



26-01-2010

### **Bilag 3**

Sagsnr.  
2010-8075

### **Effektiviseringsstrategi 2011**

Dokumentnr.  
2010-62390

#### **Baggrund**

Kommunen står overfor store udgiftsmæssige udfordringer på serviceområdet. Det stigende demografipres særligt på børneområdet og det specialiserede socialområde kombineret med forventningen om en økonomiaftale med regeringen der ikke levner plads til at øge serviceudgifterne understreger nødvendigheden af, at der i de kommende år skabes effektiviseringstiltag.

Budgetlægningen for 2011 vil foregå med en flerårig planlægningshorisont selvom de kommunale budgetter er etårige og der skal fremover være en højere grad af sammenhæng med kommuneplanprocessen, som er et centralt element i arbejdet med at imødegå de demografiske udfordringer. Herudover skal der frem mod budgetforhandlingerne for 2011 udarbejdes handleplaner for færdiggørelsen af de nye byområder, således at der er tilvejebragt et overblik over det kommunale investeringsbehov.

#### **Model for tilvejebringelse af prioriteringsrum for 2011**

Frem mod maj 2010 skal forvaltningerne i fællesskab udarbejde

**Center for Økonomi**

Rådhuset, 2. sal, 35  
1599 København V

[www.kk.dk](http://www.kk.dk)

konkrete forslag til nye og bedre måder at gøre tingene på, som kan frigøre ressourcer til nye prioriteringer i kommunen. Herudover skal det vurderes om der er aktiviteter, som kan bortfalde eller reduceres.

Der skal udarbejdes forslag på de enkelte forvaltningers område for samlet set 200 mio. kr. i 2011. Derudover vil der blive udarbejdet en række tværgående effektiviseringsforslag, som ikke har noget fast måltal. Der er i denne kategori forventning om at der effektiviseres for 50 mio. kr. i 2011 med stigende profil.

Dertil kommer potentialet fra udmøntningen af statens afbureaukratiseringstiltag, der har et estimeret potentiale på 57,5 mio. kr. (2011 pl) samt de stigende profiler fra de tværgående effektiviseringer i budget 2010 på i alt 58 mio. kr. (2011 pl) i 2011. Sidstnævnte bidrager ikke til kommunens råderum for 2011, idet midlerne blev disponeret i forbindelse med budget 2010.

#### **Definition af effektiviseringsforslag**

For både de forvaltningsspecifikke og tværgående effektiviseringsforslag gælder det, at forslagene skal være varige driftsreduktioner.

Derudover må de forvaltningsspecifikke forslag ikke medføre service- eller udgiftsmæssige konsekvenser for opgaveløsningen i andre udvalg.

Der udarbejdes en skabelon til beskrivelse af effektiviseringsforslagene. Skabelonen vil indeholde følgende:

- Beskrivelse af forslaget
- Angivelse af effektiviseringspotentialet, herunder evt. forudsætninger knyttet til en realisering
- Angivelse af tidsplan for realisering af effektiviseringspotentialet
- Konsekvensbeskrivelse
- Forslag til implementeringsorganisation

#### *Definition af de tværgående effektiviseringsforslag*

De tværgående effektiviseringer kan omfatte nye og innovative løsninger vedrørende tværgående koncernfunktioner og udgiftsområder.

Forudsætningen for tværgående effektiviseringer er, at der skal være flere forvaltninger med, for at effektiviseringen kan realiseres.

De tværgående effektiviseringer omfatter de forslag som udarbejdes som følge af projekt om færre it-systemer, projekt vedrørende

indtægtsanalyse og projekt om lavere enhedspriser på de udgiftstunge områder. Dertil kommer de øvrige tværgående effektiviseringsforslag vedr. administration, der udarbejdes i styregruppen for effektiviseringsstrategi 2011, hvor alle forvaltninger er repræsenterede.

#### *Definition af de forvaltningsspecifikke effektiviseringer*

De forvaltningsspecifikke effektiviseringer kan omfatte forslag til metoder og organisering, der kan øge den borgerrettede aktivitet inden for serviceområderne. Fx optimering af arbejds- og sagsge, ny organisering, sammenlægning af funktioner, konkurrenceudsættelse af flere opgaver, implementering af ny teknologi mv.

Der vil være mulighed for at udarbejde enkelte forslag vedrørende fjernelse af aktiviteter, som ikke er politisk prioriteret, samt ændringer i visitationen til kommunale ydelser.

De forvaltningsspecifikke forslag må ikke indeholde forslag på de konkrete områder, som der udarbejdes forslag på i forbindelse med de tværgående effektiviseringsprojekter som f.eks. lavere enhedspriser og færre it-systemer.

#### **Fordeling af effektiviseringskrav mellem udvalg**

##### *Tværgående effektiviseringsforslag*

Udvalgenes andel af potentialet fra de tværgående forslag vil afhænge af de effektiviseringsforslag, som udarbejdes frem mod maj 2010.

Fordeling af potentialet i de enkelte forslag beror på en konkret vurdering af den enkelte forvaltnings udgiftsniveau inden for forslagens område. Der tages dermed hensyn til, at nogle forvaltninger har effektiviseret mere end andre gennem de seneste år.

Der vil i forslagene blive taget højde for effektiviseringer, som forvaltningerne har realiseret på det givne område de seneste to år. Realiseringen af effektiviseringen skal dokumenteres af forvaltningen via en beslutning i fagudvalget, hvor konsekvenserne er indarbejdet i budget 2009 eller budget 2010.

#### *Måltal for forvaltningsspecifikke effektiviseringer*

Måltallet på 200 mio. kr. på forvaltningsspecifikke effektiviseringer fordeles mellem udvalgene efter andelen af kommunens samlede serviceudgifter, jf. tabel 1.

**Tabel 1. Servicenøglefordeling af måltal på 200 mio. kr. mellem forvaltningerne**

1.000 kr.	Serviceudgifter til fordeling (2010 pl)	Fordelingsnøgle	Måltal for effektivisering
-----------	---	-----------------	----------------------------

Revisionsdirektoratet	20.303	0,091	<b>182</b>
Borgerrådsgiveren	8.151	0,036	<b>72</b>
Beredskabskommissionen	0	0	<b>0</b>
Koncernservice	0	0	<b>0</b>
Økonomiudvalget	1.037.999	4,646	<b>9.292</b>
Københavns Ejendomme	0	0	<b>0</b>
Kultur- og Fritidsudvalget	1.111.865	4,977	<b>9.954</b>
Børne- og Ungdomsudvalget	8.310.332	37,199	<b>74.398</b>
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5.441.568	24,357	<b>48.714</b>
Socialudvalget	4.832.413	21,631	<b>43.262</b>
Teknik- og Miljøudvalget	797.626	3,57	<b>7.140</b>
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	780.208	3,492	<b>6.984</b>
<b>I alt</b>	<b>22.340.464</b>	<b>100</b>	<b>200.000</b>

Forslagene indarbejdes ikke i udvalgets budgetforslag, men afleveres særskilt til Økonomiudvalget sammen med udvalgenes budgetbidrag i maj 2010.

### **Investeringer**

I nogle tilfælde kræver permanente effektiviseringsgevinster en initialinvestering.

Der afsættes en samlet pulje på 50 mio. kr. til investeringer, som kan anvendes i forbindelse med effektiviseringsforslagene.

Økonomiudvalget vil i forbindelse med fremlæggelsen af forslagene i juni måned skulle træffe beslutning om fordeling af investeringspuljen.

### **Statens afbureaukratiseringstiltag i 2011**

Som følge af økonomiaftalen for 2009 skal staten bidrage til kommunernes råderum med 600 mio. kr. i 2011. Finansministeriet har i den forbindelse udarbejdet et katalog med i alt 105 forslag til forenkling, afbureaukratisering og digitalisering.

Københavns Kommunes andel af det samlede potentiale er på baggrund af blokandel estimeret til 57,5 mio. kr. (2011 pl).

KL og staten skal drøfte forslagene inklusiv potentiale i foråret, men i kommunen går vi i gang med at arbejde med forslagene allerede nu.

#### *Proces ift. statens afbureaukratiseringsforslag*

I løbet af februar måned vil Økonomiforvaltningen gennemgå forslagene og fordele dem mellem de relevante forvaltninger. En mindre del af forslagene berører hele kommunen. Disse forslag vil blive håndteret i styregruppen for effektivisering.

Frem mod juni-indstillingen vil der være separat proces, hvor

forvaltningerne vil blive bedt om at redegøre for udmøntningen af enkelte afbureaukratiseringstiltag på eget område.

Potentialet fra afbureaukratiseringstiltagene vil bidrage til kommunens samlede råderum udover de besluttede måltal for de forvaltningsspecifikke effektiviseringer og det forventede potentiale i de tværgående forslag.

### **Effektivisering i et flerårigt perspektiv**

For at Københavns Kommune også de kommende år kan imødekomme økonomiske udfordringer forbundet med det demografiske pres er det vigtigt at effektiviseringerne ses i et flerårigt perspektiv.

Mange effektiviseringsforslag af både forvaltningsspecifik og tværgående karakter vil have et stigende potentiale eller vil først have økonomisk effekt i budgetoverslagsårene.

De stigende profiler i årene 2012-2014 fra de effektiviseringsforslag, der vedtages med budget 2011, skal derfor som udgangspunkt ikke disponeres under budgetforhandlingerne for 2011. Disse udisponerede midler skal i stedet indgå i de kommende års prioriteringsrum.

### **Videre proces og tidsplan for effektiviseringsstrategi 2011**

Med udvalgenes budgetbidrag i maj skal forvaltningerne fremsende forslag til forvaltningsspecifikke effektiviseringer på eget området med et samlet potentiale i 2011 svarende til deres andel af det samlede måltal jf. tabel 1.

I forbindelse med juni-indstillingen, som behandles på ØU den 8. juni 2010, fremlægges de endelige forslag for både de forvaltningsspecifikke og tværgående effektiviseringer. Udarbejdelsen af forslagene for de tværgående og forvaltningsspecifikke effektiviseringer vil således foregå samtidigt.

De samlede effektiviseringsforslag indgår sammen med udvalgenes ønsker og partiernes forslag i budgetforhandlingerne i september 2010.

#### *Koordination af effektiviseringsforslag frem mod maj 2010*

Med henblik på at sikre bedre kommunikation til medarbejdere og borgere efter vedtagelsen af budget 2011, skal der frem mod maj 2010 løbende ske en gensidig orientering om de forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag i regi af 7dir.kredsen og i styregruppen for effektiviseringer.

Arbejdet med de tværgående effektiviseringsforslag koordineres i

styregruppen for effektiviseringer, hvor alle forvaltninger er repræsenterede.

*Tidsplan for effektiviseringsstrategi 2011*

Af nedenstående oversigt fremgår tidsplanen for de forskellige aktiviteter i forbindelse med tilvejebringelse af effektiviseringsforslag for 2011.

<b>Tid</b>	<b>Aktiviteter</b>
2. februar 2010	IC behandles på ØU Principper for Effektiviseringsstrategi 2011 samt fordeling af måltal mellem udvalgene.
Februar – april 2010	Forvaltningerne udarbejder forslag inden for eget område. Styregruppen arbejder videre med de tværgående effektiviseringsforslag og forslag der udspringer af budget 2010-projekterne. Udmøntningen af statens afbureaukratiseringstiltag på det enkelte forvaltningsområde afdækkes med den enkelte forvaltning i en særskilt proces. Forslagene, som vedrører hele kommunen, håndteres i styregruppen.
5. maj 2010	Udvalgenes budgetbidrag: Udvalgene fremsender budgetforslag samt forslag til finansiering af udvalgenes andel af de forvaltningsspecifikke effektiviseringer. Udvalgenes andel af såvel de tværgående samt de forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag indarbejdes ikke i udvalgenes budgetbidrag.
8. juni 2010	Juniindstillingen behandles på ØU: Økonomiudvalget forelægges forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag for 200 mio. kr. samt tværgående effektiviseringsforslag på 50 mio. kr. i 2011. Derudover forelægges potentialet fra udmøntningen af statens afbureaukratiseringstiltag.
September 2010	De tværgående og forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag, samt potentialet fra udmøntningen af statens afbureaukratiseringstiltag indgår sammen med udvalgenes ønsker og partiernes forslag i budgetforhandlingerne