tid får styrket deres kompetencer og bliver støttet i deres recovery-process til at kunne bo i egen bolig med bostøtte. Der er derfor i implementeringen af forslaget indregnet god tid til at forberede de unge på udflytningen fra bofællesskaberne og mod i perioden op til en flytning at ruste dem til at varetage et mere selvstændigt liv i egen bolig. Derudover er der også indtænkt styrkede sagsbehandlingsressourcer til at understøtte borgerne i de forskellige sagstrin samt øget bostøtte til at intensivere recoveryprocessen og målrettet arbejde med borgernes motivation. Det forventes, at bofællesskabspladserne vil være fraflyttet i april 2024.

Det forventes, at medarbejderne tilknyttet bofællesskaberne vil blive tilbudt lignende stillinger enten på botilbudsområdet eller til understøttelse af borgeres recovery og rehabilitering på områderne for borgere med sindslidelse eller udsatte voksne. Der er generelt stor efterspørgsel efter medarbejdere med kompetencer på området.

Forvaltningen vil samtidig undersøge, om de tre lokationer efter nedlæggelse kan anvendes til nye funktioner for Socialforvaltningens (eller andre forvaltningers) målgrupper.

## **2. Økonomi**

Forslaget har en samlet økonomisk påvirkning på 7,0 mio. kr. i 2024 stigende til 12,7 mio. kr. ved fuld indfasning i 2027.

### *Effektivisering*

Forslaget har en samlet effektivisering på 7,9 mio. kr. i 2024 stigende til 11,7 mio. kr. i 2025 og 12,7 mio. ved fuld indfasning i 2027.

### **Besparelse på købte botilbudspladser til borgere med sindslidelse**

Den forventede øgede til- og fraflytning, kortere forløb og styrket rehabiliterende indsats på botilbudene Tagabo og Thorupgården forventes ud fra en faglig vurdering at betyde 12 færre køb af dyrere botilbudspladser hos eksterne leverandører ved fuld effekt i 2026. Der forventes en besparelse på 7,2 mio. kr. fra 2024 (svarende til 6,5 pladser) stigende til 10,1 mio. kr. i 2025 (9,1 pladser). Ved fuld indfasning i 2026 vil effekten være 13,2 mio. kr. svarende til 12 helårspladser. Der vil både være tale om borgere, der flytter tilbage til København fra købte pladser og nye borgere, der ellers ville skulle købes en botilbudsplads til. Beregningen bygger på en gennemsnitstakst pr. købt helårsplads på 1.100 t. kr. I 2022 blev der

købt 156 helårspladser til borgere med sindslidelse til en samlet pris på 185,6 mio. kr.<sup>2</sup> Den fuldt indfasede besparelse i forslaget udgør derfor 7,3 procent af det samlede budget på området.

### **Kortere indsatser ved forløbsprogram**

Forslaget medfører en effektivisering i brugen af kommunale botilbudspladser ved en reducere af opholdslængden. Når opholdslængden mindskes, har forvaltningen brug for færre pladser og kan alt andet lige spare på det samlede budget til botilbud. Da der imidlertid er venteliste til botilbud, vil effektiviseringen ikke kunne indhentes på botilbuddenes budgetter, da de ventende vil blive indskrevet på de kommunale botilbud. Realiseringen af provenuet sker derfor på budgettet for køb af eksterne pladser, da effektiviseringen vil muliggøre et mindre antal køb.

Det er forventningen, at forløbsprogrammet vil kunne mindske opholdslængden med 2 måneder for 18 borgere på købte botilbud i 2024 svarende til 3 helårspladser. Den gennemsnitlige opholdslængde for borgere på købte botilbudspladser var i 2022 51,2 måneder. Det forventes at 1/3 vil være på området for udsatte voksne, mens 2/3 vil være på området for borgere med sindslidelse. Socialforvaltningen forventer, at forløbsprogrammet ved fuld effekt i 2025 vil kunne afkorte opholdslængden med 2 måneder for yderligere 9 borgere svarende til 1,5 helårsplads. Forslaget har derfor en samlet effekt på 1,5 helårsplads på området for udsatte voksne (926 t.kr. pr. plads) og 3 pladser for borgere med sindslidelse (1.142 t.kr. pr plads). Der forventes en besparelse på 3,2 mio. kr. i 2024 stigende til 4,8 mio. kr. fra 2025 og frem.

### **Nedlæggelse af 13 bofællesskabspladser og bostøtte til egen bolig for borgere fra bofællesskaberne**

Med nedlæggelsen af 13 bofællesskabspladser opnås en effektivisering, som består af pladsprisen for 13 bofællesskabspladser modregnet den støtte, som de 13 unge fremadrettet vil modtage. Den gennemsnitlige pris for pladserne i bofællesskaberne er 210 t. kr., svarende til 2,73 mio. kr. for 13 pladser. Heraf er huslejen til de tre adresser 603 t. kr. Enhedsprisen for § 85 støtte er 75 t. kr. svarende til 0,975 mio. kr. for støtte til 13 unge.

Det forventes, at bofællesskaberne er fuldt fraflyttet et år efter påbegyndt indsats, til april 2024, hvorfor der først er fuld effekt fra 2025. Besparelsen udgør således 1,3 mio. kr. i 2024 stigende til 1,8 mio. kr. i 2025 og årene fremefter.

### *Varige udgifter*

#### **Opnormering af Tagabo**

En forudsætning for at opnå flere til- og fraflytninger og dermed færre køb af pladser er, at der sker en varig opnormering af det socialfaglige personale på Tagabo. Den øgede personaletilstedeværelse skal muliggøre et mere målrettet fokus og understøttelse af borgernes recovery samt støtte og motivere borgerne til at flytte i en mere selvstændig boform. Udgifterne til opnormering vil i 2024 være 1,0 mio. kr., svarende til 2 årsværk, stigende til 1,5 mio. kr. for 3 årsværk i 2025 og 2,5 mio. kr. for 5 årsværk ved fuld indfasning i 2026. Derudover vil der være behov for at opjustere aften- og natdækningen af tilbudet. Aftendækning udgør 0,9 mio.kr. for to på vagt alle ugens dage, mens nattevagt udgør 1,2 mio.kr. årligt.

#### **Tab af huslejeindtægter på Thorupgården**

I forbindelse med at 51 botilbudspladser overgår fra at være efter SEL § 108 til § 107, vil der være tab af huslejeindtægter. Baggrunden er, at huslejen er indkomstbestemt, og da de fleste borgere i målgruppen til et § 107 tilbud er på kontanthjælp, vil der være reduceret egenbetaling. Forudsætningen for beregningen er et huslejetab på 30 t. kr. pr. bolig. Med en forventet omlægning i 2024 på 5 pladser vil det betyde et tab af huslejeudgifter på 150 t. kr. stigende til 10 pladser i 2025, 15 pladser i 2026, 20 pladser i 2027 og 25 pladser i 2028 og frem svarende til 750 t. kr. ved fuld indfasning.

---

<sup>2</sup> Baseret på Socialforvaltningens kvartalsprognose pr. oktober 2022.



### **Øgede udgifter til støtte i eget hjem (SEL § 85)**

Formålet med det styrkede og målrettede fokus på borgernes recovery er bl.a. at flere borgere får et selvstændigt liv i egen bolig, så der frigives pladser til andre borgere med behov for støtte i botilbud. De borgere fra Tagabo og Thorupgården, som er så langt i deres recovery-proces, at de er klar til at flytte i egen bolig, vil have et behov for bostøtte for at kunne bo i egen bolig. Derfor forventes der et øget behov for bostøtte til borgere, der flytter i egen bolig efter SEL § 85. Samlet set forventes der udgifter på 550 t. kr. i 2024, svarende til 5-6 forløb til en bostøttepris på 100 t. kr. Det bemærkes i den forbindelse, at den gennemsnitlige enhedspris for støtte i egen bolig efter § 85 normalt er 75 t. kr., men det vurderes, at borgerne vil have behov for længere og mere intensive forløb end gennemsnittet. Udgiften stiger til 1,1 mio. kr. i 2025 til 10-11 bostøtte forløb. Fra 2026 vil der være fuld indfasning med udgifter på 1,7 mio. kr. svarende til 17 bostøtteforløb.

### *Investeringer*

### **Flytteudgifter ved omlægning af Tagabo**

Omlægning af botilbuddet Tagabo til et botilbud for unge borgere med en sindslidelse forudsætter fraflytning af de nuværende beboere, der ikke vil være i målgruppen for det nye botilbud. For at styrke beboernes motivation og et målrettet arbejde for en flytning, afsættes der midler til beboernes flytteudgifter til andet sted. I årene 2024 til 2028 afsættes der 50 t. kr. pr. år til og med 2028.

### **Istandsættelse og installering af trinetter på Tagabo**

I forbindelse med overgangen til en ny målgruppe på Tagabo vil der være behov for istandsættelse på et niveau over det almindelige ved fraflytning af et botilbud. Derudover ønskes der indkøb af og installering af trinetter i de 21 boliger samt etablering af emfang. Samlet vurderes det at udgøre et anlægsbehov på 2,5 mio.kr.

### **To sagsbehandlere i 3,5 år**

Det er en forudsætning for at skabe flere til- og fraflytninger på botilbuddene (Tagabo og Thorupgården), at der sker en løbende opfølgning og motivation af borgere på vores tilbud, der er i målgruppen for at flytte til en mindre indgribende foranstaltning eller boform. Derfor afsættes der 2 sagsbehandlertillinger i 3,5 år til at understøtte, at borgerne motiveres og støttes i de sagsbehandlingskridt, der er nødvendige for at flytte i egen bolig, flytte mellem tilbud og hjem til København fra eksterne tilbud. Der afsættes 550 t. kr. i 2023, svarende til 2 halve årsværk, stigende til 2 hele årsværk i 2024 til 2026, hvor udgiften vil være 1,1 mio. kr. pr. år.

### **Kompetenceudvikling**

For at styrke den rehabiliterende indsats på Tagabo og Thorupgården til fx at øge borgernes hverdagskompetencer, vej mod uddannelse og beskæftigelse mv., afsættes der midler til relevant kompetenceudvikling i årene 2024 til 2025 på 250 t. kr. pr. år. Midlerne skal fordeles mellem de to tilbud efter en kortlægning af behovene for at øge de kompetencer, der er brug for til at understøtte realiseringen af forslaget, til understøttelsen af borgernes recovery og rehabilitering. Ved løbende fokus på understøttelse af borgernes recovery og rehabilitering samt underbyggende metoder, forventes det at borgerne hurtigere kan blive klar til et mere selvstændigt liv og for borgerne på Tagabos vedkommende blive klar til at profitere af forløbsprogrammet.

### **Forløbsprogram: Projektlejelse og kompetenceudvikling**

Der er brug for at en projektleder svarende til 600 t. kr. pr. år i 3 år fra medio 2023 til medio 2026 til at forberede, udvikle og implementere forløbsprogrammet sammen med borgere, medarbejdere m.fl. Dertil er der brug for kompetenceudvikling på 300 t. kr. i 2024 til at understøtte medarbejdernes løbende arbejde med forløbsprogrammet og forankring af den floworienterede tilgang, dvs. at medarbejderen har et vedvarende fokus på borgerens progression og recovery, og hvad der skal til af mestring, før borgerne kan flytte i egen bolig.

## Støtte og motivation ved fraflytning fra bofællesskaber

Der vil være behov for at arbejde målrettet med støtte og motivation af de unge i bofællesskaberne for at kunne hjælpe dem videre til den mere selvstændige boform i egen bolig med støtte. I alt vil der være behov for 0,5 mio. kr. svarende til et årsværk fordelt på 2023-2024 til støtte og motivation af de 13 borgere. Dette skal, sammen med forløbsprogrammet (der hjælper med selve overgangen til egen bolig), være med til at klæde borgerne på til at kunne bo i egen bolig med støtte. Arbejdet her påbegyndes medio 2023 for at sikre, at de unge i god tid får styrket deres kompetencer og bliver støttet i deres recovery-proces til at kunne bo i egen bolig med bostøtte.

## Istandsættelse af bofællesskaber ved fraflytning og flytteudgifter

Der vil være behov for at istandsætte de tre bofællesskaber efter fraflytning af de unge svarende til en investering på 0,8 mio. kr. fordelt over 2023 til 2024. Det forventes at forvaltningen kommer til at have udgifter på 62 t.kr. per fraflyttede lejlighed. I dette tilfælde vil der være behov for istandsættelse af både værelser og fællesarealer. Det forventes at denne istandsættelse kan ske løbende i takt med fraflytningen i 2023 og 2024. Derudover vurderer Socialforvaltningen, at det vil være nødvendigt med 0,1 mio. kr. til flytteudgifter samlet set på de 13 borgere i 2023-24. Denne hjælp vil ligeledes være med til at muliggøre hurtigere udflytning.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Opnormering af Tagabo	Service		1.000	1.500	2.500	2.500	2.500
Aften- og nattedækning af Tagabo	Service		2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Besparelse på købte botilbudspladser til borgere med sindslidelse	Service		-7.150	-10.100	-12.200	-13.200	-13.200
Tab af huslejeindtægter	Service		150	300	450	750	750
Øgede udgifter til støtte i eget hjem § 85	Service		550	1.100	1.700	1.700	1.700
Kortere indsats ved forløbsprogram til borgere med sindslidelse	Service		-2.284	-3.426	-3.426	-3.426	-3.426
Kortere indsats ved forløbsprogram til udsatte voksne	Service		-926	-1.389	-1.389	-1.389	-1.389
Nedlæggelse af 13 bofællesskabspladser	Service		-2.048	-2.730	-2.730	-2.730	-2.730
Bostøtte i egen bolig til borgere fra bofællesskaber	Service		731	975	975	975	975
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-7.877</b>	<b>-11.670</b>	<b>-12.020</b>	<b>-12.720</b>	<b>-12.720</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Flytteudgifter ved omlægning af Tagabo	Anlæg		50	50	50	50	50
Istandsættelse af Tagabo og trinetter	Anlæg	2.500					
2 sagsbehandlere i 3,5 år	Service	550	1.100	1.100	1.100		
Kompetenceudvikling	Service		250	250			
Forløbsprogram: Projektledelse og kompetenceudvikling	Service	300	900	600	300		
Støtte og motivation til de unge i bofællesskaberne	Service	300	200				
Istandsættelse ved fraflytning fra bofællesskaber	Anlæg	403	403				
Flytteudgifter til fraflytning fra bofællesskaber	Anlæg	50	50				
Udgifter ifm. godkendelse hos Socialtilsynet	Service	100					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	<b>Service</b>	<b>1.250</b>	<b>2.450</b>	<b>1.950</b>	<b>1.400</b>		
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>	<b>Anlæg</b>	<b>2.953</b>	<b>503</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>4.203</b>	<b>2.953</b>	<b>2.000</b>	<b>1.450</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>4.203</b>	<b>-4.924</b>	<b>-9.670</b>	<b>-10.570</b>	<b>-12.670</b>
Tilbagebetalingstid baseret på	3 år						

serviceeffektivisering							
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af to sagsbehandlere ansat til motivering og sagsbehandling	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Ansættelse af projektleder	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2023
Forløbsprogram udarbejdet og afprøvet	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Medio 2024
Opnormering af Tagabo	Løndata	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Nuværende borgere på Tagabo fraflyttet	Data fra DOMUS/Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024
Omlægning af de første 5 pladser på Thorupgården	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024
Nedlæggelse af 13 bofællesskabspladser	Afrapportering fra projektleder	Borgercenter Voksne	Ultimo 2024

### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav til mellem. Forslagets gennemførelse er afhængig af Socialtilsynets godkendelse, og forvaltningens vurdering er, at der er god sandsynlighed for dette. Der kan være en risiko for, at det ikke er muligt at rekruttere tilstrækkeligt personale til at arbejde recoveryorienteret, men i så fald må forvaltningen udvide ansøgningsfeltet og søge bredere. Hertil er det en forudsætning for at indhente effektiviseringen rettidigt, at det er muligt at finde boliger i København, som borgerne kan betale, når borgerne er klar til at flytte i egen bolig. Det skal desuden bemærkes at, forvaltningen oplever udfordringer med at overholde forsyningsforpligtelsen, hvor kommunen skal sikre, at der er det nødvendige antal botilbudspladser til rådighed for borgerne. Særligt på områderne for borgere med sindslidelse og udsatte voksne oplever forvaltningen en stigning i ventelisterne. Alt andet lige vil investeringsforslaget ikke bidrage til at skabe yderligere ventelister på området, eftersom forslaget medfører en bedre udnyttelse af botilbudskapaciteten, hvilket giver plads til flere borgere, det ellers ville være nødvendigt at købe en botilbudsplads til.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget har ingen effekt på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 10. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen "Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 22. februar 2023
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCV-MED: d. 26. januar 2023

# BC52 STYRKEDE SOCIALPSYKIATRISKE KOMPETENCER

**Kort resumé:** Socialforvaltningen opnormerer psykiatrifagligt team og investerer i en fokusering af teamets indsats for børn og unge, som grundet svære psykiatriske udfordringer, har behov for støtte. Med forslaget bliver forvaltningen bedre i stand til at give målgruppen den hjælp, de har brug for, hvilket forventes at give en effektivisering på foranstaltningsrammen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forvaltningen ser et behov for at styrke de psykiatrifaglige kompetencer i både sagsbehandling og tilbud på det udsatte børne- og ungeområde. Dette skal sikre, at der arbejdes mere specialiseret og tidlige visiteres til det rette tilbud for barnet/den unge.

Socialforvaltningen foreslår derfor at styrke overgangen fra psykiatrien ved at investere i opkvalificering af de psykiatrifaglige kompetencer på tværs af tilbud og sagsbehandlere. Ved at styrke kompetencerne hos medarbejderne i myndighedsenhederne og i udførercentrene, sikrer forvaltningen den viden om psykiatri, som skal til for at identificere og arbejde med målgruppens behov.

Forslagets indhold flugter med etableringen af den nye koordinerede indsats på tværs af kommune og region (KIT), der skaber mere sammenhængende forløb for børn og unge, der er under udredning, men henvender sig til en anden del af målgruppen: de børn og unge, som allerede har en eller flere komplekse diagnoser, som har været i kontakt med psykiatrien, og som forvaltningen har udfordringer med at yde hjælp til i dag.

### **Udvidelse og fokusering af psykiatrifagligt konsulentteam**

Forvaltningen har i dag et psykiatrifagligt konsulentteam på det udsatte børne- og ungeområde, som understøtter de fem myndighedsenheder i sager med behov for psykiatrifaglige kompetencer. Med forslaget udvides dette team med 2 årsværk, så det består af i alt 4 årsværk, så rådgivningen af myndighedssagsbehandlere styrkes, og konsulentteamets medarbejdere har en fast tilstedeværelse i myndighedsenhederne 2-3 dage om ugen, hvor de står til rådighed med sparring og rådgivning i konkrete sager og også kan bistå arbejdet i mere komplekse sager. Det betyder, at Psykiatrifagligt Konsulentteam kan benyttes til både kompetenceudvikling i form af oplæg og skræddersyede forløb for forskellige medarbejdergrupper og til at varetage individuelle afklaringsforløb, hvor der er behov for specialiseret viden om psykiatriske udfordringer. Teamet skal bidrage til en øget tværfaglighed i opgaven og styrke myndighedssamarbejde med psykiatrien ved at deltage i relevante samarbejds møder. Herudover vil teamet også få en udgående funktion ift. de udførende tilbud og døgninstitutioner, hvor de også vil bistå med sparring, opkvalificering og hjælp i konkrete sager.

## 2. Økonomi

Forslagets varige økonomiske effekt er på 0,4 mio. kr. i 2024 stigende til 0,7 mio. kr. i 2025. Besparelsen på -1 mio. kr. i 2024 stigende til -1,9 mio. kr. i 2026 hentes som følge af mindre indgribende foranstaltninger. I forslaget er der indlagt en varig driftsudgift på 0,6 mio. kr. i 2024 stigende til 1,2 mio. kr. i

2026. Den varige driftsudgift finansieres af en del af forslaget's besparelse. Der er indlagt investeringsmidler for samlet ca. 1,4 mio. kr. fra 2023-2025 til udvidelsen og fokusering af det psykiatrifaglige konsulentteam.

#### Besparelse

#### **Færre indgribende foranstaltninger sfa. et styrket psykiatrifokus i sagsbehandlingen: -1 mio. kr.**

På baggrund af en socialfaglig vurdering med udgangspunkt i målgruppens størrelse og behov forventes besparelsen hentet på hhv. mindre indgribende foranstaltninger og på forkortelse af varighed, som følge af psykiatrifaglig understøttelse i sagsbehandlingen og hos de udførende tilbud. Besparelsen forventes i 2024 at blive hentet ved, at 7 unge får forkortet deres varighed på en døgninstitution med 1 måned hver (ca. 680 t. kr.) og 15 unge med en forebyggende foranstaltning rykker et indsatsniveau ned i 3 måneder ud af indsatsens samlede længde på 10-12 måneder (ca. 310 t. kr.). I 2026 vil besparelsen svare til, at 11 unge får forkortet deres anbringelse på en døgninstitution med 1 måned hver (ca. 1,1 mio. kr.), og 39 unge med en forebyggende foranstaltning rykker et indsatsniveau ned i 3 måneder ud af indsatsens samlede længde (ca. 830 t. kr.). På det forebyggende område vil forslaget i 2026 påvirke 1,3 % af målgruppen ud fra ovenstående beregninger.

#### Investering

#### **Udvidelse og fokusering af psykiatrifagligt konsulentteam i alt: 1,4 mio. kr.**

Psykiatrifagligt Konsulentteam opnormeres med 2 ekstra årsværk og skal fortsat løse opgaver i de fem myndighedsender. Herudover skal teamet også løse opgaver på Borgercenter Børn og Unges tilbud i form af psykiatrifaglig sparring og bidrage tværfagligt i særligt komplekse sager. Der søges investeringsmidler til det ene af de to årsværk, som målrettes udførerområdet, i perioden fra sidste kvartal 2023 til og med 2025, som skal tilpasse og implementere teamets opgaveløsning, så teamet kan yde en målrettet og tilbuds-nær indsats på udførerområdet.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på indgribende foranstaltninger sfa. et styrket psykiatrifokus i sagsbehandlingen	Service		-1.000	-1.300	-1.900	-1.900	-1.900
Varig drift af Psykiatrifagligt Konsulentteam	Service		600	600	1.200	1.200	1.200
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-400</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvidelse og fokusering af Psykiatrifagligt Konsulentteam	Service	150	600	600			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>150</b>	<b>600</b>	<b>600</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>150</b>	<b>200</b>	<b>-100</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Psykiastrifagligt konsulentteam er opnormeret	Relevante medarbejdere er ansat	BBU Staben	Ultimo 2023
Psykiastrifagligt konsulentteam yder sparring og kompetenceudvikling på udførercentrene	Kvartalsvis opfølgning i implementeringsperioden	BBU Staben	2024 - 2025
Realisering af effektiviseringer			
Besparelse på foranstaltninger sfa. opnormering af psykiatrifagligt konsulent team er realiseret	Opfølgning i Kvantum og registreringer i fagsystem	BBU Staben	Årligt fra ultimo 2024 og frem

### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav, da det vedrører en udvidelse af en eksisterende indsats med god effekt. Det bemærkes, at Socialforvaltningen oplever en stigning i antallet af henvendelser fra børn, unge og deres familier, som har behov for støtte på grund af svære psykiske og psykiatriske udfordringer og udredning i psykiatrien. Der er derfor risiko for, at det samlede budgetbehov på området stiger. Investeringsforslaget vil dog alt-andet-lige reducere behovet for nye midler.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke en effektivisering på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 19. januar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BBU-MED: d. 7. december 2022



## BC53 UDVIDELSE AF TILBUDSVIFTEN

**Kort resumé:** Socialforvaltningen investerer i udvidelsen af pladser på et eksisterende tilbud til unge med komplekse psykiatriske udfordringer. Forvaltningen oplever en markant stigning i målgruppen og mangler pladser, som kan rammesætte og udføre den sociale foranstaltning. Med udvidelsen af et eksisterende tilbud forventer forvaltningen at kunne effektivisere ved at forebygge behovet for mere indgribende eller akutte foranstaltninger.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen oplever en stigning i målgruppen af børn og unge med komplekse psykiatriske problemstillinger, som har behov for et specialiseret socialpsykiatrisk tilbud i kommunen, fx efter udskrivelse fra psykiatrien. Der er samtidig behov for at skabe bedre sammenhænge i overgangen fra psykiatrien til forvaltningens tilbud ved at øge specialiseringen og tilbyde specialiserede indsatser til børn og unge med komplekse psykiske og/eller psykiatriske udfordringer.

Socialforvaltningen foreslår derfor at udvide kapaciteten til børn og unge med svære psykiske og/eller psykiatriske udfordringer. Ved at udvide kapaciteten med op til 12 døgnpladser, som fx kan tilbyde et akut/afklarende forløb eller tilbyde aflastning, hjælpes de børn, som forvaltningen i dag har svært ved at finde den rette indsats til i tide. Implementeringen vil medføre besparelser på mere indgribende foranstaltninger og på foranstaltningernes varighed. Investeringen reducerer omkostningerne knyttet til det aktuelle niveau af børn og unge med komplekse problemstillinger, og reducerer således ikke udfordringen knyttet til den forventede fortsatte stigning i målgruppen.

#### **Udvidelse af kapaciteten målrettet børn og unge med kompleks psykiatri**

Forvaltningen oplever en stigning i målgruppen af børn og unge med komplekse psykiske og psykiatriske udfordringer, hvor der er behov for et skræddersyet tilbud, som kan imødekomme barnet/den unges og familiens behov. For at imødekomme dette behov vil forvaltningen udvide kapaciteten på døgninstitutionen Jacob Michaelsens Minde i Skodsborg, som er målrettet unge i alderen 13-17 år med komplekse psykiatriske problemstillinger med behov for specialiseret socialpsykiatrisk behandling. Udvidelsen skal danne rammen om en ny afdeling, der eksempelvis vil kunne tilbyde aflastning eller indskrivninger af unge, som har behov for at få vurderet det rette indsatsniveau, fx efter en indlæggelse i psykiatrien, eller arbejde med familiebehandling i hjemmet som led i den unges døgnophold. De nye pladser placeres i en allerede eksisterende bygning, der tidligere har været anvendt til døgnophold, og den nærmere konkretisering af den nye afdeling vil ske i dialog med Socialtilsynet.

Forløbene forventes at bidrage til at forebygge mere indgribende og længerevarende foranstaltninger, samt være et alternativ til at købe indsatser hos private leverandører.

## 2. Økonomi

Forslagets effektiviseringsbidrag på 0,6 mio. kr. stigende til 1,25 mio. kr. i 2026 forventes hentet ved mindre indgribende foranstaltninger, som følge af en større kapacitet for målgruppen. Den større interne kapacitet for målgruppen forventes at medføre en effektivisering på køb af døgninstitutionspladser hos bl.a. private leverandører på ca. 2 mio. kr. i 2024 stigende til ca. 4 mio. kr. i 2026. Dele af denne effektivisering er i forslaget modregnet varige udgifter til mindre indgribende foranstaltninger til målgruppen på den nye afdelings pladser. Den varige udgift er ca. 1,4 mio. kr. i 2024 stigende til 2,8 mio. kr. i 2026. Forslagets effektiviseringsbidrag er derfor 0,6 mio. kr. i 2024, når effektiviseringen på ca. 2 mio. kr. modregnes de varige udgifter på ca. 1,4 mio. kr. til foranstaltninger på den nye afdelings pladser. For at kunne oprette en ny afdeling, er der behov for 2,3 mio. kr. i serviceinvesteringer og 1,5 mio. kr. til anlæg i opstartsfasen til påkrævet istandsættelse og ansættelse af nyt personale.

### *Besparelse*

#### **Færre indgribende foranstaltninger sfa. kapacitetsudvidelse: ca. -2.0 mio. kr.**

Med investeringen i en udvidelse af døgnkapaciteten til børn og unge med psykiske og/eller psykiatriske udfordringer, vil disse unge få den rette indsats i tide. Derfor forventer forvaltningen at opnå en besparelse på udgifter til mere indgribende foranstaltninger fx døgnanbringelser. Besparelsen i 2024 forventes at blive hentet ved, at 1,7 helårsanbringelser undgås (1.950 t. kr.). I 2026 vil besparelsen svare til, at i alt 3,5 helårsanbringelser undgås (4.050 t. kr.). En ordinær døgnanbringelse for målgruppen koster i 2023 årligt ca. 1.150 t. kr. (2024 p/l). På baggrund af erfaringer med kapacitetsudvidelser, forventer forvaltningen ikke fuld effekt af udvidelsen i 2024. Der er derfor indlagt en stigende profil i forslaget. Besparelsen skal modregnes udgifter til mindre indgribende foranstaltninger ved indskrivning på den nye afdelings pladser. Dermed bliver forslagets samlede effektivisering 600 t. kr. i 2024 stigende til 1.250 t. kr. i 2026.

### *Varige udgifter*

#### **Udgifter til mindre indgribende foranstaltninger: ca. 1,4 mio. kr.**

Forslaget medfører varige udgifter til mindre indgribende foranstaltninger, til de unge, der som alternativ til en døgnanbringelse indskrives på den nye afdelings pladser. Ved indskrivning på de nye pladser vil forvaltningen have udgifter på ca. 800 t. kr. pr. plads pr. år. I 2024 forventer forvaltningen udgifter svarende til 1,7 helårspladser (1.350 t. kr.) stigende til 3,5 helårspladser i 2026 (2.800 t. kr.).

### *Investering*

#### **Kapacitetsudvidelse (service) i alt: 2,3 mio. kr.**

I opstartsfasen vil der være udgifter til ansættelse af nyt personale (afdelingsleder, socialrådgiver og pædagoger) knyttet til de nye pladser, i alt 1,5 mio. kr. Derudover vil der være udgifter til kompetenceudvikling til 0,3 mio. kr. for de nye medarbejdere, så de klædes på til at arbejde med unge med svære psykiske og/eller psykiatriske vanskeligheder.

Dertil er der brug for faglig understøttelse i forbindelse med kapacitetsudvidelsen. Den faglige understøttelse skal bl.a. hjælpe med at udvikle behandlingskoncept, processtyring og rekruttering, som er afgørende for at tidsplanen og dermed økonomien overholdes. Til dette afsættes der et halvt årsværk til at understøtte kapacitetsudvidelsen i 2023 - 2024 med halvårseffekt i 2023, i alt 0,5 mio. kr. Der afsættes 50 t. kr. til godkendelse af de nye pladser hos Socialtilsyn Hovedstaden.

#### **Kapacitetsudvidelse (anlæg) i alt: 1,5 mio. kr.**

Døgninstitutionen Jacob Michaelsens Minde er beliggende i Skodsborg og har i dag ledig kapacitet på en afdeling, som tidligere har været anvendt til døgnophold. For at denne afdeling kan tages i brug igen, har Socialtilsynet påpeget, at der skal etableres et toilet på etagen. Beboerne på disse pladser vil derudover have adgang til badeværelser i underetagen, som er nyistandsatte. Underetagens fordelingsgang skal dog indrettes på en mere hjemlig og indbydende måde, hvilket kræver en ny gulvbelægning. KEID vurderer, at udgifterne til dette vil være 0,7 mio. kr.

For at de indskrevne børn og unge på de nye pladser kan bevare tilknytningen til deres skoletilbud i København, er der brug for at investere i en minibus til transporten (800 t. kr.)

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre indgribende foranstaltninger			-1.950	-3.450	-4.050	-4.050	-4.050
Udgifter til mindre indgribende foranstaltninger	Service		1.350	2.400	2.800	2.800	2.800
<b>Samlet varig ændring</b>			-600	-1.050	-1.250	-1.250	-1.250
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kapacitetsudvidelse - personaleudgifter i opstartsfasen, kompetenceudvikling mm.	Service	300	1450				
Kapacitetsudvidelse - faglig understøttelse	Service	175	325				
Kapacitetsudvidelse - godkendelse hos Socialtilsynet	Service	50					
Kapacitetsudvidelse - Køb af minibus	Anlæg	800					
Kapacitetsudvidelse - Indretning af lokaler	Anlæg	700					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>525</b>	<b>1775</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>		<b>1500</b>					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2025</b>	<b>1775</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>2025</b>	<b>1.175</b>	<b>-1050</b>	<b>-1.250</b>	<b>-1.250</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Medarbejder til faglig understøttelse er ansat	Relevant medarbejder er ansat	BBU Staben	Ultimo 2023
Kapacitetsudvidelsen i forhold til anlæg har fundet sted	Bygningen er ombygget	BBU Staben	Ultimo 2023
Kapacitetsudvidelsen i forhold til service har fundet sted	Relevante medarbejdere er ansat	BBU Staben	Ultimo 2023
Realisering af effektiviseringer			
Besparelse på foranstaltninger sfa. kapacitetsudvidelse er realiseret	Opfølgning i Kvantum og registrering i fagsystem	BBU Staben	Årligt fra ultimo 2024 og frem

## 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav. Forslagets gennemførelse kræver en mindre ombygning og der er risiko for, at sagsbehandlingstiden for byggetilladelsen betyder, at de nye pladser først kan tages i brug ultimo 1. kvartal 2024. Dette forventes ikke at påvirke realiseringen af provenuets, da provenuets er konservativt sat i første år. Forslagets gennemførelse er afhængig af Socialtilsynets godkendelse, og forvaltningens vurdering er, at der er god sandsynlighed for dette. Da Jacob Michaelsens Minde er skænket til kommunen ved et gavebrev, skal dennes bestyrelse (Tilsynsråd) også tiltræde udvidelsen af kapaciteten. Begge instanser inddrages derfor primo 2023. Som nævnt forventes der en fortsat stigning i målgruppen og dermed også en stigning i omkostningerne på området.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke en effektivisering på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 10. februar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen" den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 10. februar 2023
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d.10. februar 2023 BBU-MED: d. 7. december 2022

# BC54 TILPASNING AF TILBUDSVIFTEN FOR BORGERE MED HANDICAP

**Kort resumé:** Med forslaget omlægges kapaciteten inden for målgruppen af borgere med handicap, så der bliver flere længerevarende botilbudspladser efter serviceloven § 108 målrettet yngre borgere med autismspektrumforstyrrelser. De nye pladser tilvejebringes ved at omlægge eksisterende midlertidige botilbudspladser efter serviceloven § 107 til lignende målgruppe, men med et større støttebehov. Forslaget vil understøtte en bedre udnyttelse af forvaltningens egen kapacitet, hvorved der kan spares på køb af pladser hos eksterne leverandører.

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Borgercenter Handicaps omstillingsplan har et særligt fokus på '*De rette tilbud til borgeren: Bo- og dagtilbud*'. Sporet handler blandt andet om de fysiske rammer og den rette kapacitet på forvaltningens botilbudspladser. I bestræbelserne på at tilvejebringe den rette kapacitet er det væsentligt at sikre en variation i boligmassen og dermed kunne tilgodese et stigende behov inden for alle målgrupper, og ikke blot til den målgruppe, der antalmæssigt er mest i vækst. Så selvom Socialforvaltningen oplever et stort pres på tilvejebringelsen af midlertidige botilbudspladser til borgere med handicap efter serviceloven (§107), vil der for særlige målgrupper også være behov for udvidelse af længerevarende botilbudspladser efter serviceloven (§108) indenfor en overskuelig tidshorizont.

For at kunne tilvejebringe denne fleksibilitet i boligmassen er der tilfælde, hvor det giver mening, at dette sker ved at omlægge udvalgte midlertidige botilbudspladser (§107), som er tilfældet med dette forslag. Forslaget omhandler således en tilpasning af den fysiske kapacitet ved at ændre målgruppen på Rymarksvej 3B, der har otte pladser, og er etableret efter serviceloven §107 om midlertidige botilbudspladser, til i stedet at kunne rumme borgere efter §108 om længerevarende botilbudspladser. Det vil være borgere, der vil skulle købes botilbud til, såfremt de ikke tilbydes en bolig efter §108 i 2023/2024.

Den nuværende målgruppe for Rymarksvej er yngre borgere med autismspektrumforstyrrelser og med behov for vågen nattevagt. Ud over de udfordringer, der knytter sig til autismspektrumforstyrrelser, kan borgerne også have en overbygning af komorbide lidelser, såsom angst, bipolar lidelse m.fl. Ydermere kan der forekomme forskellige misbrugsproblematikker hos enkelte borgere. Pt. bor der 27 borgere på Rymarksvej 3 og 3B. Otte af disse bor i afdeling 3B, som har egen indgang og eget fælleslokale. Inden for det kommende år - dvs. frem mod budget 2024 - forventes det, at samtlige nuværende beboere i 3B vil være klar til at flytte videre i egen bolig eller videre til længerevarende botilbud.

At afdeling 3B har egen indgang og fælleslokale gør det muligt at omlægge pladserne til en anden gruppe af borgere end resten af Rymarksvej. Og det at alle borgerne vil være klar til at flytte ud indenfor en forholdsvis kort periode åbner for at sætte botilbudspladserne i spil til noget andet frem mod 2024 og giver desuden mulighed for en forholdsvis kort overgangsperiode. Pladserne forslås omdannet til at rumme borgere, der venter på et §108 botilbud eller snart får behov for et. Det vil være borgere, der di-

agnosemæssigt ligger i forlængelse af den nuværende målgruppe på Rymarksvej, men hvor deres adfærd gør, at de har behov for et varigt botilbud. Der kan være tale om borgere, som endnu ikke har fået tilkendt førtidspension, som ikke er berettiget til førtidspension, eller som endnu ikke er erhvervsafklarede. Socialforvaltningen har på nuværende tidspunkt ingen ledige boliger til målgruppen, og ved at omlægge boligerne på Rymarksvej 3B til SL §108 kan køb til målgruppen undgås.

Socialforvaltningen vil anvende pladserne ved almindelige revisitationer med overgang fra §107 til §108, men ikke aktivt hjemtage borgere fra andre tilbud alene med det formål at fylde pladserne. På baggrund af konkrete erfaringer med de borgere, som flytter ud fra de nuværende § 107 boliger, og erfaringer med målgruppen for det nye §108 tilbud vurderer socialforvaltningen, at man allerede primo 2024 vil kunne anvende alle 8 pladser.

Omlægningen sker under forudsætning af Socialtilsynets godkendelse til at bruge pladserne til såvel §107 som §108 i en 2-årig periode i 2023-2024, hvorefter tilbuddet alene vil være efter §108. Boligerne har alle eget bad, toilet og køkken og vurderes at leve op til krav for et længerevarende botilbud efter §108, hvorfor omlægningen ikke vil kræve en større fysisk renovering. Da målgruppen har et større støttebehov, er der behov for kompetenceudvikling af personalet (6-8 medarbejdere) samt investering i personalarmer.

Som angivet ovenfor har forvaltningen oplevet et pres på at tilvejebringe tilstrækkelig § 107 botilbudspladser og har de seneste år været nødsaget til at købe pladser hos eksterne leverandører for at overholde forsyningsforpligtelsen. Omlægning af § 107 pladser for denne målgruppe skal dog ses i sammenhæng med, at der er planlagt kapacitetsudvidelse i Socialforvaltningen af midlertidige botilbudspladser efter § 107 til normalt begavede med autisme i 2024 og 2025. Med omlægningen vil der desuden opstå ledige §107 botilbudspladser på andre tilbud, hvor de borgerne, som vil flytte ind på de nye §108 pladser, bor i dag. Disse pladser kan således sættes i spil til borgere, som venter på en midlertidig botilbudsplads.

## 2. Økonomi

Med forslaget spares der på køb af pladser hos eksterne leverandører, hvilke typisk er dyrere end Københavns Kommunes egne pladser. Forslaget har en samlet effektivisering på 1,6 mio. kr. i 2024 og frem. Socialforvaltningen har et årligt budget på ca. 360 mio. kr. til køb af længerevarende botilbudspladser, og forslaget medfører en besparelse inden for denne ramme.

### *Effektivisering*

#### **Besparelse på købte pladser til borgere med behov for længerevarende botilbud**

Ved at omlægge Rymarksvej 3B kan Socialforvaltningen sikre plads til borgere i målgruppen med behov for en længerevarende botilbudsplads i egne tilbud og dermed reducere antallet af dyrere købte pladser til målgruppen. Baseret på forskellen af, hvad det i gennemsnit koster at købe en længerevarende botilbudsplads hos en ekstern leverandør og den nuværende pladspris på Rymarksvej 3B, opnås en effektivisering svarende til på 3,0 mio. kr. fra 2024 og frem for de otte pladser.

Dertil kommer en øget driftsudgift på 1,4 mio. kr. i 2024 og frem. Det skyldes, at de borgere, som flytter ind i de nye længerevarende botilbudspladser, har et større støttebehov end de borgere, som er indskrevet på de nuværende midlertidige botilbudspladser. Dette medfører øgede driftsomkostninger i form af højere lønudgifter. Beregningen baserer sig på en konkret opgørelse af støttebehovet for de borgere, som forventes at blive indskrevet på pladserne sammenholdt med de nuværende beboere.

I forarbejdet til dette forslag har forvaltningen gennemgået den nuværende borgergruppe bosat på Rymarksvej 3B mhp. at afdække konkret, hvornår den enkelte borger forventes at være klar til at flytte videre i egen bolig eller i et længerevarende botilbud. Gennemgangen viser, at den nuværende beboergruppe løbende fra nu af og frem mod primo 2024 forventes naturligt at være blevet visiteret videre. Effektiviseringen baserer sig således på, at der fra primo 2024 vil være fuld effekt af omlægningen.

## Investeringer

### **Anlægsudgifter til mindre istandsættelse og personalealarmer: 1,1 mio. kr.**

I forbindelse med omlægningen af Rymarksvej vil der være behov for en mindre istandsættelse af fællesarealer og boliger svarende til almindelig fraflytning af et botilbud dvs. maling, tjek af gulve med videre. Der afsættes 0,45 mio. kr. til istandsættelse i 2023.

Derudover skal der anskaffes personalealarmer til medarbejderne på hele botilbuddet Rymarksvej. Der er behov for personalarmer til 16 medarbejdere, som dækker både medarbejdere på Rymarksvej 3 og 3B, da der er behov for, at der etableres et makkerskab på tværs af afdelingerne. Dette er nødvendigt, da der på Rymarksvej 3b kan opstå situationer i dagligdagen, hvor der kun er én medarbejder til stede. Dette kan forekomme, når kollegaerne skal følge borgere til aktiviteter væk fra matriklen. Ved at indgå makkerskabet med Rymarksvej 3 kan der opnås en stordriftsfordel og holdes en lavere normering, i og med det bliver muligt at kunne rekvirere hjælp, hvis det skulle ske at en borger i botilbuddet bliver uadreegerende i de situationer, hvor der kun er én medarbejder til stede. Der afsættes 0,6 mio. kr. i 2023 til alarmer.

### **Anlægsudgifter til velfærdsteknologi: 0,1 mio. kr.**

Der afsættes 0,1 mio. kr. til velfærdsteknologiske løsninger i form af opvaskemaskiner og døgnrytmebelysning. Borgere i denne målgruppe har gavn af, at praktiske opgaver kan løses nemt, og at de understøttes i at have en fast døgnrytme. Det frigør ressourcer for borgerne, så de i højere grad kan indgå i dagbeskæftigelse i form af enten skole, arbejde, træning mv. og har overskud til at fastholde og/eller arbejde med deres sociale relationer.

### **Ekstra personaledekning i overgangsfasen: 0,6 mio. kr.**

Der afsættes 0,6 mio. kr. i 2023 i ekstra personaledekning til at understøtte en god overgangsfase, hvor tilbuddet skal rumme den nye målgruppe samtidig med den eksisterende målgruppe udfases. Selvom den nye gruppe af borgere diagnosemæssigt ikke ligger for langt fra den nuværende målgruppe på Rymarksvej vil de adskille sig fra hinanden fx ved et forskelligt støttebehov. Det, kombineret med at en overgangsfase med stor udskiftning, kan påvirke borgerne negativt. Det ekstra personale skal således yde ekstra støtte og hjælp i en overgangsfase for at undgå stress relaterede reaktioner. Det kan fx være gennem flere aktiviteter blandt andet ud af huset.

### **Kompetenceudvikling: 0,1 mio. kr.**

Socialforvaltningen vurderer at der er behov for 0,1 mio. kr. i 2023 til kompetenceudvikling af personalet for at sikre, at de efter omlægningen kan varetage en målgruppe med et større støttebehov end den tidligere borgergruppe på tilbuddet. Kompetenceudviklingen omfatter ca. 6-7 medarbejdere.

### **Behandling hos Socialtilsynet: 0,1 mio. kr.**

Omlægningen forudsætter, at Socialtilsynet godkender, at pladserne i den periode, hvor overgangen står på, bruges til både midlertidige botilbudspladser efter §107 og længerevarende botilbudspladser efter §108. Herefter vil tilbuddet alene omfatte pladser efter §108, hvortil der kræves en ny godkendelse fra Socialtilsynet. Hertil afsættes 0,1 mio. kr. over to år svarende til den takst Socialtilsynet skal have for godkendelsen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/1	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på købte pladser til borgere med behov for længerevarende botilbud	Service		-2.950	-2.950	-2.950	-2.950	-2.950



Øgede driftsomkostninger som følge af at ny målgruppe har større støttebehov	Service		1.350	1.350	1.350	1.350	1.350
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Mindre istandsættelse og personalealarmer	Anlæg	1.050					
Velfærdsteknologi	Anlæg	100					
Ekstra personaledekning i overgangsfasen	Service	550					
Kompetenceudvikling af medarbejdere	Service	100					
Godkendelse fra Socialtilsyn ifm. omlægning (i to omgange)	Service	50	50				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>	<b>Anlæg</b>	<b>1.150</b>					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	<b>Service</b>	<b>700</b>	<b>50</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.850</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>							
		<b>1.850</b>	<b>-1.550</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3 år						

### 3. Implementering og opfølgning

Forslaget integreres og forankres i det relevante center i Socialforvaltningens Borgercenter Handicap.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Istandsættelse af boliger og fællesarealer samt køb af personalealarmer.	Der er lagt en plan for hvornår og hvordan boliger og fællesarealer er istandsat forud for borgeres indflytning	Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse, Borgercenter Handicap	Løbende 2023
Kompetenceudvikling	Minimum 6 medarbejdere er kompetenceudviklet	Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse, Borgercenter Handicap	Primo 2024
Godkendelse af Socialtilsyn	Socialtilsynet har godkendt pladserne efter det ønskede formål	Center for Selvstændig Bolig og Beskæftigelse samt Staben, Borgercenter Handicap	Medio 2023 Medio 2024
Realisering af effektiviseringer			
Færre køb af botilbudspladser efter § 108.	Opfølgning på antal køb via Socialforvaltningens økonomi- og fagsystemer	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	Ultimo 2024

#### 4. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav i forhold til at indhente effektiviseringen. Det er en forudsætning for at indhente effektiviseringen, at Rymarksvej 3B i 2023 og 2024 godkendes af Socialtilsynet til både midlertidige (§107) og længerevarende (§108) botilbudspladser, således at omlægningen kan foregå løbende. Da målgruppen for de borgere, der flytter ud (§107), og de borgere der flytter ind (§108), diagnosemæssigt ikke ligger langt fra hinanden, vurderer Socialforvaltningen ikke, at dette vil give udfordringer. Forvaltningen går i dialog med Socialtilsynet i god tid inden implementering af forslaget.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 17. februar 2023.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen" den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 21. februar 2023.
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC55 BROBYGNING FRA REHABILITERINGSTILBUD TIL EGEN BOLIG FOR BORGERE MED ERHVERVET HJERNESKADE

**Kort resumé:** Socialforvaltningen ønsker at sikre en hurtigere overgang fra rehabiliteringsophold til egen bolig og i forlængelse heraf en mere kvalificeret overgang til støtte i egen bolig. Forslaget vil betyde, at flere borgere med erhvervet hjerneskade kan tilbydes rehabiliteringsophold på interne pladser, hvilket giver mulighed for en besparelse på køb af botilbudspladser, eller en indtægt ved at pladserne anvises som solgt plads, såfremt kommunen ikke selv har borgere på venteliste.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Center for Erhvervet Hjerneskade (CEHJ) er et selvejende center med driftsoverenskomst med Borgercenter Handicap under Socialforvaltningen. CEHJ støtter borgere med erhvervet hjerneskade, blandt andet gennem midlertidige rehabiliteringsophold på Lions Kollegiet efter servicelovens § 107. Forslaget er udarbejdet på initiativ af CEHJ.

Efter en større organisationsændring i 2018 er flowet af borgere igennem Lions Kollegiet steget. Dette har åbnet op for flere visiterede borgere, der har mulighed for at få tilbudt et rehabiliteringsophold efter servicelovens § 107 og se frem til at blive rehabiliteret mod et selvstændigt liv i egen bolig. En forudsætning herfor er, at der ydes socialpædagogisk støtte efter servicelovens § 85 eller praktisk hjælp gennem servicelovens § 83 til disse borgere.

Med forslaget vil forvaltningen sikre, at borgerne får den bedst mulige overgang og start i egen bolig gennem et fælles fagligt udgangspunkt og et øget samarbejde mellem rehabiliteringstilbud og den videre støtte og hjælp i hjemmet.

Erfaringer med de nuværende støttemuligheder viser udfordringer med i tilstrækkelig grad at sikre overførsel af færdigheder fra den døgnbaserede rehabilitering og ud i en selvstændig bolig. Mange af borgerne har nedsat indsigt i deres egne vanskeligheder og deraf følgende nedsat erkendelse af deres behov. De har grundet komplekse skader, særligt af kognitiv karakter, behov for en særlig indsats for at understøtte, at de kan etablere en ny meningsfuld hverdag i en selvstændig bolig.

Mange af borgerne har kognitive og psykosociale vanskeligheder, og har behov for en høj grad af forudsigelighed, overindlæring af rutiner samt støtte til at etablere sig i nye rammer. Dette er vigtigt for at undgå, at borgerne mister funktionsniveau efter fraflytning, fordi de har svært ved at opretholde struktur og indhold i hverdagen.

Investeringsforslaget tager udgangspunkt i en tæt, relationelt koordineret indsats imellem Borgercenter Handicaps hjemmevejledere (som yder socialpædagogisk støtte), Den Sociale Hjemmepleje under Borgercenter Voksne (som yder praktisk hjælp) og Lions Kollegiets neurofaglige medarbejdere.

I praksis vil der ske en faglig omstilling således, at når en borger begynder at være så langt i forløbet, at en plan for udslusning er aktuel, aftales en overgang til egen bolig. I overgangen udsledes borgeren til eget hjem, mens borgeren fortsat er tilknyttet Lions botilbud i en periode. Lions Kollegiets indsats strækker sig således ud i borgerens bolig i perioden op til endelig udskrivning. I denne periode øges både intensitet og varighed af hjemmetræning ydet af Lions Kollegiet, med det formål at:

- Øge overførbarehed i forhold til selvstændighed i dagligdags rutiner
- Etablere en hensigtsmæssig dagsstruktur, med meningsfulde aktiviteter og en hensigtsmæssig balance mellem hvile og aktivitet
- Øge indsigtssbearbejdning og coping gennem eksponering i den nye hverdag
- Udrede og afklare behov for hjælpemidler i samarbejde med kommunens ergoterapeuter
- Afdække og identificere det reelle behov for støtte og hjælp i hverdagen, herunder ift. egenomsorg, styring af økonomi, overblik, transport, beskæftigelse, netværk med videre

Borgerens behov afklares i et tæt samarbejde mellem Socialforvaltningens Borgercenter Handicap, Borgercenter Voksne og Lions Kollegiet, således at de rette løsninger på borgerens behov defineres i fællesskab. Omstillingen skal sikre, at den viden, der er oparbejdet omkring borgeren i rehabiliteringsforløbet, bliver overført til de nye støtte- og omsorgspersoner omkring borgeren, således at den positive udvikling, der er sket gennem opholdet, fastholdes.

Projektet organiseres med Lions Kollegiet som primær tovholder og ansvarlig. Med udgangspunkt i relationel koordinering vil ledelse og medarbejdere fra relevante samarbejdspartnere blive inddraget i design og konkrete indsatser i den enkelte borgers forløb.

Fagligt vil projektet tage udgangspunkt i metoder fra særligt neuropædagogikken, med fokus på fx "Positive Hverdagsrutiner", "Overindlæring", "Energiforvaltning", indsigtssbearbejdning samt implementering i hverdagen af indlærte kompenserende strategier. Der vil også foregå en afdækning af, hvorledes borgerens vanskeligheder kommer til udtryk ved udflytning i en mere kompleks og krævende hverdag. I projektet vil de faglige medarbejdere fra Lions Kollegiet indgå i indsatsen i et koordineret og gradueret samarbejde med medarbejdere fra de kommende hjemmebaserede støtteindsatser og sikre overlevering af borgerens indsats gennem sparring og supervision.

I enkelte, særligt komplicerede sager vil det være en mulighed, at medarbejderne, der overtager indsatsen, kan modtage op til tre gange sparring og supervision fra Lions Kollegiets neurofaglige medarbejdere.

Forslaget er en social investering som vil medføre følgende effekter:

- At afkorte §107-forløbene på Lions Kollegiet. Usikkerhed hos borgeren omkring kommende udflytning udgør i dag en forsinkende barriere for udflytning, selvom borgeren er færdigrehabiliteret.
- Det vil være muligt at opnå en gevinst i form af nedsatte udgifter til socialpædagogisk støtte, jf. § 85 samt hjælp og støtte i hjemmet, jf. § 83 efter udflytning på sigt, med baggrund i en bedre overførsel af færdigheder for borgeren. Ændringen vil betyde, at enhedsprisen i den enkelte indsats reduceres for gruppen.
- Risikoen for at borgeren ikke lykkes med udflytningen og er nødt til at flytte i et længerevarende botilbud forventeligt mindskes.

I forslagens økonomi knyttes effektiviseringen hovedsageligt til afkortning af genoptræningsforløbene jf. § 107. Denne effekt vil betyde, at flere borgere med behov for genoptræningsophold vil kunne rummes hos Lions Kollegiet. De seneste par år har der ikke været københavnerne på venteliste til rehabiliteringsophold hos Lions Kollegiet, hvorfor den ekstra kapacitet nu og her forventes anvist som en solgt plads og besparelsen indhentet via en indtægt heraf frem for en besparelse på køb af botilbudspladser. Hvis der over en flerårig periode fortsat ikke vil være efterspørgsel på flere pladser til københavnerne, kan en nedjustering af kapaciteten overvejes.

Det forventes, at projektet vil kunne medvirke til en større tilfredshed og tryghed i forbindelse med udflytninger af borgerne – både for borgeren selv, for de pårørende og for de medarbejdere, der skal overtage indsatsen. Med en længere og bedre understøttet udflytning, forventes borgerne at opleve en bedre sammenhæng i deres rehabiliteringsforløb, samt overførsel af deres indlærte færdigheder og strategier til en ny kontekst.

## 2. Økonomi

Forslagets samlede effektivisering udgør 0,4 mio. kr. i 2024 stigende til 0,8 mio. kr. fra 2025 og frem. Effektiviseringen opnås ved at sikre en hurtigere overgang fra rehabiliteringsophold til egen bolig og dermed skabe et øget flow på §107-forløbene på Lions Kollegiet. For at realisere dette vurderer Socialforvaltningen, at der er behov for 1,4 mio. kr. i investeringsudgifter.

### *Effektivisering*

Den afkortede opholdslængde på Lions Kollegiet medfører, at der fremover kan tilbydes et ekstra rehabiliteringsophold svarende til en helårsplads (et årsværk) til 0,8 mio. kr. ved den samme kapacitet. Med 32 pladser på Lions kollegiet svarer det øgede flow til, at hver plads i gennemsnit er belagt i 11 færre dage, hvilket er en reduktion på 3,1 %.

I tilfælde af at der er københavnere på venteliste til rehabiliteringsophold, hentes effektiviseringen ved reduceret udgift til køb af botilbudspladser hos en ekstern leverandør. Såfremt forvaltningen ikke selv har borgere, der matcher pladsen på tidspunktet, vil pladsen anvises som solgt plads. Salg af pladser vil i disse tilfælde give forvaltningen en ekstra indtægt, som kan træde i stedet for effektiviseringen ved reduceret udgiftsniveau til køb.

Både den takst, forvaltningen ville købe eksterne tilbud til, såvel som salgstaksten på Lions Kollegiet, ligger på cirka 2.800 kr. pr. døgn. Dette giver en årlig pris pr. årsværk på 1 mio. kr. I effektiviseringen er der således forudsat, at der vil være tomgang ca. 20 % af tiden i forbindelse med ud- og indvisitering.

Denne forudsætning skyldes forvaltningens erfaring med matchning og visitation til rehabiliteringsophold, hvor mange borgere henvises fra sundhedsvæsenet, og hvor der i den forbindelse kan være kortere overgangsperioder, hvor pladsen er reserveret, men står tom. Effektiviseringen svarende til flow af et årsværk vil derfor samlet set være på 0,8 mio. kr.

I 2024 vil effektiviseringen have halv effekt, svarende til flow af et halvt årsværk. Dette skyldes, at der vil være en opstartsfasen, hvor den fulde effektivisering ikke kan indhentes. Forslaget vil have fuld effekt i 2025.

Forslaget medfører desuden en reduktion i risikoen for, at borgere efter endt rehabiliteringsforløb får behov for at flytte i et længerevarende botilbud. Denne effekt vil bidrage til at mindske forvaltningens økonomiske udfordringer på området, men kan ikke kvantificeres i form af en egentlig effektivisering ind i dette forslag.

### *Investering*

#### **Tovholderressourcer: 0,9 mio. kr.**

Ved projektets opstart afsættes projektledermidler til hhv. Lions Kollegiet (0,5 årsværk), Borgercenter Handicap (0,25 årsværk) og Borgercenter Voksne (0,25 årsværk), hvilket medfører en samlet udgift til tovholderressourcer i 2023 på 0,6 mio. kr. Tovholderen på Lions Kollegiet fortsætter i 2024 for at sikre en forankring, når omstillingen implementeres i praksis. Dette medfører en udgift i 2024 på 0,3 mio. kr.

Projektledelsen skal sikre:

- Fælles plan for projektet
- Udvikling af metodeudviklingsworkshops
- Beskrivelse af metode på baggrund af workshops

- Planlægning og koordination af sidemandsoplæring

### Frikøb af medarbejdere: 0,2 mio. kr.

Der afsættes desuden 0,2 mio. kr. til frikøb af medarbejdere i de involverede centre i forbindelse med facilitering af - og deltagelse i - metodeudviklingsworkshops og sidemandsoplæring. Der forventes at skulle afholdes to metodeworkshops med ca. 20 medarbejdere. Derudover afsættes tid til sidemandsoplæring og forberedelse af workshops.

### Udgifterne til socialpædagogisk støtte § 85 og praktisk hjælp § 83: 0,3 mio. kr.

Den afkortede opholdslængde på rehabiliteringsopholdene vil betyde, at flere borgere hurtigere flytter i egen bolig og dermed får behov for støtte i eget hjem. Dette vil i en implementeringsperiode medføre, at udgifterne til socialpædagogisk støtte § 85 og praktisk hjælp § 83 øges, fordi disse borgere giver en stigning i aktivitet på indsatserne. Udgiften hertil er 0,2 mio. kr. årligt i 2024 og 2025, hvilket svarer til at gennemsnitligt 2-3 borgere årligt vil modtage ydelsen hurtigere.

Udgiften afgrænses til implementeringsperioden, fordi omstillingen på Lions Kollegiet også har den afledte effekt, at enhedsprisen på støtten bliver lavere for borgere, der fraflytter Lions Kollegiet efter endt rehabiliteringsophold. Dette skyldes, at borgerne bliver bedre rustet til livet i egen bolig og dermed har behov for et reduceret omfang af støtte. Denne effekt opvejer den højnede aktivitet på støtteområderne, hvilket over tid gør ændringen udgiftsneutral.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Større flow på rehabiliteringstilbud	Service		-400	-800	-800	-800	-800
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-400</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Tovholderressourcer forankret i Lions Kollegiet, Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne	Service	550	300				
Frikøb af medarbejdere til metode- og kompetenceudvikling	Service	200					
Socialpædagogisk støtte til borgere, der flytter hurtigere i egen bolig (§ 85)	Service		100	100			
Praktisk hjælp til borgere, der flytter hurtigere i egen bolig (§ 83)	Service		50	50			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>750</b>	<b>450</b>	<b>150</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>750</b>	<b>50</b>	<b>-650</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 3. Implementering og opfølgning

Projektet vil blive implementeret i et samarbejde mellem Borgercenter Handicap, Borgercenter Voksne og Lions Kollegiet. Som optakt vil projektet udvikle fælles arbejdsgang og metode.

I projektet vil der udarbejdes konkrete planer for de enkelte borgerforløb, der evalueres og følges op på borgerens funktionsniveau, trivsel og behov for ydre hjælp og støtte efter hhv. 3 måneder, 6 måneder

og 1 år. Formålet hertil er at evaluere effekt og indsats, og følge op på at borgerne ikke taber funktionsniveau efter udflytning med deraf følgende øget behov for ydelser i form af hjælp og støtte. For de involverede samarbejdspartnere vil det være en forudsætning for projektet, at de indgår i det koordinerede samarbejde og kan sætte tid af til mødeaktivitet undervejs, i relation til den enkelte borger, men også på ledelsesplan ift. projektet.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der ansættes/frikøbes projektledere forankret i de tre afdelinger	Afreportering fra Lions Kollegiet samt træk fra OPUS lønrapport	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	I 4. kvartal 2023
Der ydes §§ 83 og 85-støtte til borgere, der flytter hurtigere i egen bolig. Udgifterne hertil stiger i implementeringsfasen, før indsatsen bliver udgiftsneutral	Opgørelse af aktivitetstal på indsatserne koblet med de konkrete målgrupper af borgere, der flytter i egen bolig.	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	I 4. kvartal 2024-2025
Realisering af effektiviseringer			
Som følge af reduceret opholdslængde på Lions Kollegiet indhentes effektiviseringen ved enten reduktion i udgifter til køb af botilbudspladser eller ved indtægt som følge af salg til andre kommuner.	Økonomiopfølgning med fokuseret udtræk i forbindelse med prognoser på området	Økonomienheden, Borgercenter Handicap	I 4. kvartal 2024-2025

#### 4. Risikovurdering

Risikoen vurderes som lav. Der er en risiko forbundet med muligheden for at effektivisere ved at reducere køb af botilbudspladser, idet gruppen af borgere i målgruppe herfor varierer meget fra år til år. Dette gør effektiviseringen relativt enkeltsagsafhængig. Forvaltningen søger at reducere denne risiko ved at forberede alternative handlinger, eksempelvis ved at sælge ledige pladser såfremt forvaltningen ikke selv har borgere, som kan visiteres til en plads, når den bliver ledig. Forvaltningen har indtil nu oplevet, at der har været god efterspørgsel på pladserne fra andre kommuner.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25. januar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med BorgercenterMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen " Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen." den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 BCH-MED: d. 13. december 2022

# BC56 SAS-EXIT

Kort resumé: Socialforvaltningen ønsker at foretage en fuld udfasning af brugen af SAS-software i Socialforvaltningen, for i stedet at benytte Microsoft-software til databaseløsning, hvilket vil medføre driftsbesparelser.

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen benytter i dag SAS-software til databehandling og -opbevaring. Den databehandling er grundlag for ledelsesinformation til både forvaltningen og Socialudvalget. Det gælder f.eks. information om overholdelse af sagsfrister og udvikling i antal klager, som begge indgår i den halvårlige ledelsesinformation til udvalget. Hertil anvendes SAS til behandling af data til avancerede analyser, samt besvarelse af politikerspørgsmål, aktindsigter mm

Den SAS-version, som Socialforvaltningen benytter, er af ældre dato, og der er derfor enten behov for en opgradering eller ibrugtagning af en ny teknologi. Socialforvaltningen er udfordret af, at medarbejdere med SAS-kompetencer er svære at rekruttere, og at Socialforvaltningen står foran generationskifte på området. Timingens ift. en overgang til anden teknologi er derfor god.

Forvaltningen ønsker at overgå til Microsofts teknologi på området, som er en billigere og mere lettilgængelig teknologi. Ved en migrering fra SAS til Microsofts databaseløsning ("SQL") vil Socialforvaltningen få et moderne, konsolideret databasemiljø med et simplere teknisk set-up. Skiftet vil dertil forventeligt gøre det lettere at rekruttere de relevante kompetencer, da Microsofts teknologier er mere anvendt på danske arbejdspladser. Skiftet ønskes desuden, fordi der er en god sammenhæng mellem SQL og "Power BI", som forvaltningen ønsker at anvende som platform for ledelsesinformation fremadrettet. Power BI er netop markant mere brugervenlig end den nuværende løsning, hvilket blev testet i Innovationsprojektet Intelligente Dashboards til ledelsesinformation og datadreven ledelse fra 2021.

I en foranalyse i foråret 2022 har Socialforvaltningen undersøgt om Microsofts databaseløsning (SQL), kunne være en mulig afløser for SAS i Socialforvaltningen. Analysen viste, at SQL kan anvendes til at indfri de behov, som Socialforvaltningen har ift. en moderne teknologi til dataopbevaring, -behandling og -analyse, og at der vil være besparelser på driften ved en fuld udfasning af SAS.

Projektet består af migrering af data og programmer fra SAS til Microsofts teknologi, samt kompetenceudvikling og understøttelse af de medarbejdere i Socialforvaltningen, som skal anvende den nye teknologi. Med projektet overgår forvaltningen fra at bruge egen software til at bruge kommunens Microsoft teknologi – som ligger sikkert på en server i Koncern IT og ikke er cloud-baseret.

Socialforvaltningen planlægger at igangsætte migrering af alle relevante SAS-løsninger i starten af 2. kvartal af 2023. Hovedparten af migreringsaktiviteterne afsluttes i 2023. Projektet løber 2023 ud.

Det må forventes, at dataopgaver i 2023, grundet projektaktiviteter, ikke vil blive udført i samme hastighed og omfang som ellers. Dette inkluderer også forespørgsler fra udvalget, ligesom der kan være

udfordringer med at levere samme ledelsesinformationer som ellers. Der vil i projektet ske en prioritering af drift/genetablering af særligt kritiske data. Det gælder ikke mindst tilvejebringelse af data, der er væsentlige ift. forvaltningens økonomistyring, som delvist baserer sig på SAS-løsninger (aktivitetstal, statsrefusion og egenbetaling, salg af pladser mm.). Desuden vil kritiske opgaver som aktindsigter ved simple træk også skulle løses. Det er forvaltningens vurdering, at disse opgaver kan løses i det nye set up og dermed også i 2023. Vurderingen baserer sig på ovennævnte analyse samt forvaltningens nuværende erfaringer med SQL.

## 2. Økonomi

Socialforvaltningen gennemførte i foråret 2022 en analyse af brugen af SAS i Socialforvaltningen, jf. ovenfor. De følgende beregninger er baseret på denne analyse og Socialforvaltningens erfaringer med lignende digitaliseringsprojekter.

### *Investering*

Til en fuld udfasning af SAS er der behov for samlet 3.950 t kr. (2024/PL) i 2023 til finansiering af eksternt konsulentstøtte, og finansiering af overlappende driftsomkostninger, inden endelig udfasning af SAS. Der ses behov for følgende aktiviteter:

- 1) *Ekstra bemanning i borgercentrene (3 \* ½ ÅV)* til at understøtte ibrugtagningen af SQL frem for SAS, og migrere eksisterende SAS-løsninger til SQL. Den ekstra bemanning er nødvendig, da overgang til et nyt redskab ellers ville have for stor indflydelse på driften.
- 2) *Hjælp/støtte til den gode anvendelse af nye værktøjer (MS-SQL)*: Indkøb af eksperter til at hjælpe og støtte de medarbejdere i Socialforvaltningen, som i dag benytter SAS. Konkret hjælp til anvendelse af de specialiserede nye teknologier, i form af sidemandsstøtte til hjælp med at migrere eksisterende SAS-løsninger til Microsofts produkter, samt støttende aktiviteter. Samlet behov på 1.100 t kr. (2024/PL) til indkøb af eksterne konsulenter og støttende aktiviteter.
- 3) *Bidrag til migrering af SAS-løsninger til Microsofts produkter*: Omfatter indkøb af eksterne eksperter, der koder og migrerer forskellige SAS-løsninger til Microsofts produkter. Det er nødvendigt at indhente ekstern hjælp til dette for at sikre, at der kan ske en samlet migrering af det grundlæggende databasemiljø, samtidig med at den grundlæggende drift ift. databehandling mm. kan opretholdes. Samlet behov på 1.530 t kr. (2024/PL) til indkøb af eksterne konsulenter.

### *Besparelse og varige udgifter*

Ved en fuld migrering vil der være en årlig besparelse på serverdrift og SAS-licenser på 800 t.kr. (2024/PL). Besparelsen hentes ved lukning af servere i Koncern IT, hvor SAS-applikationerne er installeret for Socialforvaltningen, og opsigelse af aftale med KIT vedr. brug af SAS. Ved en migrering vil Socialforvaltningen få en ekstra udgift til en ny server, da eksisterende SQL-miljø vil blive for belastet, når brugerne vælger at bruge SQL-miljøet frem for det SAS-miljø som udfases. Posten Overlappende driftsomkostninger indeholder udgiften til de nye servere i 2023, og fra 2024 er udgiften lagt under Ny serverdrift.

Bemærk at pris på SAS-licens er skøn, da der pt. genforhandles kontrakt med SAS. Skøn er baseret på nuværende tilbud.

Priserne er fremskrevet til 2024/PL og afrundet til nærmeste hele 10 t kr.

I Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift).							
Ny serverdrift	Service		-60	-60	-60	-60	-60
Licenser*	Service		-740	-740	-740	-740	-740
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Overlappende driftsomkostninger (bl.a. gl./ny server)	Anlæg	270					
Ekstra bemanning i borgercentrene (3*½ ÅV)	Service	1.060					
Hjælp/støtte til den gode anvendelse af nye værktøjer (MS-SQL)	Anlæg	1.090					
Bidrag til migrering af SAS-Løsninger til Microsofts produkter.	Anlæg	1.530					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>1.060</b>					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>		<b>2.890</b>					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.950</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.950</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	7 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	7 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget er udarbejdet i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Midtvejsevaluering	Opfølgning på om vi får den rette støtte fra eksterne eksperter, og om aktiviteter skal tilpasses.	Socialforvaltningens Kontor for Digitalisering	Sommer 2023
Flyt af SAS-Løsninger	Status på om alle SAS-Programmer/løsninger er migreret eller udfaset.	Socialforvaltningens Kontor for Digitalisering	Primo 2024
Overgang til brug af de nye teknologier er gennemført.	Opfølgning på om brugerne har adapteret de nye værktøjer, og der er etableret et godt driftsmiljø	Socialforvaltningens Kontor for Digitalisering	Primo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Lukning af SAS-serveren	Opfølgning på om alle SAS-servere, er lukket.	Socialforvaltningens Kontor for Digitalisering	Primo 2024
Fuld udfasning af SAS-databaseløsninger	Opfølgning på om SAS-produktionsmiljøet er lukket.	Socialforvaltningens Kontor for Digitalisering	Primo 2024

### 4. Risikovurdering

Den økonomiske risiko ved projektet vurderes til lav. Der vurderes ingen risiko ved besparelsen. Men der er en risiko forbundet med et komplekst teknologiskifte, hvor selve projektet vil kunne blive dyrere end

forventet. Denne risiko imødegås ved, at der skiftes til kendte og velafprøvede løsninger fremfor ny og uafprøvet teknologi.

Udfasningen planlægges gennemført i 2023. Der er stor efterspørgsel på SQL-eksperter, hvorfor aktiviteter planlagt i 2023, kan blive skudt til 2024, såfremt der ikke findes relevant ekspertstøtte.

Det må forventes, at dataopgaver i 2023, grundet projektaktiviteter, ikke vil blive udført i samme hastighed og omfang som ellers. Dette inkluderer også forespørgsler fra udvalget, ligesom der kan være udfordringer med at levere samme ledelsesinformationer som ellers. Der vil i projektet ske en prioritering af drift/genetablering af særligt kritiske data. Det gælder ikke mindst tilvejebringelse af data, der er væsentlige ift. forvaltningens økonomistyring, som delvist baserer sig på SAS-løsninger (aktivitetstal, statsrefusion og egenbetaling, salg af pladser mm.). Desuden vil kritiske opgaver som aktindsigter ved simple træk også skulle løses. Det er forvaltningens vurdering, at disse opgaver kan løses i det nye set up og dermed også i 2023 og risikoen for at der skal prioriteres yderligere i ressourcer eller opgaver er lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Hele effektiviseringen er på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 9. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Medarbejdere er blevet hørt i forbindelse med FællesMED og HovedMED. Herudover har HovedMED og forvaltningens råd mulighed for at udarbejde høringssvar til forslagene. Høringssvar til forslagene fra HovedMED og rådene udleveres til Socialudvalget i et særskilt bilag inden behandlingen af sagen "Socialudvalgets behandling af investeringsforslag til budget 2024, som skal indgå i overførselssagen" den 1. marts og til Socialudvalgets 2. behandling af budget 2024.

KIT har været inddraget i forbindelse med estimering af omkostninger

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	IT-kredsen blev orienteret om projektet i december 2022. Der er ikke tale om anskaffelse af ny teknologi, hvor der ikke vurderes behov for godkendelse af IT-Kredsen.
Koncern-IT	Ja	Koncern-IT er løbende blevet inddraget i forslaget.
MED-udvalg	Ja	HovedMED: d. 10. februar 2023 FællesMED: d. 24. januar 2023

# BC60 ØGET TRYGHED BLANDT HJEMMEBOENDE BORGERE

**Kort resumé:** Med dette investeringsforslag udvikles og implementeres en vifte af tryghedsskabende tiltag samt en systematisk tilgang til afdækning af ældre hjemmeboende borgers tryghedsbehov. Det skal sikre større tryghed og en mere effektiv brug af ressourcer gennem mindre brug af nødkald og mere brug af målrettede tryghedsskabende tiltag.

**Fremstillende forvaltning:** Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Ældre borgere, der modtager hjemmehjælp, føler sig generelt mindre trygge i dag end tidligere<sup>1</sup>. Oplevelsen af tryghed er individuel, og borgernes tryghedsbehov kan både have funktionel, social, mental og akut karakter. Der er derfor brug for at kunne imødekomme de mange forskelligartede tryghedsbehov med en bred vifte af løsninger.

I dag er nødkaldet det mest benyttede tryghedsskabende tiltag. Knap 4.000 ældre hjemmeboende københavnere, ud af knap 10.000 ældre som modtager hjemme- eller sygepleje, har fået bevilget nødkald. Nødkaldet er en løsning for borgere, som har akut behov for at komme i kontakt med kommunens sundhedspersonale i forbindelse med fald eller akutte sygdomsanfald. Nødkaldet fungerer ved, at borgeren trykker på en kropsbåren nødkaldssender, der alarmerer Vagtcentralen. Vagtcentralen svarer nødkaldet og kan være i dialog med borgeren over et kaldeanlæg. Et nødkald er en generisk løsning, der ikke imødekommer alle tryghedsbehov. Derudover er det en dyr løsning, da der er omkostninger til både indkøb og drift af selve nødkaldsanlæggene, til bemanning af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens (SUF) vagtcentral, som besvarer opkaldene døgnet rundt, samt til håndtering af de akutte besøg hos borgerne, som hjemme- og sygeplejen må rykke ud til efter et kald.

Der har i længere tid været et ønske fra driftsenhederne om at skabe mere målrettede indsatser samt en mere effektiv brug af ressourcerne på nødkaldsområdet. Derfor har SUF, i et projekt sammen med Aarhus og Aalborg kommuner, støttet af Sundhedsstyrelsen<sup>2</sup>, lavet en undersøgelse af ældre borgers tryghedsbehov. Undersøgelsen viser blandt andet, at størstedelen af nødkaldene til vagtcentralen omhandler ikke-akutte situationer. Fx bliver nødkaldene brugt til at rykke for hjemmehjælp, få telefonnummeret på hjemmeplejen eller efterspørge hjælp til fx at lukke vinduet eller slukke lyset. Kaldene kan også skyldes, at borgerne ved en fejl kommer til at trykke på nødkaldsknappen eller at de ikke svarer vagtcentralen i nødkaldet efter de har trykket på knappen. Denne type kald udgør 65 pct. af det samlede antal kald til vagtcentralen. 25 pct. af kaldene har mere teknisk karakter og kommer ifm. opsætning og afprøvning af nødkaldet. Kun 10 pct. af kaldene vedrører akutte situationer som fald og reelle sundhedsproblemer. Anvendelsen af nødkald i praksis er dermed ofte en konsekvens af uindfrie behov på andre områder end de akutte.

SUF vurderer på den baggrund, at der vil være et potentiale forbundet med en mere effektiv ressourceudnyttelse på nødkaldsområdet. Det indebærer en mere systematisk afdækning af borgernes tryghedsbehov, en styrket rådgivning på området og match med rette tryghedsskabende tiltag. Dette forventes at kunne reducere antallet af bevilgede nødkald samt kald til vagtcentralen og akutte besøg fra hjemme- og sygeplejen. Reduktionen omfatter de borgere, som hverken er faldet tidligere, er faldtruede eller har

<sup>1</sup> <https://www.vive.dk/da/udgivelser/hjemmehjaelp-og-omsorgsrelateret-livskvalitet-15180/>

<sup>2</sup> Pulje til at styrke omsorg og nærvær i hjemmeplejen. Puljen blev undervejs i projektperioden overdraget til Socialstyrelsen ifm. omlægningen af ressortområder.

sundhedsproblemer, der kræver akut handling. Der vil desuden blive arbejdet med at styrke organisationen omkring håndtering af nødkald i både vagtcentral, hjemme- og sygepleje.

Forslaget vil understøtte de tre pejlemærker i Københavns Ældrepolitik; frihed, tryghed og fællesskab. Samtidig vil en reduktion i nødkald frigive tid blandt det sundhedsfaglige personale, hvilket understøtter forvaltningens arbejde med at imødegå den demografiske udvikling og rekrutteringsudfordringerne.

#### Tryghedsskabende tiltag og systematisk afdækning af borgers behov

Med investeringsforslaget ønsker SUF at skabe et øget fokus på tryghed ved at udvide udvalget af tryghedsskabende tiltag til borgerne, så der skabes en bred vifte, der til sammen dækker en større del af borgernes tryghedsbehov end tilfældet er i dag. Det er afgørende for implementeringen af forslaget, at SUF kan tilbyde borgerne alternativer til nødkaldet, som er mindre indgribende og i højere grad inddrager borgernes ressourcer.

I samarbejdet med Aalborg og Aarhus kommuner, er der udviklet og afprøvet en række løsninger i én eller flere af de tre kommuner, som har vist, at der er kendte, alternativer til nødkaldet som kan understøtte borgernes forskelligartede behov. Enkelte af disse løsninger vil kræve tilpasning, før de er klar til implementering hos borgerne i SUF. De kendte, alternative løsninger omhandler involvering af pårørende, borgers netværk, civilsamfundet og frivillige kræfter i at understøtte de ældres tryghed. Det kan fx være med frivillige telefonkæder, der allerede eksisterer eller nye alarmeringsløsninger og apps, men det kan også være gennem en bedre brug af teknologier i almindelig handel, som borger selv kan anskaffe sig, fx mobiltelefon med nødkaldsknap. I sådanne tilfælde, vil forvaltningens rolle være at vejlede borger og pårørende i at udvælge og anvende de rette teknologier.

Der vil desuden blive arbejdet med systematisk inddragelse af allerede eksisterende tilbud som fx faldforebyggelse, ensomhedsindsatsen Tigerspring og brug af tryghedsboliger. Til de borgere, som fremover stadig vil få bevilliget et nødkald, vil der være fokus på at lave en forventningsafstemning omkring rammer og formål for brug af nødkaldet, med henblik på at understøtte at det bruges i de situationer, som det er tiltænkt.

SUF vil derudover implementere en systematik, som sikrer fokus på grundig afdækning af borgernes tryghedsbehov, og at de får tilbudt de rette tiltag. Systematikken skal indgå som et ben i det rehabiliterende arbejde, som SUF arbejder med på en lang række andre områder. Fokus vil være på at møde borgerne med de tiltag, som er mindst indgribende for både borgerne og forvaltningen, og som i højest mulig grad sætter borgernes egne ressourcer i spil.

Den systematiske tilgang til afdækning af borgernes tryghedsbehov og match med rette tiltag vil blive implementeret gennem oplæring af relevante faggrupper, såsom visitatorer og medarbejdere i hjemmeplejen og på aktivitetscentre. Det er væsentligt, at medarbejderne har kendskab til de tilgængelige løsninger, så de bedst muligt kan rådgive borgerne i at udvælge og anvende de rette løsninger. Derfor vil der blive gennemført en oplæring af relevante medarbejdere og der vil samtidig blive investeret i en tryghedskuffert med relevante tryghedsskabende løsninger, som medarbejderne kan bruge som en del af deres rådgivning af borgerne. På den måde understøttes det gode match mellem borgere og løsninger.

## 2. Økonomi

### **Investeringsmidler**

Der ønskes midler til implementeringsunderstøttelse i form af ét årsværk i 2 år, svarende til 1,4 mio. kr. fra medio 2023 til og med medio 2025. Understøttelsen indebærer tilpasning og lokal implementering af alternative tryghedsskabende tiltag samt lokal implementering af screeningsredskaber, og arbejds-gange. Derudover et fokus på at styrke rådgivning af borgerne (bl.a. i visitationen) og herunder at sikre en systematisk afdækning af borgernes tryghedsbehov og match med rette tryghedsskabende tiltag.



Der afsættes hhv. 130 t.kr. og 100 t.kr. i 2024 og 2025 til oplæring af relevante faggrupper, såsom visitatorer og medarbejdere i hjemmeplejen og på aktivitetscentre. Derudover investeres der i 2023 50 t.kr. til afprøvning af nye løsninger og 70 t.kr. til indkøb af teknologier, der kan indgå i en tryghedskuffert, som medarbejderne kan bruge som en del af rådgivningen til borgerne, i hvilke teknologier der kunne være relevante for dem. Udgiftsniveauet ift. nye løsninger og teknologi er baseret på erfaringer med tidligere lignende projekter.

### Effektivisering

Med implementeringen af forslaget vil der blive reduceret i antallet af bevilgede nødkaldsanlæg, kald til vagtcentralen og akutte besøg fra hjemme- og sygeplejen, ved at implementere kendte, alternative tiltag som i højere grad inddrager ressourcer hos borger og pårørende.

Det vurderes, at der ved fuld implementering i 2026 vil være en reduktion på 28 pct. i antallet nødkaldsanlæg fra 3.900 til 2.800 stk. Det giver en årlig besparelse på 1,0 mio. kr. som følge af reducerede udgifter til indkøb af nye nødkaldsanlæg, reparation, kørsler og abonnement.

Der vurderes desuden at være en reduktion i antallet af kald til vagtcentralen på 15 pct., fra 90.000 til 75.000 svarende til 700 t.kr.

Slutteligt vurderes der at være en reduktion i antallet af besøg fra hjemme- og sygeplejen som følge af en reduceret brug af nødkaldet. SUF har ikke præcise tal på antallet af besøg, men der estimeres at være 34.000 besøg årligt, hvilket vurderes at kunne reduceres med 15 pct., svarende til 5.100 besøg og en årlig besparelse på 1,3 mio. kr. Det sker som følge af et reduceret forbrug på tid i borgers hjem, dokumentation, transport samt færre forstyrrelser i hverdagen.

Den samlede besparelse ved fuld implementering vurderes at være på 3,0 mio. kr. Reduktionen i antallet af nødkald realiseres dog kun gennem nye borgerhenvendelser om tryghedsudfordringer og i takt med, at de nye tryghedsskabende tiltag implementeres. Reduktionen i antallet af nødkald vil ske løbende over en årrække i takt med, at nye borgere får alternative tiltag frem for nødkald. Effektiviseringen realiseres derfor gradvist med en stigende profil på 30 pct. i 2024, 60 pct. i 2025 og 100 pct. i 2026.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre nødkaldeanlæg	Service		-300	-600	-1.000	-1.000	-1.000
Færre kald til vagtcentralen	Service		-200	-400	-700	-700	-700
Færre akutte besøg	Service		-400	-800	-1.300	-1.300	-1.300
<b>Samlet varig ændring, service</b>	Service		<b>-900</b>	<b>-1.800</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledeelse	Service	350	700	300			
Oplæring af medarbejdere	Service		130	100			
Afprøvning af nye løsninger	Service	50					
Tryghedskuffert	Service	70					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	Service	<b>470</b>	<b>830</b>	<b>400</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>470</b>	<b>-70</b>	<b>-1.300</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Opfølgning

Implementering af tryghedsskabende tiltag og en systematisk tilgang til afdækning af tryghedsbehov opstartes fra medio 2023 og forventes fuld implementeret medio 2025.

Følgende aktiviteter gennemføres i 2023-2025:

#### 2023 (2. halvdel)

- Udarbejdelse af rammer for bevilling og revurdering af nødkald
- Udvikling og implementering af systematik til afdækning af tryghedsbehov
- Afprøvning af nye tryghedsskabende tiltag
- Samarbejde med civilsamfundsorganisationer om tryghedstiltag
- Udarbejdelse af tryghedskuffert og rådgivningsmateriale til medarbejdere

#### 2024

- Implementering af nye tryghedsskabende tiltag
- Tilrettelæggelse og gennemførelse af oplæring af medarbejdere
- Opfølgning på den foreløbige implementering til brug for justering af det videre arbejde

#### 2025 (1. halvdel)

- Justering og opfølgning på implementering af tryghedsskabende tiltag, rammer for bevilling og revurdering af nødkald og systematik til afdækning af tryghedsbehov
- Overdragelse af projekt til driftsorganisering
- Opfølgning på effektiviseringsmål

SUFs Afdeling for Velfærdsinnovation er projektleder på implementeringen og indgår i tæt samarbejde med Afdeling for Myndighed og Ernæring, og Afdeling for Fællesskaber. Aktiviteterne gennemføres desuden i samarbejde med vagtcentralen, områdevisitationen og hjemme- og sygeplejen.

**Tabel 2. Forslagets opfølgningsmål**

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling og implementering af systematisk tilgang til afdækning af tryghedsbehov	Interviews med medarbejdere og ledere i visitationen	Afdeling for Velfærdsinnovation	4. kvartal 2023
Vifte af tryghedsskabende løsninger er færdigudviklet og implementeret	Interviews med borgere samt medarbejdere i visitationen	Afdeling for Velfærdsinnovation	4. kvartal 2023
Oplæring af relevante medarbejdere	Interviews med medarbejdere og ledere i visitationen	Afdeling for Velfærdsinnovation	1. kvartal 2024
Midtvejsevaluering af implementeringen til brug for det videre arbejde	Data fra vagtcentralen vedr. antal af nødkald. Data fra Omsorgssystemet Cura om antal borgere på andre tryghedsskabende tiltag	Afdeling for Velfærdsinnovation	2. kvartal 2024
Realisering af effektiviseringer			
I 2024 er 30 pct. af effektiviseringen realiseret svarende til 0,9 mio. kr.	Data fra Omsorgssystemet Cura	Afdeling for Velfærdsinnovation	4. kvartal 2024

I 2025 er 60 pct. af effektiviseringen realiseret svarende til 1,8 mio. kr.	Data fra Omsorgssystemet Cura	Afdeling for Velfærdsinnovation	4. kvartal 2025
I 2026 og frem er 100 pct. af effektiviseringen realiseret svarende til 3,0 mio. kr.	Data fra Omsorgssystemet Cura	Afdeling for Velfærdsinnovation	4. kvartal 2026

#### 4. Risikovurdering

Det vurderes at der er et lavt risikoniveau forbundet med forslaget. Nogle af de tryghedsskabende tiltag kræver, at borgerne selv anskaffer sig tryghedsskabende teknologier. Der kan være nogle borgere, som ikke ønsker at gøre dette, selvom de har ressourcerne til at anskaffe og anvende løsningerne. Det kan skyldes, at de har en forventning om, at deres behov vil blive dækket af kommunen. Der vil blive arbejdet med motivation af borgerne og blive udarbejdet rådgivningsmateriale i, hvordan de ældre anskaffer og anvender forskellige teknologiske tryghedstiltag. Samtidig vil der være fokus på at involvere øvrige dele af forvaltningen i at understøtte det tryghedsskabende arbejde og motivere borgerne til selvhjulpethed, b.la. på aktivitetscentre og i hjemmeplejen. Her vil de positive effekter ved de teknologier, som de ældre selv kan anskaffe sig også blive fremhævet.

Flere af de tryghedsskabende tiltag involverer også pårørende. Der kan være nogle pårørende, som ikke ønsker at involvere sig i borgernes liv i det omfang, som tiltagene kræver. Samtidig ønsker nogle borgere ikke at belemre deres pårørende ved at involvere dem. Der vil derfor være fokus på at motivere både borgere og pårørende til at samarbejde om at understøtte borgerens behov. I tilfælde, hvor borgere ikke har pårørende, eller hvor deres pårørende bor langt væk, vil alternative tiltag i civilsamfundet afsøges. Der vil i dette arbejde blive trukket på erfaringerne fra forvaltningens eksisterende pårørendesamarbejder og samarbejde med civilsamfundsorganisationer.

Der kan være tryghedsskabende teknologier på markedet, som visitatorerne ikke vil have mulighed for at anbefale borgerne, da de ikke lever op til GDPR-reglerne – eksempelvis ure med falddetektion, som ikke anonymiserer borgeren og deler data med 3. parts lande. Dette vil reducere antallet af relevante tryghedsskabende løsninger og gøre det sværere for visitator at finde den rette til borger. Indledningsvist i projektet vil der blive foretaget en screening af markedet for potentielle løsninger og lavet en vurdering af, hvorvidt de lever op til gældende regler. Det vil give mulighed for at finde relevante alternativer til de teknologier, som ikke imødekommer reglerne.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 5. Effektivisering på administration

Ikke relevant.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	19. januar 2023

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Samarbejdspartnerne er internt i SUF jf. beskrivelsen i afsnit 3.

# BC61 FLERE BORGERE PÅ DOSISPAKKET MEDICIN

**Kort resumé:** Flere borgere med behov for en medicinindsats skal modtage dosispakket medicin, frem for manuelt dispenseret medicin. Dosispakket medicin vil være førstevalg, når det er muligt. Det vil frigøre ressourcer hos det sundhedsfaglige personale og samtidigt øges patientsikkerheden.

**Fremstillende forvaltning:** Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Hjælp til administration af medicin, 'Medicindispensering', er den hyppigst tildelte sygeplejeindsats i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF). Ca. 62 pct. af borgerne i hjemmeplejen og hjemmesygeplejen (fremover hjemmeplejen) (3.570 borgere) og ca. 88 pct. af borgerne på plejehjem (3.261 borgere) er tildelt indsatsen. I takt med at gruppen af +80-årige stiger frem mod 2030 er antallet af borgere med behov for en kommunal medicinindsats desuden stigende. Manuel medicindispensering er således en indsats af mere praktisk karakter, der lægger beslag på en betydelig mængde sygeplejersressourcer – i en tid, der er præget af massive udfordringer med rekruttering og fastholdelse af sundhedsfagligt personale.

### Effektivisering

Dosispakket medicin kan frigøre personaleresourcer, der i dag anvendes til manuel medicindispensering på plejehjem og i hjemmeplejen. Aalborg Kommune, som har arbejdet intensivt med dosispakket medicin estimerer, at for hver 100 borgere på dosispakket medicin frigøres 1 sygeplejeårsværk til andre pleje- og behandlingsopgaver. Samtidig øges patientsikkerheden. Hvor der i dag sker fejl i 2-5 pct. af den manuelt dispenseret medicin, sker der kun fejl i 0,0002 pct. af den dosispakke medicin.

Apotekerne tilbyder at dosispakke medicin for borgere, som er medicineret uden hyppige ændringer, mod et doseringsgebyr. Medicinen pakkes maskinelt i doseringsposer og samles til 14 dage i en dosisrulle. SUF vurderer, at ca. 2.300 borgere i SUF potentielt vil kunne få dosispakket medicin og kun undtagelsesvist modtage manuel medicindispensering. Dette er baseret på en gennemgang (audit) af borgerjournaler, der viser, at ca. 33 pct. af borgerne i hjemmeplejen og ca. 40 pct. af borgerne på plejehjem, som i dag modtager manuel medicindispensering, lever op til apotekernes krav for dosispakning, dvs. modtager medicin *uden* hyppige ændringer. Dosispakket medicin vil som følge af investeringsforslaget være førstevalg, når det er muligt.

Udbredelsen af dosispakket medicin vil frigøre personaleresourcer. Set i lyset af rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer forventes godkendelse af forslaget i sig selv ikke at nødvendiggøre afskedigelser.

### Afledt drift

I hjemmeplejen er der årligt en tilgang på ca. 2.500 nye borger. For at fastholde niveauet af borgere på dosispakket medicin i hjemmeplejen, er der behov for løbende, ledelsesmæssig fokus på at få borgere på dosispakket medicin. Denne fastholdelse afleder en varig driftsudgift.

### Investering

Der er en række forudsætninger for udbredelsen af dosispakket medicin, som kræver investering. Dette udfoldes nedenfor.

### Tværsæktorielt samarbejde og samarbejde på tværs af SUFs enheder

Udbredelsen af dosispakket medicin forudsætter et tværsæktorielt samarbejde mellem kommune, apoteker, almen praksis, hospitaler og ambulatorier omkring fælles arbejdsgange, afdækning af behov for kompetenceudvikling i almen praksis mv. Derfor er der nedsat en tværsæktoriel arbejdsgruppe, som skal pege på konkrete tiltag.

Udbredelsen af dosispakket medicin forudsætter ligeledes en koordinering af arbejdsgange på tværs af alle de enheder i SUF, der skal indgå i den systematiske implementering af dosispakket medicin. Konkret er der tale om 39 plejehjem og 5 hjemmeplejeenheder med varierende organisatorisk og ledelsesmæssigt set up. Der er behov for investeringsmidler til projektledelse til understøttelse af implementering af nye, fælles arbejdsgange, identificering af udfordringer og løsninger og til sikring af patientsikkerhed ift. medicin håndtering. Konkret er der behov for projektledelse svarende til 3 ½ årsværk, fordelt over 3 år. Der er også behov for en investering i 60 lægekonsulenttimer, fordelt over 2 år, der skal anvendes i afdækningen og etableringen af nye tværsæktorielle arbejdsgange vedr. dosispakket medicin.

### Kompetenceudvikling af behandlingsansvarlige læger

Læger i almen praksis, hospitaler og ambulatorier er i dag tilbageholdende med at oprette og justere borgere på dosispakket medicin, da de oplever usikre og omstændige arbejdsgange. Ex. finder mange praktiserende læger det både vanskeligt at oprette dosisrecepter i deres lægesystemer og at vedligeholde og foretage ændringer i medicinen. En investering i indledende undervisning af 100 praktiserende læger, er afgørende for at sikre, at borgere i målgruppen overgår til dosispakket medicin. Lægenes it-systemhuse vil efter de to år overtage undervisningen. Region Hovedstaden og apotekerne afholder selv udgifter til lignende undervisning af deres respektive medarbejdere.

### Kompetenceudvikling af SUFs sundhedsfaglige medarbejdere

Udbredelsen af dosispakket medicin forudsætter også kompetenceudvikling af medarbejdere på SUFs plejehjem og hjemmeplejeenheder. Medarbejderne er centrale i udbredelse og fastholdelse af dosispakket medicin, og de skal fremadrettet kunne varetage og drive administrativ medicinlogistik, monitoring, patientsikkerhed og kommunikation med borgere, apoteker, almen praksis, hospitaler og ambulatorier omkring dosispakket medicin. Med andre ord skal de enkelte medarbejdere være kompetente ift. etablerede arbejdsgange internt i SUF og med øvrige samarbejdsparter. Følgende er der behov for midler til frikøb af centrale medarbejdere på alle SUFs hjemmeplejeenheder og plejehjem.

### Udvikling af data set up til driften

Udbredelsen og en vedvarende anvendelse af dosispakket medicin, forudsætter, at plejehjem og hjemmepleje har let adgang til at monitorere og sikre, at nye borgere opstarter dosispakket medicin samt at kendte borgere fastholdes på ordningen fx efter en indlæggelse. Derfor investeres der i et data set up, der løbende afdækker og analyserer udviklingen i brug af dosispakket medicin – i relation til den enkelte borger og på tværs af enheder. Der ansættes en datamedarbejder til at varetage opgaven, svarende til 1 årsværk fordelt over 3 år.

## **2. Økonomi**

Investeringsforslaget er fuldt indfaset i 2025, hvor ca. 2.300 borgere vil være overgået til dosispakket medicin. Indfasningen sker løbende med 75 pct. i 2024 og 100 pct. i 2025. Nedenstående beskrivelser dækker både hjemmepleje og plejehjem.

### **Effektivisering**

Effektiviseringen omhandler sparet tid til manuel dispenseret medicin på plejehjem og i hjemmeplejen.

Der anvendes i dag ca. 0,4 time hver 14. dag til manuel medicindispensering i hjemmeplejen og på plejehjem. I effektiviseringsberegningen er der i udgangspunktet 26 gange 0,4 time, som kan spares i tid. Når man går over til dosisdispenseret medicin, skal der dog fortsat bruges tid på SUFs enheder, når borgerens dosispakke justeres - der regnes derfor med, at seks gange om året pr. borger skal der bruges 0,4 time, hvilket regnes med 8 timer sparet tid pr. borger pr. år. Der regnes med en gennemsnitlig timepris i hjemmeplejen på 469 kr. (timepris vægtet mellem sygeplejersker og SOSU-assistentter) og gennemsnitlig timepris ved plejehjem på 482 kr. (vægtet timepris) Med udgangspunkt i den sparet tid kan den årlige besparelse opgøres til 6,5 mio. kr. i 2024 og 8,6 mio. kr. årligt fra 2025. Når investeringen er fuldt indfaset i 2025, og ca. 1.050 borgere i hjemmeplejen og ca. 1.206 borgere på plejehjem er på dosispakket medicin, frigives ca. 16 sygeplejeårsværk.

Effektiviseringen tager ikke højde for den forventede demografiske udvikling med flere ældre borgere. Med andre ord kan der være et yderligere effektiviseringspotentiale, hvorfor dette kan genbesøges efter fuld implementering af nærværende investeringscase, og i det dosispakket medicin fremadrettet vil være førstevalg, når det er muligt. Når potentialet ikke medregnes for indeværende, er det sammenhængende med, at dele af opgaven med dosispakket medicin muligvis fremover kan varetages uden kommunens involvering – dvs. alene ved almen praksis og apotekernes mellemkomst.

### **Afledt drift**

Fra 2025 er der en årlig udgift på 800 t. kr. til fastholdelse af niveauet af borgere på dosispakket medicin i hjemmeplejen, svarende til 1 farmaceutårsværk på tværs af de 5 enheder.

Derudover vurderer KL, at det for en gennemsnitsborger vil koste ca. 1 kr. om dagen i pakkegebyr at modtage dosispakket medicin. I den beregninger indgår de besparelser borgerne vil opleve ifm. reduktion af medicinspild dog ikke. Borgere som får manuelt pakket medicin, skal ofte købe medicin til flere måneder med dertil hørende risiko for medicinspild ved fx ændring af styrke på præparater. Ligeledes gælder det, at medlemmer af Sygeforsikring Danmark helt eller delvist får dækket denne egen betaling på pakkegebyr, ligesom borgere med særlig svag økonomi kan opnå et kommunalt helbredstillæg, der reducerer borgerens egenbetaling.

### **Investering**

Der investeres i følgende, der skal sikre udbredelsen af dosispakket medicin:

- *Tværspektorielt samarbejde og samarbejde på tværs af SUFs enheder:* Der afsættes samlet 2,8 mio. kr., fordelt med 800. kr. i 2023, 1,2 mio. kr. i 2024 og 800 t. kr. i 2025. Midlerne dækker 1 specialkonsulentårsværk og 40 lægekonsulenttimer i 2023, 1 ½ specialkonsulentårsværk og 20 lægekonsulenttimer i 2024 og 1 specialkonsulentårsværk i 2025, Herefter forventes indsatsen at kunne overgå til drift.
- *Kompetenceudvikling af behandlingsansvarlige læger:* Der afsættes midler til kompetenceudvikling af 100 behandlingsansvarlige læger fra almen praksis – til undervisning, sparring/sidemandsoplæring og frikøb af læger. Den samlede udgift på 400 t. kr. fordeles med 75 pct. i 2023 og 25 pct. i 2024, svarende til 300 t. kr. i 2023 og 100 t. kr. i 2024.
- *Kompetenceudvikling af SUFs sundhedsfaglige medarbejdere:* Der afsættes midler til frikøb af sundhedsfaglige medarbejdere på SUFs enheder til en samlet udgift på 6,6 mio. kr., fordelt med 1,7 mio. kr. i 2023, 3,5 mio. kr. i 2024 og 1,4 mio. kr. i 2025. Udgiften dækker 15 timer i 2023, 10 timer i 2024 og 5 timer 2025 ugentligt pr. hjemmeplejeenhed og 2 timer ugentligt pr. plejehjem i 2023-2025 til en timepris af 526 kr. (sygeplejerske timepris).
- *Udvikling af data set up til driften:* Der afsættes midler til ansættelse af en datamedarbejder i SUFs Afdeling for Data. Den samlede udgift på 800 t. kr. fordeles med ¼ årsværk i 2023 ½ årsværk i 2024

og ¼ årsværk i 2025, svarende til 200 t. kr. i 2023, 400 t. kr. i 2024 og 200 t. kr. i 2025. Herefter forventes indsatsen at kunne overgå til drift.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Dosispakket medicin	Service	0	-6.500	-8.600	-8.600	-8.600	-8.600
Afledt drift		0		800	800	800	800
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-6.500</b>	<b>-7.800</b>	<b>-7.800</b>	<b>-7.800</b>	<b>-7.800</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Tværasektorielt samarbejde og samarbejde på tværs af SUFs enheder	Service	800	1.200	800			
Kompetenceudvikling af behandlingsansvarlige læger	Service	300	100				
Kompetenceudvikling af SUFs sundhedsfaglige medarbejdere	Service	1.700	3.500	1.400			
Udvikling af data set up til driften	Service	200	400	200			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.000</b>	<b>5.200</b>	<b>2.400</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.000</b>	<b>-1.300</b>	<b>-5.400</b>	<b>-7.800</b>	<b>-7.800</b>	<b>-7.800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Opfølgning

2023, 3. kvartal:

- Projektorganisationen er på plads
- Tværasektorielt samarbejde påbegyndes
- Kompetenceudvikling af SUF-medarbejdere påbegyndes
- Kompetenceudvikling af almen praksis påbegyndes
- Udvikling af dataset up påbegyndes

2023, 4. kvartal:

- Afprøvning og opstart af nye arbejdsgange påbegyndes.

Tabel 2. Forslagets opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
<b>Implementering og anvendelse af investeringsmidler</b>			
Nye tværasektorielle arbejdsgange omkring håndtering af dosispakket medicin er operationaliseret og implementeret.	Stikprøvegennemgang af udvalgte forløb og dialog med enheder samt arbejdsgruppen med repræsentantskab af KK, almen praksis, hospitaler og apoteker.	SUF, Center for Sundhed og Rehabilitering.	4. kvartal 2025, hvor indsatsen er fuldt implementeret



Læger fra almen praksis undervises i at oprette og vedligehold dosisdispensering til relevante borgere.	Undervisning af 70 læger i 2023 og 30 læger i 2024 er gennemført.	SUF, Center for Sundhed og Rehabilitering.	4. kvartal 2023 og 2024.
At der er afholdt kompetenceudvikling af enheder og etableret mulighed for løbende sparring.	Dialog med driftsenhederne.	SUF, Center for Sundhed og Rehabilitering.	4. kvartal 2023.
Etablering af data set up til overvågning af udbredelse.	At datatræk for enhederne er tilgængelige og imødekommer enheders behov.	SUF, Center for Økonomi og Kvalitet.	Årligt frem til 2025, hvor indsatsen forventes færdigudviklet.
<b>Realisering af effektiviseringer</b>			
Ca. 33 pct. af hjemmeplejens borgere, som hidtil har modtaget hjælp til manuel medicindispensering, modtager dosispakket medicin.	Datatræk fra omsorgssystemet Cura.	SUF, Center for Sundhed og Rehabilitering.	Årligt frem til 2025, hvor indsatsen er fuldt implementeret.
40 pct. af plejehjemmenes beboere, som hidtil har modtaget hjælp til manuel medicindispensering, modtager dosispakket medicin.	Datatræk fra omsorgssystemet Cura.	SUF, Center for Sundhed og Rehabilitering.	Årligt frem til 2025, hvor indsatsen er fuldt implementeret.

#### 4. Risikovurdering

Oftest er det almen praksis, som opstarter borgere på dosispakket medicin. Ikke alle lægepraksis vil i dag tage ansvar for ordination og justering af dosispakket medicin. Denne udfordring imødekommes ved undervisning og sidemandsoplæring i anvendelse af lægesystemet samt medicinlogistik for dosispakket medicin.

For borgere i hjemmeplejen, der dag får leveret medicin fra apoteket en gang om måneden, kan en øget merudgift forbundet med levering af dosispakket medicin fra apoteket hver 14. dag have betydning for, om borgerne vil samtykke til ordningen.

Da der er anlagt et forsigtigt effektiviseringspotentiale, vurderes risikoen i forslaget samlet set at være lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke effektivisering på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	5. januar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Afdeling for Data samt hjemmeplejeledere og kvalitetsmedarbejdere på samtlige enheder i SUF er inddraget i udarbejdelsen af forslaget. Netværk for farmaceuter og farmakonomer er også inddraget.

# BC62 STYRKET KVALITET I HJEMMESYGEPLEJENS SÅRBEHANDLING

**Kort resumé:** Sårbehandling til borgere i hjemmesygeplejen kan optimeres, sådan at sårbehandlingstiden reduceres og personaleressourcer frigøres. SUF vil implementere en ensartet, evidensbaseret praksis og udvikle organisering og arbejdsgange, der reducerer antallet af medarbejdere, der er involveret i et behandlingsforløb. Dette inkluderer tilknytning af en primær sårsygeplejerske til hvert enkelt behandlingsforløb, mhp. fremdrift og afslutning af forløbet.

Fremstillende Sundheds- og Omsorgsforvaltningen  
forvaltning:

## 1. Beskrivelse af forslag

Sårbehandling er den tredje hyppigste sygeplejeindsats i SUF. Ca. 30 pct. af alle borgere i hjemmesygeplejen svarende til 3.849 borgere i 2022, modtager sårbehandling, der ofte er en kompliceret opgave. Mange ældre borgere har sygdomme, der kan hæmme sårheling, og da en sårbehandling samtidigt varierer – afhængigt af sårtypen – kræver det sygeplejersker med specialviden og stor erfaring at varetage og sikre kvalitet i behandlingen. Udover specialviden kræver en effektiv sårbehandling også kontinuitet, hvorfor den daglige planlægning og koordinering i hjemmesygeplejen er central for en effektiv behandling.

SUFs hjemmesygepleje er inddelt i 5 områder med egen faglig organisering i forhold til varetagelse af sårbehandling. Data viser, at der er bydækkende forskelle ift. kontinuitet i sårbehandling, herunder antallet af unikke medarbejdere pr. forløb samt brug af vikarer. Ligeledes er der potentiale for at kvalitetsudvikle og effektivisere behandling, inkl. sikre at nyeste forskningsbaseret viden og sårprodukter implementeres ensartet i den daglige praksis i de 5 hjemmesygeplejeområder.

### Effektivisering

Sårbehandlingstiden kan reduceres ved udbredelse af en mere ensartet kvalitet i sårbehandling, baseret på nyeste forskningsbaseret viden og sårprodukter, samt øget kontinuitet ift. medarbejdere, der varetager den enkelte borgers sårbehandling. Et mere effektivt behandlingsforløb, vil også bidrage til en bedre helbredstilstand og øget livskvalitet for borgerne.

Det vurderes, at tid anvendt på ydelsen sårbehandling kan reduceres med ca. 10 pct., svarende til 3.500 timer årligt. Vurderingen er baseret på erfaringer fra et af SUFs hjemmesygeplejeområder, hvor der bl.a. er arbejdet med kompetenceudvikling på sårområdet. En reduktion på ca. 10 pct. af behandlingstiden svarer til, at den gennemsnitlige behandlingstid på tværs af byen i forhold til *afsluttede behandlingsforløb* vil falde fra 65 dage til 57 dage i 2025. Der er ligeledes en forventning om, at behandlingstiden falder for borgere i *kroniske sårbehandlingsforløb*, som følge af indsatsen, hvilket løbende vil blive monitoreret. Denne reduktion indgår dog ikke i beregningen af effektiviseringspotentialet, da den er behæftet med større usikkerhed – men den kan evt. danne grundlag for en supplerende effektivisering, når flere erfaringer forelægges, dvs. i forlængelse af nærværende investeringsforslag, der forventes fuldt implementeret i 2026.

Forslaget vil frigøre personaleressourcer. Set i lyset af rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer forventes godkendelse af forslaget i sig selv ikke at nødvendiggøre afskedigelser. Endvidere er sårbehandling et attraktivt fagområde for sygeplejersker og et øget fokus på kompetenceudvikling og høj faglig kvalitet (jf. afsnittet om investering nedenfor), forventes at styrke rekrutteringen til fagområdet.

## Investering

Der er en række forudsætninger for effektiviseringen, som kræver investering. Disse udfoldes nedenfor.

### Udvikling af fælles, evidensbaseret praksis for sårbehandling – tværgående samarbejde

For at udvikle og implementere en ensartet, evidensbaseret praksis for sårbehandling på tværs af de 5 hjemmesygeplejeområder i SUF, er der behov for, at der etableres et tværgående netværk med alle ca. 40 sårsygeplejersker samt en arbejdsgruppe med en sårsygeplejerske fra hvert område. Arbejdsgruppen skal videndele, udarbejde fælles materialer til SUFs hjemmesygeplejeområder, understøtte netværket og alt i alt understøtte ensartet kvalitet i sårbehandling. Arbejdsgruppen vil, som afsæt for udvikling og implementering af den nye, tværgående praksis, bl.a. forestå en journalgennemgang (audit) af kvaliteten i sårforløb på tværs af alle områder. En forudsætning for dette er, at der investeres i frikøb af de 5 sårsygeplejersker.

I forlængelse af udviklingen af den ønskede, ensartede og evidensbaserede praksis for sårbehandling er der også behov for at arbejde med organiseringen i de 5 hjemmesygeplejeområder ift. konkrete arbejdsgange. Udviklingen skal sikre, at der i størst muligt omfang:

- Tilknyttes en primær sårsygeplejerske til hvert enkelte behandlingsforløb – en sårsygeplejerske, der bliver ansvarlig for at sikre fremdrift og afslutning af forløbet.
- Sker en reducere af antal medarbejdere, der er involveret i det enkelte behandlingsforløb.
- Løbende sker implementering af ny, afdækket viden om sårbehandling, sådan at denne vedbliver at være ensartet og evidensbaseret.

Som en del af udviklingen af nye arbejdsgange afprøves også nye hjælpemidler til sårbehandling, der vil kunne gøre behandling nemmere.

For bedre at kunne følge udviklingen på sårområdet udvikles endvidere indikatorer der gør, at borgerforløb kan monitoreres og justeres ved behov. Udvikling og efterfølgende monitorering og evaluering varetages af SUFs Afdeling for Evaluering.

SUFs Afdeling for det Nære Sundhedsvæsen i Center for Sundhed og Rehabilitering vil understøtte etablering af netværk, arbejdsgruppe og arbejdet med organisering på tværs.

### Kompetenceudvikling af sygeplejersker

Udbredelsen af den ønskede, ensartede, evidensbaserede praksis for sårbehandling på tværs af de 5 hjemmesygeplejeområder forudsætter også kompetenceudvikling af SUFs sygeplejersker. Sygeplejersker, der som udgangspunkt har forskellige erfarings- og kompetenceniveauer ift. sårbehandling. Indledningsvist afholdes en fælles temadag for alle sygeplejersker i hjemmesygeplejen, der arbejder med sår, og i forlængelse heraf afholdes der løbende temaeftermiddage for sårspecialisterne i hjemmesygeplejen. Der er også behov for, at 10 sygeplejersker årligt, i perioden 2023-2026, deltager på kompetencegivende kurser indenfor forskellige typer af sårbehandling – og i forlængelse af kurserne er der behov for at sikre, at ny tilegnet viden systematisk omsættes til praksis. Kompetenceudviklingen skal spredes ved ensartet sidemandsoplæring i den daglige drift.

## 2. Økonomi

Investeringsforslaget er fuldt indfaset i 2026, hvor der vil være en samlet effektivisering på -1,804 mio.kr. årligt. Indfasningen sker løbende med 85 pct. i 2024, 90 pct. i 2025 og 100 pct. i 2026. Nedenfor udfoldes økonomien i forslaget.

### Effektivisering

Effektiviseringen omhandler reduceret tid, som hjemmesygeplejen bruger på ydelsen sårbehandling. Det estimeres på baggrund af erfaringerne fra et af hjemmesygeplejens områder, at der kan spares ca. 10 pct. af den tid, der anvendes på sårbehandling i dag, hvilket i alt svarer til ca. 3.500 timer årligt. Dette modsvarer en effektivisering ved fuld indfasning på -1,8 mio. kr. årligt.

Den konkrete effektivisering tager højde for, at ca. 10 pct. af behandlingerne varetages af hjemmeplejen, hvorfor besparelsen vil være lavere grundet den lavere timepris. Timeprisen for en sygeplejerske er 529 kr., mens timeprisen for en SOSU-assistent er 431 kr. På samme måde er der taget højde for at en del af behandlingerne leveres på sygeplejeklinik, hvorfor der ikke vil være en besparelse på vejtid. For den del af tiden regnes der med en timepris for en sygeplejerske på 513 kr.

## Investering

Med forslaget investeres der 1,5 mio. kr. i 2023, 4,0 mio. kr. i 2024, 2,2 mio. kr. i 2025 og 0,6 mio. kr. i 2026. Investeringen vedrører følgende:

### Udvikling af fælles, evidensbaseret praksis for sårbehandling – tværgående samarbejde

- Der afsættes 750 t. kr. i 2023, 3,0 mio. kr. i 2024, 1,5 mio. kr. i 2025 og 375 t. kr. i 2026 til frikøb af 5 sårsygeplejersker til arbejdsgruppen. Udgiften er baseret på en årsværkspris på 600 t.kr. Der frikøbes følgende andel af sårsygeplejerskernes tid i hvert af de fem områder; ¼ årsværk i 2023, 1 årsværk i 2024, ½ årsværk i 2025 og ¼ årsværk i første halvår 2026.
- Der afsættes 75 t. kr. i 2024 og 125 t.kr. i 2025 til hjælpemidler og faglige afprøvninger. I alt 200 t. kr.
- Der afsættes 50 t. kr. årligt fra 2023 til 2026 til udvikling og monitorering af indikatorer til sårbehandling samt evaluering af sårbehandling. I alt 200 t. kr.
- Der afsættes 375 t. kr. i 2023, 750 t. kr. i 2024 og 375 t. kr. i 2025 til udvikling og opstart af arbejdsgruppe og netværk ved. Afdeling for Det Nære Sundhedsvæsen. Udgiften svarer til ½ AC-årsværk i 2023, 1 årsværk i 2024 og ½ årsværk i 2025, baseret på en årsværkspris på 750 t.kr.

### Kompetenceudvikling

Til kompetenceudvikling afsættes der 350 t.kr. i 2023 og 150 t. kr. årligt i 2024, 2025 og 2026:

- Der afsættes 280 t kr. i 2023 til kickoff-temadag - udvikling af temadagens fagligt indhold samt frikøb af ca. 52 sygeplejersker (timepris 513 kr.)
- Der afsættes 75 t. kr. årligt i 2024-2026 til temadage for sårsygeplejerskerne - udvikling af fagligt indhold.
- Det afsættes 75 t. kr. årligt i 2023-2026 til kursusafgifter, sådan at 10 sårsygeplejersker årligt (2 sårsygeplejersker fra hvert område) kan deltage i et eksternt 2 dages kompetencekursus (7 t. kr. pr. forløb).

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
10 pct. reduktion i visiteret tid til sårbehandling	Service		-1.500	-1.600	-1.800	-1.800	-1.800
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.500</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.800</b>	<b>-1.800</b>	<b>-1.800</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af fælles, evidensbaseret sårbehandlingspraksis – frikøb af sårsygeplejersker	Service	750	3.000	1.500	375		
Udvikling af fælles, evidensbaseret sårbehandlingspraksis – hjælpemidler og faglig afprøvning	Service		75	125			
Udvikling af fælles, evidensbaseret sårbehandlingspraksis – udvikling og monitorering af indikatorer samt evaluering	Service	50	50	50	50		
Udvikling af fælles, evidensbaseret sårbehandlingspraksis – udvikling og opstart af netværk og arbejdsgruppe	Service	375	750	375			

Kompetenceudvikling – temadage og kompetencegivende kurser	Service	350	150	150	150		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.525</b>	<b>4.025</b>	<b>2.200</b>	<b>575</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.525</b>	<b>2.525</b>	<b>600</b>	<b>-1.225</b>	<b>-1.800</b>	<b>-1.800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l.  
Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Opfølgning

Tabel 2. Forslagets opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Etablering af arbejdsgruppe og tværgående netværk for sårsygeplejersker og udvikling af evidensbaseret praksis for sårbehandling.	Arbejdsgruppe og netværk er etableret Journalgennemgang (audit) er foretaget. Ny evidensbaseret praksis for sårbehandling forelig-ger.	Center for Sundhed og Re- habilitering.	3-4. kvartal 2023.
Udvikling af organisering og arbejdsgange. Arbejde på tværs af de 5 hjemmesygeplejeområder med henblik på større ensartethed og skærpede arbejdsgange	Dialog med de 5 hjemmesygeplejeområder om or- ganisering og arbejdsom- råder	Center for Sundhed og Re- habilitering.	3. kvartal 2023 og frem
Kompetenceudvikling af sygeplejersker.	Fælles, indledende tema- dag for sygeplejersker i hjemmeplejen afholdes - li- geledes opfølgende tema- eftermiddage 10 sygeplejersker årligt gennemfører kompetence- givende kurser.	Center for Sundhed og Re- habilitering.	2. kvartal 2023 – 4. kvar- tal 2026
Realisering af effektiviseringer			
75 % af effektiviseringen er realiseret.	Data fra Cura omsorgssy- stem.	SUFs Center for Sundhed og Rehabilitering.	2024.
90 % af effektiviseringen er realiseret.	Data fra Cura omsorgssy- stem.	SUFs Center for Sundhed og Rehabilitering.	2025.
100 % af effektiviseringen er realiseret.	Data fra Cura omsorgssy- stem.	SUFs Center for Sundhed og Rehabilitering.	2026.

SUFs sårsygeplejersker er også centrale i implementeringen af den tidligere godkendte investeringscase 'Mere kvalitet og hurtigere forløb i kompressionsbehandling'. Såfremt nærværende investeringscase godkendes, vil SUF arbejde på at skabe størst mulig synergi i implementeringen af begge cases.

### 4. Risikovurdering

Det vurderes at der er lav risiko. Effektiviseringspotentialet er lagt forsigtigt an, da borgerens almen tilstand har stor betydning for sårheling.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 5. Effektivisering på administration

Der er ingen effektivisering på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	5. januar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

SUFs Afdeling for Evaluering, hjemmeplejeledere og de faglige ledere på sundhedslov i hjemmesygeplejen i SUF er inddraget i udarbejdelsen af forslaget.

# BC64 ETABLERING AF ET SIMULATIONS-AKADEMI I SUNDHEDS- OG OMSORGSFORVALTNINGEN

**Kort resumé:** Simulationsakademiet sætter en ny dagsorden, hvor kompetenceudvikling i højere grad foregår lokalt og med et praksisnært fokus. Målet er hurtigere og målrettet tilegnelse af kompetencer, som bidrager til fastholdelse og et højt fagligt niveau blandt Sundheds- og Omsorgsforvaltningens medarbejdere. Dette kommer borgerne til gavn i form af øget borgersikkerhed og bedre opgaveløsning i det nære sundhedsvæsen.

Forslaget omfatter etablering af SUFs eget Simulationsakademi med moderne undervisningsfaciliteter, øget understøttelse af lokale kompetenceudviklingsaktiviteter og et mere differentieret udbud af kompetenceudvikling til den enkelte medarbejder.

Fremstillende forvaltning: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Nærværende investeringsforslag er baseret på gode erfaringer og ny viden frembragt på baggrund af innovationscasen, besluttet ifm. Overførelsessagen 2021-2022, "Udvikling af simulationsakademi til træning af medarbejdernes kompetencer i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen".

Etableringen af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens (SUF) eget Simulationsakademi skal være med til at sætte en ny dagsorden for professionel kompetenceudvikling i SUF. En dagsorden, hvor kompetenceudvikling, og udviklingen heraf, rykker tættere på praksis. Med de tiltagende rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer i SUF er behovet for at udvikle effektiv og praksisnær kompetenceudvikling vigtigere end nogensinde, idet nye opgaver i det nære sundhedsvæsen kræver styrkelse af kompetencer. Kompetenceudvikling forventes også fremadrettet at være et bærende tiltræknings- og fastholdelsesparameter. Udfordringen er dog, at den traditionelle kompetenceudvikling med mange dage i undervisningslokalet ofte tager mange ressourcer ud af den daglige drift. Simulationsakademiets overordnede formål bliver derfor at skabe de bedst mulige rammevilkår for, at medarbejderne fortsat har mulighed for kontinuerlig kompetenceudvikling, men hvor kompetenceudviklingen rent tidsmæssigt fylder mindre og indgår mere naturligt i den daglige drift, hvilket i sidste ende betyder mere tid til kerneopgaven og borgerne.

Ambitionen med Simulationsakademiet er således at flytte fokus over på medarbejdernes reelle kompetencer og udviklingen heraf. Dette skifte i fokus skal være med til at skabe:

- Mere differentieret udbud af og målrettet kompetenceudvikling til den enkelte medarbejder
- Mere praksisnær og nærværende undervisning, der foregår ude på og på tværs af SUFs enheder
- Et effektivt og specialiseret læringsmiljø i moderne centrale undervisningsfaciliteter.

Simulationsakademiet bliver dermed samlingspunkt for den faglige kompetenceudvikling i SUF, hvor enhederne kan benytte de fælles faciliteter til simulationsbaseret kompetenceudvikling, og faglige nøglepersoner kan trænes indenfor facilitering af simulation og andre nye læringsformer. Ressourcer til kompetenceudvikling skal bruges klogt og medarbejderne skal have kompetenceudvikling præcis der, hvor de helt konkret har brug for at blive løftet til næste niveau. Det er her, Simulationsakademiet kan give SUF et løft i forhold til fastholdelse af medarbejdere, da akademiet sikrer, at kompetenceudviklingsudbuddet i højere grad kan tilrettelægges efter medarbejdernes behov og hverdag, end det er tilfældet i dag. Udbuddet skal ikke være ens for alle, men kunne differentieres og sammensættes ud fra medarbejdernes reelle kompetencer. Det er den daglige leder, der har ansvaret for medarbejdernes



kompetenceudvikling og sørger for, at det rette forløb sammensættes, fx i forbindelse med MUS eller on-boardingforløb. Simulationsbaserede forløb/moduler indeholder en kompetencevurdering, hvor de nye færdigheder demonstreres af deltageren i et realistisk hverdagsscenario med efterfølgende feedback. Dokumentation for opnået kompetence vil herefter kunne registreres på individniveau og tilgås af lederen.

Simulationsakademiet vil som udgangspunkt komme til at bestå af interne undervisere, der om nogen kender de situationer og dilemmaer, som medarbejderne møder i deres hverdag. Underviserne vil også fungere som udgående teams, der gennemfører undervisningen lokalt på SUFs enheder. I tilknytning hertil etableres også moderne centrale undervisningsfaciliteter med lokaler, hvor undervisningen kan trækkes ind, når dette findes fordelagtigt. Akademiet vil blive understøttet af en leder og en administrativ medarbejder, der sikrer den bedst mulige udnyttelse af undervisernes ressourcer. Der tilknyttes endvidere et Advisory Board, som sikrer fortsat udvikling af simulationsakademiet ud fra højeste faglige standarder og inspiration udefra. Medlemmerne mødes 1-2 gange årligt og udpeges blandt forskere og praktikere fra uddannelsesinstitutioner, regionen og andre relevante samarbejdspartnere.

På baggrund af erfaringerne fra innovationscasen vil Simulationsakademiet omlægge og nytænke SUFs eksisterende kompetencekatalog samt udvikle nye kompetenceudviklingsforløb i et tæt samarbejde med Centralforvaltningen, Uddannelse København og SUFs lokale enheder. Dette sker inden for følgende tre områder:

- **Grundlæggende kliniske kompetencer**, herunder fx tidlig opsporing, medicin, lindring, sårpleje
- **Den socialpsykiatriske indsats**, herunder fx pleje af og kommunikation med sårbare og udadrettede borgere med demens og psykiatriske diagnoser
- **Det bæredygtige arbejdsliv**, herunder fx psykisk- og fysisk arbejdsmiljø, fx forflytning og ergonomi.

Akademiet vil løbende udvikle de forløb, som der er behov for - eksempelvis udvikling af simulationsbaseret introduktionsforløb for nyansatte, forbedret færdighedstræning for elever og studerende i samarbejde med uddannelsesinstitutionerne samt kvalificering af praktikvejlederuddannelsen.

Investeringsforslaget omfatter i særlig grad de personalegrupper i SUF, som har direkte borgerkontakt, dvs. studerende, elever, sygeplejersker, SOSU-assistenters, SOSU-hjælper, ergo- og fysioterapeuter, pædagoger samt rengøringsassistenter.

## 2. Økonomi

### Investering

Erfaringerne fra innovationscasen "*Udvikling af simulationsakademi til træning af medarbejdernes kompetencer i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen*" og dialoger med øvrige simulationsenheder, undervisningshuse mv. i Danmark har tydeliggjort, at succes med simulation og nye læringsformater i stor skala kræver et læringsmiljø støttet af gode fysiske rammer. Det kræver i dette tilfælde indgåelse af et nyt egnet lejemål, og ansættelse af en leder, administrativ understøttelse og veluddannede undervisere.

Etablering af simulationsakademiet: Forventningen er, at Simulationsakademiets fysiske rammer er fuldt etableret ved udgangen af 1. kvartal 2024. SUF har ansvaret for etableringen. Der investeres 0,5 mio. kr. i 2023 og 0,75 mio. kr. i 2024 til etablering af nye, moderne af undervisningsfaciliteter i centralt beliggende lokaler (det fremtidige Simulationsakademi). Afhængigt af standen på lokalerne vil etableringen eks. omhandle opsætning af skillevægge, malerarbejde, evt. flytning af vægge og evt. opfriskning af toilet- og/eller køkkenfaciliteter.

Disse suppleres af SUFs eksisterende læringslejligheder, og udgør dermed samlet de fysiske rammer for Simulationsakademiet.

Der vil i denne periode blive investeret i indkøb af inventar i form af IT- og AV-udstyr/netværk, undervisningsudstyr, artefakter fra driften, som skal indgå i undervisningen (0,65 mio. kr. i 2023 og 1,0 mio. kr. i

2024). Hertil tilgår udgifter til husleje og generel drift (el, vand, varme, rengøring mv.) i implementeringsperioden (0,3 mio. kr. i 2023 og 0,4 mio. kr. i 1. kvartal 2024).

Opstart af akademiet: Der ansættes medio 2023 en leder (fuld tid) med særlig indsigt i læringsteknologier samt en administrativ medarbejder, som varetager den overordnede udvikling, drift og organisering af akademiets aktiviteter samt står for kommunikation med akademiets mange interessenter og samarbejdspartnere. Der investeres samlet set 0,5 mio. kr. i 2023 og 1,05 mio. kr. 2024. Der investeres 50 t.kr. i 2023 og 125 t.kr. i 2024 til Advisory Board og udvikling af akademiet. Kursusdrift og -planlægning vil fortsat blive administreret i Center for HR og Uddannelse.

Der investeres 0,7 mio. kr. medio 2023 og 1,7 mio. kr. i 2024 til at frikøbe og videreudanne hhv. 1 og 2,5 årsværk som interne undervisere, fx kliniske udviklingssygeplejersker mhp. at disse kan undervise i Simulationsakademiet. Der afsættes endvidere 0,3 mio. kr. i 2023 og 0,4 mio. kr. i 2024 (1. kvartal) til eksterne undervisere, svarende til hhv. 30 og 40 kursusdage.

#### Udvikling af undervisningsforløb:

Der investeres 0,5 mio. kr. medio 2023 og 0,7 mio. kr. i 2024 til detailudvikling af kompetenceudviklingsforløb for SUFs medarbejdere, herunder det fælles introduktionsforløb for nye medarbejdere med borgerkontakt.

Der investeres 0,2 mio. kr. medio 2023 og 0,2 mio. kr. i 2024 til udvikling af et kompetencevurderingsværktøj (inspireret af OSCE, et velafprøvet koncept fra sekundær sektor), der skal være med til at understøtte Simulationsakademiets arbejde med at dokumentere og registrere medarbejdernes opnåede kompetence.

Der investeres 0,6 mio. kr. medio 2023 og 0,75 mio. kr. i 2024 til udvikling af fem e-læringsforløb samt fire mikrolæringsforløb.

Investeringsniveauet er baseret på SUFs erfaringer med udvikling og indhentning af tilbud ifm. allerede gennemførte kompetenceudviklingsforløb, kompetenceudviklingskoncepter mv.

#### **Varig drift**

Drift af simulationsakademiet: Fra 2. kvartal 2024 er etableringen af Simulationsakademiet færdig implementeret. Der vil således være varige udgifter til husleje og generel drift (el, vand, varme, rengøring mv.) samt løbende vedligehold og indkøb af tidssvarende undervisningsudstyr (1,1 mio. kr. 2. kvartal 2024 og 1,6 mio. kr. fra 2025 og frem).

Drift af akademiet: Lønudgifter til lederen samt den administrative medarbejder udgør 1,05 mio. kr. fra 2025 og frem. Udgifter til eksterne undervisere vil falde fra 2024, mens udgifter til interne undervisere vil stige (i takt med at disse uddannes) og udgør således 1,45 mio. kr. i 2025 og 1,4 mio. kr. i 2026 og frem. Der afsættes endvidere 80 t.kr. årligt fra 2025 og frem til uddannelse af simulationsundervisere og udvikling af akademiet.

Kontinuerlig udvikling af undervisningsforløb: Detailudvikling af kompetenceudviklingsforløb til SUFs medarbejdere vil fremadrettet ske i regi af Simulationsakademiet, og udviklingsmidlerne hertil vil derfor være koblet til Simulationsakademiets varige driftsbudget. Disse udgifter koblet med kompetencevurderinger og andre læringsformer samt løbende udvikling af akademiet vil blive en fortløbende aktivitet.

#### **Effektivisering**

Effektiviseringen som følge af etableringen af Simulationsakademiet træder i kraft fra og med 4. kvartal 2024. Set i lyset af rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer forventes godkendelse af forslaget i sig selv ikke at nødvendiggøre afskedigelser.

**Færre kursusdage:** Simulationsakademiet vil fremover være motor for implementering af nye forløb, der i kraft af lokal forankring og praksisnær tilgang reducerer den tid, medarbejderne er væk fra borgerne. På baggrund af erfaringerne fra innovationscasen og forskning vil en omlægning fra traditionelle kurser til simulation og andre læringsformer, fx micro-læring og e-læring, bidrage til, at de SUF specifikke/internt tilrettelagte kursusdage (gennemsnitligt 4.920 dage årligt) fremover i gennemsnit vil være 35 pct. kortere end i dag (hvilket svarer til 1.722 dage). De samlede udgifter til kursusafholdelse bliver således reduceret med 35 pct.

**Kortere oplæringstid:** Forskning viser at målrettet on-boardingforløb er med at sikre, at nye medarbejdere på 100 pct. kapacitet op til to måneder hurtigere<sup>1</sup>. Der ansættes årligt ca. 1.300 medarbejdere med borgerkontakt i SUF. For nuværende er der ikke et fælles introduktionsforløb for alle faggrupper med borgerkontakt, hvilket Simulationsakademiet fremadrettet vil være med til at sikre. Det er forventningen at ca. 60 pct. af nyansatte med borgerkontakt vil indgå i Simulationsakademiets nye introduktionsforløb. Idet de fælles introduktionsforløb er nye i SUF, så estimeres det, pba. af et forsigtigt skøn, at det fælles on-boarding forløb vil medføre en nyansat medarbejder kan fungere på 100 pct. kapacitet to måneder tidligere sammenlignet med i dag. Introduktionsforløbet vil være modulopbygget, og vil kunne tilpasses til den nye medarbejders eksisterende kompetencer og kompetencebehov, hvorfor det forventes, at det ikke er 100 pct., af de nye medarbejdere med borgerkontakt, der skal igennem det samlede introduktionsforløb.

**Pulje for central kompetenceudvikling:** Etableringen af Simulationsakademiet kommer til at sætte en ny dagsorden for kompetenceudvikling i SUF, og vil medføre en udvikling og omlægning af det eksisterende kompetenceprogram. Det forventes derfor, at den centrale kompetenceudviklingspulje, der administreres af Center for HR og Uddannelse, kan reduceres med 1,6 mio. kr. årligt fra 2024 sfa. investeringerne i udvikling af undervisningsforløb.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre kursusdage	Service		-900	-3.700	-3.700	-3.700	-3.700
Kortere oplæringstid for nye medarbejdere	Service		-700	-2.900	-2.900	-2.900	-2.900
Midler fra pulje for central kompetenceudvikling (CHU)	Service		-1.600	-1.600	-1.600	-1.600	-1.600
Drift af Simulationsakademiet	Service		1.000	1.600	1.600	1.600	1.600
Drift og udvikling af akademiet	Service		0	2.800	2.700	2.700	2.700
Udvikling af undervisningsforløb, e-læring og øvrige læringsformer	Service		0	1.300	1.200	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>	Service		<b>-2.200</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.900</b>	<b>-2.900</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Etablering af Simulationsakademiet	Service	2.200	3.100				
Opstart af akademiet	Service	1.600	2.900				
Udvikling af undervisningsforløb, e-læring og øvrige læringsformer	Service	1.300	1.700				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>	Service	<b>5.100</b>	<b>7.700</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>	Service	<b>5.100</b>	<b>5.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.900</b>	<b>-2.900</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l.  
Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

<sup>1</sup> Technology Can Save Onboarding from Itself, Harvard Business Review, 2015 (link) og Onboarding New Employees: Maximizing Success, SHRM Foundation, 2010.

Efter- og videreuddannelse, som diplom-, master-, og AMU-forløb vil også fremover være en vigtig del af kompetenceudbuddet, og brugen af disse er et vigtigt konkurrenceparameter ift. at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere. Disse forløb udgør pt. 40 pct. SUFs eksisterende kursusudbud og indgår ikke i effektiviseringen.

Som en del af forslaget, skal der indgås et nyt 3. mandslejemål. Kommunen skal i den forbindelse deponere. I alt forventes en deponering på 4,6 mio. kr. Deponering skal foretages for at sidestille indgåelse af lejemål med en kommunal anlægsopgave. Deponeringen afsættes, når lejemålet indgås og frigives derefter med 1/25 del årligt, eller tidligere i det omfang kommunen har ledig låneramme. I det deponeringen tilbageføres indenfor en årrække, håndteres deponering som mellemfinansiering over kassen, hvormed deponering ikke koster finansiering.

Der gøres opmærksom på, at der ikke er indgået en konkret lejekontrakt og at niveauet for hverken husleje og deponeringskrav er kendt. Begge dele kan variere i både opadgående og nedadgående retning.

**Tabel 2. Ændringer i kommunens deponerede midler**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027
Deponering - nyt 3. mandslejemål	Finansposter	4.637				
<b>Samlet varig ændring, finansposter</b>		<b>4.637</b>				

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Opfølgning

Simulationsakademiet indføres gradvist i perioden 2023-2025 og har følgende faser:

2023 - Etablering af akademiet

- Rekruttering af fuldtidsleder og administrativ koordinator
- Indgåelse af lejekontrakt til fælles hus
- Aftaler om lokale simulationsfaciliteter med udvalgte enheder
- Detailudvikling af de første simulationsbaserede forløb
- Fuldtidsleder og administrativ koordinator starter
- Modernisering eller ombygning af lejemål til undervisningsformål
- Indkøb af udstyr til undervisning
- Lokaleindretning
- Rekruttering af interne undervisere
- Uddannelse af undervisere indenfor facilitering af simulation
- Implementering af de første simulationsbaserede forløb

2024 - Kapacitetsopbygning

- Fortsat rekruttering og uddannelse af interne undervisere
- Etablering af udgående teams
- Hjemtagelse af eksterne kurser, som afholdes i vores fælles hus
- Understøttelse af lokale læringsaktiviteter
- Implementering af dokumentationspraksis

2025 - Drift

- Etablering af Advisory Board
- Evaluering af Simulationsakademiets aktiviteter pba. de to første år
- Justering af Simulationsakademiets tilbud ift. enhedernes behov

**Tabel 3. Forslagets opfølgningsmål**

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Det interne undervisningskorps er rekrutteret senest med udgangen af 1. kvartal 2024	Kvantitativ opgørelse af Simulationsakademiets undervisere	CHU	2024
Simulationsakademiet åbner dets centrale undervisningsfaciliteter i 2. kvartal 2024	Simulationsakademiets centrale faciliteter er åbne	CHU	2024
Oplever ledere og medarbejdere at kursusudbuddet bidrager til, at medarbejderne hurtigere føler sig fagligt kompetente i opgaveløsningen?	Kvalitative interview af ledere og medarbejdere	CHU	2025
Oplever ledere og medarbejdere, at kursusudbuddet er praksisnært og tilgængeligt?	Kvalitative interview af ledere og medarbejdere	CHU	2025
Har SUFs enheder oplevet bedre mulighed for undervisning på egen enhed?	Kvalitative interview af ledere og nøglepersoner	CHU	2025
Realisering af effektiviseringer			
35 pct. færre SUF specifikke/internt tilrettelagte kursusdage end i 2022.	Kvantitativ opgørelse af SUF specifikke/internt tilrettelagte kursusdage	CHU	2025
Minimum 50 pct. af Simulationsakademiets undervisere er interne	Kvantitativ opgørelse af Simulationsakademiets undervisere	CHU	2025
Min. 60 pct. af nyansatte medarbejdere med borgerkontakt deltager i Simulationsakademiets nye introduktionsforløb	Kvantitativ opgørelse af deltagere på det nye introduktionsforløb	CHU	2025

#### 4. Risikovurdering

De tiltagende rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer udgør en potentiel risiko i flere sammenhænge, selvom Simulationsakademiet netop er designet til at afhjælpe disse udfordringer. Dels afhænger Simulationsakademiets succes af en høj grad af medarbejder deltagelse i de planlagte forløb, dels er det afgørende at enheder har mulighed for at afgive medarbejdere til funktionen som interne undervisere i Simulationsakademiet. Dertil vil selv enkelte medarbejders fravær udgøre en udfordring i den daglige drift, idet potentielle interne undervisere ofte har nøglefunktioner i forhold til borgerne. Det kan være nødvendigt, at man lokalt omfordeler opgaver og prioriterer undervisning, således at interne undervisere ophører med en del af deres andre opgaver. Derudover vil der være mulighed for, såfremt Simulationsakademiet oplever vigende tilmeldinger at gøre visse forløb eller moduler obligatoriske mhp. at sikre den faglige kvalitet i undervisningen.

Idet det ikke er muligt at finde egnede faciliteter i et af KKs eksisterende bygninger, er det nødvendigt at finde et andet 3. mandslejemål. Forvaltningen er i proces med Økonomiforvaltningen ift. at finde et egnede 3. mandslejemål. Huslejeniveauet herfor i forslaget er vurderet ifm. den ejendomsfaglige høring, og der gøres i den forbindelse opmærksom på, at idet der ikke er indgået en konkret lejekontrakt, så kan niveauet for husleje (og deponering) variere i både opadgående og nedadgående retning.

Samlet set vurderes risikoen at være lav, idet de ovenfor nævnte risici imødekommes på følgende vis: der afsat midler til at frikøbe medarbejdere med nøgelfunktioner og huslejeniveauet er fastlagt således, at det vurderes muligt for SUF at indgå et egnet lejemål på markedsvilkår.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke administrative effektivisering.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	D. 26. januar

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Arbejds miljø København er inddraget med henblik på at drøfte, hvordan Simulationsakademiet kan bidrage til at forankre kompetencer bredere i organisationen.  Uddannelse København har deltaget i afprøvninger og indgår i tæt samarbejde om forløb for SUFs studerende og elever.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	D. 26. januar

# BC66 BEDRE BRUG AF VELFÆRDSTEKNOLOGI FOR BORGERE I HJEMMEPLEJEN MED STØRST PLEJEBEHOV

**Kort resumé:** Øget selvhjulpenhed blandt de borgere, der modtager mere end 15 timers ugentlig hjemmehjælp via en styrket, rehabiliterende indsats med øget og bedre brug af velfærdsteknologi.

**Fremstillende forvaltning:** Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

Den rehabiliterende indsats har i dag sin hovedvægt på borgere, der modtager let til moderat hjælp. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) vurderer, at der også er et potentiale i at arbejde systematisk med velfærdsteknologi for at øge selvhjulpenheden for borgere, der har et omfattende plejebehov - her defineret som mere end 15 timers ugentlig hjemme- og sygepleje. Velfærdsteknologierne kan enten bruges af borgeren selv, samboende pårørende eller medarbejdere. Med den demografiske udvikling forventes antallet af borgere i hjemmeplejen med et stort plejebehov at stige kraftigt de kommende år, samtidig med at der allerede nu opleves betydelige udfordringer med at rekruttere tilstrækkeligt sundheds- og plejepersonale. Større selvhjulpenhed hos denne gruppe borgere vil dermed kunne få stor effekt.

SUF har gennem en behovsafdækning undersøgt de daglige behov og udfordringer for borgere med størst plejebehov i hjemmeplejen blandt andet via kvantitative data fra forvaltningens interne omsorgssystemer samt kvalitative data fra interviews med og besøg hos borgere. Den kvantitative afdækning viser, at 465 borgere i SUF modtager mere end 15 timers hjælp i hjemmet om ugen, hvilket dækker både praktisk hjælp, personlig pleje og sygepleje. Hjælpen til hver af disse borgere koster mellem 470.000 kr. og 1,1 mio. kr. årligt. Den kvalitative afdækning viser, at målgruppen er kendetegnet ved, at mange modtager kompleks pleje, der indebærer forflytninger, omfattende personlig pleje, sygepleje samt brug af specielle hjælpemidler. Ydermere har en høj andel af borgerne en eller flere alvorlige sygdomme, der påvirker deres fysiske og kognitive funktionsniveau. Besøgene hos borgere med stort plejebehov viste, at borgerne på trods af de mange timers hjælp ikke altid fik opfyldt deres behov i dagligdagen, og at der er behov for skræddersyede, velfærdsteknologiske løsninger til de enkelte borgere.

Afsættet for investeringscasen er at sikre bedre og mere intensiv brug af allerede kendte teknologier. Der investeres derfor i ansættelse af to velfærdsteknologiekspertter med flair for innovation. Der ansættes én velfærdsteknologiekspert fast og én velfærdsteknologiekspert i projektets første halvandet år, for at nå ud til så mange borgere som muligt hurtigst muligt. I samarbejde med terapeuter og øvrigt personale omkring den enkelte borger foretages en individuel analyse af borgers behov, evner og ønsker - særligt med fokus på muligheden for bedre brug af velfærdsteknologi, herunder i samarbejde med pårørende. Når borgerens behov er identificeret, implementeres den velfærdsteknologiske løsning. Velfærdsteknologiekspertterne skal med deres brede kendskab til velfærdsteknologi, arbejdsredskaber, hjælpemidler og indretning af boligen have fokus på muligheden for at kombinere teknologier og designe individuelt tilpassede løsninger, der understøtter borgernes selvhjulpenhed og livskvalitet og frigør medarbejderressourcer.

Velfærdsteknologiekspertterne skal arbejde driftsnært og indgå i den eksisterende tværfaglige, rehabiliterende indsats i hjemme- og sygeplejen på en organisatorisk og fagligt meningsfuld måde. Dertil skal



de hjælpe med at udføre aktivitetsanalyser, udvælge, undervise i og implementere relevante velfærdsteknologiske løsninger til borgere, pårørende og medarbejdere blandt andet med henblik på at sikre forankring og fastholdelse af velfærdsteknologiske kompetencer. Her vil lægges vægt på forvaltningens satsning på praksisnær læring og simulering, så der ikke skal tages medarbejdere ud af driften til kompetenceudvikling i en tid, hvor hænderne er få.

SUF vil indledningsvist gennemføre en grundig audit af borgernes journaler, som skal give yderligere viden om målgruppen, så indsatsen målrettes de borgere, hvor potentialet er størst.

I indsatsens første to år ansættes tillige en projektleder. Foruden at lede projektet igennem skal projektlederen i tæt samarbejde med teknologiekspertene løse organisatoriske og tekniske barrierer og byde ind med mulige fleksible løsninger med hensyn til organisering af plejen, arbejdsgange og samarbejdet med borger og pårørende. Projektlederen kan dertil facilitere samarbejder med relevante brancheorganisationer eller virksomheder inden for fx hjælpemidler og arbejdsredskaber, hvis der identificeres et behov undervejs, der ikke findes en løsning på endnu. Endelig vil det være projektlederens opgave løbende at opsamle erfaringer fra arbejdet med bedre brug af velfærdsteknologi hos borgerne med henblik på at kunne målrette den videre indsats.

Forvaltningen vurderer på baggrund af den indledende behovsafdækning, at man vil kunne reducere plejeomkostningerne for 5 pct. af de 465 borgere med gennemsnitligt 10 pct. Øget og bedre brug af velfærdsteknologi kan fx bevirke, at den enkelte borger opnår større selvhjulpethed, så enkelte besøg i hjemmet kan aflyses, at man kan gå fra 2 til 1 hjælper i visse plejesituationer, eller at plejetiden på visse opgaver forkortes. I nogle tilfælde vil potentialet for at reducere plejeomkostningerne ligge i tættere samarbejde og inddragelse af de pårørende, der alligevel er omkring borgeren. Det forventes, at nogle pårørende vil opleve større tryghed og fleksibilitet ved at varetage visse opgaver, hvis der tilbydes mere digital understøttelse, hyppigere kommunikation eller bedre kendskab til brugen af velfærdsteknologier. Set i lyset af rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer forventes godkendelse af forslaget i sig selv ikke at nødvendiggøre afskedigelser.

Der kan være et yderligere potentiale på længere sigt, der vil derfor efter de første to år blive udarbejdet en opsamlende potentialevurdering med henblik på at vurdere, om der grundlag for at udarbejde et supplerende effektiviseringsforslag.

## 2. Økonomi

### 2.1 Implementering og varig drift

#### Projektledelse og potentialevurdering

Der afsættes 500.000 kr. i 2023 og kr. 650.000 kr. i 2024 og kr. 150.000 kr. i 2025 til projektledelse baseret på 1 årsværk til en fuldmægtig AC-medarbejder. Projektledelsen indebærer blandt andet løbende erfaringsopsamling, udarbejdelse af potentialevurdering, facilitering af samarbejder med marked og brancheorganisationer og afklaring af, om der kan hentes yderligere effektiviseringer end dem, der allerede indgår i nærværende forslag.

#### Audit

Der afsættes 100.000 i 2023 til konsulentbistand til en audit af borgere i hjemmeplejen, der modtager mere end 15 timers ugentlig hjemmehjælp.

#### Anskaffelse af velfærdsteknologi

Der afsættes 100.000 kr. i 2023 og 200.000 kr. i 2024 til indkøb af teknologier til test inkl. support fra leverandørerne. Beløbene er baseret på erfaringer fra tidligere projekter, og der er taget højde for, at indsatsen også vil gøre brug af velfærdsteknologier, der er hyldevarer på Hjælpemiddelcenteret. Midlerne til anskaffelse af velfærdsteknologi fortsætter efter 2024 som varig drift og der afsættes 200.000 kr. fra 2025 og frem.

### Løn til velfærdsteknologiekspertes

Der afsættes 600.000 kr. i 2023 og 1.200.000 kr. i 2024 til ansættelse af to velfærdsteknologiekspertes. Lønnen er beregnet ud fra en forventning om, at eksperterne vil have en ergoterapeutfaglig baggrund. Løn til den velfærdsteknologiekspert der fortsætter efter 2024 som varig drift, er 600.000 kr. fra 2025 og frem.

## 2.2 Effektivisering

SUF vurderer, at man ved fuld implementering vil kunne reducere plejeomkostningerne for 5 pct. af de 465 borgere med gennemsnitligt 10 pct. Dette vil samlet set medføre en besparelse på 1,7 mio. årligt på hjemme- og sygepleje. Implementeringen opstartes i 2023 og afsluttes i 2025. Der opnås halv effekt af effektiviseringen i 2024 og fuld effekt fra 2025 og frem.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Anskaffelse af velfærdsteknologi	Service	0	0	200	200	200	200
Løn til velfærdsteknologisk ekspert	Service	0	0	600	600	600	600
Besparelser på hjemme- og/eller sygepleje	Service	0	-850	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700
<b>Samlet varig ændring</b>	Service	<b>0</b>	<b>-850</b>	<b>-900</b>	<b>-900</b>	<b>-900</b>	<b>-900</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse og potentiale vurdering	Service	500	650	150	0	0	0
Audit	Service	100	0	0	0	0	0
Anskaffelse af velfærdsteknologi	Service	100	200	0	0	0	0
Løn til velfærdsteknologiske eksperter	Service	600	1.200	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	Service	<b>1.300</b>	<b>2.050</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.300</b>	<b>1.200</b>	<b>-750</b>	<b>-900</b>	<b>-900</b>	<b>-900</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

## 3. Opfølgning

Center for Ældre og Innovation er projekt- og budgetansvarlige. Det nærværende investeringsforslag implementeres som en tilføjelse til de eksisterende rehabiliteringsinitiativer i hjemmeplejen og sygeplejen, hvilket forudsætter tæt samarbejde på tværs internt i SUF mellem Center for Ældre og Innovation, Hjælpemiddelcenteret og hjemme- og sygeplejen. Tabel 2 og 3 giver en indikation af forslagets tidsplan for implementering og opfølgingsmål.

Tabel 2. Implementering

	2023			2024				2025
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
Projektorganisation på plads	X	X						
Ansættelse af velfærdsteknologiske eksperter	X	X						
Audit		X	X					
Borgerbesøg og implementering af løsninger		X	X	X	X	X	X	X
Anskaffelse af teknologier		X	X	X	X	X	X	X

Potentiale vurdering X X

Udarbejdelse af muligt, supplerende effektiviserings- eller investeringsforslag X

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af velfærds-teknologiekspert	-	Afdeling for Velfærdsinnovation og Hjælpemiddelcenteret	Q3 2023
Udarbejdelse af audit	-	Afdeling for Velfærdsinnovation	Q4 2023
Afholdelse af borgerbesøg	Der følges op på antallet af borgerbesøg og implementering af nye løsninger.	Afdeling for Velfærdsinnovation	Q3 2023 - Q1 2025
Indkøb af teknologier	Der følges op på teknologier, der indkøbes med investeringsmidler, og antallet af teknologier, der anskaffes fra Hjælpemiddelcenteret.	Afdeling for Velfærdsinnovation og Hjælpemiddelcenteret	Q3 2023 - Q1 2025
Udarbejdelse af potentiale vurdering	-	Afdeling for Velfærdsinnovation	Q1 2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i plejeomkostninger for borgere i hjemmeplejen, der modtager mere end 15 timers ugentlig hjemme- og sygepleje	Der følges op på reduktionen af plejebehovet som følge af borgerbesøg og implementering af nye løsninger.	Afdeling for Velfærdsinnovation	Q1 2024 - Q1 2025

#### 4. Risikovurdering

SUF er opmærksom på, at potentialet i det nærværende investeringsforslag er forbundet med visse risici. Her beskrives de risici, som er forbundet med implementeringen af forslaget, og hvordan SUF planlægger at mitigere dem.

##### Størrelsen på målgruppen mindre end forventet

Der er tale om borgere, der har mange udfordringer, og der er ikke mange erfaringer med rehabilitering af disse. SUF vurderer, at plejeomkostningerne vil kunne reduceres for minimum 5 pct. af borgerne med et stort plejebehov ved bedre brug af teknologi, men der er en lille sandsynlighed for, at tallet er mindre. Risikoen er forsøgt mindsket ved at sætte måltallet konservativt.

##### Det er vanskeligt at rekruttere teknologiekspert

En anden risiko er, at det bliver vanskeligt at finde teknologiekspert med et tilstrækkeligt overblik over de mange løsninger på markedet og flair for innovation. For at mitigere risikoen vil SUF få hjælp fra brancheorganisationerne til at også at slå stillingen op i brancherelevante netværk.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget har ikke effektiviseringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	D. 23. januar 2023

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Hjælpecenteret SUFs hjemme- og sygepleje

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Ja	24. februar 2023
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC70 HJEMTAGELSE AF VASK AF ARBEJDSTØJ

**Kort resumé:** Teknik- og Miljøforvaltningen hjemtager vask af arbejdstøj for medarbejdere på driftspladsen på Kraftværksvej. Ved at etablere eget vaskeri, kan forvaltningen spare udgifter til ekstern vask på driftspladsen. Hjemtagningen giver samtidigt mulighed for at beskæftige nedslidte medarbejdere.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Teknik- og Miljøforvaltningen betaler i øjeblikket for vask af arbejdstøj og håndklæder i privat vaskeri. Arbejdstøjet anvendes af ca. 120 medarbejdere på forvaltningens driftsplads på Kraftværksvej.

Med investeringsforslaget hjemtages vask af arbejdstøj mv., hvorefter forvaltningen vil reducere udgifterne til vask af arbejdstøj og håndklæder.

Forudsætningen for hjemtagningen er en investering i én vaskemaskine og én tørretumbler.

Med investeringsforslaget etableres et vaskeri på Kraftværksvej. Dvs. at et lokale sættes i stand og indrettes med rørtilførsel mv. til vaskeri med opbevaringsfaciliteter til beskidt og rent tøj.

Vaskeriet på Kraftværksvej vil have løbende driftsomkostninger til vand, el, reparationer og vedligehold samt til indkøb af bl.a. håndklæder.

Med investeringsforslaget får Teknik- og Miljøforvaltningen mulighed for at beskæftige nedslidte udgående medarbejdere og/eller fastholde medarbejdere på arbejdspladsen, som alternativt ville skulle fuldtidssygemeldes. Forslaget vil derfor også have en positiv effekt at sikre, at nedslidte medarbejdere beholder en tilknytning til arbejdspladsen, og ved at holde sygefraværet blandt de pågældende medarbejdere nede. Specialarbejdere er ansat til forfaldent arbejde, opgaven er derfor indenfor de ansættelseskontrakter, som er indgået hos de relevante medarbejdere. Det er ligeledes en opgave, som tidligere har været varetaget af medarbejderne i lighed med dette forslag.

Vask af arbejdstøj på eget vaskeri på driftspladsen, vil derudover medføre øget fleksibilitet og muliggøre at vask af arbejdstøj i højere grad sker efter det aktuelle behov modsat i dag, hvor vasketøjet afhentes i store portioner på faste dage.

## 2. Økonomi

Teknik- og Miljøforvaltningen kan med dette investeringsforslag reducere nettoudgifter til vask af arbejdstøj med 235.000 kr. årligt med effekt fra medio 2024.

Effektiviseringen forudsætter en investering på 200.000 kr. kr. i 2023 til etablering af vaskeri på Teknik- og Miljøforvaltningens driftsplads på Kraftværksvej. Derudover forudsætter det en investering på én vaskemaskine og én tørretumbler til 32.000 kr.

Vaskeriet på Kraftværksvej forventes af få faste årlige driftsudgifter på 140.000 kr. til el, vand, vedligehold og indkøb af håndklæder m.m. fra medio 2024 og frem.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Opsigelse af kontrakt med privat vaskeri	Service	0	-187,5	-375	-375	-375	-375
El, vand, håndklæder mv-	Service	0	50	100	100	100	100
Reparationer og vedligehold	Service	0	20	40	40	40	40
<b>Samlet varig ændring, service</b>		<b>0</b>	<b>-117,5</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Etablering af vaskeri	Service	200					
Ny vaskemaskine og tørretumbler	Service	32					
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>232</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>232</b>	<b>-117,5</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>	<b>-235</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	2 år						

### Personalemæssige konsekvenser

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

## 3. Implementering og opfølgning

Investeringsforslaget implementeres ved, at der i 2023 etableres et vaskeri på Kraftværksvej i de eksisterende bygninger parallelt med at der opføres ny administrationsbygning og, at kontrakten med det private vaskeri opsiges pr. 1. januar 2024.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Fuldmagt til etablering af vaskeri indhentes hos KEID	Opfølgningsmålet måles ved, at fuldmagt er indhentet hos KEID	Vejvedligehold, TMF	December 2022
Etablering af vaskeri på Kraftværksvej	Opfølgningsmålet måles ved, at vaskeri er etableret på Kraftværksvej	Vejvedligehold, TMF	December 2023
Realisering af effektiviseringer			
Opsigelse af kontrakt med eksternt vaskeri	Opfølgningsmålet måles ved, at kontrakt med privat vaskeri er opsagt pr. 1. januar 2024	Vejvedligehold og Kørsel og Materiel, TMF	Oktober 2023

## 4. Risikovurdering

De samlede risici forbundet med implementering af investeringsforslaget er små.

Stigende priser på materialer og håndværkerydelser kan øge etableringsomkostningerne til vaskeriet på Kraftværksvej. De løbende driftsomkostninger til vaskeriet kan forøges, som følge af evt. stigende priser på varme, el og vand samt stigende afgifter. Driftsomkostningerne kan desuden forøges ved større

uforudset vedligehold eller behov for udskiftning af materiel. Der er i forslaget sat midler af til uforudsete udgifter og udskiftning af materiel.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	18. januar 2023 (betinget af ejendomsfaglig høring)

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Teknik- og Miljøforvaltningen lejer driftspladsen af KEID, hvorfor KEID er inddraget og fuldmagt til etablering af vaskeri er indhentet hos KEID.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	TMF har været i dialog med KEID. Kloakeringen på Kraftværksvej står generelt foran renovering, som senest forventes færdigt i foråret 2023. I den forbindelse er der indtænkt plads til vaskeri i det ønskede lokale på Kraftværksvej, som TMF i forvejen lejer af KEID. Der er indhentet fuldmagt hos KEID til ombygning/ Etablering af vaskeri. Forslaget har været i ejendomsfaglig høring primo 2023.
MED-udvalg	Ja	OBT MED er hørt den 13. september 2022. MKB MED er hørt 17. november 2022. PKR MED er hørt den 1. december 2022. TMF MED er hørt den 19. januar 2023.



# BC72 REORGANISERING AF HR-FUNKTIONEN

**Kort resumé:** De HR administrative opgaver i Teknik- og Miljøforvaltningen er placeret decentralt på et stort antal medarbejdere i forvaltningens faglige afdelinger. Forslaget går ud på at analysere forvaltningens HR-organisation med henblik på at skabe ændringer så der sikres en mere ensartet, effektiv og koordineret opgaveløsning i forvaltningen.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Jf. EY-rapporten fra 2019 i forbindelse med takst- og budgetanalysen, blev der identificeret et effektiviseringspotentiale på HR-området i TMF. Budgetanalysen blev dog gennemført på regnskabsresultatet fra tidligere år, og i budget 2019 blev det besluttet at gennemføre besparelser i forvaltningens HR-område. Forvaltningen har arbejdet på at kvalificere, hvorvidt der fortsat kan være et potentiale på HR-området, og forvaltningen vurderer, at der på baggrund af EY's analyse er en resterende realiserbar effektivisering på ét årsværk ved at organisere HR mere struktureret.

EY anbefaler at samle understøttende opgaver på HR-drift, og forvaltningen skalt herefter kvalificere de organisatoriske tilpasninger, der tager fat på forslaget. Forvaltningen har i dag en decentral organisering af HR administrative opgaver. Forvaltningens eget HR-serviceeftersyn har vist, at HR-opgaverne er fordelt på stort antal medarbejdere i alle forvaltningens afdelinger. Det har samtidig vist, at der er et potentiale for i højere grad at løse opgaverne mere koordineret på tværs, hvilket vil mindske dobbeltarbejde.

Forslaget går ud på at organisere et netværk omkring HR-funktionen, hvor medarbejderne vil være koblet til den fælles HR-funktion. Netværket skal dels give mulighed for i højere grad at sparre med hinanden ift. opgaveløsningen, og dels være grundlag for at skabe den bedste fremtidige organisering på HR-området. Det giver ligeledes bedre muligheder for at ensarte og højne kvaliteten i opgaveløsningen.

Ved en reorganisering af HR og øget koordinering af opgaverne i hele forvaltningen, forventer forvaltningen at kunne hente en effektivisering på ét årsværk. Forvaltningen forventer, at de personalemæssige konsekvenser vil blive håndteret gennem naturlig afgang og tilbageholdenhed ved ansættelser.

## 2. Økonomi

Effektiviseringspotentialet ligger i en mere ensartet og koordineret opgaveløsning, hvorved der kan effektiviseres ét årsværk på opgaveløsningen.

Forslaget bygger på en overgang fra en decentral opgaveløsning af HR-opgaverne til en HR-struktur, hvor arbejdsgangen skal ensartes. Overgangen kræver tilrettelæggelse og idéudvikling ift. arbejdsprocesserne. Forslaget indeholder derfor en investering i projektledelse til at drive processen, samt midler til kompetenceudvikling af de pågældende medarbejdere, da medarbejderne i fremtiden i højere grad skal være i stand til at løse opgaver på tværs af forvaltningen.

Ydermere indeholder forslaget en investering i implementering af nye arbejdsgange og ensartet serviceniveau. Investeringen skal anvendes til ressourcer til en proceskonsulent, der skal bistå med udviklingen af nye ensartede arbejdsgange og derved sikre et ensartet serviceniveau på tværs af forvaltningen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering på løn	Service	0	-431	-690	-690	-690	-690
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-431</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kompetenceudvikling af medarbejdere	Service	175	125				
Implementering af nye arbejdsgange og ensartet serviceniveau	Service	230	173				
Projektledelse	Service	690	345				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Service</b>	<b>1.095</b>	<b>643</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.095</b>	<b>211</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle effektiviseringer er angivet med negativt (-) fortegn.

**Tabel 1.2. Fordeling mellem afdelinger**

1.000 kr. 2024 p/l	2024	2025	2026	2027	2028
Stab	-39	-60	-60	-60	-60
PKR	-155	-250	-250	-250	-250
MKB	-95	-150	-150	-150	-150
BPM	-86	-140	-140	-140	-140
PARC	-56	-90	-90	-90	-90
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-431</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>

### 3. Implementering og opfølgning

For at imødekomme en eventuel bekymring blandt medarbejdere i forhold til en organisatorisk reorganisering, indebærer forslaget, at implementeringen sker i to dele: I første omgang oprettes et HR-netværk for alle medarbejdere, som i fællesskab dels skal fastlægge de nye arbejdsprocedurer, og dels skal udvikle en ny organisering for HR-området.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Dybdegående behovsanalyse er blevet igangsat på HR arbejdsprocesser	Løbende fremlæggelse og drøftelse af analyser	Organisation & Ledelse	Løbende
Dybdegående behovsanalyse gennemført på HR arbejdsprocesser		Organisation & Ledelse	Ultimo 2023
Kompetenceudvikling gennemført af alle relevante medarbejdere	Kompetenceudvikling af relevante medarbejdere skal være gennemført	Organisation og Ledelse	Ultimo 2023 og ultimo 2024
Nye arbejdsgange udarbejdet og implementeret	Ved forvaltningens interne opfølgning ultimo 2024 skal de nye arbejdsgange være fuldt implementeret, således den fulde effekt af forslaget kan træde i kraft i 2025.	Organisation og Ledelse	Ultimo 2024

Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering af løn	Effektivisering af ét ÅV	Tværgående	2025

#### 4. Risikovurdering

Forslaget vurderes at have meget lav økonomisk risikovurdering, da implementeringen af projektet er en organisatorisk omlægning. Ensartning af opgaveløsningen vil medføre, at der kan effektiviseres ét årsværk inden for HR-opgaven.

#### 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	18/01-2023
MED-udvalg	Ja	Stabs MED 15. december TMF MED 19. januar

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 6. Effektivisering på administration

Hovedparten af effektiviseringen på lønudgifter ligger på hovedkonto 6 jf. tabel 2.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/1					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-336	-540	-540	-540	-540
Effekt på øvrige administrative udgifter		-95	-150	-150	-150	-150
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-431</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

# BC73 MERE EFFEKTIV ANVENDELSE AF FORVALTNINGENS ADMINISTRATIVE EJENDOM

**Kort resumé:** Forslaget omhandler en mere effektiv anvendelse af forvaltningens administrative ejendom på Islands Brygge. Dette indebærer en aktivitetsbaseret indretning, der muliggør en reduktion af antallet af permanente siddepladser som følge af indførelse af en flex-pladsordning samt automatisering af receptionen. Tiltaget vil blive implementeret som et pilotforsøg, hvorfor kun dele af den administrative bygning vil blive ombygget.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Teknik- og Miljøforvaltningen har undersøgt mulighederne for anvendelsen af forvaltningens administrative ejendom på Islands Brygge. Forvaltningen forslår på den baggrund ændringer til optimeringer, der skal sikre en mere effektiv anvendelse af forvaltningens administrative ejendom på Islands Brygge 37.

Forslaget indeholder et pilotforsøg på en aktivitetsbaseret indretning i en af afdelingens faglige afdelinger samt en ombygning af den nuværende reception til øget mødeaktivitet. Konkret vil pilotforsøget etablere en aktivitetsbaseret indretning i forvaltningens bygherreorganisation Mobilitet, Klimatilpasning og Byvedligehold (MKB), da den nuværende fysiske organisering af bl.a. kontorpladser, mødelokaler etc. er ikke hensigtsmæssig ift. opgaveløsning og økonomi. Endvidere nedlægges receptionen med henblik på at kunne indrette nye faciliteter til mødeaktiviteter.

I forvaltningens bygherreorganisation er der stor variation fra enhed til enhed og fra tidspunkt på ugen og over dagen i belægningsgraden af siddepladserne. Derudover anvender medarbejderne en stor del af deres tid udenfor bygningen, fx tilsynsførende og byggeledere på anlægsprojekter. Samtidig er der et stort behov for møde- og projektlokaler, som den nuværende indretning ikke imødekommer.

Investeringsforslaget indeholder en ny indretning og anvendelsesform af MKB's lokaler på Islands Brygge. Dette som et pilotforsøg med aktivitetsbaseret indretning. Hermed reduceres antallet af faste siddepladser, og der indføres i stedet aktivitetsbaserede arbejdspladser, der understøtter afdelingens arbejdsaktiviteter. Aktivitetsbaseret indretning indebærer, at der gennemføres en inventarbaseret ændring af lokalerne, så de indrettes efter, om man har behov for at arbejde koncentreret, tale i telefon, have mundtlige afklaringer med kollegaer etc. De permanente siddepladser erstattes dermed af en flex-pladsordning i videst muligt omfang. Flex-pladsordningen kan indføres individuelt i de enkelte enheder eller på tværs af enhederne. Forslaget medfører desuden en forøgelse i antallet af mødelokaler.

Ifm. den indledende behovsanalyse har MKB i samarbejde med KEID vurderet effektiviseringspotentialet. MKB og KEID har aftalt hvilke arealer der delopsiges ud fra kriterierne, at de opsagte arealer er genudlejnbare, at MKB's lokaler kan understøtte samarbejde på tværs bedst muligt og at besparelsen angivet i tabel 1 kan opnås.

Udover den økonomiske effekt, skal forslaget også understøtte, at de fysiske lokaler bedst muligt imødekommer det behov som medarbejderne i MKB har og dermed styrke rammerne for samarbejde, arbejdsmiljø og tilfredshed med de fysiske rammer. KEID har ansvaret for genudlejning af de frigjorte arealer, og såfremt der i fremtiden vil være behov for yderligere plads i TMF, har Økonomiforvaltningen til opgave at tilvejebringe den bedst mulige løsning i dialog med forvaltningen.

15. juni 2021 godkendte Økonomiudvalget 10 områder med tværgående potentiale inden for automatisering og administrative funktioner og udmøntede 5. mio. kr. til modning af 6 af områderne. KEID har på

den baggrund udarbejdet en foranalyse af potentialet i m<sup>2</sup>-optimering på alle kommunens administrative ejendomme, der har påvist et samlet potentiale på 30 mio. kr. Økonomikredsen har besluttet, at KEID i samarbejde med forvaltningerne skal arbejde videre med dybdegående analyser, der kan påvise det endelige potentiale for de specifikke ejendomme og resultere i mulige investeringscases. Arbejdet understøtter kommunens ambitioner ift. klimaaftryk og effektiviseringsstrategien. TMF er nået til enighed med KEID om, at investeringsforslaget skal fungere som pilot for TMF ift., hvordan potentialet fra KEID's foranalyse kan realiseres. Effektiviseringscasen tilvejebringer en reduktion af m<sup>2</sup>-forbruget per medarbejder fra 18 til 13 m<sup>2</sup>.<sup>1</sup> Det ligger på niveau med det estimerede potentiale, og med piloten realiserer TMF 34 % af det samlede TMF-potentiale i foranalysen. TMF vil løbende samarbejde og vidensdele med KEID omkring resultaterne af projektet. Erfaringerne fra ombygning af MKB's lokaler til aktivitetsbaseret indretning vil i denne sammenhæng kunne bruges, når der fremadrettet skal laves lignende ombygninger andre steder i TMF.

Med henblik på at imødekomme behov for øget brug af mødefaciliteter nedlægges den nuværende bemandede reception i bygningen. I stedet implementere en selvbetjeningsreception og der etableres faciliteter der skal sikre en god velkomne af gæster i receptionen og sikre mødefaciliteter. For nuværende er der bemanded reception både på Njalsgården og Islands Brygge 37. Receptionen på Islands Brygge har derfor begrænset funktion, da de fleste arbejdsopgaver varetages på Njalsgården. Det er forvaltningens vurdering, at nogle af arbejdsopgaverne fra receptionen på Islands Brygge kan håndteres af receptionen i Njalsgården, mens de resterende arbejdsopgaver skal håndteres gennem implementeringen af selvbetjeningsløsninger. Selvbetjeningsløsningen skal håndtere arbejdsopgaver som udlån af forvaltningens køretøjer, registrering af ankomst etc. Nedlæggelse af receptionen skal samtidig frigøre plads til at etablere mødefaciliteter.

Det er forvaltningens vurdering, at forslaget vil have en positiv effekt for både eksterne brugere og medarbejdere samt bedre overblik over forvaltningens køretøjer til udlån. Forvaltningen forventer, at de personalemæssige konsekvenser håndteres gennem genplacering og naturlig afgang.

## 2. Økonomi

### Effektivisering:

Den økonomiske effektivisering i forslaget opnås ved, at forvaltningen kan opsig dele af deres lokaler på Islands Brygge. Lokalerne kan fremover benyttes til andre formål, som administreres i KEID. Således bliver forvaltningens lejemålsomkostninger reduceret. Samtidig medfører nedlæggelse af receptionen en reduktion af lønudgifter til bemanning af receptionen, som efter implementeringen af forslaget ikke længere vil være nødvendig.

### Investeringsbehov:

For at kunne implementere effektive kvadratmeter, skal der som en del af implementeringen gennemføres en dybdegående behovsanalyse blandt medarbejdere og ledere i MKB. Dette indebærer interviews, spørgeskemaundersøgelser og observationer af lokaleanvendelsen. Behovsanalysen indgår i udarbejdelsen af et nyt indretningsdesign, der understøtter de organisatoriske behov. Sideløbende hermed udarbejdes der en bygningsanalyse, kapacitetsanalyse samt en indretnings- og designplan som afsæt for at foretage en inventarbaseret tilpasning af bygningen, så lokalerne understøtter en aktivitetsbaseret indretning. Der udarbejdes ligeledes en tilpasset driftsmodel, der skal sikre den rigtige understøttelse af indretning i driften af bygningen. Kompetencen til at designe og implementere aktivitetsbaseret indretning ligger hos KEID. Midler til behovsanalyse og koordinering af processen allokeres derfor til KEID (ØU). Forvaltningen har løbende samarbejde med KEID igennem hele processen. Den dybdegående analyse omhandler den konkrete indretning og placering i de enkelte enheder og skal derfor ses som en del af implementeringen. Forvaltningen har foretaget en generel analyse på tværs af afdelingen for at afdække investeringsbehov og potentiale. Investeringsbehovet er beregnet pba. KEID's vurderinger ud fra erfaringspriser.

Forslaget kræver investeringer i inventar, der understøtter aktivitetsbaseret indretning (fx lockers, møbler til mødezoner og telefonbokse). Der tilstræbes videst muligt genbrug af inventar fra MKB og KK, og i

---

<sup>1</sup> I foranalysen fremgår et udgangspunkt på 23 m<sup>2</sup> per medarbejder, da der er indregnet kælder-m<sup>2</sup>. I piloten er udgangspunktet uden kælder 18 m<sup>2</sup>.

lignende projekter udgør genbrug 80-85 % af inventaret (herunder også inventar fra KEIDs genbrugslager). Samlet estimeret behov for midler til inventar er 6.883 t. kr.

I forbindelse med indretningen vil der ligeledes være omkostninger forbundet med wayfinding (fx skiltning), flytteudgifter og supplerende IT-udstyr samt opsætning (dockingstationer m.v.), så arbejdsstationerne kan benyttes fleksibelt af medarbejderne.

Som led i udarbejdelse af implementeringsplanen skal eksisterende inventar registreres, fremtidige behov ift. standard og specialudstyr skal kortlægges (fx særlige IT-krav eller ergonomiske forhold), hvorefter der kan udføres tilbuds- og indkøbsproces for anskaffelser samt eksterne ydelser som flyttehjælp, IT-opsætning m.v. Implementeringsprocessen understøttes både ift. styringssetup, praktisk koordinering og forandringsledelse. Forandringsledelsen har til formål at understøtte en adfærdændring, der muliggør konceptets succes. Det indebærer involvering af medarbejdere og ledere i aftaler omkring anvendelse af faciliteterne, herunder leveregler i de relevante zoner. KEID understøtter workshopfacilitering, understøttelse og udarbejder af kommunikationsmaterialer. Der er afsat midler til dette i implementeringsomkostningerne 'Projekt- og forandringsledelse'. Nedlæggelsen af receptionen kræver en investering i renovering af receptionen, investering i ombygning af nye faciliteter samt implementeringen af en selvbetjeningsreception. Ved nedlæggelse af den bemandede reception er den nuværende indretning ikke ideel. Forslaget vil derfor kræve en renovering af receptionen, således indretningen tilpasses selvbetjeningsløsningen. Derudover kræver forslaget en investering i implementering af selvbetjeningsløsningen til indtjekning, udlejning etc.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Huslejesparelse og driftsomkostninger (vand, el, varme)	Service	0	-2.118	-2.118	-2.118	-2.118	-2.118
Effektivisering på løn	Service	0	-560	-560	-560	-560	-560
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.678</b>	<b>-2.678</b>	<b>-2.678</b>	<b>-2.678</b>	<b>-2.678</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projekt- og forandringsledelse (ØU)	Service	1.391	464				
Behovsanalyse, bygnings- og indretningsanalyser samt tilpasning af driftsmodel (ØU)	Service	927					
Inventar, IT-udstyr- og opsætning, flytning, skilte og småreparationer (ØU)	Service	6.883					
Koordinering af indkøb, flytteplaner og implementering (ØU)	Service	927					
Selvbetjeningsløsning reception (TMU)	Anlæg	250					
Renovering af reception og etablering af nye faciliteter (TMU)	Anlæg	600	1.000				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, service</b>		<b>10.128</b>	<b>464</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</b>		<b>850</b>	<b>1.000</b>				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>10.978</b>	<b>1.464</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>							
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
----------------	---------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

<b>Implementering og anvendelse af investeringsmidler</b>			
Dybdegående behovsanalyse er blevet igangsat		MKB Sekretariatet	Ved frigivelse af investeringsmidler
Dybdegående behovsanalyse er gennemført	Der er godkendt indretningsplan, der tager højde for behovsanalysens resultater.	MKB Sekretariatet	2. kvartal 2023
Plan for udførelse lægges i samarbejde mellem MKB MED og KEID	Der er udarbejdet implementeringsplan.	MKB Sekretariatet	2. kvartal 2023
Implementering af ny indretningsløsning	Indretningen af lokalerne er afsluttet.	MKB Sekretariatet	3. kvartal 2023
Forandringsledelsesaktiviteter	Kommunikationsindsats er gennemført og der er udarbejdet leveregler for organisationen.	MKB Sekretariatet	2. og 3. kvartal 2023
Evaluering af ny indretning	Der er udarbejdet evalueringsrapport	MKB Sekretariatet	2. kvartal 2024
Selvbetjeningsløsning	Der er implementeret en løsning, der muliggør selvbetjening af relevante opgaver i receptionen	Stab HR & Ledelse	4. kvartal 2023
Indretning af møde	Den fulde renovering af receptionen ift. Indretning af nye faciliteter er afsluttet i 4. kvartal 2024.	Stab HR & Ledelse	4. kvartal 2024
<b>Realisering af effektiviseringer</b>			
MKB afstår dele af lejemålet på Islands Brygge	Lejekontrakten er tilpasset.	MKB Sekretariatet	Ultimo 2023
Den bemandede reception er omdannet til selvbetjeningsløsning og nye faciliteter der understøtter forvaltningens aktiviteter	Den bemandede reception er afviklet og selvbetjeningsløsninger er implementeret	Stab HR & Ledelse	Ultimo 2023

#### 4. Risikovurdering

Implementeringen af projektet medfører en risiko for, at realiseringen af potentialet bliver forsinket. Såfremt det ikke er muligt at finde en egnet lejer, der kan overtage lejemålet fra 01.01.24, vil det indebære en reduktion af inventarbudgettet. Risikoen vurderes dog at være lav, da de identificerede arealer, der skal delopsiges, er vurderet af KEID til at være egnede til genudlejning, og der er foretaget indledende sonderinger ift. genudlejningsmulighederne. Sandsynligheden for, at der findes egnede lejere med den rette størrelse til de opsagte arealer til 01.01.24 vurderes på baggrund af de indledende drøftelser at være høj. I BU04 *Planlægningsbevilling til skole på Godsbaneterrænet og ombygning af Bavnehøj Skole mv. (need to)* arbejdes med SUF som en mulig lejer, såfremt tilvalg 1 om et ungehus godkendes. Tilsvarende er SOF identificeret som mulig lejer af en mindre del af det frigivne areal.

Endvidere er der en risiko for, at indretningen af lokalerne forsinkes, således at lokalerne ikke er klar til delopsigelse ved udgangen af 2023. For at imødekomme denne risiko, udarbejdes en detaljeret projektplan ved investeringscasens godkendelse, og der foretages en løbende konsekvensvurdering på styregruppemøderne af, hvordan tilpasninger af involveringsprocessen vil påvirke implementeringen af leverancerne. Forvaltningen vurderer, at risikoen er mellem, men lavere end i tilsvarende cases, da implementeringen ikke kræver ombygning eller flytning/samlokalisering mellem flere forskellige lokationer.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-560	-560	-560	-560	-560
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-560</b>	<b>-560</b>	<b>-560</b>	<b>-560</b>	<b>-560</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	3. februar 2023 (betinget af ejendomsfaglig høring)

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KEID har været involveret i identifikation af potentialer, vurdering af genudlejebarhed af de frigivne arealer, beregning af effektiviseringspotentiale og kobling til evt. vedligeholdelsesindsatser. KEK er ligeledes involveret ift. identifikation af mulige lejere til de frigivne arealer.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Forslaget har været i ejendomsfaglig høring primo 2023.
MED-udvalg	Ja	MKB-MED er hørt den 17. november 2022 Stab MED er hørt den 15. december 2022 TMF-MED er hørt den 19. januar 2023

# BC75 ALMA – ALMENES (DIGITALE-)ASSISTENT

Kort resumé: Forslaget er at udvikle digital sagsbehandlingsassistance til behandlingen af forskellige typer sager på det almene område.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Det almene område er pålagt en række tilsynsforpligtelser jf. den almene boliglov fx styringsdialog om boligafdelingernes økonomi, renoveringer og andre aktiviteter, hvor kommunen yder støtte. Området oplever et stigende pres og krav pga. lovgivning og antallet af almene boligafdelinger, hvilket forventes at fortsætte grundet en voksende by og boligaftalen. Den digitale udvikling er nået til et punkt nu, hvor det kan begynde at betale sig, at automatisere flere arbejdsgange på det almene område, selvom der er stor spredning i typen af sager. Den bedre, digitale sagsunderstøttelse skal være med til at forebygge et øget pres i fremtiden og bevaring af fokus på den faglige del af sagsbehandlingen.

Målet med forslaget er at mindske antallet af manuelle og repetitive opgaver, samt optimere processerne for at sikre en mere smidig tilgang ift. eksisterende krav. Forvaltningen har med bistand fra interne automatiseringskonsulenter foretaget en indledende screening, hvor der er identificeret arbejdssagsgange med potentiale for automatisering, som vil kræve finansiering for at kunne implementeres.

Screeningen har peget på, at nogle af de systemer og automatiseringer, der er lavet på byggesagsområdet også kunne gavne på det almene område i en light version. De vil dog skulle laves på ny, da det er andre systemer sagerne kommer igennem. I screeningen er der identificeret to automatiseringspotentialer, som forventes at kunne bidrage med effektiviseringer

- Automatisering og behandling af datatræk fra Landsbyggefondens database ift. den økonomiske gennemgang i den årlige styringsdialog med hver af de almene boligorganisationer.
- Automatisk generering af udkast til dokumenter ifm. tilsagn.

Projektet vil bruge projektledelses ressourcer til at sikre en fuldkommen udvikling og implementering, samt midler til udvikling af værktøjer og automatiseringer. Automatiseringen til styringsdialogen forventes at kunne udvikles internt i kommunen med bistand fra Koncern IT i Økonomiforvaltningen. Imens automatiseringen af tilsagn kan udvikles internt i forvaltningen. Forventningerne er baseret på erfaringerne fra andre automatiseringsindsatser i forvaltningen.

Forventningen er, at indsatsen vil reducere antallet af de mere trivielle opgaver på særligt det almene tilsynsområde, så der fremadrettet kan fokuseres på den kvalitative del og understøttelse af beboerne i almene boliger, boligorganisationerne og internt i forvaltningen. Når automatiseringerne er gennemført, vil det være muligt at hente data fra databaser, få beregnet nøgletal og indsat disse i rapporten til styringsdialog med boligorganisationer ved hjælp af få klik. Ligeledes vil udkast til tilsagn kunne udarbejdes med få klik ved at automatisere de samme typer opgaver dog fra andre databaser og systemer. Det vil derfor erstatte en manuel overførsel, synkronisering og behandling af data. Arbejdsgangen gøres derfor kortere og kræver minimal tilpasning for medarbejdere. Medarbejdere vil fremadrettet kunne fokusere på revisionsbemærkninger, særlige forhold mv. i stedet.

## 2. Økonomi

Indsatsen består af screenede automatiseringsprojekt, hvor der er fokus på såvel optimering og automatisering af eksisterende arbejdsgange på området. De vil i første omgang blive præciseret for derefter at udvikle de rette løsninger. Samlet set forventes forslaget at bidrage med en besparelse på 220.000 kr. p/1 2024 ved fuld indfasning. Effektiviseringen baserer sig på estimer, som for det første

er på besparet tid per sagsgang for hver af de nævnte områder, styringsdialog og tilsagn. For det andet baserer estimaterne sig på forvaltningens øvrige erfaringer på automatiseringsområdet og den indledende screening. På begge områder er der dog tale om relativt få årlige sager ca. 25-70.

Beløbet til udvikling af løsninger er med udgangspunkt i tidligere digitaliseringsprojekter i Teknik- og Miljøforvaltningen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Præidentificerede automatiseringer og understøttelsesmuligheder	Service		-200	-220	-220	-220	-220
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-200</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse og implementering	Anlæg	580					
Udvikling af automatiserings løsninger	Anlæg	350					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>930</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>930</b>	<b>-200</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>	<b>-220</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Den indledende fase af projektet vil være med fokus på de letteste indsatser for at sikre en tidlig effekt og øge den digitale modenhed, så det bliver nemmere at identificere og implementere fremtidige løsninger. Udviklingen og implementeringen vil blive drevet af en projektledelse, der ansættes umiddelbart efter frigivelse af midlerne. Projektledelsen vil være delt mellem faglig projektledelse og it-projektledelse med erfaring inden for automatiseringsområdet og digitalisering af arbejdsgange.

Det forventes, at de første løsninger kan udvikles, testes og begynde implementering i 2023.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af projektledelse	Projektledelse etableret fra maj 2023	Almene Boliger 2	2. kvartal 2023
Udvikling af løsninger	Der er udviklet to automatiseringsløsninger til udarbejdelse af udkast i det almene tilsyn	Almene Boliger 2	Primo 2024
Realisering af effektiviseringer			
Automatisk udkast til tilsagn mv. på data fra AlmenByg	Der kan automatisk genereres udkast til bestemte svarbreve og tilsagn	Almene Boliger 2	Q4 2023
Automatiske delrapporter til styringsdialog	Udviklet automatisering, der automatisk kan lave delrapporter på nøgletal	Almene Boliger 2	Q4 2023

## 4. Risikovurdering

Der er risiko for ikke realiserbare effektiviseringer, hvilket vil påvirke tempoet i løsningen af kerneopgaver, herunder eksekvering af de almene byggesager. Der er desuden risiko for, at udviklingen af løsninger, vil medføre et ressourcetræk fra enheden, der ligeledes vil påvirke tempoet i løsningen af kerneopgaver, herunder eksekvering af de almene byggesager. Begge projekter er delvist afhængige af data fra Landsbyggefondens Bossinf-system og dermed deres igangværende projekt, som forventes færdiggjort i 3. kvartal 2023. Det kan medføre forsinkelser i gevinstrealiseringen. Grundet det samlede projekts størrelse vil påvirkningen ved forsinkelser være håndterbart. Risiciene er svære at reducere grundet projektets størrelse. Risikoen er dog søgt reduceret igennem den forudgående screening og vurderes derfor som lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen ligger på lønudgifter på hovedkonto 6.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-200	-220	-220	-220	-220
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		-200	-220	-220	-220	-220

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	Drøftet med PARC-MED 25. oktober 2022
IT-kredsen	Ja	Drøftet og taget til efterretning i IT-kredsen den 9. december 2022.

# BC76 FORBEDRET DATAKVALITET I DRIFTSSYSTEMER

**Kort resumé:** Dette investeringsforslag har til formål at sikre, at relevant data overdrages fra anlæg til drift. Forslaget skal sikre bedre kvalitet af data i driftssystemerne.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag

I forbindelse med Teknik- og Miljøforvaltningens anlægsprojekter genereres en masse data og dokumentation, som skal bruges til drift og vedligehold af anlæg og som grundlag for nye projekter på samme lokalitet. Denne data og dokumentation indeholder fire typer af informationer:

1. om processen med at projektere og udføre projektet - proces-dokumentation
2. om det endelige anlægs udførelse - som-udført-dokumentation
3. om hvordan anlægget efterfølgende skal driftes og vedligeholdes - drift- og vedligeholdsinformation
4. om mangler og mangeludbedringer - Kvalitetssikringsdokumentation

Når Teknik- og Miljøforvaltningen i dag modtager data og dokumentation fra anlægsprojekterne, sker det via en manuel proces, hvor dokumentationen bliver gemt i eDoc og en delmængde bliver videregivet til relevante personer i de enkelte organisatoriske enheder. Da det er manuelle processer, opleves det, at dokumenterne ikke altid kommer ud til enhederne og derved ikke indgår i forvaltningen og driften. Herefter sker der en efterbearbejdning af de tekniske tegninger og andet data, så data kan lægges i KK-kortet og indgå i forvaltningen og driften af anlæg.

Forvaltningen har et aktuelt efterslæb på indlæsning af nye data, hvilket gør, at forvaltningens rådgivere ifm. nye projekter ofte bliver nødt til at foretage registreringer på stedet, og at driften ikke har opdaterede data til den efterfølgende drift.

Forslaget indebærer, at forvaltningen fremover skal modtage korrekt og opdateret dokumentation via en digital afleveringsplatform ind i en grafisk og geografisk platform. Det medfører, at tegninger kan indlægges direkte i KK-kort uden efterbearbejdning, samt sikre lettere adgang til dokumentationen for drift og forvaltning. Forvaltningen vil standardisere krav til rådgivere og entreprenører og udarbejde en fælles afleveringsplatform. Dette vil kunne skabe vigtige synergieffekter, på tværs af kommunale ejendomme og anlæg samt gøre det nemmere for rådgivere og entreprenører at gennemskue krav. Forslaget indebærer også, at der afdækkes mulighed for en fælles udstillingsplatform for bygnings-, byrums- og anlægsdata, som bliver brugt til analyse og granskning af byrummet.

Initiativet vil bl.a. omfatte ændring af forvaltningens krav til leverandører, tilpasning af vores systemer til digital aflevering og håndtering af projektdokumentation, ændrede procesbeskrivelser i "Anlæg til Drift" og interne projektledervejledninger. Samtidig skal forvaltningen sikre en proces, hvor der sker en løbende kvalitetssikring og opfølgning på afleveringen, så forvaltningen tidligt i projektfasen, får indikationer på, hvorvidt projektet er på rette vej. Dette sikres lettest ved at implementere de branchestandarder, der i dag bliver anvendt bredt i byggeri og anlægsbranchen.

Forslaget kan effektivisere medarbejderressourcer der i dag anvendes på opgaven. Aktuelt anvendes 2-3 årsværk i forvaltningens bygherreafdeling (Mobilitet, Klimatilpasning og Byvedligehold). Derudover vil den ændrede løsning også højne kvaliteten af data i forvaltningens systemer, da opdaterede og korrekte data hurtigere vil kunne indlæses.

Dette forslag tager udgangspunkt i, at det er tidskrævende at konvertere modtagne som-udført CAD(Computer Aided Design)-modeller til lag i GIS(Geografisk Informationssystem), altså fra projekts tegningsmateriale til formater, der kan indlæses i f.eks. KK-kort. Derudover fremstiller den nogle forskellige tiltag, der bl.a. går ud på at skabe klare retningslinjer for overgangen fra anlæg til drift, samle alle tegninger i et fælles system, at der stilles ændrede krav i IKT-aftalerne, samt ajourføring af udførte anlægsprojekter i forvaltningens systemer. Med det udgangspunkt undersøges, hvordan der kan skabes en mindre kompliceret overgang, som både kan højne kvaliteten af data i KK-kort og de enkelte fagsystemer i driften.

## 2. Økonomi

Forvaltningen vurderer at det er muligt at effektivisere 450.000 kr. fra 2024 og yderligere 525.000 kr. fra 2025. Dette svarende til hhv. 2/3 årsværk i 2024 og 1,4 årsværk fra 2025. Forslaget forudsætter en investering i en projektleder i samlet to år og en CAD-/BIM-specialist fra 2023. Herunder efterfølgende varig drift til administration og drift af software.

Det er vurderet, at der er behov for 2 medarbejdere. En projektleder til at drive projektet, udarbejde og implementere nye processer og vejledninger samt facilitere workshops mm. i en 2-årig periode. Derudover er der behov for en CAD-/BIM(Building Information Modeling)-specialist til at opdatere datagrundlaget for drift og forvaltning samt komme med det faglige input i en 3-årig periode. Når de nye krav er fuldt implementeret i alle projekter i 2025, vil CAD-/BIM-specialisten skulle sikre, at det materiale, der leveres ind til forvaltningen, overholder kravene og ellers sikre, at det omtegnes. For projekter der er opstartet med de nye afleveringskrav, skal omtegning ske af rådgiver, hvis kravene ikke er overholdt.

Teknik- og Miljøforvaltningen vurderer, at der i forbindelse med udvikling af en IT-løsning, der sikrer processen fra anlæg til drift, vil være behov for at indkøbe licenser til tegneprogrammer og tilkøbes nye IT-systemer. Der sættes derfor 200 t. kr. årligt af i varig drift af til at dække omkostninger til dette. Forvaltningen søger i den forbindelse 200 t. kr. i 2023 i investeringspuljen til at dække den varige drift midlertidigt, indtil effekten kan dække den varige drift.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering (løn)	Service		-450	-975	-975	-975	-975
Software pilotprojekt og drift	Service		200	200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring, service</b>		<b>0</b>	<b>-250</b>	<b>-775</b>	<b>-775</b>	<b>-775</b>	<b>-775</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Midlertidig finansiering af varig drift til software pilotprojekt og drift	Service	200					
Projektleder	Service	341	681	341			
CAD-/BIM-specialist	Service	341	681	581			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>882</b>	<b>1.362</b>	<b>922</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>882</b>	<b>1.112</b>	<b>147</b>	<b>-775</b>	<b>-775</b>	<b>-775</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### Personalemæssige konsekvenser

Forslaget medfører en reduktion af 1,4 årsværk. Forvaltningen forventer, at de personalemæssige konsekvenser håndteres gennem genplacering og naturlig afgang.

### 3. Implementering og opfølgning

Forslaget implementeres løbende. Det undersøges, om der kan ændres i krav til igangværende projekter, så de lever op til de nye krav ved aflevering. Der udarbejdes planer for anskaffelse og implementering af system(er) til understøttelse af processen fra anlæg til drift. Der udarbejdes og igangsættes en plan for opdatering af datagrundlaget for drift og forvaltning af anlæg.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Retningslinjer fra anlæg til drift implementeres i projektmodellen.	Retningslinjerne er valideret og implementeret i projektmodellen.	Projektleder på projektet.	Q4 - 2023
Softwareunderstøttelse af projektdokumentation og den digitale aflevering implementeres.	Softwareunderstøttelse af den digitale aflevering er implementeret i organisationen.	Projektleder på projektet.	Q4 - 2024
Nye krav til projektmateriale implementeres i paradigmer.	Nye krav til projektmateriale er valideret og implementeret i relevante paradigmer.	Projektleder på projektet.	Q4 - 2023
Opdatering af drifts- og forvaltningsgrundlag.	Datagrundlaget for drift og forvaltning af anlæg er opdateret.	CAD-/BIM-specialist	Q4 - 2025
Software pilotprojekt gennemført	Pilotprojektet er gennemført og den bedste løsning pba. pilotprojektet er fundet. Forvaltningen har tidligere været i dialog med KEID omkring eventuelt samarbejde. Det er derfor også afdækket, om et samarbejde med KEID er relevant.	Projektleder på projektet	Q4 - 2023
Realisering af effektiviseringer			
Alt relevant projektdokumentation samles et sted.	Relevante medarbejdere kan tilgå alt relevant dokumentation fra nye projekter et sted.	Projektleder på projektet	Q1 - 2025
'Som Udført'-dokumentation optimeres til driftssystemer.	'Som Udført'-dokumentation kan indlæses i driftssystemer uden efterbearbejdning.	Projektleder på projektet	Q2 - 2025
Datagrundlaget for driftssystemer er opdateret	Datagrundlaget for driftssystemer er opdateret og kan indlæses i relevante systemer. (Kan indlæses løbende fra Q1 - 2024)	CAD-/BIM-specialist	Q4 - 2025

### 4. Risikovurdering

Det vurderes, at der er en lav risiko for at anskaffelse af systemer til understøttelse af processerne fra anlæg til drift trækker ud, da der i skrivende stund er udfordringer med at indgå nye aftaler med cloud-løsninger. Såfremt denne udfordring opstår, håndteres den i projektet ved i en periode at bruge eksisterende, men mindre avancerede systemer i overgangsperioden, men det kan gøre processen længere. Dette har ikke yderligere konsekvenser for økonomi eller kvalitet af forslaget.

Der er en medium risiko for, at der ikke kan tiltrækkes de rigtige medarbejdere til de to stillinger som projektleder og som CAD-/BIM-specialist. Dette kan løses ved at lave en aftale med eksterne konsulenter, men kan dermed fordyre projektet.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Hvem er hørt

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	3. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KEID: KEID inddrages gennem hele processen.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget er drøftet og taget til efterretning i IT-kredsen den 9. december 2022.
MED-udvalg	Ja	Høring af MKB-MED d. 17/11 2022. Høring af TMF-MED den 19. januar 2023.

# BC77 YDERLIGERE DIGITALISERING I BYGGESAGS- BEHANDLINGEN

**Kort resumé:** Forslaget omfatter yderligere digitaliseringsinitiativer i byggesagsbehandlingen, herunder i forhold til forbedringer af inputdata, yderligere automatisering af byggesagsbehandlingen og datadreven styring og standardisering af sagsbehandlingsprocessen.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Teknik- og Miljøforvaltningens Område for bygninger (OBY) behandler byggetilladelser og -anmeldelser, fører tilsyn med nybyggeri i Københavns Kommune og giver teknisk, praktisk og juridisk vejledning til byggeprojekter. Der er siden 2020 arbejdet med digitalisering af særligt processerne i forbindelse med modtagelsen af byggesagerne samt i nogen grad afsendelsen af byggesagerne. Dette er sket via RPA (Robotic Process Automation) -løsninger, som er et stykke software beregnet til procesautomatisering, der automatisk kan udføre de samme handlinger på en computer, som et menneske kan. Det har derimod været vanskeligere at arbejde med egentlig machine learning, hvor hensigten er, at teknologien på baggrund af erfaringer lærer at finde regler og sammenhænge i store mængder data.

Teknik- og Miljøforvaltningen vurderer, at der er potentiale for at sikre yderligere digitalisering i byggesagsbehandlingen. Dette blandt andet med henblik på at sikre bedre, hurtigere og mere fleksibel vejledning af ansøgerne i selve ansøgningsfasen. Det foreslås derfor, at der afsættes midler til at udarbejde og efterfølgende implementere konkrete digitaliseringsinitiativer i byggesagsbehandlingen, herunder for at skabe forbedringer af inputdata, sikre yderligere automatisering af byggesagsbehandlingen og etablere mere datadreven styring og standardisering af sagsbehandlingsprocessen. Forslaget vil på sigt sikre en mere effektiv byggesagsbehandling samt i forbindelse med blandt andet kundecenter-faciliteterne, hvor det foreslås i højere grad at fokusere åbningstiden for denne med udgangspunkt i efterspørgslen.

Forslaget bidrager til en mere moderne og nemmere skalerbar løsning af opgaven og sikrer, at byens borgere og erhvervsdrivende oplever samme og i nogle tilfælde et bedre serviceniveau end tidligere, da der kan forventes en mere forudsigelig proces med mere standardiserede forløb samt en vejledning i højere grad, når kunderne efterspørger det. Forslaget understøtter således også Københavns Kommunes service- og kanalstrategi og en styrket kontrakt- og brugeroplevelse på byggesagsområdet.

Teknik- og Miljøforvaltningen behandler årligt ca. 20.000 indsendelser. Det skønnes, at to-/tredjedele af indsendelserne sker via ansøgningsportalen Byg og Miljø (BOM), der er drevet af KOMBIT. De 20.000 indsendelser svarer ca. til 6.000-7.000 sager årligt, herunder ca. 2.000-2.500 ansøgninger om byggetilladelser.

Der er krav til, at en ansøgning om byggetilladelse indsendes af ansøgerne via en digital ansøgningsportal, hvor det i regi af KL er vedtaget, at dette skal ske via BOM. Teknik- og Miljøforvaltningen oplever desværre fortsat, at ca. 70 pct. af ansøgningerne er mangelfulde, selvom der i en længere periode er afholdt dialogmøder, og har været fokus på at sikre bedre vejledning af ansøgerne i forbindelse med indsendelsen. De mangelfulde ansøgninger forlænger sagsbehandlingstiden for ansøgerne, da forvaltningen således selv efterfølgende bliver nødt til at indhente ansøgningsmaterialet hos ansøgeren, ligesom det besværliggør og kan fordyre processen for ansøgerne, da det fx kan blive nødvendigt at få rådgivning som ansøger flere gange undervejs i sagsbehandlingsprocessen.

I dag benyttes blandt andet forhåndsdialog, telefonisk indgang via Kontaktcenteret og mulighed for fysisk fremmøde i kundecenteret i forbindelse med den løbende dialog med ansøgerne. Derudover hol-

des der løbende dialogmøde med forskellige interessenter på byggesagsområdet. Det vurderes, at Teknik- og Miljøforvaltningen via yderligere digitaliseringsinitiativer kan lykkes med at forbedre ansøgningsmaterialet og skabe bedre forventningsafstemning med ansøgerne undervejs i sagsbehandlingsprocessen. Dette er i tråd med den seneste prognose for afvikling af byggesager, der er vedtaget af Teknik- og Miljøudvalget den 20. juni 2022, hvoraf det fremgår, at det er en nødvendighed at lykkes med flere fyldestgørende ansøgninger i forhold til at kunne overholde de nationale servicemål i gennemsnit for ansøgninger efter 1. juli 2023.

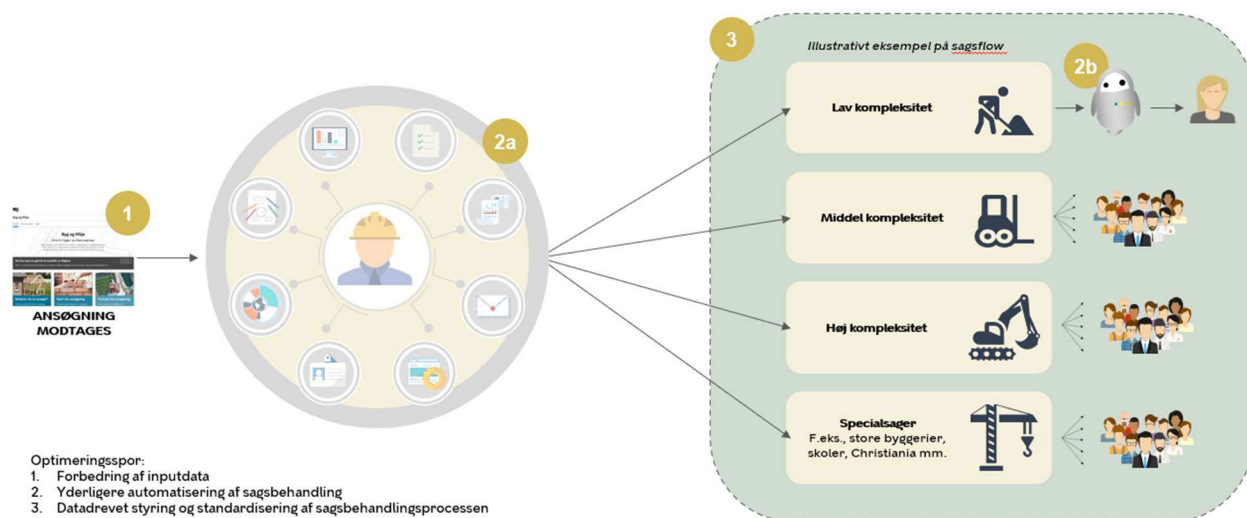
Forslaget bygger videre på de erfaringer, der er opnået i forbindelse med investeringsprojektet "Digital byggesagsassistent til byggesagsområdet" (2020-2022). I dette projekt er der udviklet en række automatiseringer i byggesagsbehandlingen særligt på de administrative områder. Via projektet er der identificeret et potentiale for yderligere automatisering af byggesagsbehandlingen og samtidig et behov for at sikre en forbedring af de data, der kommer via BOM. Der er et stort potentiale i at automatisere opgaver på tværs af både byggeansøgningsprocessen og færdigmeldingsprocessen via yderligere digitalisering. Et vigtigt element af at kunne standardisere sagsbehandlingsgangene og understøtte med yderligere automatisering er at kunne identificere, hvad sagen drejer sig om. Når dokumenterne i ansøgningen er identificeret, vil man med en algoritme kunne komme med et gæt på, hvilke dokumenter der mangler. Datadrevet styring og standardisering af sagsbehandlingsprocessen, er der en række tekniske muligheder for at understøtte en bedre styring.

Overordnet set kan forslaget indeles i tre spor for potentielle yderligere digitaliseringsinitiativer i byggesagsbehandlingen:

1. Forbedring af inputdata
2. Yderligere automatisering af sagsbehandling
3. Datadrevet styring og standardisering af sagsbehandlingsprocessen

Udviklingen af løsningen vil foregå agilt, hvilket betyder, at projektet til enhver tid fokuserer på at udvikle de løsninger, der giver mest værdi. Det betyder, at fokus i projektet kan ændre sig i takt med, at forvaltningen bliver klogere på data, proces- og sagsbehandlingsveje mv. Dette vil på den ene side sikre, at projektets løsningselementer giver værdi, men kan samtidig betyde, at projektet i mindre grad ændrer på, hvilke elementer der prioriteres.

Nedenstående figur illustrerer, hvordan digitaliseringsinitiativerne hænger sammen, hvor Spor 1 er rettet mod selve ansøgningen i BOM, mens Spor 2 og Spor 3 er rettet mod understøttelse af sagsbehandlingsprocessen. Investeringsforslaget har til formål via ændrede processer at skabe en skalerbar og forudsigelig byggesagsbehandling. Det er dog af afgørende betydning for potentialet, at der ses en sammenhæng mellem alle tre områder.



Helt overordnet vil projektet fokuseres om følgende tre spor:

Spor 1 omfatter en forbedring af inputdata fra BOM. En stor del af de data, der kommer fra BOM, er frit tekst og vedhæftede bilag, hvilket bidrager til en høj grad af ustruktureret- og ikke standardiseret data i ansøgningerne. Dette medfører, at det ikke er konsistent, hvilke datapunkter der danner grundlag for ansøgningerne og kan bidrage til øget tilbageløb til ansøger. Således er det op til ansøger at lave beskrivelse til ansøgningen - fx *"Der søges om tilbygning til et enfamiliehus med ændring af m2 til 160"*, ligesom ansøger kan sende ansøgningen ind, selvom dokumentation for byggesagen ikke er vedhæftet - fx en fuldmagt, plantegninger eller lignende.

Der er behov for at få ændret, hvad der er nødvendigt at få ind af materiale/beskrivelser i struktureret form for dels at hindre unødige tilbageløb og kunne udbygge hvad det "planlagte arbejde" indeholder, der er et vigtigt element for at kunne opnå yderligere automatiseringer (spor 2). Det skyldes, at de manglende datapunkter og lav grad af struktur betyder, at mulighederne for at få øget automatisering af byggesagsbehandlingen via f.eks. machine learning begrænses (spor 2), ligesom en datadrevet styringstilgang til sagerne besværliggøres, da sagens kompleksitet (spor 3) ikke kan vurderes. En forbedring og standardisering af data er derfor en nøglekomponent for at sikre, at de to øvrige spor kan lykkes. Forbedringen af inputdata vil enten kunne gennemføres ved at optimere nuværende BOM interface i samarbejde med KOMBIT, eller ved at udvikle en "skal", der ligger hen over BOM, og som indsamler supplerende oplysninger fra ansøger i et standardiseret format.

Spor 2 omfatter yderligere automatisering af sagsbehandling. I dette spor arbejdes der videre med teknologier som dokumentgenkendelse, algoritmer og machine learning. Ved at forbedre inputdata (spor 1) samt videreudvikle algoritmerne til dokumentgenkendelse skabes en motor, der muliggør yderligere automatiseringspotentialer. Standardisering af sagsbehandlingsflow (spor 3) giver desuden nye muligheder for yderligere automatiseringer i spor 2 eksempelvis udarbejdelse af forslag til afgørelse baseret på lignende afgørelser, udkast til mangelbrev/afgørelse samt automatiseret fordeling af sager.

Spor 3 omfatter datadrevet styring og standardisering af sagsbehandlingsprocessen. Dette spor har øje for strømlining af processerne i sagsbehandlingen, så der arbejdes med færre varianter. En indledende kortlægning har vist, at sagsbehandlingsgangene er meget forskellige fra gang til gang, og at der af 1.800 undersøgte sager var ca. 1.000 forskellige veje i flowet. Det kan understøtte, at ressourcerne frigives til de sværere sager, mens de mere "lette" procesmæssige sager - for eksempel sager uden mangler og andre foruddefinerede karakteristika - i højere grad skal køre automatisk frem til et forslag til afgørelse, mangelbrev eller lignende fra algoritmen. For det andet skal teknologierne kunne understøtte den datadrevne driftsstyring af sagsbehandlingsprocessen, således at komplicerede sager for eksempel gribes tidligt i processen af rette kompetencer.

Forslaget bidrager til en mere effektiv opgaveløsning uden forringelse af serviceniveauet. Erhvervsdrivende og borgere forventes at kunne opleve en bedre service ved, at forvaltningen kan lykkes med en mere forudsigelig og standardiseret byggesagsbehandling.

Projektet vil kunne understøtte øget medarbejdertilfredshed, da sagsbehandlingen i øget grad vil blive understøttet af standardiserede processer.

## 2. Økonomi

Det er Teknik- og Miljøforvaltningens vurdering, at der er potentiale for at effektivisere 5 årsværk varigt svarende til 3,4 mio. kr. på byggesagsbehandlingsprocessen. Dette er blandt andet vurderet ud fra de erfaringer, der er gjort i arbejdet med digitalisering fra 2020 i byggesagsprocessen. Der er antaget gældende årsværkssatser for et AC-årsværk på 705.000 kr., og et HK-årsværk på 581.800 kr. Forventningen er, at der spares 4 AC-årsværk og 1 HK-årsværk. Noget af effektiviseringen kan fra 2024 ske ved en tilpasning af åbningstiderne/bemandingen af kundecenteret.

Løsningen kommer til at bestå af flere forskellige teknologiske elementer og herved er der også afledte driftsudgifter på 1 mio. kr. fra 2026 og frem. Driftsudgifterne omfatter diverse licenser, hosting, serverudgifter, træning- og gentræning af algoritmer. Driftsudgifterne er stigende i årene 2024 til 2028, fra 0,25 mio. kr. til 1 mio. kr., eftersom der løbende tilknyttes flere elementer til den samlede løsning. Estimater er baseret på de samlede udviklingsomkostninger og erfaring fra tidligere projekter på området.

## Udvikling og design af løsningen

Der skal anvendes en bred vifte af kompetencer både internt og eksternt til design og udvikling af løsningen.

I spor 1 forventes skal anvendes kompetencer i forhold til integrationer og arkitektur samt kompetencer til design af front-end og efterfølgende programmering. Spor 1 skal sikre at ansøgere i højere grad vejledes til at udfylde ansøgningen korrekt. Denne vejledning kan være i form af vejledende tekst, anvendelse af teknologi som guidede forløb, algoritmer og dokumentgenkendelse. Det er estimeret, at der skal anvendes ca. 1800 til 2200 timer, hvoraf vi forventer ca. halvdelen er eksterne ressourcer, mens resten er interne ressourcer. Udgifterne til udvikling vil i spor 1 forventes at ligge på ca. 2.200 tkr., hvoraf halvdelen anvendes til en ekstern konsulent, mens den resterende del er udviklingsomkostninger i KIT.

Spor 2 vil i høj grad være drevet af, at få motoren i løsningen til at virke, hvortil der er behov for kompetencer indenfor data scientist området. Samlet set skal der anvendes mellem 1500 og 2500 timer til udvikling af motoren. Det forventes at kunne udnytte moduler, der er udviklet i den digitale sagsbehandlingsassistent – moduler der ikke er idriftsat endnu. Dette er moduler som kan anvendes til at genkende forskellige dokumenttyper, slå op i registre og samle disse oplysninger til sagsbehandlerne. Det forventes at ca. 60% udgøres af interne ressourcer, mens 40% anvendes til eksterne ressourcer. Udgifterne til udvikling i spor 2 vil ligge på ca. 2.400 t. kr., heraf forventes, at ca. 1.000 t. kr. er omkostninger forbundet med udvikling i KIT, mens det resterende del forventes anvendt til en ekstern konsulent. Der er stor usikkerhed forbundet med estimatet, da den endelige løsning endnu ikke er fastlagt, hvilket giver usikkerhed omkring estimatet for udviklingsomkostningerne.

I spor 3 fokuseres på sagsbehandlingsprocesserne, hvorfor der skal anvendes ressourcer til proceskonsulenter og data-specialister i forhold til procesforståelse. Det skal bl.a. bygges et værktøj til at understøtte ændrede arbejdsgange og prioritering af sager. Det skal afklares, hvilken teknologi der bedst understøtter medarbejdere i at sikre et mere ensartet arbejdes-flow. Dette vil også kræve ressourcer, der kan understøtte forandringsledelse for at sikre effekter. Det forventes der skal anvendes omkring 1400 til 1800 timer, hovedsageligt eksterne ressourcer. Udviklingsomkostningerne til spor 3 vil ligge på ca. 2.300 t. kr., hvoraf hovedparten anvendes til en ekstern konsulent.

Udover de udviklingsomkostninger der er beskrevet under de enkelte spor forventes det, at der skal anvendes ½ ÅV på projektledelse og datakoordinering i 2023, og 1 ÅV til dette i hhv. 2024 og 2025. Til brug for den organisatoriske implementering anvendes ½ ÅV i 2023, og 1 ÅV til i hhv. 2024 og 2025.

## Grundinvestering i teknologi

Forudsætningen for at kunne styrke arbejdet med datadrevet styring af sagsbehandlingsprocesser bredt i KK afhænger en grundinvestering i Process Mining teknologi. Grundinvesteringen understøtter det konkrete behov for at identificere den mest optimale vej for en sag gennem byggesagsbehandlingsprocessen, men betyder samtidigt at de organisatoriske forudsætninger i KK er på plads til at kunne benytte teknologien i hele KK. Grundinvesteringen bygger på erfaringer med afprøvning af proces mining teknologien i KK – fx i BIF. BIF er i gang med afprøvning, men forventer på nuværende tidspunkt at grundinvesteringen vil kunne styrke forudsætninger for en eventuelt kommende investeringscase i forlængelse af den nuværende innovationscase.

Grundinvesteringen muliggør at KK vil være i stand til at bruge Process Mining teknologi til at skabe en dataunderstøttet indsigt i udførelsen af et bredt udsnit af sagsbehandlingsprocesser. Process Mining teknologi fungerer ved at analysere logdata eller brugeres handlinger i et fagsystem. Denne data vil i igennem Process Mining værktøjer kunne omsættes til visualiseringer, der illustrer hvordan den faktuelle behandling af sager sker. På baggrund af visualiseringerne vil det være muligt at identificere variationer i sagsbehandlingen, optimere og strømline processen, skabe indsigt i automatiseringsmuligheder, mv.

Konkret investeres der i etableringen af en platform, hvor der skabes en fælles praksis i KK for arbejdet med Process Mining. Herunder vil der blive udarbejdet en fælles governance, der sikrer korrekt udstilling af data og brug af platformen. Ydermere styrkes de interne kompetencer der er påkrævet for at kunne udføre analyserne forbundet med Process Mining. Grundinvesteringen vil muliggøre, at der igennem øget indsigt i sagsbehandlingsprocesserne vil kunne skabes bedre synergi mellem øvrige automatiseringsteknologier, såsom Robotic Process Automation og Machine Learning.

Udover den konkrete understøttelse af byggesagsbehandlingsprocessen vil grundinvesteringen kunne lede fremtidige til effektiviseringer igennem analyse med Process Mining på tværs af flere forvaltninger. Konkret forventes Process Mining at kunne lede til investeringsager på følgende områder i TMF:

- Myndighedsarbejdet omkring Erhvervsportalen og sagsbehandling i tilknytning til virksomheder
- Arbejdsopgaver i forbindelse med tilladelser på områder som udeservering, graveopgaver, events, vejændringer

Desuden på områder som parkering, affald osv. Det forventes at være effektiviseringer, hvor proces mining kan danne grundlag for enten at ensrette, ændre eller automatisere arbejdsgange, således at der opnås en effektivisering. Herudover vil proces mining forventes at have potentiale for et kvalitativt løft af sagsbehandlingen og styrke kundeservice.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2024 p/l	Styrings- område	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering på byggesagsområdet (4 AC ÅV og 1 HK ÅV)	Service		-996	-3.402	-3.402	-3.402	-3.402
Hosting, licenser, drift & algoritmetræning	Service		250	750	1.000	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-746</b>	<b>-2.652</b>	<b>-2.402</b>	<b>-2.402</b>	<b>-2.402</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling og design af løsningen	Anlæg	1.500	3.000	2.377			
Grundinvestering i IT*	Anlæg	500	500				
Projektledelse og datakoordinering**	Anlæg	353	705	705			
Organisatorisk implementering	Anlæg	353	705	705			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.706</b>	<b>4.910</b>	<b>3.787</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.206</b>	<b>3.664</b>	<b>1.135</b>	<b>-2.402</b>	<b>-2.402</b>	<b>-2.402</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

\*) Grundinvesteringer i IT er ikke medtaget i beregningen af tilbagebetalingstiden.

\*\*\*) Det kvalificeres undervejs i projektet, hvor stor del der går til projektledelse og datakoordinering

### 3. Implementering og opfølgning

Teknik- og Miljøforvaltningen forventer, at udarbejdelsen af konkrete digitaliseringsinitiativer skal igangsættes i medio 2023, og at implementering af forslaget vil ske løbende i 2023 frem til ultimo 2025. Forslaget forventes fuldt implementeret ultimo 2025.

Projektledelse af projektet vil ligge i TMF i et samarbejde mellem Område for bygninger og Stab digitalisering. Projektet vil dog blive udført i tæt samarbejde med Koncern-IT, der vil skulle bistå med teknisk assistance i tæt samarbejde med en ekstern leverandør. Løsningen forventes derudover at skulle hostes og driftes i Koncern-IT.

Tidsplanen for projektet er samlet set ca. 2½ år med opstart medio 2023 og løbende driftssætning af delløsninger. Projektet vil indledningsvis bestå af en række analyser, herunder process mining, der skal være med til at belyse, hvordan sagsgang mest hensigtsmæssigt opbygges på standardiseret vis. Samtidig undersøges mulighederne for at forbedre inputdata.

Der tilknyttedes en medarbejder, som udarbejder forslag til, hvordan effektiviseringerne kan sikres. De konkrete forslag, der udarbejdes, skal implementeres med henblik på, at der kan realiseres en varig effektivisering på 5 årsværk.

Opfølgningen vil indgå som en del af den nuværende opfølgning på vedtagne effektiviserings- og investeringscases vedtaget ved Budget 2018 og frem.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
At der er allokeret ressourcer til projektledelse og datakoordinering	At der er ansat/allokeret projektleder i TMF ved projektets opstart	TMF stab digitalisering	Medio 2023
At projektplanen overholdes	Det vil løbende blive fulgt op på fremdrift af projektets styregruppe	TMF stab digitalisering	8-10 årlige styregruppemøder
At løsningen er udviklet og idriftssat ifølge tidsplan for projektet	Projektet vil løbende afrapportere status til styregruppen	TMF stab digitalisering	Løbende forud for hvert styregruppemøde
Succesfuld organisatorisk implementering	Løsningen er idriftssat og medarbejderne er involveret i udviklingen	TMF, Område for Bygninger	Ultimo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Konkretisering af forventet effektivisering med udgangen af 2023	Baseline målinger ved tidsregistrering og evt. interviews med medarbejdere	TMF, Område for Bygninger	Ultimo 2023
Opsamling af status for opnået effektivisering med udgangen af 2024	Måling ved tidsregistrering og evt. interviews med medarbejdere	TMF, Område for Bygninger	Ultimo 2024
Status for effektivisering med udgangen af 2024.	Måling ved tidsregistrering og interviews med medarbejderne	TMF, Område for Bygninger	Ultimo 2025
Realisering af det økonomiske potentiale	Der kan effektiviseres 1 AC-årsværk og ½ HK-årsværk i 2024 og yderligere 3½ årsværk i 2025 og frem.	TMF, Område for Bygninger	Ultimo 2025

#### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at risikoen er mellem. Det vurderes, at effektiviseringen kan realiseres, da forslaget indeholder afprøvede digitale løsninger. Grundet effektiviseringens størrelse og andel af digitaliseringsinitiativer, vurderes risikoen dog mellem.

Af risici i projektet er dels de elementer, der skal udvikles i forbindelse med forbedrede input data, hvor det er afgørende, at der udvikles de rette integrationer. Arbejdet med dokumentgenkendelse er et vigtigt strategisk aspekt af den samlede digitalisering af sagsbehandling, og samtidig er process mining af afgørende betydning for om projektet kan identificere mere strømlinede sagsgange. I projektet vil der blive trukket på mange ressourcer i KIT, og det skal sikres, at de rette kompetencer kan anvendes i de rette perioder i projektets levetid.



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen på lønudgifter i forslaget er placeret på hovedkonto 6.45, og effekten på administration fremgår derfor i tabellen herunder.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2024 p/l					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-996	-3.402	-3.402	-3.402	-3.402
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-996</b>	<b>-3.402</b>	<b>-3.402</b>	<b>-3.402</b>	<b>-3.402</b>

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt (+) fortegn.

Effektiviseringerne på administrationen kommer via en øget andel af sager, der kommer ind uden mangler. Det mindsker tilbageløb i processen og sænker den samlede gennemløbstid. Derudover vil dette også sænke det samlede tidsforbrug på sagen, da sagsbehandler ikke skal gå til/fra sagen i samme omfang. Dette skaber et bedre datagrundlag, der muliggør yderligere brug af RPA og Machine Learning, en mere datadrevet styring af området. Med datadrevet styring og standardiseret sagsbehandlingsproces vil det være muligt at opnå en samlet besparelse på gennemløbstiden for en sag. Alt i alt vil dette også bidrage til en bedre oplevelse med sagsbehandlingen for ansøger.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	3. februar 2023

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Det forventes, at Digitalisering, KIT og evt. eksterne - fx KOMBIT, konsulenter m.v. - skal inddrages i forslaget. Projektet vil internt i Københavns kommune blive udviklet i tæt samarbejde med Økonomiforvaltningen. Dette sker blandt andet for at sikre, at der laves et teknisk setup, som kan genbruges på andre lignende cases, hvor man gerne vil have screenet ansøgninger for mangler, inden de sendes videre til sagsbehandling andre steder i kommunen. Af eksterne samarbejdspartnere vil Teknik- og Miljøforvaltningen udover at benytte evt. ekstern leverandør involvere KL, KOMBIT m.fl. Dette gøres, da dele af løsningen (spor 1) har en meget tæt sammenhæng til byggeansøgningsportalen Byg- og Miljø (BOM).

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	BPM MED 15. december 2022 TMF MED 19. januar 2023