

## Bilag 2. Forslag til investeringspuljen

Fortrolige forslag fremgår af bilag 3

Mio. kr. (2019 p/l)

Forvaltning	Nr.	Forslag	Service	Anlæg	Effektivisering ved fuld indfasning (service)	Effektivisering ved fuld indfasning (overførsler mv)	Tilbagebetalingstid År			
ØU	**	BC01	Styrket indkøbsorganisation		64,7	0,8	-145,9	0,0	5	
	**	BC02	Synergier for fælles arealpleje- og viceværtsdrift på tværs af KK		9,9	0,0	-2,4	0,0	6	
	**	BC03	Etablering af rengøringsfællesskab i Københavns Kommune		40,5	0,0	-28,0	-0,1	5	
	**	BC04	Optimering af regres i kommunens forsikringsager		2,1	0,0	-1,2	0,0	5	
	**	BC05	LED - Belysningspakke 2b		0,0	10,7	-2,0	0,0	6	
	**	BC06	Automatisering af it-drift med fokus på standardisering af Københavns Kommunes Microsoft-databaseplatform		0,0	4,5	-1,2	0,0	5	
	***	BC07	Automatisering af support ved medarbejderhenvendelser om it-, finans- og personalesager		1,1	4,9	-1,3	0,0	6	
	**	BC08	Effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol i Koncernservice		1,9	10,1	-3,1	0,0	6	
	*	BC09	Automatisering og systemunderstøttelse af processer for betaling og registrering af serviceaftaler og implementering af ind- og fraflytningsrapporter i KEID		0,0	0,7	-0,2	0,0	5	
	*	BC10	Investering i erhvervslejemaal i Kødbyen		0,0	6,0	-1,3	0,0	6	
	*	BC13	Automatisering og optimering af manuelle processer på it-sikkerhedsområdet		0,0	2,7	-1,0	0,0	4	
	*	BC14	Effektivisering af netværkslinjebestilling og fakturering fra Københavns Kommunes leverandører		0,0	1,2	-0,5	0,0	4	
	*	BC17	Automatisering af sagsstyring og sagsbehandling i koncernservice		0,0	10,0	-2,2	0,0	6	
	BUU	*	BC20	Omlægning af vejledningsopgaven i Ungdommens Uddannelsesvejledning		1,5	0,0	-4,9	0,0	2
		*	BC21	Fælles administration mellem Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning		0,2	0,0	-2,7	0,0	2
		*	BC22	Ændret afdelingsstruktur og samlokalisering af Ungdomsskolens heltidsundervisning		0,3	0,0	-2,6	0,0	2
		*	BC23	Investering i sundhedsfaglig kompetenceopbygning af dagtilbud		3,9	0,0	-10,9	0,0	2
*		BC24	Sprogindsats – Lokal kapacitets- og kompetenceopbygning		20,4	0,0	-5,4	0,0	4	
*		BC25	Etablering af borgervendt løsning i Børnetandplejen		1,1	0,0	-1,1	0,0	3	
KFU		BC34	Udvidelse af materialehotel på Hovedbiblioteket		0,0	1,8	-0,4	0,0	6	
		BC35	Bedre formidling og håndtering af materialer på bibliotekerne		0,0	7,7	-1,9	0,0	6	
	BC36	Kvalitetstilføj og effektivisering af den juridiske opgaveløsning		1,8	0,0	-0,5	0,0	5		
	BC37	Udvidelse af keramikværkstedet på Vesterbro Bibliotek og Kulturhus		0,0	1,0	-0,2	0,0	6		
	BC39	Optimering af faciliteter i Kulturhus Indre By		0,0	2,0	-0,4	0,0	6		
	BC40	Udvikling af rammerne for cafédriften i Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld		0,0	3,8	-0,8	0,0	6		
	BC46	Bedre digital understøttelse af borgere i familiebehandling- og psykologforløb		0,0	0,9	-0,3	0,0	4		
SUD	BC48	Bølge 2 af robotter og machine-learning i Socialforvaltningen – herunder automatisering af indkomne mails og breve		0,7	3,9	-2,4	0,0	4		
	BC49	Gruppebaseret behandlingstilbud til forældre til børn med autisme		0,3	0,0	-0,7	0,0	3		
	BC51	Mestringstøtte til unge med handicap		2,4	0,8	-7,0	0,0	4		
	BC55	Omstilling af kontaktpersonordningen		1,0	0,0	-1,6	0,0	2		
	BC56	Omstilling til kortere forløb i gruppebehandling på misbrugsområdet		0,5	0,0	-0,8	0,0	2		
	BC58	Oprettelse af administrative fællesskaber i Socialforvaltningen		25,6	0,7	-18,9	0,0	4		
	BC59	Opskalering af Cool Kids indsats målrettet børn med autisme og angst		0,2	0,0	-0,3	0,0	4		
	BC60	Peer-to-Peer familier i familiebehandling		1,8	0,0	-1,0	0,0	3		
	BC61	Professionalisering af indkøb i Socialforvaltningen		4,4	0,0	-17,8	0,0	2		
	BC62	Reduktion i døgninstitutionsanbringelser til fordel for netværksanbringelser		2,0	0,0	-2,9	0,0	2		
	BC63	Samling af børnefamilieenhederne BBU Bispebjerg og BBU Nørrebro		1,8	0,2	-1,5	0,0	3		

Mio. kr. (2019 p/l)

Forvaltning	Nr.	Forslag	Service	Anlæg	Effektivisering ved fuld indfasning (service)	Effektivisering ved fuld indfasning (overførsler mv)	Tilbagebetalingstid År
	BC64	Styrket myndighedsindsats - Flere sagsbehandlere til at varetage myndighedsopgaver for borgere i botilbud	4,4	0,0	-2,9	0,0	3
	BC65	Tidlig koordineret indsats for 0-1 årige spædbørn og deres familier	1,1	0,0	-0,6	0,0	3
	BC66	Ændret befordring til dagbehandlingstilbud for en delmængde af målgruppen	0,0	1,1	-1,0	0,0	2
	BC67	Udvidelse af indsatsstrappe for voksne med handicap	0,9	0,5	-2,4	0,0	2
	BC68	Udvidelse af Københavnermodellen for borgere med sindslidelse	2,6	0,0	-1,0	0,0	4
	BC69	Udvidelse af netværkskonsulentfunktionen på handicapområdet	1,1	0,0	-1,0	0,0	3
	BC70	Udvikling af gruppeforløb i almene fællesskaber	1,8	0,0	-0,5	0,0	5
	BC71	Udvikling og implementering af fritidsliv med mentor	3,0	0,0	-0,7	0,0	6
	BC72	Øget fokus på udvikling af egenmestring hos borgere i midlertidige botilbud	3,5	0,0	-3,3	0,0	3
TMU	BC80	Ny platform til Giv et præj-løsningen ved brug af PUMA	1,3	0,0	-0,3	0,0	6
	BC81	Fælles materielstyring	5,9	0,0	-3,9	0,0	4
	BC82	Automatisering af borgerhenvendelser	2,4	0,0	-0,9	0,0	6
	BC83	Effektivisering og optimering af tids- og ressourcere registrering i udførende dele af Teknik- og Miljøforvaltningen	6,1	0,0	-2,0	0,0	6
<b>I alt, ekskl. fortrolige forslag</b>			<b>224,3</b>	<b>76,1</b>	<b>-297,5</b>	<b>-0,1</b>	

\* Forslag som endnu ikke er udvalgsgodkendt ved publicering for ØU.

\*\* Tværgående forslag (endnu ikke udvalgsgodkendt ved publicering for ØU)

\*\*\* Grundinvestering i teknologi (endnu ikke udvalgsgodkendt ved publicering for ØU)

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC01 Styrket Indkøbsorganisation

**Kort resumé:** Indførelsen af kategoristyring, samt yderligere samtænkning af kompetencer og medarbejderressourcer på indkøbsområdet, skal sikre en fordobling af indkøbseffektiviseringer i Københavns Kommune fra 25 til 50 mio. kr. per år. Det er en forudsætning for effektiviseringerne, at der vedtages en governance-præcisering på Indkøbsområdet.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Indkøbseffektiviseringer	Service				-55.000	-105.000	-155.000
Varigt øgede driftsudgifter	Service				5.000	5.000	5.000
<b>Samlet varig ændring</b>					<b>-50.000</b>	<b>-100.000</b>	<b>-150.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Midlertidig opnormering af det kategori-tværgående opgaver	Service		5.000	5.000			
Midlertidig opnormering af kategorier	Service	2.307	4.882	7.004	7.004	2.391	
Implementerings- og udbudstaskforce	Service	2.058	4.116	4.116	4.116	4.116	4.116
IT-understøttelse af paradigmer	Anlæg	300	300	50	50	50	50
Uddannelse af medarbejdere	Service	500	1.000	1.000	1.000		
Projektledelse og intern styring	Service	1.500	1.500	1.500	750	750	750
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>6.665</b>	<b>16.798</b>	<b>18.670</b>	<b>12.920</b>	<b>7.307</b>	<b>4.916</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>6.665</b>	<b>16.798</b>	<b>18.670</b>	<b>-37.080</b>	<b>-92.693</b>	<b>-145.084</b>
<b>Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektiviseringer</b>	<b>5 år</b>						
<b>Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi</b>	<b>5 år</b>						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I foråret 2018 udarbejdede Struensee på opfordring af Økonomiudvalget analysen "Opgaver der bliver løst af flere enheder i Københavns Kommune". Analysen identificerede indkøbsområdet som et område med betydelige potentialer – med en styrket indkøbsorganisation/governancemodell som en forudsætning for at realisere potentialet.

Som ramme for det videre arbejde med at konkretisere potentialerne og relevante initiativer på indkøbsområdet vedtog Borgerrepræsentationen, i forbindelse med budget 2019, hensigtserklæringen for en styrket indkøbsorganisation. I hensigtserklæringen indgik følgende målsætning:

- Parterne er enige om, at Københavns Ejendomme & Indkøb i samarbejde med forvaltningerne udarbejder oplæg til en styrket indkøbsorganisation, der skal gøre det muligt at hæve det nuværende måltal for årlige effektiviseringer på indkøb fra 25 mio. kr. årligt til mindst 50 mio. kr. årligt fra budget 2022.

I tråd med hensigtserklæringen har KEID, i samarbejde med forvaltningerne og med inddragelse af Deloitte, udarbejdet en model for en styrket indkøbsorganisation, med det formål at indfri potentialet på Københavns Kommunes indkøb.

Modellen skal sikre realisering af det afdækkede potentiale gennem udbud på nye områder, bedre genudbud som følge af et bedre datagrundlag over de faktiske indkøb i Københavns Kommune, øget sammenlægning af behovene på tværs af forvaltninger for mere effektive udbud samt ved at kunne tilbyde leverandøren en højere grad af compliance.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Som led i udarbejdelsen af en ny organisationsmodel for indkøbsområdet i Københavns Kommune har Deloitte udarbejdet en spendanalyse, bidraget til udvikling af et kategoristyringskoncept samt udarbejdet en organisations- og gapanalyse, jf. afsnit 1.3.1 og 1.3.2.

Med det udgangspunkt har forvaltningerne samarbejdet om udviklingen af et konkret koncept for kategoristyring og en præciseret styrings- og governancemodel for indkøbsområdet, jf. afsnit 1.3.3 og 1.3.4.

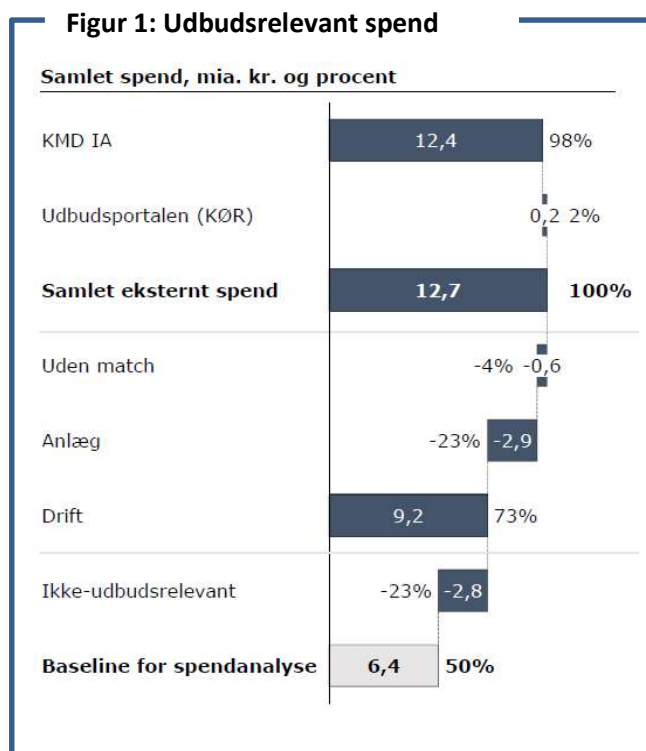
#### 1.3.1 Markant potentiale på indkøbsområdet

KEID har, i samarbejde med Deloitte gennemført en *spendanalyse*, der afdækker og konkretiserer potentialer fra Struensee-analysen. Derudover kategoriserede Deloitte al indkøbsdata fra 2017, så det efterfølgende kunne anvendes til udvikling af et kategoristyringskoncept.

Analysen bekræfter et samlet potentiale på 325 til 775 mio. kr. på tværs af alle forvaltninger med forbehold for variationer på tværs af kategorier.

**Figur 1** viser Københavns Kommunes samlede spend på 12,7 mia. kr. hos eksterne leverandører. Når der fraregnes spend til eksempelvis anlægsopgaver eller ikke udbudsrelevante ydelser (eks. driftstilskud til Movia) ender man på et udbudsrelevant spend på 6,4 mia. kr.

Indenfor de 6,4 mia. kr. har Deloitte foretaget dybdegående analyser af udvalgte områder indenfor syv



kategorier. Derefter har de opregnet det identificerede potentiale til hele spendet indenfor de syv kategorier og derfra opregnet dette til den fulde spendbase på tværs af alle kategorier.

**Tabel 1** herunder viser, hvordan der er opregnet fra dybdeanalyserne til det samlede spend. Deloitte har opregnet potentialet fra de enkelte dybdeanalyser til kategorier med lignende træk. Deloitte har således opregnet potentialet for varekøb til andre kategorier med varekøb, mens potentialet for håndværkerydelser er opregnet til andre kategorier med serviceydelser.

Dybdeanalyserne, som dækker et bredt spektrum af indkøbene i Københavns Kommune, har identificeret et samlet potentiale på mellem 50-76 mio. kr. svarende til 10-16 procent af den analyserede baseline på 483 mio. kr. og et samlet potentialeskøn på mellem 352-775 mio. kr. svarende til mellem 6-13 procent af baseline på 6,4 mia. kr.

**Tabel 1: Opregning af potentiale fra dybdeanalyser til den samlede spendbase (i mio. kr.)**

Område for analyse	Spendbase	Identificeret potentiale
Dybdeanalyser – Direkte potentiale	483	50 - 75
Kategorier for dybdeanalyser – Opregnet til kategori	2.100	154 – 274
Samlet spend – Opregnet til hele spend	6.361	352 – 775

Deloitte peger på fire løftestænger for realisering af det identificerede potentiale.

1. Højere aftaledækning
2. Bedre indkøbsaftaler
3. Øget compliance
4. Mere forbrugsstyring

Det uddybes i afsnit 1.4.1 herunder, hvilke løftestænger denne case anlægger for at realisere det fremsatte effektiviseringsmål.

### 1.3.2 Kategorikoncept samt organisations- og gapanalyse

I forlængelse af spendanalysen har Deloitte bistået med at opdele Københavns Kommunes spend, i afgrænsede kategorier i henhold til type af ydelser og markedets sammensætning. Kategorierne er brugt som udgangspunkt for udviklingen af kategoristyringskonceptet for kommunen.

I *organisations- og gapanalysen* har Deloitte desuden kortlagt en række udfordringer ved den nuværende indkøbsorganisering set i forhold til målsætningerne i kategoristyringskonceptet. Deloitte har peget på følgende udfordringer:

- **Effektiviseringer:** For en række indkøbskategorier betragtes indkøb ikke som en løftestang for effektivisering, og der er ikke en konsistent strategisk prioritering heraf.
- **Aftaledækning:** Samlet set er der en lav aftaledækning, hvilket især skyldes, at der er en stor del af spend, der ikke er fokus på i den nuværende indkøbsorganisation.
- **Intern kommunikation:** Der er på mange områder begrænset overblik over eksisterende aftaler – særligt på tværs af forvaltninger, hvilket blandt andet kan resultere i manglende compliance.
- **Organisering:** Prioritering af ressourcer til de enkelte indkøbskategorier og den organisatoriske placering er på mange områder historisk betinget eller personbåret og er baseret på den enkelte forvaltnings behov. Der er ikke etableret fast praksis for koordinering på tværs af forvaltningerne.

- **Kompetencer:** Indkøbskompetencerne til udbud, aftaleansvar og opfølgning er relativt spredte, og der er således få egentlige faglige indkøbsmiljøer i kommunen.

Deloitte anbefaler samlet, at Københavns Kommune indfører kategoristyring og konsolidere indkøbsorganisationen. Formålet er at få fokus på kommunens samlede spend samt styrke de indkøbsfaglige miljøer i kommunen.

### 1.3.3 Indførelse af kategoristyring for en styrket indkøbsorganisation

For at håndtere ovenstående udfordringer, har KEID i samarbejde med forvaltningerne udviklet en organisationsmodel for en indkøbsorganisering, der bygger på kategoristyring. Modellen består af:

- En ny model for indkøbsorganisationen i Københavns Kommune baseret på kategoristyring
- En præciseret governance

#### Kategoristyring

Kategoristyring indebærer en opdeling af kommunens køb i kategorier, der er rettet mod et afgrænset marked. For hver kategori lægges en strategi for, hvordan kommunens indkøbsbehov på området mest effektivt kan konkurrenceudsættes. Alle kategorier varetages af en kategoriansvarlig forvaltning, der håndterer udbud, kontraktstyring og strategisk styring af kategorien, på tværs af alle forvaltninger.

Gevinsten ved indførelse af kategoristyring er et stærkere tværgående samarbejde og øget kommercielt fokus, der kan sikre flere effektiviseringer i form af bredere aftaledækning, bedre indkøbsaftaler (priser), højere compliance og bedre koordinering i implementeringen af politiske målsætninger og lovkrav. Konceptet medfører desuden tydeligere ansvarsfordeling, prioriteringsgrundlag og højere specialiseringsgrad af indkøbsfaglige medarbejdere og dermed større faglig indsigt i kommunens indkøb og forbrug. Formålet med kategoristyring er at sikre en professionel understøttelse af kommunens faglige enheder, der kan sikre indkøbseffektiviseringer indenfor rammerne af de faglige enheders behov.

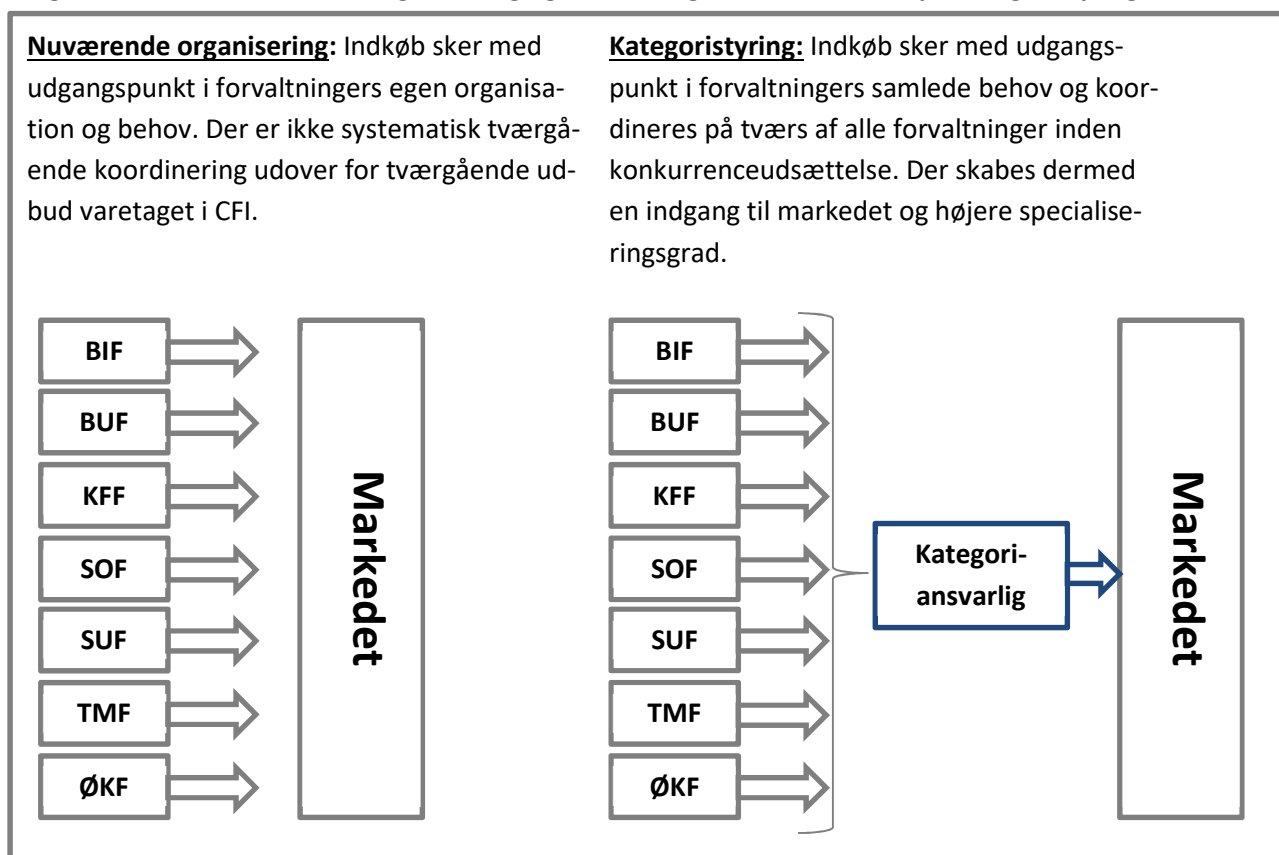
Den kategoriansvarlige har ansvar for at opsamle de øvrige relevante forvaltningers faglige behov og krav i udbudsprocesserne. Alle forvaltninger har fortsat selv ansvar for at sikre anvendelse af aftalerne samt opfølgning på indkøb indenfor aftalerne, men vil blive understøttet af den kategoriansvarlige.

I dag er Københavns Kommunes indkøb, med få undtagelser, organiseret efter gennemførelsen af enkeltstående udbudsforretninger eller aftaleindgåelser og ikke med udgangspunkt i tværgående indkøbskategorier. Den enkelte medarbejder skal derfor ofte forholde sig til vidt forskellige typer af aftaler og udbud eller håndtere både udbudsforretninger, kontraktstyring og support af slutbrugere af aftalerne. Specialiseringsgraden er generelt set forholdsvis lav i Københavns Kommune, både mht. indsigt i specifikke indkøbskategorier, men også i forhold til den samlede opgaveportefølje på indkøbs- og udbudsområdet.

Der er allerede i dag eksempler på gode samarbejder mellem forvaltningerne på udvalgte kategorier såsom materiel og maskiner, tele, fødevarer, mens eks. SUF og SOF har et godt samarbejde omkring kategorierne hjælpemidler, borgerrettede tjenesteydelser, varekøb på sundhedsområdet. Modellen søger at bygge ovenpå disse erfaringer og udbrede tankegangen til et samlet system på tværs af kommunen.

Forskellen mellem den nuværende indkøbsorganisering og en organisering baseret på kategoristyring illustreres i **figur 2** nedenfor.

**Figur 2: Nuværende indkøbsorganisering og indkøbsorganisation baseret på kategoristyring**



### Organisationsmodel baseret på kategoristyring

Organisationsmodellen gør rede for driften af indkøbskategorier på tværs af forvaltninger og administrationsniveauer. Modellen indbefatter oprettelsen af en kategoriorganisation med kategoristyregrupper, -ansvarlige og -arbejdsgrupper samt samarbejdsrelationen mellem forvaltningerne og Center for indkøb (CFI) i Københavns Ejendomme og Indkøb.

I modellen skelnes der mellem *kategori-specifikke* opgaver, *kategori-tværgående* opgaver og forvaltnings-specifikke opgaver.

**Kategori-specifikke opgaver** vil fortrinsvist udføres af den kategori-ansvarlige forvaltning med kategoristyregrupperne som beslutningsmyndighed. Dette indbefatter blandt andet:

- Planlægge kategoristrategi og effektiviseringsplan
- Gennemføre udbud og sikre kontraktopfølgning
- Indmelde alle relevante informationer for kategoriens aftaler til CFI, så de kan ajourføres i indkøbsløsningen.

**Kategori-tværgående opgaver** vil fortrinsvist udføres af CFI. Dette indbefatter blandt andet:

- Dataansvar, BI-analyse samt grundlag for effektiviseringsberegninger på tværs af kategorier.
- Juridisk og indkøbsfaglig rådgivning på tværs af kategorier
- Udvikling af fælles metoder og koncepter på tværs af kategorier

- Brugersupport og administration af aftaler i Kvantum

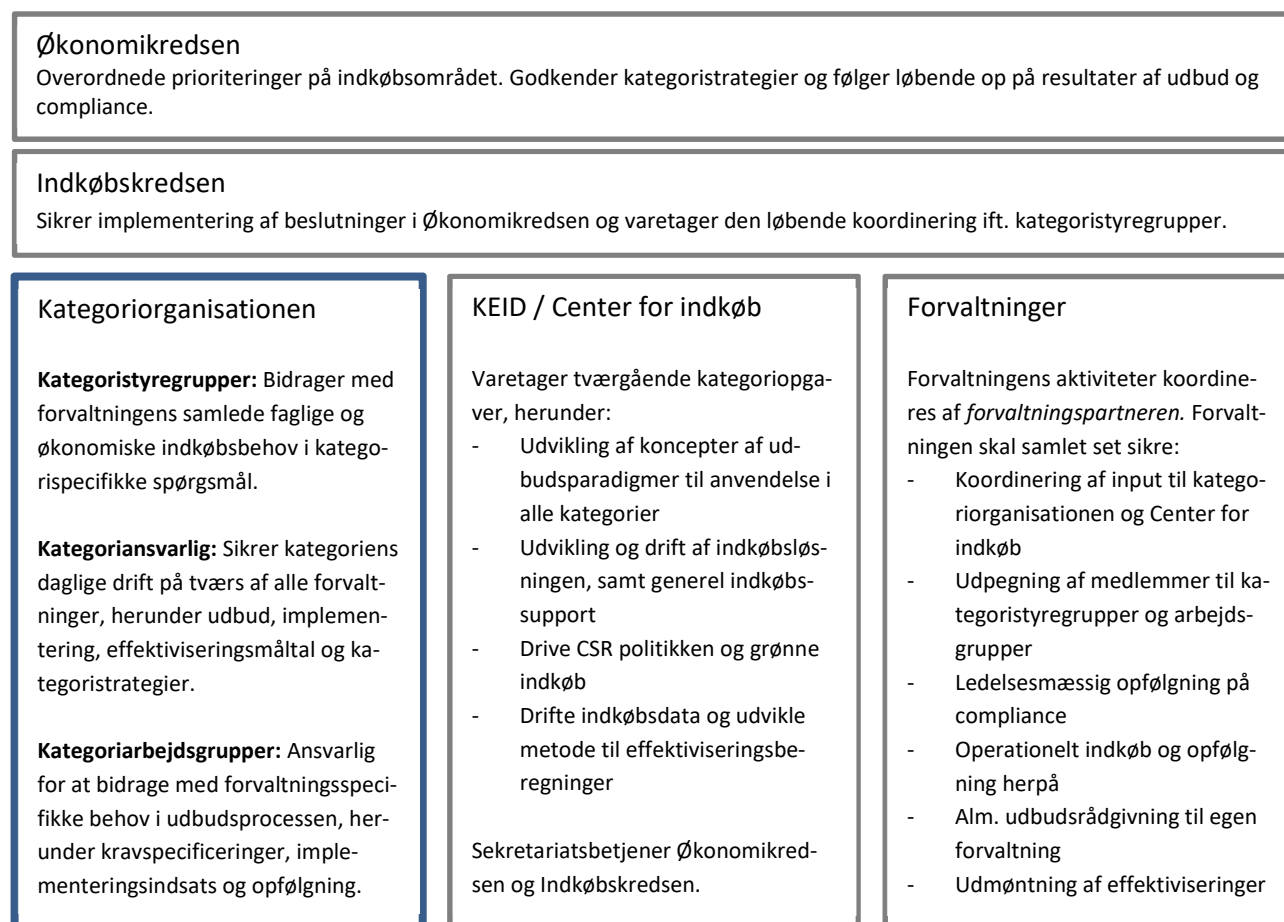
**Forvaltningsspecifikke opgaver** varetages af de enkelte forvaltninger og indbefatter blandt andet

- Input til kategoriorganisationen
- Ledelse af egne medarbejdere ift. at hæve anvendelsen af indkøbsløsningen
- Udmøntning af effektiviseringer.

Som det fremgår af **figur 3** herunder, vil *kategoriorganisationen* sørge for driften af kommunens kategorier i samarbejde med forvaltningerne. De vil have ansvaret for udførelse af alle kategorispecifikke opgaver, herunder gennemførelse af alle udbud.

Oplever en forvaltning et akut behov for konkurrenceudsættelse, skal den kategoriensvarlige afhjælpe dette i den udstrækning det er muligt. Kategoriorganisationen er ikke en samlet enhed, men summen af samtlige kategoriensvarlige på tværs af kommunen (se tabel 3b for en oversigt over alle kategorier i Københavns Kommune samt hvilke forvaltninger der er tildelt ansvar for kategorier).

**Figur 3: Oversigt over ansvarsområder ved ny organisering**



KEID vil varetage de kategoritværgående opgaver, herunder sikring af indkøbsfaglig og datamæssig understøttelse af kategorierne. Forvaltningernes opgaver består i at koordinere input til kategoriorganisation, samt håndtere udmeldinger herfra. Det forventes, at de fleste koordinerede opgaver, håndteres af *forvaltningsspartnere* fra forvaltningerne.



I den fremsatte model, balanceres hensynet til kernefagligheden og indkøbsfagligheden ved at skabe en konsolideret indkøbsfaglighed. Samtidigt placeres dele af indkøbsfagligheden i fagligt forankrede miljøer. Gennemførelse af udbud og kontraktopfølgning varetages af den forvaltning, der har kategoriansvaret. Den kategoriansvarlige forvaltning er ansvarlig for at realisere effektiviseringerne inden for kategorien.

I realiseringen af indkøbseffektiviseringer skal den kategoriansvarlige balancere forvaltningernes politiske og faglige målsætninger med opfyldelse af effektiviseringsmåltallet for kategorien. Den pågældende kategoristyregruppe er dog ansvarlig for, at kategorien realiserer effektiviseringer iht. måltallet.

Placeringen af kategoriansvaret for enkelte kategorier er besluttet ifm. udarbejdelsen af denne model som hovedregels ud fra følgende principper:

- Kategorier placeres hvor det er fagligt meningsfyldt.
- Borgerrettede kategorier placeres så vidt muligt i relevant fagforvaltning, så kategoriansvar placeres tæt på politiske og administrative ansvar for opgaveløsningen.
- Kategorier med høj grad af tværgående spend placeres fortrinsvist i ØKF medmindre der er faglige hensyn der taler imod dette.

Kategorierne er tilpassede, så de tilgodeser kernefaglige hensyn indenfor rammerne af markedets indretning og tilgængelige data.

Omplacering af kategoriansvar og evt. yderligere tilpasninger af indkøbskategorier kan besluttes af Økonomikredsen.

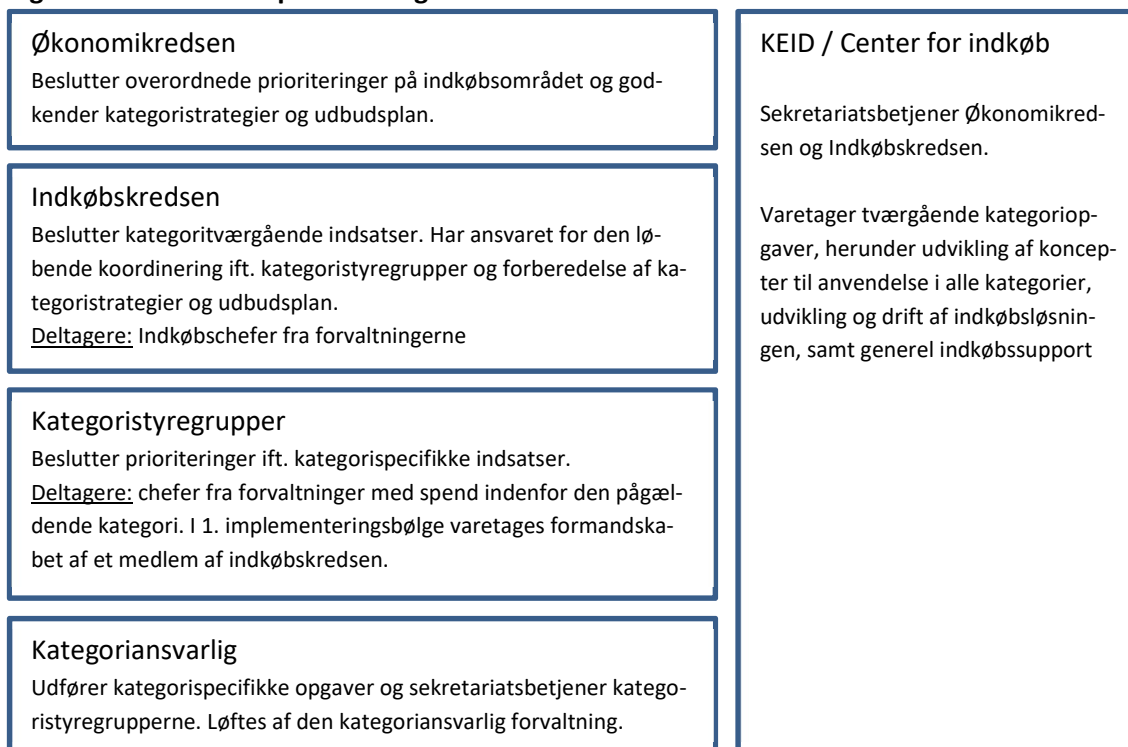
#### **1.3.4 Præcisering af governance ved indførelse af kategoristyring**

Det vurderes, at en styrket indkøbsorganisation kan indføres indenfor rammerne af den gældende governancemodel (som vedtaget af Økonomiudvalget den 13. december 2016) med relevante præciseringer af opgaver og snitflader. Præciseringerne indeholder:

- Notat om præcisering af governancemodellen
- Komplet oversigt over opgaver indenfor kategoristyring med specificering af roller
- Kommissorium for Indkøbskredsen
- Kommissorium for kategoristyregrupper

Det er en afgørende forudsætning for governancemodellen, at Indkøbskredsen og Kategoristyregrupperne bemannes med personer, der har mandat og indsigt til at repræsentere forvaltningens samlede interesser, samt til at koordinere indkøbsmæssige tiltag i egne forvaltninger. Governancemodellen driftes af Center for indkøb. Governancemodellen er sammenfattet i figur 4 herunder.

**Figur 4: Overblik over præciseret governance**



## 1.4 ØKONOMI

Forudsætningerne bag potentialet og de nødvendige investeringer i projektet bygger på spendanalyse samt gap- og organisationsanalyse foretaget af Deloitte. Analyserne blev administreret af KEID og gennemført i samarbejde med forvaltningerne. Analysen er baseret på 2017-data.

### 1.4.1 Varige ændringer

**I realiseringen af indkøbseffektiviseringer anvendes følgende løftestænger:**

1. *Højere aftaledækning:* Konkurrenceudsættelse af områder, der ikke er aftalebelagt i dag
  - Ved unikke indkøb, hvor der ikke kan identificeres end førpris, beregnes effektiviseringen med udgangspunkt i første tilbud i prækvalifikationen.
2. *Bedre indkøbsaftaler:* Lave nye aftaler, der forbedrer eksisterende aftaler
3. *Mere forbrugsstyring:* Sikre lavere aftalepriser gennem produksanering for aftaledækkede og ikke aftaledækkede områder. Dette kan opnås ved begrænsning af sortiment, systematisk opfølgning på forbrug og tilpasning af krav til kvalitet og service til et standardiseret niveau<sup>1</sup>
4. *Strategiske tiltag:* Projekter med totaløkonomiske betragtninger optimerer behovet inden for kategorien. Eks. bedre udnyttelse af materiel, så det samlede behov for materiel sænkes. Hvis der kræves investeringsmidler fra Effektiviseringspuljen, skal disse realiseres førend, der kan realiseres indkøbseffektiviseringer.

<sup>1</sup> Forbrugsstyring på borgerrettede kategorier kan medføre serviceforringelser overfor borgerne ligesom forbrugsstyring på internt rettede aftaler kan påvirke medarbejdernes trivsel.

Det er kategoriansvarliges opgave, i samarbejde med kategoristyregruppen, at realisere måltallet for deres kategori gennem nedenstående effektiviseringskanaler. I beregningen af realiserede effektiviseringer skal kategoriansvarlige følge beregningsmetoden som defineret af Center for Indkøb.

Det skal fremhæves, at der ikke er medtaget Deloitte's løftestang om øget compliance, da effektiviseringer i Københavns Kommune beregnes ud fra 100 % compliance. Det er forvaltningernes ansvar, at sikre fuld compliance indenfor de indgåede aftaler. Fuld compliance er en afgørende løftestang for at omsætte realiserede effektiviseringer til reelle besparelser for forvaltningerne. Compliance-ansvaret er placeret i forvaltningerne, da ledelsstrengen er afgørende for at hæve den enkelte medarbejders anvendelse af gældende aftaler.

### **Fordeling af indkøbseffektiviseringer**

**Tabel 2 og 3** viser opgørelsen af effektiviseringsmåltal for henholdsvis kategorier og forvaltninger. Måltallet er opgjort med udgangspunkt i Deloitte's potentialeskøn for kategorierne.

Der er medregnet potentialer for både bølge 1 og bølge 2 for at vise, hvordan der samlet kan findes nye 50 mio. kr. i indkøbseffektiviseringer. For at finansiere øgede driftsudgifter på 5 mio. kr. skal der dog findes 55 mio. kr. i indkøbseffektiviseringer det første år. Det fremgår af tabel 9, at der effektiviseres for 55 mio. kr. til budget 2022, mens der til de efterfølgende budgetår kun effektiviseres 50 mio. kr.

Det skal fremhæves at bølge 2 ikke implementeres førend det er vedtaget i Økonomikredsen ifm. status på implementeringen af første bølge, jf. afsnit 1.7 herunder.

KEID har omregnet Deloitte's potentialeestimat til årlige effektiviseringsmåltal. Dette er gjort med udgangspunkt i potentialeestimer som er identificeret af Deloitte i spendanalysen. Måltallet er udregnet samlet for både den nye målsætning om yderligere 25 mio. kr. årligt samt det eksisterende måltal på 25 mio. kr., jf. effektiviseringscases for Indkøbsprogrammet. Dette er gjort, da realiseringen af yderligere indkøbseffektiviseringer ikke kan isoleres fra opfyldelsen af det eksisterende måltal for indkøbseffektiviseringer.

Tabel 2 herunder viser hvilke skridt, der er anvendt for at omregne spendanalysens identificerede potentiale om til konkrete måltal for de enkelte kategorier:

- B: Opgørelse af det samlede potentiale for kategorien
- C: Opgørelse af kategoriens potentiale, som procentvis andel af det samlede potentiale for alle kategorier
- D: Fordeling af det samlede måltal for casens første år på 55 mio. kr. årligt (25 mio. nuværende indkøbseffektiviseringer + 25 mio. nye indkøbseffektiviseringer + 5 mio. driftsudgifter). Fordeling sker iht. den procentvise andel af kategoriens potentiale ift. det samlede potentiale.

**Table 2: Måltal for kategorier på baggrund af potentielle estimater fra spendanalysen (1000 kr. 2020 p/l)**

	A: Spend i kategori	B: Samlet potentielle for kategori	C: Pct. af samlet potentielle	D: Måltal for kategorien (andel af måltal på 55 mio. kr. årligt)	Bølge
Fødevarer	282.617	42.290	9,44%	5.192	1
HR og konferencer	246.216	21.076	4,70%	2.587	1
It	547.804	71.079	15,86%	8.726	1
Materiel og maskiner	153.746	15.426	3,44%	1.894	1
Telefoni	76.462	9.921	2,21%	1.218	1
Varekøb til sundhedsområdet	50.999	7.568	1,69%	929	1
Øvrige varekøb	243.842	37.853	8,45%	4.647	1
<b>Total for 1. implementeringsbølge</b>	<b>1.601.686</b>	<b>205.213</b>	<b>45,79 %</b>	<b>25.193</b>	
Vej og park ydelser	121.127	15.276	3,40%	1.858	2
Entrepriser	143.915	11.416	2,55%	1.401	2
Facility management	428.793	45.700	9,06%	4.982	2
Finans og forsikring	76.228	4.896	1,09%	601	2
Forsyning, brændsel og drivmidler	372.409	33.500	7,48%	4.113	2
Hjælpe midler	187.753	12.027	2,68%	1.476	2
Håndværkerydelser	335.421	54.000	12,05%	6.629	2
Logistik og transport	62.017	4.009	0,89%	492	2
Personbefordring	157.909	7.600	1,70%	933	2
Renovation og affaldsbehandling	471.115	3.000	0,67%	368	2
Rådgivning	133.105	10.696	2,39%	1.313	2
Vikarservice	176.508	17.817	3,98%	2.187	2
Øvrige borgerrettede serviceydelser	396.360	15.206	3,39%	1.867	2
Øvrige tjenesteydelser	165.874	12.924	2,88%	1.587	2
<b>Total for 2. implementeringsbølge</b>	<b>3.107.407</b>	<b>242.812</b>	<b>54,19%</b>	<b>29.807</b>	
<b>Hovedtotal</b>	<b>4.709.093</b>	<b>448.024</b>	<b>100%</b>	<b>55.000</b>	

Casen fordeler indkøbs effektiviseringer ud fra de historiske effektiviseringer snarere end fordeling af spend. Metoden tager højde for, at nogle forvaltninger viderefakturerer en stor del af deres spend til de andre forvaltninger eks. ØKF (IT) og SUF (Hjælpe midler). Samtidig er det afgørende, at intern handel sker ud fra reelle omkostninger forbundet med ydelsen. Det er samme udgangspunkt, som blev anvendt ved vedtagelsen af effektiviseringscasen for indkøbsprogrammet i 2016.

**Table 3** viser fordelingen af måltallet per forvaltning for historiske effektiviseringer, samt den resulterende fordeling af konkrete effektiviseringer i casen.

**Tabel 3: Fordeling af effektiviseringsmåltal per kategori**

	KFF	BIF	SUF	ØKF	TMF	BUF	SOF	Total
Fordeling baseret på historiske effektiviseringer	6,33%	4,03%	15,44%	21,10%	10,21%	27,37%	15,52%	100%
Resulterende effektivisering ift. måltallet på 55 mio. kr. (i 1000 kr. 2020 p/l)	3.481	2.216	8.492	11.605	5.615	15.053	8.536	55.000

I opgørelsen af indkøbseffektiviseringer, er der taget højde for effektiviseringer i andre tværgående projekter, herunder projekt om samling af arealpleje, etablering af rengøringsfællesskab i KEID samt case om indvendigt vedligehold. Der er ligeledes taget højde for den eksisterende effektiviseringscase for indkøbsprogrammet.

#### **Model for håndtering af både nye og eksisterende måltal for indkøbseffektiviseringer**

Denne effektiviseringscase realiserer målsætningen om yderligere 25 mio. kr. i årlige indkøbseffektiviseringer, så der i alt findes 55 mio. kr. årligt. Dette nye måltal for indkøbseffektiviseringer håndteres sammen med det eksisterende måltal for årlige indkøbseffektiviseringer, jf. effektiviseringscasen for Indkøbsprogrammet.

Økonomikredsen kan beslutte en evt. ny model for indkøbseffektiviseringer.

**Figur 5: Overblik over model for indkøbseffektiviseringer**

**Tabel 4. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Øgede indkøbs effektiviseringer	Service			-55.000	-105.000	-155.000
Øgede driftsudgifter	Service			5.000	5.000	5.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>				<b>50.000</b>	<b>-100.000</b>	<b>-150.000</b>

**Tabel 5a. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Koncern IT	518	1.036	1.036	1.036			
Københavns Ejendomme	4.984	13.467	15.320	9.570	6.719	4.866	
Kultur- og Fritidsudvalget	58	117	117	117			
Børne- og Ungdomsudvalget	268	535	535	535			
Sundheds- og Omsorgsudvalget	269	808	1.077	1.077	538		
Teknik- og Miljøudvalget	268	535	535	535			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>6.365</b>	<b>16.498</b>	<b>18.620</b>	<b>12.870</b>	<b>7.257</b>	<b>4.866</b>	

**Tabel 5b. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Københavns Ejendomme	300	300	50	50	50	50	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	

### **Oprettelse af juridisk enhed i KEID**

Som følge af den faglige specialisering med kategoristyring, oprettes en juridisk enhed i KEID, der skal understøtte udbudsjuraen på tværs af kategorier og forvaltninger. Enheden skal primært beskæftige sig med udviklingen af fælles indkøbs- og kontraktparadigmer, udbudsfaglig koordinering på tværs af kommunen samt rådgivning ift. særlige problemstillinger ifm. igangværende udbud. Formålet er at minimere brugen af eksterne juridiske kompetencer ved at opbygge en intern fokuseret enhed. Deloitte's analyser viser, at der i 2017 blev brugt 4,2 mio. kr. på eksterne juridisk hjælp. Enheden oprettes enheden som budgetflyt fra alle deltagende forvaltninger ud fra den betragtning at den interne enhed sparer forvaltningerne for eksternt spend på området.

Den juridisk enhed vil bestå af 2 årsværk som finansieres af de medvirkende forvaltninger iht. andelen af kommunens spend. Finansieringen trækkes fra budget 2020 og fremad. Se overblik over finansieringen i **tabel 6** herunder.

**Tabel 6: Oprettelse af juridisk afdeling i KEID**

	KFF	BIF	SUF	ØKF	TMF	BUF	SOF	Total
Bidrag til central enhed	0,10	0,24	0,26	0,27	0,30	0,37	0,46	2
Bidrag i 1000 kr. 2020 p/l	-71	-170	-185	-192	-213	-263	-326	-1.420

### 1.4.2 Varige driftsudgifter

Deloitte vurderer, at en fuld realisering af potentialerne medregnet i spend- og kategorianalyserne forudsætter bedre overblik over spend, højere aftaledækning og bedre indkøbsaftaler. De vurderer, at der er behov for at styrke indkøbsorganisationen med 20 årsværk, for at realisere de identificerede potentialer. Det vurderes samtidig, at der vil være et yderligere potentiale ved at investere i en bedre leverandørstyring og en styrket complianceindsats. Denne yderligere indsats har Deloitte vurderet kan håndteres ved at tilføre yderligere 18 årsværk.

KEID og forvaltningerne er enige om, at den fremsatte model kræver en varig opnormering iht. Deloitte's anbefalinger. I tråd med Deloitte's anbefalinger skal den varige opnormering sikre, at de årlige indkøbseffektiviseringer realiseres. Varige opnormeringer vil hovedsageligt gå til udbudsjuridiske kompetencer, øget data-understøttelse af kategorierne, øget bi-rapportering til enheder i kommunen samt bemanning af en fast taskforce for udbud på tværs af kategorier.

KEID og forvaltningerne følger dog ikke Deloitte's anbefalinger i forhold til antallet af årsværk, og peger i stedet på en varig investering på 5,0 mio. kr., svarende til 7,3 årsværk. Det er vurderingen at dele af den indsats Deloitte vurderer nødvendig, kan håndteres gennem midlertidige investeringer samt en øget udnyttelse af Københavns Kommunes nuværende ressourcer.

### 1.4.3 Midlertidige investeringer

Deloitte vurderer at ressourcebehovet for de enkelte kategorier vil falde over tid i takt med, at indkøbet bliver professionaliseret og specialiseret. Det skyldes blandt andet skalafordele, som er den økonomiske fordel, der opnås ved størrelse. Det kan eksempelvis være mere effektiv prioritering af opgaver og effektiv varetagelse af tværgående opgaver. Samtidig vil de enkelte medarbejders produktivitet stige i takt med kendskabet til området og en trinvis højere grad af aftaledækning.

KEID og forvaltningerne vurderer derfor, at dele af opnormeringen kan håndteres med midlertidige midler. Formålet er at sikre de rette medarbejdere og kompetencer til implementeringsforløbet samt ressourcer til at afvikle større driftsopgaver i de opstartede kategorier. Det forventes, at produktiviteten i indkøbsorganisationen vil tiltage efter 3-5 år, hvorefter området vil kunne driftes med de nuværende antal medarbejdere samt den varige opnormering. Dette forudsætter fuld implementering af den fremsatte model. KEID foreslår, at de midlertidige medarbejdere skal gå til en opnormering af udvalgte kategorier samt til at bemande en implementerings- og udbuds-taskforce, der kan indsættes dynamisk mellem kategorierne iht. opstarts- og udbudsaktiviteter.

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Der påregnes ikke administrative besparelser ifm. effektiviseringscasen. Casens formål er netop at styrke indkøbsorganisationen i Københavns Kommune ved at udvide opgaveporteføljen på indkøbsområdet. Medarbejderressourcer er en central forudsætning for at løfte disse nye opgaver.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

### 1.6.1 Flytning af medarbejdere mellem forvaltninger

Den fremsatte organisationsmodel sammentænker indkøbsorganisationen på tværs af alle forvaltninger med det formål at konsolidere indkøbskompetencerne i konsoliderede kategorienheder under en ledelsesstreng. Som følge heraf skal der flyttes en række årsværk mellem forvaltningerne, så de indkøbsfaglige kræfter samles i fagligt bæredygtige enheder. Berørte årsværk afhænger af placering af kategoriansvaret.

#### ***Fordelingen af eksisterende årsværk mellem kategorier og forvaltninger***

Der er sammenlagt kortlagt 71 årsværk der beskæftiger sig med udbud og kontraktstyring i på indkøbsområdet i Københavns Kommune. Af de 71 dedikeres 37,9 til arbejdet i kategorierne. Disse årsværk skal sørge for at gennemføre og drifte udbud på vegne af hele kommunen. **Tabel 7a** viser fordelingen af eksisterende årsværk på de forskellige kategorier samt hvor mange årsværk der yderligt tilføres gennem denne effektiviseringscase. 10,2 årsværk dedikeres til forvaltningspartnerrollen. Formålet er at styrke implementeringen af indsatser på indkøbsområdet ind i forvaltningerne. **Tabel 7b** viser fordelingen af tildelte forvaltningspartnere til de berørte forvaltninger. 23 årsværk dedikeres til varetagelse af kategoritværgående opgaver i KEID.



**Tabel 7a: Oversigt over bemanding af kategorier (årsværk)**

Kategori	Nuværende årsværk i KK	Opnormering gennem BC	Total bemanding af kategori	Kategori-ansvarlig
<b>1. implementeringsbølge</b>				
Materiel og maskiner	3,6	0,78	<b>4,38</b>	TMF
HR samt konferencer, ophold og repræsentation	1,18	1,4	<b>2,58</b>	ØKF
It	0,8	1,51	<b>2,31</b>	ØKF
Tele	0,5	0,17	<b>0,67</b>	KFF
Øvrige varekøb	1,85	0,34	<b>2,19</b>	ØKF
Fødevarer	1,27	0,78	<b>2,05</b>	BUF
Varekøb til sundhedsområdet	0,4	0,34	<b>0,74</b>	SUF
<b>2. implementeringsbølge<sup>2</sup></b>				
Vej og park ydelser	3,24	0,17	<b>3,41</b>	TMF <sup>3</sup>
Rådgivning	0,37	0,62	<b>0,99</b>	ØKF
Hjælpe midler (herunder fritvalgsområder)	2	0,84	<b>2,84</b>	SUF
Personbefordring	0,82	0,11	<b>0,93</b>	ØKF
Vikarservice	3,15	0,17	<b>3,32</b>	ØKF
Facility management	8,34	0,44	<b>8,78</b>	ØKF
Håndværkerydelser	2,5	0,67	<b>3,17</b>	ØKF
Logistik og transport	2,05	0,0	<b>2,05</b>	ØKF
Øvrige tjenesteydelser	1,31	0,39	<b>1,7</b>	ØKF
Øvrige borgerrettede serviceydelser	0,51	0,39	<b>0,9</b>	SUF
Entreprisesrådgivning	0,6	0,56	<b>1,16</b>	ØKF
Finans og forsikring	1,05	0,5	<b>1,55</b>	ØKF
Forsyning, brændsel og drivmidler	0,39	0,0	<b>0,39</b>	ØKF
Renovation og affaldsbehandling	2	0,0	<b>2</b>	ØKF
<b>Udbudstaskforce</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	ØKF
<b>Total</b>	<b>37,9</b>	<b>18,2</b>	<b>56</b>	-
<b>3. implementeringsbølge<sup>4</sup></b>				
Borgerrettede beskæftigelsesydelser				BIF
Borgerrettede uddannelsesydelser				BIF
Bo- og opholdssteder				SOF
Særlige dag- og undervisningstilbud til børn og unge				SOF

**Tabel 7b: Tildeling af årsværk til forvaltningspartner (Årsværk)**

	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	ØKF	Total sum
Normering til forvaltningspartnerrollen	2,26	0,59	0,50	1,76	1,59	1,26	0,84	8,8

<sup>2</sup> 2. implementeringsbølge indgår i denne case, men igangsættes ikke førend Økonomikredsen har truffet beslutning herom.

<sup>3</sup> Placeringen af kategoriens ansvar for Vej og Park-ydelser følger placeringen af opgaveansvaret, som i øjeblikket er under forhandling ifm. det igangværende projekt om fælleskommunal Arealpleje. Ifm. evalueringen af bølge 1 gøres tages placeringen af kategorien op til drøftelse.

<sup>4</sup> 3. implementeringsbølge er ikke en del af denne effektiviseringscase. Der tages særskilt stilling til disse kategorier sideløbende med denne case.

### **Flytning af medarbejdere**

**Tabel 8a og 8b** herunder giver et overblik over de nødvendige flytninger på tværs af forvaltningerne som resultat af ovenstående inddeling af de eksisterende årsværk på indkøbsområdet. Der er tale om nettoflyt mellem forvaltningerne, hvor gensidige flytninger udlignes. Det vil sige, at selvom BUF står til at modtage 0,9 ÅV ifm. varetagelsen af kategoriansvaret for Fødevarer, vil de modtage 0 årsværk, da de tilsvarende skal afgive 0,9 ÅV til andre forvaltninger.

Det skal fremhæves at berørte medarbejdere først flyttes når implementeringsbølgerne opstartes. Forvaltningspartnere flyttes ifm. opstart af implementeringen for bølge 1. Der overføres således ikke medarbejdere indenfor anden implementeringsbølge førend Økonomikredsen har vedtaget igangsættelsen af denne.

Ifm. implementeringen skal forvaltningerne i fællesskab udpege hvilke konkrete medarbejdere, der skal flyttes, eller hvorvidt der blot skal flyttes budgetramme. Overflytningen vil gennemføres med størst mulig dialog med forvaltningerne og de berørte medarbejdere ud fra følgende principper:

- Flytning af medarbejdere skal ske med hensyn til effektiv opfyldelse af driftsopgaverne, dvs. medarbejdere flyttes iht. til en meningsfuld opgavevaretagelse.
- Der flyttes så vidt muligt personer sammen med opgaver. Det vil sige, at overflyttelse af et årsværk til en anden forvaltning, i videst omfang er overflytning af en medarbejder.
- Det prioriteres desuden at minimere det samlede flyttebehov ved at modregne afgivne årsværk med modtagne årsværk.
- Ved overflytning af årsværk mellem forvaltninger anvendes standardtaksten for en AC medarbejder iht. økonomikredsens takster inkl. overhead på 685.982 kr. p/l 2019

**Tabel 8a: Overblik over flytning af ÅV ifm. kategoriansvar - netto**

Udvalg	1.000 kr. 2019 p/l			
	Bølge 1: ÅV	Bølge 1: DKK	Bølge 2: ÅV	Bølge 2: DKK
Økonomiudvalget	0	0	3,39	2.325
Kultur- og Fritidsudvalget	0	0	-0,3	-206
Børne- og Ungdomsudvalget	0	0	-0,34	-233
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-0,1	-69	0,01	7
Socialudvalget	-0,1	-69	-0,5	-343
Teknik- og Miljøudvalget	0,2	137	-2,26	-1.550
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 8b: Overblik over flytning af ÅV ifm. forvaltningspartner – netto**

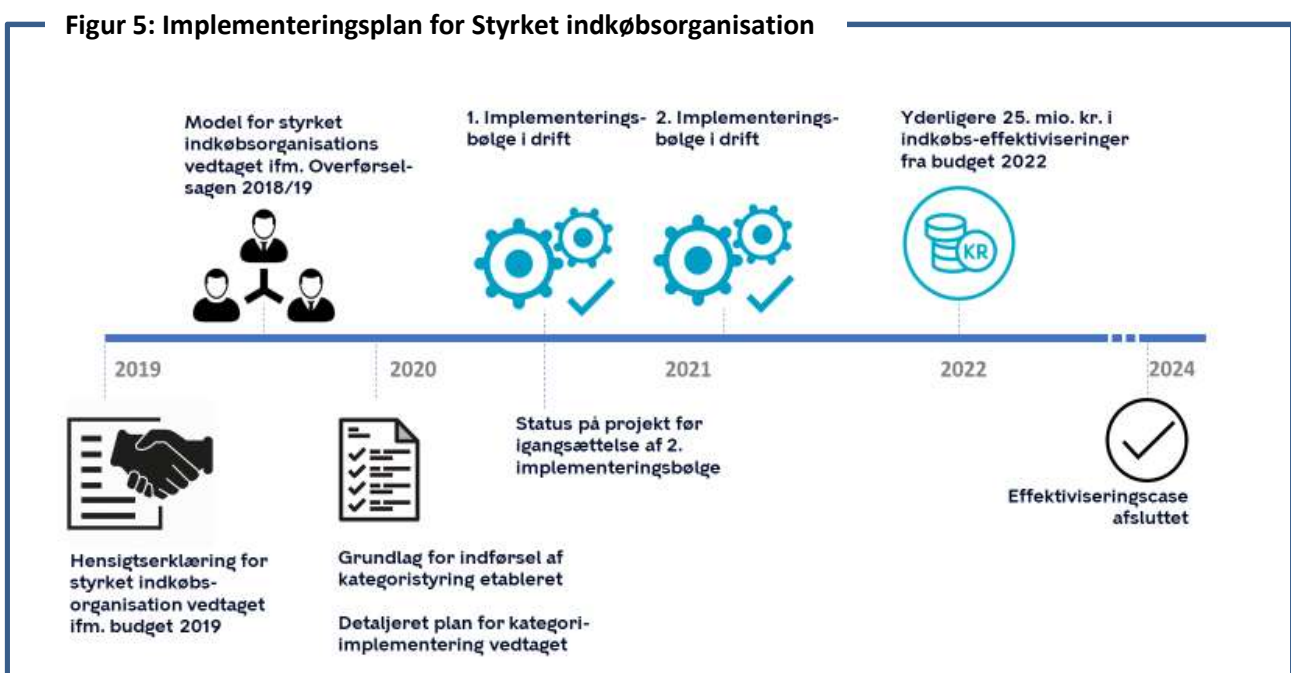
Udvalg	1.000 kr. 2019 p/l	
	ÅV FLYT	ÅV FLYT: DKK
Økonomiudvalget	-0,96	-660
Kultur- og Fritidsudvalget	-0,20	-135
Børne- og Ungdomsudvalget	1,46	1.003
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-1,41	-965
Socialudvalget	0,96	659
Teknik- og Miljøudvalget	0,26	176
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	-0,11	-78
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I casen arbejdes der med en bølgevis implementering af indkøbskategorierne. Første bølge forventes afsluttet medio 2020, mens anden bølge forventes afsluttet primo 2021. Igangsættelse af anden implementeringsbølge igangsættes ikke førend Økonomikredsen har godkendt dette ifm. opfølgning på implementeringen af første bølge.

Som anført i afsnit kan der kun findes yderligere 25 mio. kr. hvis der hentes effektiviseringer på kategorierne i både første og anden implementeringsbølge. Hvis anden bølge ikke igangsættes, vil de enkelte forvaltninger være ansvarlige for at indfri deres eget effektiviseringsmål. KEID vil sørge for at indstille en revideret plan for realisering af indkøbseffektiviseringer, hvis anden implementeringsbølge ikke igangsættes.

Se overblik over implementeringsforløbet i **figur 5** herunder.

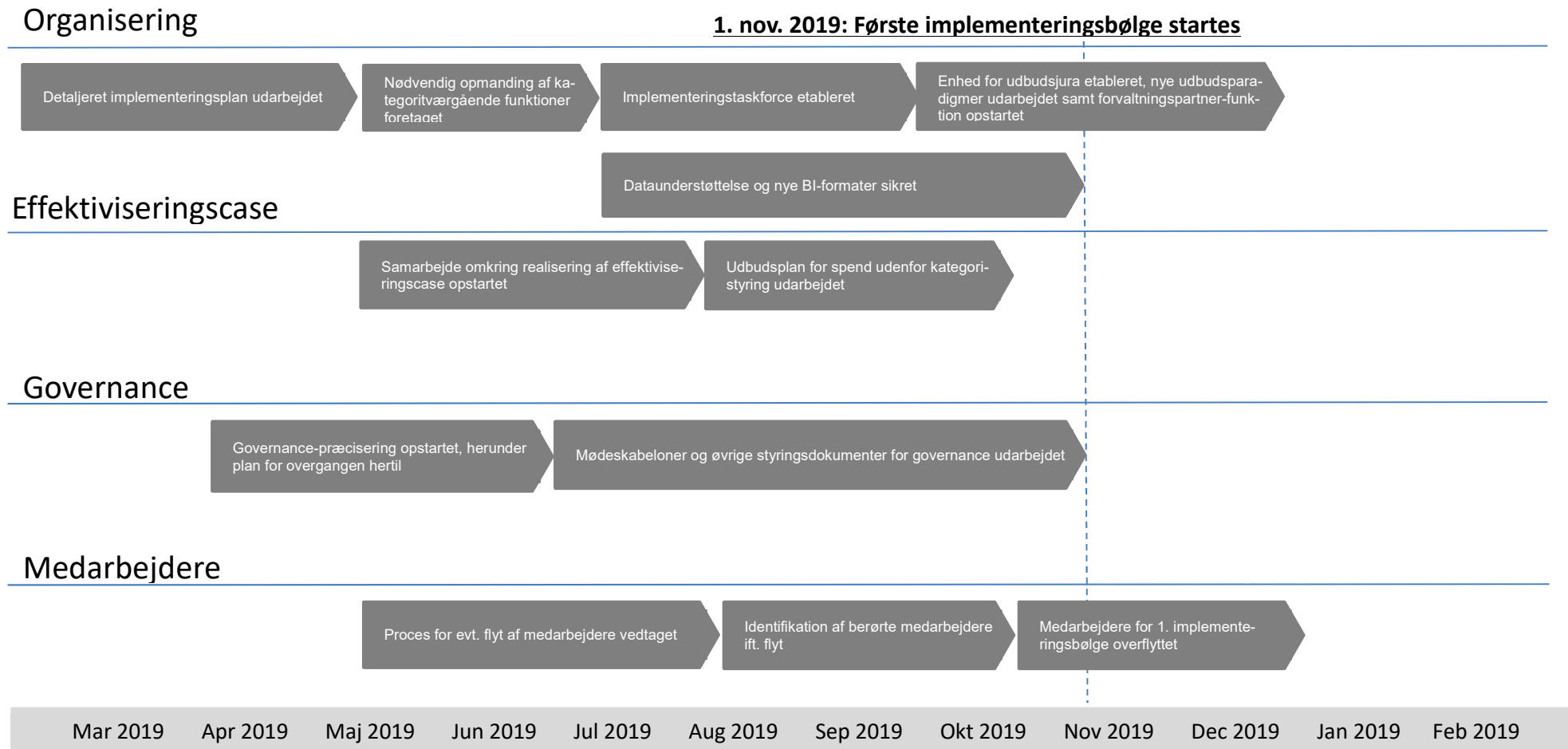


KEID vil i samarbejde med forvaltningerne arbejde med implementeringen af en styrket indkøbsorganisation på to niveauer. Dels *grundlaget for indførelse af kategoristyring* samt *implementering af konkrete kategorier*.

### 1.7.1 Implementering af grundlag for kategoristyring

I grundlaget for indførelse af kategoristyring arbejdes med forberedelsen af rammerne for opstart af de enkelte kategorier, herunder kategoriunderstøttende funktioner i Center for Indkøb og forvaltningerne. **Figur 6** herunder viser et overblik over denne implementeringsindsats.

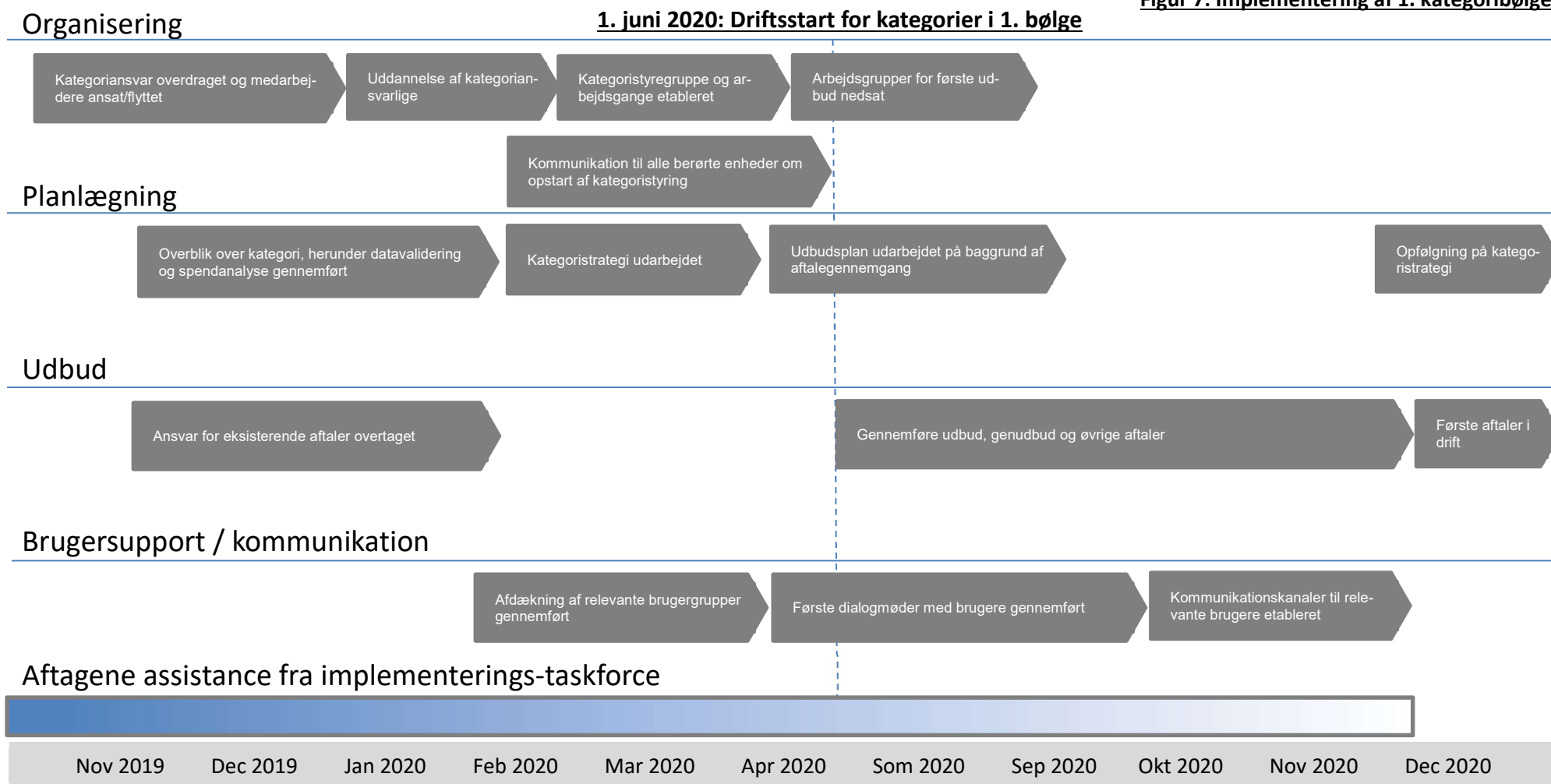
**Figur 6: Implementering af rammer for kategoristyring**



### 1.7.2 Implementering af kategorier i 1. implementeringsbølge

I implementeringen af konkrete kategorier arbejdes med implementeringen af de enkelte kategorier. Implementeringsindsatsen for de enkelte kategorier gennemføres for hver enkelt kategori. Der vil dog være en række synergier mellem flere sideløbende kategori-opstarter, såsom uddannelse, dataunderstøttelse og evt. flytning af berørte medarbejdere. Figur 7 herunder viser et overblik over implementeringsindsatsen for kategorierne i første implementeringsbølge. Der forventes samme fremgangsmåde ved implementering af anden implementeringsbølge, hvis igangsættelse af denne vedtages af Økonomikredsen.

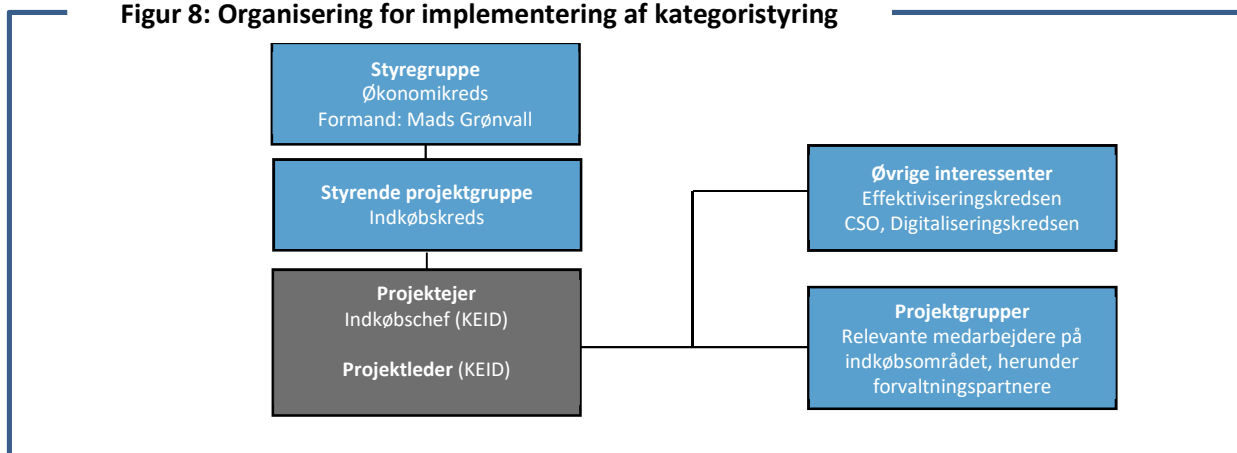
**Figur 7: Implementering af 1. kategoribølge**



### 1.7.3 Organisering af implementeringsindsatsen

I implementeringen vil KEID fortsætte med organiseringen fra udarbejdelsen af denne effektiviseringscase. Organiseringen vil have Økonomikredsen som styregruppe, mens Indkøbskredsen vil agere arbejdsgruppe. Derudover vil relevante medarbejdere i forvaltningerne hyppigt inddrages i udarbejdelsen af leverancer til Indkøbskredsen og Økonomikredsen. Se overblik over organiseringen i **figur 8** herunder.

**Figur 8: Organisering for implementering af kategoristyring**



### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Arbejdet med at implementere en styrket indkøbsorganisation afhænger af inddragelse af forvaltningernes brugere og eksperter inden for indkøb. Brugere og eksperterne skal spille en afgørende rolle i kvalitets sikring af projektets leverancer. Inddragelsen vil ske fra den enkelte indkøbsmedarbejder til inddragelsen af kredse og fora, der har særlig berøring med indkøbskategorierne, herunder digitaliseringskredsen, HR-kredsen, effektiviseringskredsen.

Forvaltningernes medarbejderudvalg inddrages desuden ifm. en proces omkring overflytning af medarbejdere.

Realiseringen af potentialet kræver en bred og varig forankring af løsningerne hos kommunens daglige indkøbere, udbudsjurister, budgetansvarlige ledere, kategoriansvarlige og controllere. Derfor vil projektet have særligt fokus på at tilrettelægge en implementerings- og forandringsindsats, som sikrer en reel omorganisering af indkøbsorganisationen. Implementeringen vil tage højde for forvaltningernes forskellighed, og derfor blive udarbejdet i tæt samarbejde med forvaltningernes indkøbsansvarlige, så projektet kan skabe størst blivende forankring i hver enkelt forvaltning.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

#### Økonomiske effekter:

- *Indkøbseffektiviseringer*: Forslaget vil sikre, at måltallet for årlige indkøbseffektiviseringer kan hæves med 25 mio. kr. til samlet 50 mio. kr. årligt fra 2022 og frem.

#### Organisatoriske effekter:

- *Forbedret brugertilfredshed*: Forslaget forventes at have en positiv effekt på de ca. 5.000 brugere, der benytter indkøbsløsningen i Kvantum. Dette skyldes dels, at indkøbssupporten i højere grad vil

hænge sammen med resten af indkøbsorganisationen, så 2nd line supporten styrkes. Indkøberne henvender sig allerede i dag til Indkøbssupporten, men i en styrket indkøbsorganisation vil supporten kunne håndtere en bredere vifte af henvendelser lige fra det rent operationelle til kontrakt- og udbudsmæssige henvendelser.

- **Højere compliance:** Københavns Kommune har en målsætning om 95 % compliance på indkøb af varer (den rigtige vare hos rigtige leverandør). I henhold til ovenstående, er øget compliance forvaltningernes ansvar, men en samlet og styrket indkøbsorganisation, forventes at understøtte forvaltningernes arbejde hermed, da en styrket indkøbsorganisation forventes at:
  - Øge aftaledækningen gennem indgåelse af aftaler på områder, der ikke er aftaledækket i dag. Dette gælder særligt de randområder, som ikke håndteres entydigt i dag.
  - Hæve anvendelsesgraden af eksisterende aftaler gennem målrettede interne aktiviteter, samt klarere ansvar for indmelding og opdatering af aftaler til Kvantum indkøb
- **Effektive og ensrettede udbud:** Forslaget vil gøre udbud i Københavns Kommune mere effektivt og ensrettet gennem oprettelsen af dedikerede kategoriansvarlige med ansvar for udbud indenfor afgrænsede områder samt oprettelsen af en dedikeret udbudsjuridisk enhed. Projektet forventes desuden at øge effektiviteten gennem udarbejdelse af flere og bedre udbudsparadigmer, der kan understøtte nem konkurrenceudsættelse på tværs af kategorier.

## 1.10 OPFØLGNING

Opfølgning ifm. denne case vil foregå i to dele. For det første evalueres løbende på projektets fremdrift gennem faste KPI'er. For det andet gennemføres en større evalueringsindsats efter implementering af første implementeringsbølge. Begge dele uddybes herunder.

### 1.10.1 Evaluering gennem faste KPI'er

Der følges løbende op på projektet gennem faste KPI'er, der indikerer om projektet realiserer de forventede målsætninger som angivet i afsnit 1.9 herover.

Udover nedenstående følges der op på projektets status overfor Økonomikredsen kvartalsvist, som en fast del af implementeringsindsatsen.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Yderligere 25 mio. DKK i indkøbseffektiviseringer	Opgørelse af effektiviseringer leveret til budget	CFI	Årligt (fra budget 2022)
95 % vare-compliance	Opgørelse af compliance iht. ovenstående	CFI	Månedligt

### 1.10.2 Status efter første implementeringsbølge

I forlængelse af første implementeringsbølge vil KEID sørge for en gennemgående opfølgning af kategori-styringsprojektet mhp. kvalificering af Økonomikredsens drøftes af evt. tilpasninger af konceptet eller alternative projektspor. Formålet med evalueringen er at supplere de faste KPI'er med mere kvalitative analyser af kategori-konceptet. Indkøbskredsen har ansvaret for evalueringen. KEID er udførende på evalueringen.

Formålet med evalueringen er at udarbejde et beslutningsoplæg til Økonomikredsen, der opridser evt. udfordringer ved kategoristyring samt anviser evt. tilpasninger, der kan løse disse udfordringer.

**Evalueringen skal minimum dække:**

- Brugernes oplevelse af kategoristyring: Det forventes, at brugerne vil opleve kategoristyring, som en positiv ting, der giver klarere ansvarsdeling for indkøbsmæssige problematikker. Denne tese skal efterprøves, og det skal afdækkes, om der er behov for yderligere kommunikation overfor brugerne.
- Organiseringen af kategoriororganisationen: Kategoristyring forventer at give mere tid til kerneopgaven, en større professionalisme ift. indkøb samt klarer snitflader mellem aktører på indkøbsområdet. Denne tese til efterprøves gennem en evaluering af kategorikonceptet, herunder en evaluering af kategoriansvarliges, kategoristyregruppers og arbejdsgruppers oplevelse af kategoristyringen.
- Governance og mandater: Den præciserede governance forventes at give mere effektive beslutningsprocesser på indkøbsområdet på tværs af forvaltninger. En evaluering skal efterprøve denne tese ved at gennemgå beslutningsprocesserne ifm. indsatser gennemført i første implementeringsbølge.

## 1.11 RISIKOVURDERING

Der er en række afhængigheder til Kvantum-programmet, da projektets gevinster understøttes af yderligere forbedringer i indkøbsløsningen, herunder ift. brugervenlighed.

En succesfuld implementering afhænger desuden af kategoriseret indkøbsdata. Deloitte har opbygget det samlede hierarki for indkøbsdataen, men det er usikkert hvorvidt hierarkiet kan indfange og fordele alle transaktioner i de rette kategorier. Dataenheden i KEID vil fokusere på opbygningen af kategoriseret data, hvilket vil være en løbende driftsopgave fremadrettet. Forbedringer i præcisionen af kategoriseringen af indkøbsdata kan medføre mindre forskydninger i effektiviseringspotentialerne, primært mellem kategorierne, men potentielt set også mellem forvaltningerne.

Effektiviseringscasen baseres endvidere på et effektivt, komplekst og bindende samarbejde på tværs af forvaltningerne. Der er derfor behov for et kontinuerligt fokus på at intern koordinering på tværs af forvaltninger ikke stiger sammenlignet med i dag. Effekten af kategoristyringen afhænger af den korrekte bemanding af eksempelvis kategoristyregruppen og arbejdsgruppen. Det er således afgørende, at alle kategoriansvarlige kan opbygge et tilstrækkelig fagligt miljø med de nødvendige specialkompetencer. For nogle forvaltninger vil der i nogen grad skulle opbygges relevante kompetencer, så der kan medvirkes effektivt i kategoristyregrupper og arbejdsgrupper.



## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
HR-kredsen	Ikke relevant	Inddrages dog ifm. implementeringsindsatsen.
IT-kredsen	Ikke relevant	Inddrages dog ifm. implementeringsindsatsen.

## 1.13 TEKNISK BILAG

Tabel 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse				-11.605	-22.155	-32.705
	Omkostninger				5.000	5.000	5.000
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse				-3.482	-6.647	-9.812
	Omkostninger					0	0
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse				-15.054	-28.739	-42.424
	Omkostninger					0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse				-8.492	-16.212	-23.932
	Omkostninger					0	0
Socialudvalget	Besparelse				-8.536	-16.296	-24.056
	Omkostninger					0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse				-5.616	-10.721	-15.826
	Omkostninger					0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse				-2.217	-4.232	-6.247
	Omkostninger						
Total	Besparelse				<b>-55.000</b>	<b>-105.000</b>	<b>-155.000</b>
	Omkostninger				5.000	5.000	5.000

### 1.13.1 Fordeling af midlertidige midler på udvalg

Investeringerne er på baggrund af kategoriansvaret. Tabellen viser den totale sum af investeringer for alle de kategorier et udvalg varetager. KEID tilføres desuden midler til finansiering af Taskforce, udvikling af paradigmer til indkøbsprocesser samt fortsat projektledelse.

**Tabel 10. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019 <sup>5</sup>	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT	518	1.036	1.036	1.036		
Københavns Ejendomme	4.984	13.467	15.320	9.570	6.718	4.866
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget	58	117	117	117		
Børne- og Ungdomsudvalget	268	535	535	535		
Sundheds- og Omsorgsudvalget	269	808	1.077	1.077	538	
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget	268	535	535	535		
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>6.365</b>	<b>16.498</b>	<b>18.620</b>	<b>12.870</b>	<b>7.257</b>	<b>4.666</b>

**Tabel 11. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	300	300	50	50	50	50
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

<sup>5</sup> Da projektet først begynder i andet halvår af 2019 er investeringerne for 2019 halveret.

## Appendiks

### 1.14 FORDELING AF EKSISTERENDE ÅRSVÆRK PÅ INDKØBSOMRÅDET

Af **tabel 12** herunder fremgår fordelingen af indmeldte årsværk.

- Rækkerne viser kategorien og fra hvilke forvaltninger kategorien får tilført årsværk ud fra den validerede afdækning af nuværende medarbejdere på indkøbsområdet.
- Kolonnerne viser hvilke kategorier forvaltningerne har årsværk i henhold til den validerede afdækning af nuværende medarbejdere på indkøbsområdet.
- Kolonnen "ansvarlig" viser hvem der varetager kategoriansvaret.
- Kolonnen "midlertidige investeringer" viser de investeringer der tilføres kategorien i forbindelse med business casen.
- Kolonnen "Total for kategori" er de samlede årsværk, der indgår i kategorien – dvs. både årsværk fra forvaltningerne + investeringerne fra business casen. Disse årsværk tilføres kategoriansvarlige forvaltning.

**Tabel 12: Overblik over årsværk fordelt på kategorier med angivelse af afgivende forvaltninger**

Kategori	Ansvarlig	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	KIT	ØKF	Total	Midlertidige investeringer	Total for kategori
Fødevarer	BUF	0,38				0,20			0,69	1,27	0,78	<b>2,05</b>
Hr og konference	ØKF								1,18	1,18	1,4	<b>2,58</b>
It	KIT								0,8	0,80	1,51	<b>2,31</b>
Materiel og maskiner	TMF					0,1	3,4		0,1	3,60	0,78	<b>4,38</b>
Tele	KFF			0,5						0,50	0,17	<b>0,67</b>
Varekøb til sundhedsområdet	SUF				0,1	0,2			0,1	0,40	0,34	<b>0,74</b>
Øvrige varekøb	ØKF	0,9							0,96	1,85	0,34	<b>2,19</b>
Entrepriserådgivning	ØKF								0,6	0,60	0,56	<b>1,16</b>
Facility management	ØKF	0,17		0,30			1,26		6,6	8,34	0,44	<b>8,78</b>
Vej og park ydelser	TMF						3,24			3,24	0,17	<b>3,41</b>
Finans og forsikring	ØKF								1,1	1,05	0,5	<b>1,55</b>
Forsyning, brændsel og drivmidler	ØKF								0,39	0,39	0	<b>0,39</b>
Hjælpe midler	SUF					2				2,00	0,84	<b>2,84</b>
Håndværkerydelser	ØKF								2,5	2,50	0,67	<b>3,17</b>
Logistik og transport	ØKF								2,1	2,05	0	<b>2,05</b>
Personbefordring	ØKF	0,17			0,2	0,2			0,25	0,82	0,11	<b>0,93</b>
Renovation og affaldsbehandling	ØKF						1,00		1,0	2,00	0	<b>2,00</b>
Rådgivning	ØKF								0,37	0,37	0,62	<b>0,99</b>
Vikarservice	ØKF				0,3	0,1			2,8	3,15	0,17	<b>3,32</b>
Øvrige borgerrettede serviceydelser	SUF					0,2			0,3	0,51	0,39	<b>0,90</b>
Øvrige tjenesteydelser	ØKF								1,3	1,31	0,39	<b>1,70</b>
<b>Total</b>		<b>1,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>3,0</b>	<b>8,9</b>	<b>0,0</b>	<b>23,0</b>	<b>37,9</b>	<b>10,2</b>	<b>48,1</b>

## 1.15 FORDELING AF ÅRSVÆRK TIL BEMANDING AF FORVALTNINGSPARTNEREN

**Tabel 13** herunder viser de antal årsværk, der er meldt ind som forvaltningsspecifikke. Forvaltningsspecifikke årsværk er ikke en del af kategorierne, men varetager koordinerende og implementerende opgaver i forbindelse med udbud i forvaltningerne.

Første række er det antal årsværk som forvaltningerne har meldt ind. De summerer til 8,8. I anden række er disse blevet genfordelt efter fordelingsnøgle baseret på antallet af kategorier som forvaltningen har mere end 10% spend i.

Dermed er anden række udtryk for den endelige bemanning af forvaltningspartnerrollen.

**Tabel 13: Overblik over fordeling af årsværk til forvaltningspartneren**

	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	KIT	ØKF	Total
ÅV indmeldt og allokeres til forvaltningspartnere per forvaltning	0,8	0,7	0,68	0,8	3	1	0	1,8	8,8
Endelig bemanning af forvaltningspartner per forvaltning	2,26	0,59	0,50	1,76	1,59	1,26	0	0,84	8,8

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC02 Synergier for fælles arealpleje- og viceværtsdrift på tværs af KK

**Kort resumé:** Business casen belyser, hvordan der på kort og længere sigte kan skabes synergi og effektiviseringer ved fælles viceværts- og arealplejedrift på tværs af forvaltningerne. Denne business case indhenter de første effektiviseringer ved at lave fælles løsninger for renhold og snerydning af fortove, brøndsugning, træ- og hækbeskæring samt fælles drift af viceværter og arealpleje på kommunens udenbys enheder.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Samling af kommunens aktiviteter til brøndsugning i TMF	Service			-315	-315	-315	-315
Samling af kommunens sne/vintertjeneste og renhold af fortove i TMF	Service			-1.363	-1.363	-1.363	-1.363
Samling af kommunes aktiviteter vedr. træfældning og hækklip i TMF	Service			-629	-629	-629	-629
Optimering af service af udenbys enheder	Service		-1.220	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220
Serviceeftersøgelse af aktiviteter vedr. brøndsugning	Service			1.049	1.049	1.049	1.049
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-1.220</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Igangsættelse af pilotprojekt	Service	2.500					
Systemunderstøttelse	Service	4.000					
Håndtering af flytning af udenbys drift fra SOF til BUF	Service	1.300					
Indkøb af slamsuger til brøndsugning i TMF	Service		2.400				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>7.800</b>	<b>2.400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>7.800</b>	<b>1.180</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I budget 2019 blev det vedtaget at finde synergier for fælles arealplejeløsninger på tværs af forvaltningerne. I dag varetages arealplejen af den enkelte forvaltning, og derfor er der flere kommunale enheder, der udfører de samme slags opgaver. F.eks. er der i dag flere kommunale enheder, der udfører snerydning, renhold af terrænareal, pleje af større græsarealer, fælder træer ol. Ved en samling af ansvaret for konkrete arealplejeopgaver hos én kommunal enhed, vil det resultere i en mere effektiv opgaveløsning.

Forvaltningerne, i regi af *koordinationsgruppen for ejendomsdrift*, har udarbejdet dette forslag til effektivisering og fælles løsninger for arealpleje. Projektet er dermed indstillet fra koordinationsgruppen for ejendomsdrift og godkendt i Økonomikredsen. Projektet bliver drøftet på Økonomiudvalgets møde d. 19. marts, hvor der vedlægges hørringsvar fra Teknik- og Miljøudvalget (TMU), Kultur- og Fritidsudvalget (KFU) og Børne- og Ungdomsudvalget (BUU).

Casen er koordineret med budgetanalysen af TMF (byens drift og byens fysisk). Det er aftalt, at de effektiviseringer, der bliver vedtaget via denne case, bliver modregnet, når TMF i den kommende tid forelægger beslutninger om realiseringen af de effektiviseringspotentialer, budgetanalysen har angivet. Dermed sikres, det, at TMFs besparelser ikke tæller dobbelt.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I denne case foreslås det at samle fælles arealplejeløsninger for udvalgte opgaver, der kan løses af en specialiserede bydækkende enhed. Opgaverne indenfor arealpleje er inddelt i to kategorier, ud fra en vurdering af, om opgaven skal løftes under særlige hensyn til den institutionsnære drift, eller om opgaven er en specialiseret opgave, der skal løses bydækkende.

Projektet er inddelt i tre faser, hvor der i første fase findes løsninger for de bydækkende specialiseret opgaver. I anden fase indgår et pilotprojekt med en total arealplejeløsning, der omfatter kommunale enheder på Amager og stillingtagen til placering af ansvaret for græs på større arealer, herunder græsklipning, pleje og drift på arealer med boldbaner. Det afklares frem mod casen i Budget 2020, hvilke enheder der indgår i pilotprojektet. I tredje fase kan erfaringerne implementeres i hele kommunen.

Projektets første fase omfatter alle kommunale enheder, med undtagelse af SUF, hvor det kun er Bystævneparken og De Gamles By der indgår. De bydækkende løsninger gælder for kommunale enheder, og de selvejende enheder har mulighed for at tilknytte sig ordningen. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen gårdmænd og viceværter ansat til at løfte opgaven, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre. TMF vil her gå i dialog med disse enheder med henblik på tilvalg af de konkrete løsninger for fortov, brøndsug og træfældning og hækklip. KFF vil ligeledes gå i dialog med institutionerne, der er omfattet af BUFs model for frit valg, om mulighederne for at tilslutte sig pilotprojektet på Amager.

### Fase 1 Fælles løsning for udvalgte specialiserede bydækkende arealplejeopgave

De udvalgte specialiserede opgaver, dækker snerydning/vintertjeneste og renhold på fortov, træfældning, større hækklip, viceværts- og arealplejedrift på udenbys ejendomme samt brøndsugning. Disse områder effektiviseres for samlet 3,53 mio. kr. ved fuld indfasning i år 2023, hvoraf 1,05 mio. kr. omdisponeres til serviceløft på brøndsug. Forslaget igangsættes pr. 1. januar 2020.

Vedtagelse af casen vil betyde, at ansvar for opgaven og budget vil blive overført til den udførende forvaltning.

## Fase 2 Pilotforsøg med en fælles viceværts- og arealplejedrift på tværs af kommunale enheder på Amager og effektivisering på græs.

Forvaltningerne indstiller i fællesskab, via *koordinationsgruppen for ejendomsdrift*, at der igangsættes et pilotprojekt for at afprøve en totalløsning for arealpleje og viceværter, i et afgrænset geografisk område. Koordinationsgruppen for ejendomsdrift indstiller Amager som pilotområde, da området er naturlig afgrænset og omfatter ca. 21,5 % af kommunens terræn. Dermed vurderes pilotområdet at have et tilstrækkeligt omfang.

Pilotprojektet skal sikre, at der høstes konkrete erfaringer med at løse opgaven på tværs af de kommunale enheder indenfor pilotområdet, med øget deling af både medarbejdere og materiel. Det er hensigten at disse erfaringer på sigt kan overføres til en løsningsmodel for hele kommunen. Pilotprojektet forventes at løbe fra 1. juni 2020 til 1. juni 2022.

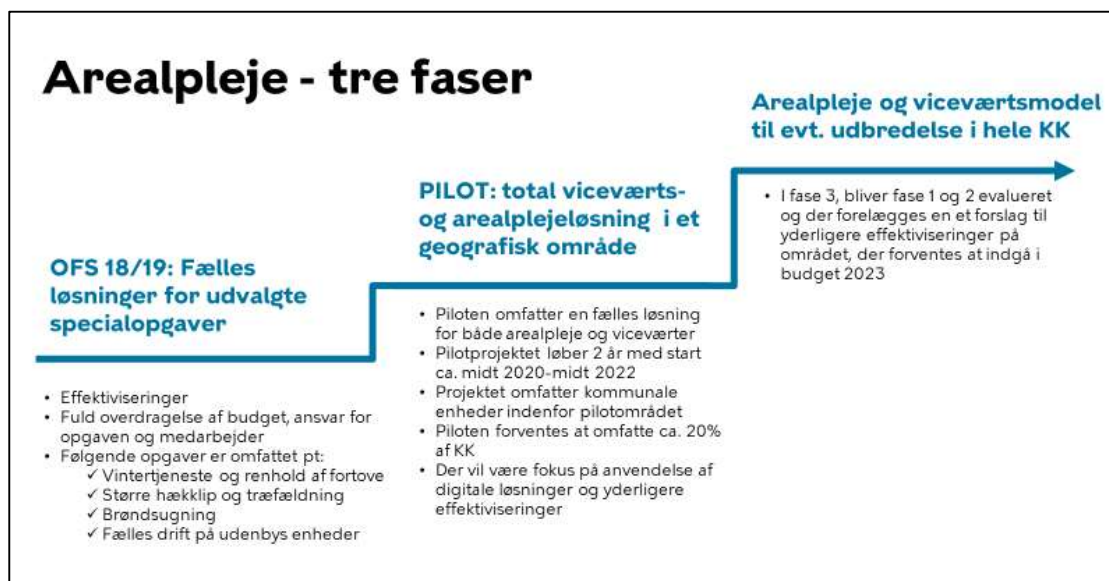
Der søges investeringsmidler til igangsættelse af pilotprojektet, hvor der skal bruges midler til kortlægning og analyse af de omfattede arealer på Amager. Projektet forankres i koordinationsgruppen for ejendomsdrift med Økonomikredsen som styregruppen og KFF som ansvarlig for igangsættelse af pilotprojektet og forelægger en en business case for pilotprojektet til budget 2020.

Koordinationsgruppen har desuden identificeret et potentiale på pleje af større plane græsarealer, herunder boldbaner, på 3,15 mio. kr. årligt ved at samle driften i én forvaltning. Potentialet forventes at blive hjemtaget primært ved hjælp af digital udvikling af opgavevaretagelsen. Den nuværende drift af 16 boldbaner i BUF er væsentligt underfinansieret. På baggrund heraf indstilles derfor, at der i forbindelse med investeringsforslaget til budget 2020 foretages et serviceløft på 0,54 mio. kr. årligt på området. Det betyder, at effektiviseringen på samling af græs reduceres til 2,6 mio. kr. Hurtigst muligt efter overførselssagen forelægges en sag til politisk beslutning om, i hvilken forvaltning, opgaven skal placeres og dermed også fordelingen af effektiviseringen.

## Fase 3 Erfaringer fra fælles viceværts- og arealplejedrift kan potentielt overføres til hele kommunen.

I budgetaftalen for 2023 forventes erfaringerne at kunne implementeres i resten af byen. Nedenfor er de tre faser illustreret i en figur.

Figur 1: Overblik over den kommende udvikling på arealplejeområdet.



I denne case søges der midler til gennemførelsen af fase 1 og til forberedelsen af fase 2.

### 1.3.1 De konkrete ydelsesområder, der indgår i fase 1, og implementeres pr. 1. januar 2020

I det kommende afsnit beskrives de konkrete ydelsesområder, der foreslås samlet i én forvaltning. For hvert område er opgjort en oversigt over det nødvendige budget, der skal flyttes mellem forvaltningerne. Det bemærkes, at de angivne budgetter er beregnet uden overhead, da opgaverne i forvejen indgår i opgaveporteføljen hos den forvaltning, som overtager opgaven.

Der er afsat 0,5 mio. kr. til projektledelse i KEID til implementeringen af fase 1, frem til 1. januar 2020.

### 1.3.2 Sne/vintertjeneste og renhold af fortov

Opgaven omhandler snerydning og saltning af fortove på kommunale matrikler, uanset om bygningen ligger på en offentlig eller privat fællesvej. Opgaven udføres i dag af alle forvaltninger, som hver især vinterrenholder fortovene ved deres bygninger – enten ved brug af egne medarbejdere eller via ekstern leverandør. Opgaven omfatter som udgangspunkt ikke eventuel snerydning og saltning inde på matriklerne, på nær de områder hvor den samlede drift i forvejen er udliciteret, eks. vintertjenesten i Kødbyen.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven med renhold og vintertjeneste af fortov hos TMF, der har den største ekspertise og bedste systemunderstøttelse, med henblik på, at TMF fremadrettet står for den samlede opgave på fortov, hvor kommunen har enheder. TMF løser i forvejen opgaven med at vinterrenholde de offentlige fortove og øvrige gangarealer, hvilket omfatter ca. 5.000 lokationer, såsom fortove og naturlige ganglinjer rundt om offentlige pladser, ved busstoppesteder og fortove langs banestrækninger og ved stationer. Hertil kommer de matrikler, hvor TMF selv er grundejer. Samlet set udgør opgaven ca. 5% af fortovene i København. Opgaven er aktuelt udliciteret og havde i 2017 et forbrug på omkring 8,6 mio. kr. på TMF's nuværende område.

Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til 14,8 mio. kr. Investeringsbehovet ved overflytning af opgaven forventes at være 2 mio. kr., som vil dække kortlægning af adresser, hvor opgaven skal udføres samt et fælles udbud, og ny ruteplanlægning. Effektiviseringerne på området forventes at være 1,36 mio. kr. årligt fra år 2021.

Særligt for vintertjenesten overgår ansvaret for opgaven til TMF fra uge 42 i 2020 for ikke at skifte ansvarlig forvaltning midt i en vintersæson.

Den enkelte forvaltning afgør, om de ønsker at overføre medarbejdere eller budget til TMF.

**Tabel 1: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. renhold og vintertjeneste af fortov**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-9.347
SOF		-1.729
TMF	14.776	
KFF		-3.169
SUF		-75
BIF		-13
ØKF		-443

### 1.3.3 Brønd sugning

Opgaven omfatter brøndrensning, spul og sug af alle kommunens brønde, herunder traditionelle sandfangsbrønde, vejbrønde, tagnedløbsbrønde, fedtudskillere samt olie/benzinudskillere. Opgaven omfatter ikke opgaver i forbindelse med selve kloakledningerne.



I dag varetages opgaven på offentlige arealer af TMF, der har eget materiel og mandskab til at udføre opgaven. Opgaven varetages af KEID på arealer i relation til kommunes bygninger via eksterne leverandører. Derudover er der mindre opgaver i alle forvaltninger med at rense brøndene og tømme brøndposer, som en del af den daglige drift. Den daglige driftsopgave ændres ikke i dette projekt.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven hos TMF, der har den mest udviklede systemunderstøttelse af opgaven. Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til i omegnen af 1 mio. kr.

Investeringsbehovet på 1,5 mio. kr. i service består i systemunderstøttelse af nye brønde i TMF's IT-system PUMA og indkøb af flere brøndposer. Dertil investeres i en ny slamsuger i TMF til samlet 2,4 mio. kr. Effektiviseringerne på området forventes at være 0,3 mio. kr. årligt fra år 2021 og forventes hjemtaget primært ved hjælp af øgede anvendelse af brøndposer og ved at udføre opgaven planlagt og præventivt, inden der kommer skader på bygningerne pga. tilstoppet brønde.

Det skal bemærkes, at den nuværende brønd sugning i KEID har karakter af akut drift (brønde på kommunalprivate matrikler, der varetages af KEID). Selve brønd sugningsopgaven forventes derfor, at blive dyrere end de nuværende driftsudgifter, når det overgår til en præventiv drift i TMF. Den præventive drift er anbefalet af fagfolk og vil minimere totalomkostningerne ved tilstoppede brønde, der kan give vandskader i kældere, ødelægger kloaker mv. Fordyrelsen af driften indstilles derfor dækket via denne case med 1,05 mio. kr. årligt, ved at nedskrive effektiviseringen fra de øvrige områder.

**Tabel 2: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. brønd sugning**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-334
SOF		-340
TMF	962	
KFF		-44
SUF		-149
BIF		0
ØKF		-95

#### 1.3.4 Træfældning samt beskæring af hæk og buske

Opgaven indeholder træfældning samt avanceret beskæring af træer og større hække samt buske, men indeholder ikke genplantning og generel træpleje. Opgaven udføres i dag hovedsageligt af TMF, SOF/KEID og BUF. TMF i dag står for en stor del af opgaven og al den forudgående myndighedsbehandling for alle træfældninger. Opgaven omfatter alle træer og større beskæringsopgaver, der kræver særlig tilladelse, udstyr eller ekstra mandskab.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven hos TMF, der har størst ekspertise og har det mest udviklede system og materiel til opgaven.

Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til 2,4 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 0,5 mio. kr. til systemunderstøttelse. Effektiviseringerne på området forventes at være 0,6 mio. kr. årligt fra år 2021 og forventes med at blive hjemtaget ved mere effektiv opgaveløsning.

**Tabel 3: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. træfældning samt beskæring af hæk og buske**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-1.307
SOF		-510
TMF	2.364	
KFF		-214
SUF		-331
BIF		0
ØKF		-3

### 1.3.5 Samlet viceværts- og arealplejedrift på udenbys enheder

Udenfor København har både SOF og BUF flere enheder, hvor der indgår viceværts- og arealplejeopgaver i ejendomsdriften. Det gælder eksempelvis udflytterbørnehaver og sociale botilbud. Ved at overdrage opgaverne til en forvaltning, kan der opnås synergier via bedre udnyttelse af mandskab og materiel på tværs af ejendommene udenbys. Koordinationsgruppen for ejendomsdrift indstiller derfor, at opgaver, budget og ansvar for opgaven overgår til BUFs gårdmandskorps. Forslaget vil ikke påvirke serviceniveauet negativt.

Den samlede opgave, der overføres fra SOF til BUF i fase 1, er beregnet til 8,5 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 1,3 mio. kr., heraf 0,8 mio. kr. til oprydning på arealerne i forbindelse med overdragelsen og 0,5 mio. kr. til opdatering af materiel. Effektiviseringerne på området forventes at være 1,22 mio. kr. årligt fra år 2020 og regnes med at blive hjemtaget ved mere effektiv opgaveløsning, bedre udnyttelse af mandskab og materiel på tværs af forvaltningerne, samt optimeret planlægning af opgaverne. KEID overdrager det nuværende materiel på SOF-ejendommene udenbys til BUF, uden afregning. Udenbys viceværts- og arealplejeopgaver forventes overdraget til BUF medio 2019.

Opgaven, der overføres, er i dag udført af KEID, som fakturerer SOF. Derfor overdrages medarbejderne til BUF fra KEID, selvom budgettet overføres fra SOF til BUF.

**Tabel 4: Bevillingsflyt fra SOF til BUF vedr. viceværts- og arealplejedrift på udenbys enheder**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF	8.500	
SOF		-8.500

### 1.3.6 Pleje af større græsarealer, herunder boldbaner

I forbindelse med projektets analyse, er der identificeret et effektiviseringspotentiale på pleje af større græsarealer over 4000 m<sup>2</sup>, f.eks. på byens boldbaner, kunstgræsbaner og parker. Opgaven omfatter al pleje på arealerne, eksempelvis græsslåning, opstregning, renhold, gensåning, snerydning på banerne mv.

I dag varetages opgaven af både KFF, TMF og BUF. TMF og KFF har begge opgaven systemunderstøttet og er i gang med udvikling af digitalt materiel, der kan anvendes til opgaven. KFF's godkendte businesscase om robotteknologi til græsslåning og baneopstregning, kan potentielt overføres til lignende arealer i TMF. Businesscasen medførte en samlet effektivisering på 2,75 mio. kr. fra 2022 og frem.

Det samlede budget til pleje af større græsarealer er beregnet til ca. 58,7 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 7,5 mio. kr. til projektgennemførelse, leasing af materiel og uddannelse. Effektiviseringerne på området forventes at være 3,15 mio. kr. årligt med stigende profil frem til og med år 2023. Potentialet forventes at blive hjemtaget primært ved hjælp af digital udvikling af opgavevaretagelsen.

Den nuværende drift af 16 boldbaner i BUF er væsentligt underfinansieret. På baggrund heraf indstilles derfor, at der i forbindelse med investeringsforslaget til budget 2020 foretages et serviceløft på 0,54 mio. kr. årligt på området, som finansieres af effektiviseringen på området. Dette vil medføre, at man kan øge anvendelsesmulighederne af boldbanerne og optimere driften af BUFs boldbaner. Ligeledes medfører det, at effektiviseringen på samling af græs reduceres til 2,6 mio. kr.

**Tabel 5: Oversigt over forvaltningernes udgifter til pleje af større græsarealer, herunder boldbaner**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l
BUF	112
SOF	255
TMF	46.363
KFF	11.995
SUF	0
BIF	0
ØKF	26
<b>Total</b>	<b>58.751</b>

### 1.3.7 Forberedelse af pilotprojekt

Arealer og opgaver indenfor arealpleje og viceværter er ikke kortlagt på tværs af kommunen. Der mangler især viden om driften i BUF, hvor der ikke tidligere er lavet kortlægninger af ejendomsdriften, og hvor der er stor variation mellem de forskellige institutionstyper. Der igangsættes en kortlægning og analyse af kommunale enheder indenfor pilotområdet, arealtyperne og effektiviseringspotentialer. Det forventes, at en del af dette arbejde skal foretages af eksterne konsulenter. Derudover skal der nedsættes et midlertidigt MED-udvalg, og HR sporet vedr. overdragelse af medarbejdere skal sættes i gang. KFF har ansvaret for pilotprojektet og udarbejder en business case til budget 2020. Der afsættes 1,5 mio. kr. til KFF – herunder til konsulentbistand til kortlægning af arealer - og 0,5 mio.kr. til BUF til igangsættelsen af pilotprojektet.

## 1.4 ØKONOMI

Analysen, der ligger til grund for opgørelsen af bevillinger i hver forvaltning, bygger på indmeldinger fra forvaltningerne på forbrug i 2017 for den enkelte opgave. Den tværgående arbejdsgruppe og koordinationsgruppen for ejendomsdrift har fælles truffet beslutning om effektiviseringsniveauet på de enkelte områder samt gennemgået investeringsbehovet.

**Tabel 6. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sne/vintertjeneste og renhold			-1.363	-1.363	-1.363	-1.363
Brøndsugning besparelse			-315	-315	-315	-315
Brøndsugning serviceløft			1.049	1.049	1.049	1.049
Træfældning og hækklip			-629	-629	-629	-629
Udenbys arealer		-1.220	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-1.220</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>

**Tabel 7. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Igangsættelse af pilotprojekt	2.500					
Systemunderstøttelse af brønd sugning og indkøb af ca. 500 brøndposer	1.500					
Systemunderstøttelse af sne/vintertjeneste og renhold samt udbud af opgaven	2.000					
Systemunderstøttelse af optræfældning og hækklip	500					
Opdatering af material ved samlet viceværts- og arealplejedrift udenbys. Opdatering af materiel	500					
Oprydning af arealer ved samlet viceværts- og arealplejedrift udenbys	800					
Indkøb af slamsuger*		2.400				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>7.800</b>	<b>2.400</b>				

\* Indkøb af slamsuger afhænger af beslutning om out-/insourcing af opgaven i TMF

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administrationen.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af effektiviseringen for hvert område er foretaget med udgangspunkt i forvaltningernes for nuværende samlede budget til opgaven. Dertil er der foretaget en justering af fordelingen af effektiviseringen i forhold til eventuelle effekter bevillingsflyttet mellem forvaltninger har på den samlede fordelingsnøgle ved fordeling af effektiviseringsmåltal i kommende budgetår. Dette er gjort med udgangspunkt i fordelingsnøglen til fordeling af effektiviseringsmåltal til budget 2020, jf. indkaldelsescirkulæret for budget 2020.

Fordelingen af forslagets nye udgift til et serviceløft til brønd sugning foretages ud fra den gennemsnitlige fordeling af effektiviseringer i forslaget.

**Tabel 8. Fordeling af effektiviseringer på udvalg fra 2021 og frem**

	1.000 kr. 2020 p/l							Total
	BUF	SOF	TMF	KFF	SUF	BIF	ØKF	
Sne/vintertjeneste og renhold	-392	-72	-743	-133	-3	-1	-19	-1.363
Brønd sugning besparelse	-20	-20	-257	-3	-9	0	-6	-315
Træfældning og hækklip	-127	-50	-399	-21	-32	0	0	-629
Udenbys arealer		-1.220						-1.220
Finansiering af serviceløft til brønd sugning	161	405	416	47	13	0	7	1.049
<i>Samlet effektivisering</i>	<i>-379</i>	<i>-957</i>	<i>-983</i>	<i>-110</i>	<i>-31</i>	<i>-1</i>	<i>-17</i>	<i>-2.478</i>
<b>Samlet effektivisering justeret for ny fordelingsnøgle</b>	<b>-339</b>	<b>-780</b>	<b>-1.273</b>	<b>-55</b>	<b>-22</b>	<b>0</b>	<b>-9</b>	<b>-2.478</b>

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Overordnet vil koordineringen frem mod implementeringen af forslaget d. 1. januar 2020, varetages af KEID. KEID forelægger nødvendige beslutninger for *koordinationsgruppen for ejendomsdrift og økonomikredsen*. Projektledelsen i KEID vil ligeledes stå for den generelle inddragelse af CSO. KFF vil stå for etablering af midlertidigt MED-udvalg.

Projektledelsen vil varetage drøftelserne af, hvordan løsningerne bliver systemunderstøttet, så det bliver nemt for de enkelte enheder at bestille opgaver i TMF ved akutte behov.

Nedenfor vil implementeringsfasen for de enkelte områder blive gennemgået.

### 1.7.1.1 Fortov (vintertjeneste og renhold)

Der skal skabes et visuelt og kvantitativt overblik over hvilke adresser / matrikler TMF overtager, herunder registrering af fortov i GIS. Der skal ligeledes håndteres evt. udbudsproces og/eller evt. hjemtagning af opgaver, ny rutekortlægning, samt den generelle systemunderstøttelse i PUMA.

### 1.7.2 Brøndsug

Opgaven vil overgå til TMF, men fortsat blive udført af ekstern leverandør. Der skal ske en afklaring af, hvordan institutionerne mv. fremadrettet skal bestille rensning af deres regnvandsbrønde ved akutte behov, og hvordan opgaven generelt skal systemunderstøttes i PUMA. KEID står for indkøb af brøndposerne og vurderingen af i hvilke brønde, brøndposerne skal placeres samt den egentlige montering af brøndposerne.

### 1.7.3 Træfældning og hækklip

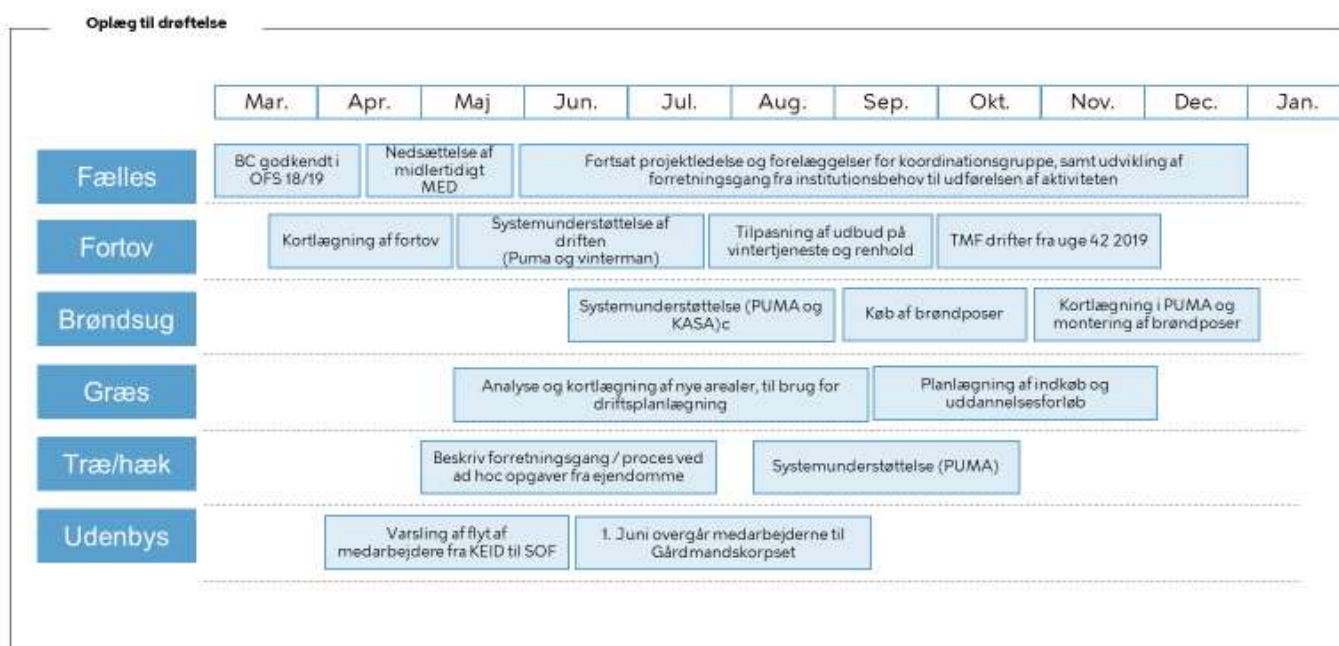
Opgaven skal defineres yderligere og selve arbejdsgangen skal designes, så det bliver nemt for enhederne at bestille opgaver hos TMF. Derudover skal der ses på generel systemunderstøttelse af opgaven.

### 1.7.4 Opstart af pilotprojekt

Igangsættelse af pilotprojektet omfatter en analysefase, der skal kortlægge institutionerne, arealtyperne og effektiviseringspotentialet. Det forventes, at en del af analysen skal foretages af eksterne konsulenter frem mod budget 2020. Derudover skal selve pilotprojektet opstartes med bl.a. nedsættelse af et midlertidigt MED-udvalg, et HR spor vedr. overdragelse af medarbejdere o. lign.

Figur 2: illustration af implementeringsprocessen frem mod 1. januar 2020

## Tidsplan for implementering af specialopgaver frem til 1. jan. 2020



### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Projektet vil forsat være forankret i koordinationsgruppen for ejendomsdrift, med Økonomikredsen som styregruppe. Der vil blive nedsat et midlertidigt MED-udvalg for arealpleje- og viceværter i foråret 2019.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets effekt vil være effektiviseringer på ejendomsdriften, uden servicenedgang.

### 1.10 OPFØLGNING

Implementeringen vil løbende blive drøftet i koordinationsgruppen for ejendomsdrift.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Serviceniveau	Der skal ikke være serviceforringelser pga. af forslaget	Den udførende forvaltning forelægger evalueringen for koordinationsgruppen for ejendomsdrift	Efter det første år i drift
Effektivisering	Det økonomiske potentiale skal indfries	Den udførende forvaltning forelægger evalueringen for koordinationsgruppen for ejendomsdrift	Efter det første år i drift

### 1.11 RISIKOVURDERING

Forslaget forventes at have en begrænset risiko.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

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

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

## 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse			-16	-16	-16	-16
	Omkostninger			7	7	7	7
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse			-102	-102	-102	-102
	Omkostninger			47	47	47	47
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse			-499	-499	-499	-499
	Omkostninger			161	161	161	161
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse			-35	-35	-35	-35
	Omkostninger			13	13	13	13
Socialudvalget	Besparelse		-1.220	-1.185	-1.185	-1.185	-1.185
	Omkostninger			405	405	405	405
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse			-1.690	-1.690	-1.690	-1.690
	Omkostninger			416	416	416	416
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-1.220</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>
	<b>Omkostninger</b>			<b>1.049</b>	<b>1.049</b>	<b>1.049</b>	<b>1.049</b>

**Table 10. Distribution of service investments among committees**

Committee	1,000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	500					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget	1.500					
Børne- og Ungdomsudvalget	1.800					
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget	4.000	2.400				
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>7.800</b>	<b>2.400</b>				



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC03 Etablering af rengøringsfællesskab i Københavns Kommune

**Kort resumé:** Et samlet rengøringsfællesskab med fokus på kvalitet og ensartede rengøringsstandarder, kompetenceløft af rengøringspersonale og mulighed for planlægning mellem alle kommunens bygninger, således at der er mulighed for, at medarbejderne kan få flere timer i deres stilling.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tabel 1. Varige ændringer og implementeringsomkostninger

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Potentiale indfriet ved budget 2019	Service	-43.468	-62.538	-65.164	-65.164	-65.164	-65.164
Potentiale indfriet ved budget 2019 (BIF)	EI	-439	-733	-733	-733	-733	-733
<b>Potentiale indfriet budget 2019, total</b>		<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>
Optimering af driften	Service	-	-	-6.973	-17.964	-17.964	-17.964
Samlet vikarkorps	Service	-	-	-2.842	-2.842	-2.842	-2.842
Administration og ledelse	Service	-	-	-2.335	-2.335	-2.335	-2.335
Anvendelse af ny teknologi	Service	-	-	-	-	-5.603	-5.603
Efterspørgselsstyret indsats (BIF)	EI			-64	-64	-74	-74
Brugerrettede takster (BUF)	Service	-	-	-466	-466	-854	-854
<b>Samlet potentiale til indfrielse</b>		<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-78.577</b>	<b>-89.568</b>	<b>-95.568</b>	<b>-95.568</b>
Godkendte effektiviseringer	Service	43.907	63.271	65.897	65.897	65.897	65.897
<b>Samlet varig ændring af nye effektiviseringer</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-12.214</b>	<b>-23.205</b>	<b>-28.817</b>	<b>-28.817</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektimplementering, kommunikation og rengøringsplanlægning	Service	5.104	1.013	350	350		
Konsulentbistand til optimering af rengøringsdriften	Service	1.000	350	350	350		
Kompetenceløft af medarbejdere	Service		4.885				
Indkøb af maskinel og arbejdstøj	Service		6.000	2.000	2.000	1.000	
Udvikling af den administrative IT-understøttelse	Service	1.450	2.550	1.200	1.200	1.200	
Mobile it-løsninger på alle lokationer	Service	2.700	6.580				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>-8.314</b>	<b>-19.305</b>	<b>-26.617</b>	<b>-28.817</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5 år						

Tabel 1 viser forslagens samlede økonomiske konsekvenser i perioden 2019-2024, fordelt på varige ændringer og implementeringsomkostninger. Forældrebetalingen i Børne- og Ungdomsforvaltningen medvirker til at reducere de nye varige effektiviseringer. Reduktionen er foretaget i beløbet i "Samlet varig ændring af nye effektiviseringer" der således er et nettobeløb – sum af nye varige effektiviseringer fratrukket forældrebetalingssdelen.

Note til alle tabeller: Alle effektiviseringer er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Ved budgetaftalen for 2019 blev parterne enige om en samling af kommunens rengøringsopgaver i én samlet enhed i Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID), Økonomiforvaltningen. Dette med baggrund i, at en samlet rengøringsenhed vil øge det faglige fokus på rengøringsopgaven, øge rengøringspersonalets kompetenceniveau, give bedre mulighed for jobs med flere timer inden for rengøring, samt realisere

betydelige effektiviseringer. Det er også en forudsætning for succes for det nye rengøringsfællesskab, at der er et tydeligt ledelsesmæssigt fokus på rengøringsfællesskabets kunder på de enkelte institutioner.

Beslutningen medfører, at hovedparten af rengøringen i forvaltningerne samles i KEID fra 1. januar 2020. Dette dækker over intern rengøring, såvel som køb af rengøringsydelse hos eksterne leverandører.

Rammen for sammenlægningen er herved, at rengøringsfællesskabet fremover er ansvarlig for rengøringsopgaven for alle enheder i forvaltningerne, herunder for kontrakthåndteringen på de enheder, der har privat leverandør. Undtagelse er dog - som det også fremgår af budgettekst til Budget 2019 - rengøring for Kultur- og Fritidsforvaltningen og rengøringen på plejehjem og i private hjem under Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Desuden undtages rengøringen i de private hjem, hvortil hjemmeplejen i Socialforvaltningen har visiteret rengøring. Selvejende enheder er ligeledes undtaget, men har mulighed for at benytte rengøringsfællesskabet såfremt de ønsker det. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen rengøringsmedarbejder ansat, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre. Rengøringsfællesskabet vil gå i dialog med disse enheder med henblik på tilvalg af rengøringsfællesskabet og dermed forbedre rengøringsfællesskabets muligheder for blandt andet at skabe stillinger med flere timer. To år efter etableringen af rengøringsfællesskabet afgives der status for fritvalgsmodellens omfang.

Beslutningen giver mulighed for udvikling af et stærkt fagligt fællesskab, som vil bidrage til ensretning og optimering af metoder, udstyr og kompetenceudvikling af medarbejdere på tværs af forvaltningerne. Udover en stærkere faglig profil medfører kompetenceudvikling også en øget faglig stolthed, og kan desuden medvirke til at øge tiltrækningskraften af rengøringsfællesskabet som arbejdsplads. Brugerne af kommunens bygninger vil opleve en fælles standard for hygiejne og rengøringskvalitet, afstemt med behovet for rengøring i specifikke typer af bygninger, eksempelvis skoler, institutioner og administrative bygninger.

Beslutningen medfører endvidere, at aftalen om rengøringsfællesskab erstatter eventuelle tidligere aftaler indgået mellem forvaltninger vedrørende rengøringsområdet.

KEID og Børne- og Ungdomsforvaltningen har som de største parter igangsat arbejdet med at forberede etableringen af et rengøringsfællesskab på tværs af Københavns Kommune – med administrativ forankring i KEID. Der vil i implementeringsfasen være fokus på at skabe en professionel organisation med rengøring som kerneopgave.

Det bærende princip for den nye organisation og opfyldelse af målet om flere timer på flere stillinger er en samling af kommunens bygninger baseret på deres geografiske lokation frem for den forvaltningsmæssige tilknytning. I forhold til geografien skal det bemærkes, at de udeladte enheder besværliggør dele af effektiviseringspotentialet præsenteret i denne case. Det skyldes, at de hindrer en optimal varetagelse af rengøring på flere lokationer. Ligeledes bemærkes det, at reducere af udeladte enheder kan lede til yderligere effektiviseringer i fremtiden.

KEID færdiggjorde i juni 2018 i samarbejde med forvaltningerne en udgiftsanalyse for afholdte udgifter i perioden 2013-2017 - "Opgørelse af udgifter til ejendomsdrift og indvendigt vedligehold i Københavns

Kommune". Ved sammenligning med branchekvadratmeterpriser fra Molio<sup>1</sup> blev der fundet et betydeligt effektiviseringspotentiale i Københavns Kommune ved optimering af rengøringsdriften.

Siden udgiftsanalysen har et fortsat fokus på optimering af rengøringsdriften medført, at der i forvaltningerne allerede er godkendt effektiviseringer vedrørende rengøring på i alt 65,9 mio. kr. til realisering i perioden 2018-2021. Effektiviseringerne indgår derfor i realiseringen af det samlede effektiviseringspotentiale for rengøringsfællesskabet. Det medfører, at rengøringsfællesskabet forpligter sig til at realisere forvaltningernes allerede vedtagne effektiviseringer og besparelser i den nye organisering.

Rengøringsfællesskabet i KEID vil yderligere medføre en optimering af driften på 28,8 mio. kr. over 3 år fra 2021 til 2023 ved implementering af følgende tiltag:

- Ensretning og optimering af standard inkl. opdatering af rengøringsdatabase
- Et samlet vikarkorps
- Anvendelse af mikrofiberklude på inventar
- Behovsrengøring (Insta800)
- Anvendelse af ny teknologi

I tillæg hertil forventes en samling af de administrative enheder at give organisatoriske stordriftsfordele.

De samlede implementeringsudgifter beløber sig til 41,6 mio.kr. i perioden til og med 2023.

På sigt vil en samlet rengøringsenhed i KEID give mulighed for en yderligere optimering indenfor driften af kommunens bygninger, blandt andet ved samtænkning af det løbende indvendige vedligehold af bygninger og anvendelsen af rengøringsvenlige materialer. I det hele taget er der skjulte potentialer forbundet med valg af materialer. Det skyldes, at optimal udnyttelse af rengøringsteknologi hænger sammen med indvendige overflader i bygninger og på inventar. En tidligere involvering af rengøringsfagligheden i vedligeholdelses- og renoveringsindsatsen, og ved byggeri af nye faciliteter, må således fremtidigt forventes at reducere udgiftsniveauet.

Ydermere forventes et samlet overblik over driften af rengøringsopgaver og en mulighed for at udnytte den geografiske nærhed i opgaveudførelsen at skabe grundlag for identifikation af yderligere effektiviseringspotentialer, da udeladte enheder hindrer en optimal varetagelse af rengøring på flere lokationer.

Da en stor del af det potentiale, som udgiftsanalysen peger på, allerede er udmøntet budgetmæssigt inden rengøringsenheden reelt er samlet, er der grundlag for at udarbejde en status til budget 2023, både i forhold til realisering af allerede besluttede effektiviseringer og eventuelle yderligere effektiviseringspotentialer. Ved samme lejlighed aflægges der status for omfanget af Børne- og Ungdomsforvaltningens fritvalgsmodel.

Til den tid har rengøringsfællesskabet været i gang i to år, og der er derfor et mere solidt grundlag for at vurdere den faktiske realisering af de allerede besluttede effektiviseringer og et eventuelt yderligere potentiale. I forhold til allerede besluttede effektiviseringer drejer det sig særligt om de allerede besluttede

---

<sup>1</sup> Molio er Byggeriets Videncenter, der udarbejder prisdata vedr. nybyggeri, renovering, anlæg og drift til anvendelse af prissætning, tilbudsgivning og overslagskalkulationer i byggeriet – <https://molio.dk/molio-prisdata/drift/>

effektiviseringer i Børne- og Ungdomsforvaltningen, hvor effektiviseringernes udrulning til øvrige forvaltninger udgør en betragtelig del af de nye varige effektiviseringspotentialer i denne business case. Blandt forvaltningerne er der enighed om potentialernes størrelse og dermed deres realiseringsmulighed. Men samtidig skal der være lydhørhed for den bekymring, som de faglige organisationer udtrykker i forhold til at udrulle effektiviseringer, der endnu ikke er i spil og ikke er konstateret en effekt af. Effektiviseringspotentialernes realisering følges derfor tæt og løbende og en sag tidligere end til budget 2023 vil blive præsenteret, hvis nødvendigt.

Multifunktionel udnyttelse af bygninger forudsætter mere rengøring af de samme kvadratmeter og vil dermed resultere i en øget udgift til rengøring. Problemstillingen håndteres ikke i denne business case.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget medfører, at rengøringspersonalet og det tilhørende administrative personale samles i KEID fra 1. januar 2020. I forbindelse med samlingen vil projektet skele til best practice både i det offentlige og det private i forhold til den nye enheds organisering og styring heraf. Den nye organisering vil bestå af en samling af de nuværende rengøringssektioner i Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og KEID og fastlægges mere præcist i løbet af implementeringsprocessen i 2019. En løbende evaluering af implementeringsprocessen forankres i koordinationsgruppen med deltagelse af alle forvaltningerne igennem hele forløbet.

Dertil skal der skabes en model, der kan tilbyde flere timer til én stilling. Dette forventes opnået ved planlægning af timer ud fra et overblik over alle lokationer, hvorved en rengøringsassistent kan løse opgaver fordelt på flere typer af ejendomme uden unødvendig transport. Herudover skal der hjemtages en stor andel af de vikaropgaver, som for nuværende løses af eksterne vikarbureauer.

Rengøringsfællesskabet skal skabe en fælles model for rengøringsydelsen i alle kommunens bygninger. Modellen skal indeholde fælles standarder for hygiejne, instruktion af medarbejdere og kvalitet. Der skal være et stærkt fagligt fokus på brugerne, således at rengøringsydelserne afstemmes med behovet i bygningerne.

Udover allerede godkendte effektiviseringer svarende til 65,9 mio. kr., er der identificeret en række nye tiltag til optimering af driften. Fælles for tiltagene er, at det på sigt vil medføre færre udgifter til rengøring af de samme kvadratmeter. Projektet har fokus på effektiv opgavevaretagelse via optimal arbejdstilrettelæggelse samt udnyttelse af den nye teknologi og rengøringsmetode i kommunen. Tiltagene er beskrevet mere detaljeret nedenfor og forventes at have et samlet effektiviseringspotentiale på 28,8 mio. kr. til og med 2023. Samlet set effektiviseres der for 95,6 mio. kr. Dette dækker over allerede godkendte effektiviseringer og nye effektiviseringstiltag.

#### **Ensretning af standarder**

Ensretning af standarder indebærer en kategorisering af egenproduktionen i institutions- og bygningstyper, hvorefter standarderne afstemmes og ensrettes på tværs af forvaltninger i henhold til gældende hygiejnekrav og brugerbehov.

Eksempler på ensretning af rengøringsstandarder:

*Eksempel 1)* Opdatering af nøgletal i rengøringsplanlægningssystemet, hvorved rengøringstiden kan reduceres på udvalgte udgåede aktiviteter, fx udluftning af lokaler.

*Eksempel 2)* På alle kontorer foretages 1 x ugentlig rengøring og tømning af affald.

### **Samlet vikarkorps**

Børne- og Ungdomsforvaltningen har et internt vikarkorps og har gode erfaringer med, at vikarplanlægningen sker i forbindelse med planlægningen af den normale rengøring. Den nuværende vikarløsning varierer mellem hver forvaltning. En implementering heraf vil derfor kræve en ensartet standard, defineret ved typen af bygning frem for forvaltning. Forvaltningerne anvendte samlet 14,3 mio. kr. i 2017 på eksterne rengøringsvikarer. Der forventes at være et potentiale ved samling af denne ydelse.

Erfaringerne fra Børne- og Ungdomsforvaltningen viser, at de nuværende processer omkring nøgleudlevering og håndtering af nøgler i forbindelse med vikardækningen er tidskrævende. Der vil derfor være fokus på at optimere processen hertil. Med etableringen af et internt vikarkorps sikres det, at vikaren er bekendt med serviceniveauet og at vikardækning kan indgå i rengøringsfællesskabets samlede ressourcetilprioritering.

Behovet for vikardækning bunder ofte i sygefravær. Ved at prioritere indsatser, der reducerer sygefravær, vil behovet for vikardækning være mindre. En reduktion af sygefravær kan sammen med en justering af serviceniveauet bidrage til at realisere effektiviseringen samlet vikarkorps.

### **Anvendelse af mikrofiberklude på inventar**

Mikrofiberklude er en nyere teknologi til traditionel rengøring. Anvendelse af mikrofiber kan reducere vandforbrug og forbrug af rengøringsmiddel og sikre en højere kvalitet af rengøring, idet rengøringsflader efter endt rengøring efterlades mere rene og hygiejniske end ved brug af almindelige bomuldsklude.

Ved anvendelse af mikrofiberklude benyttes så lidt vand, at kludene ikke skal vrides. Herved reduceres rengøringstiden, da der ikke foretages løft af tunge spande med vand og opvridning af klude. Samtidigt formindskes den fysiske belastning af rengøringsmedarbejderen. Generelt er bekymring for vandmiljøet relevant ved anvendelse af mikrofiberklude. Mikrofiberklude - både svanemærkede og ikke-svanemærkede - indeholder dog mikroplast i en mængde, der ikke giver anledning til bekymring som ved engangsklude indeholdende mikroplast.

Anvendelsen af mikrofiber på inventar er implementeret i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Med udgangspunkt i deres erfaringer forventes det, at implementeringen af anvendelse af mikrofiber i rengøringen af de øvrige forvaltningers kvadratmeter medfører en reduktion på seks pct. af den samlede tid til rengøring.

### **Behovsrengøring**

Ved behovsrengøring (Insta800) går man fra den programmerede rengøring til resultatorienteret kvalitetsrengøring. Det betyder, at man kun gør rent de steder, der trænger og ikke i forhold til et fastlagt program. Ved beregning af rengøringstiden kan der foretages en reduktion i rengøringstiden i forhold til den nuværende metode til rengøring, da konkrete aktiviteter ikke mere skal udføres efter en fast frekvens men kun ved behov. Det forudsætter anvendelse af rengøringsprogram (Insta800), der beskriver det resultat, som ønskes efter endt rengøring. Der er ingen fastlagte frekvenser for rengøring af de enkelte objekter. Rengøringsfællesskabet skal vurdere, hvilken rengøringsindsats der skal til for at udfylde kvalitetsprofilen i de enkelte bygningstyper og lokaler.

Insta800 kræver særlige kompetencer. Ved etablering af rengøringsfællesskabet vil de fleste medarbejdere fra Børne- og Ungdomsforvaltningen allerede besidde disse kompetencer. De resterende medarbejdere skal undervises i Insta800. Implementeringen af Insta800 i driften forventes at medføre en reduktion på syv pct. af den samlede tid til rengøring, da det forventeligt medfører lavere sygefravær og større arbejdsglæde hos rengøringspersonalet<sup>2</sup>.

### **Anvendelse af ny teknologi**

Der forventes en fortsat udvikling af markedet indenfor teknologi til rengøring. Ny teknologi vil have potentiale for at reducere arbejds gange eller opgaver for rengøringsmedarbejderne. Allerede kendt teknologi er robotstøvsugere, robotgulvaskemaskiner og brug af mikrofibermopper til gulvrengøring. De nævnte teknologier er målrettet gulvrengøring, hvor der antages at være størst potentiale. Implementeringen heraf medfører afdækning af gulvenes tilstand, type, arealer og sammensætning i de enkelte bygninger. Andre eksempler på ny teknologi er rumsensorer, der via en app angiver, hvor hyppigt et rum er blevet anvendt<sup>3</sup>. Rengøringsfællesskabet vil i de kommende år afdække markedet i forhold til ny teknologi og høste erfaringer fra private rengøringsleverandører.

## **1.4 ØKONOMI**

Analysen viste, at det samlede udgiftsniveau for rengøringen i Københavns Kommune var på 528 mio.kr. (2020 p/l) for rengøring på 1.927.439 kvadratmeter. Ved sammenligning med branchetal fra Molio blev der opgjort et effektiviseringspotentiale på ca. 90 mio. kr. I nedenstående afsnit specificeres indholdet og implikationerne af denne analyse. Udgiftsanalysen består af to udgiftskategorier; egenproduktion og indkøb hos eksterne leverandører. Udgiftsopgørelsen for egenproduktion er opgjort ved, at hver forvaltning har indmeldt et antal årsværk, der blev benyttet til rengøring i 2017. Udgifterne for indkøb er opgjort på baggrund af data for eksterne fakturaer (fakturaer fra eksterne leverandører) for perioden 2013-2016. Disse data har gennemgået en sorterings- og valideringsproces. I denne proces har både KEID og repræsentanter for hver forvaltning deltaget. På baggrund af fremskrevne 2013-2016 udgifter for indkøb er der beregnet en årlig middelværdi.

Der er uafhængigt af rengøringsfællesskabet allerede godkendt effektiviseringer i forvaltningerne i 2018-2021 på rengøringsområdet. Effektiviseringerne nedskriver det samlede udgiftsniveau på rengøringsområdet frem mod samlingen, og som følge heraf også det kortsigtede yderligere effektiviseringspotentiale i rengøringsfællesskabet.

En redegørelse for de allerede besluttede effektiviseringer vedrørende rengøring i forvaltningerne fremgår af tabel 2.

---

<sup>2</sup> Børne- og Ungdomsforvaltningen har anvendt samme antagelser i forbindelse med beslutning om implementering af Insta800 i Børne- og Ungdomsforvaltningen.

<sup>3</sup> Fremtidens teknologier (IDA), juni 2016: [https://ida.dk/sites/default/files/fremtidens\\_teknologier\\_ida\\_analyse.pdf](https://ida.dk/sites/default/files/fremtidens_teknologier_ida_analyse.pdf)

**Tabel 2. Effektiviseringer på rengøringsområdet godkendt før beslutningen om rengøringsfællesskabet**

Forvaltning	Effektiviseringsforslag	Beslutning	Profil for varig ændring, 2020 p/l			
			2018	2019	2020	2021
BIF	Optimeret rengøring i nye lokaler (Ottiliavej)	Budget 2019		-1.316	-2.200	-2.200
BUF	Opdatering af database (Data Know How)	Budget 2019		-2.040	-2.346	-2.346
BUF	Indførelse af behovsrengøring (Insta800)	Intern omprioritering i budget 2019		-4.080	-16.320	-16.320
BUF	Ændret serviceniveau på administrative kvadratmeter	Budget 2019		-4.692	-4.692	-4.692
BUF	Anvendelse af mikrofiber på inventar	Budget 2019		-21.216	-24.378	-24.378
SOF	Optimering af rengøringsdriften i aftale mellem KEID og Socialforvaltningen	Budget 2017	-4.487	-7.113	-9.630	-12.256
SUF	Ændret serviceniveau på administrative kvadratmeter	Budget 2019		-1.530	-1.785	-1.785
Indkøb	Indkøbsaftaler vedr. måtteservice og skadedyrsbekæmpelse	Budget 2019		-1.920	-1.920	-1.920
<b>Total</b>			<b>-4.487</b>	<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-65.897</b>

Tabel 2 viser allerede godkendte effektiviseringer til udmøntning i perioden 2018-2021.

I tabel 3 gennemgås forudsætningerne til grund for beregningen af de varige ændringer vedr. rengøringsfællesskabet. Potentialet er beregnet ud fra de opgjorte udgifter for hver forvaltning til henholdsvis egenproduktion og indkøb. Forslaget forventes ikke at medføre nye varige driftsudgifter, som ikke kan afholdes inden for den økonomiske ramme.

**Tabel 3. Varige ændringer for hver forvaltning**

Tiltag til driften	Potentiale	1.000 kr. 2020 p/l						
		BIF	BUF	SOF	SUF	TMF	ØKF	Total
Ensretning af standarder	1 pct. af egenproduktion	-18	-	-845	-117	-116	-110	-1.206
Mikrofiber på inventar	6 pct. af egenproduktion		-	-5.073	-701	-698	-663	-7.135
Behovsrengøring (Insta800)	6 pct. af egenproduktion	-107	-2.423	-5.073	-701	-698	-663	-9.665
Ny teknologi	6 mio. kr. effektivisering til egenproduktion	-28	-3.747	-1.307	-180	-180	-171	-5.613
Samlet vikarkorps	20 pct. af udgifter til eksterne vikarer	-57	-527	-1.550	-190	-248	-288	-2.861
Administration og ledelse	2,5 mio. kr. effektivisering ved de samlede udgifter	-11	-1.562	-545	-75	-75	-71	-2.339
<b>Total</b>		<b>-221</b>	<b>-8.258</b>	<b>-14.393</b>	<b>-1.964</b>	<b>-2.015</b>	<b>-1.966</b>	<b>-28.817</b>

Tabel 3 viser de varige ændringer fordelt på forvaltninger.

*Optimering af driften ved hjælp af ensretninger af standarder, anvendelse af mikrofiberklude på inventar, behovsrengøring (Insta800) og ny teknologi:*

Potentialet ved opdatering af de nuværende metoder til rengøring forventes at medføre et samlet effektiviserings- og besparelspotentiale på 14 pct. af de samlede udgifter til egenproduktion. Estimatet er beregnet ud fra gevinster realiseret i Børne- og Ungdomsforvaltningen og udbredt til de øvrige forvaltninger.



Børne- og Ungdomsforvaltningen bærer i denne sammenhæng alene to pct., svarende til et forventet ekstra potentiale udover de allerede godkendte.

Potentialet på 6 mio. kr. for optimering af driften ved anvendelse af ny teknologi er et estimat baseret på tidligere erfaringer med ibrugtagning af nye redskaber eller metoder herunder mikrofiber, samt kendskab til den teknologiske udvikling i branchen. Der er enighed blandt de rengøringsfaglige ledelser i forvaltningerne, at potentialet er realistisk.

#### *Samlet vikarkorps:*

Der forudsættes en gennemsnitlig effektivisering på 20 pct. af den samlede udgift til vikarer på 14,3 mio. kr. Denne effektivisering kan realiseres ved anvendelse af et internt vikarkorps frem for at benytte dyrere eksterne vikarbureauer, samt ved tilpasning af serviceniveau i forbindelse med vikardækning. Potentialet er beregnet ud fra kendskab til, at vikarbureauer typisk er 20% dyrere i forhold til et internt vikarkorps. En fortsat indsats i forhold til at sænke sygefraværet vil også bidrage til at realisere effektiviseringen ved samlet vikarkorps. Potentialet fordeles ud fra forvaltningernes indkøb af eksterne vikarer i 2017 og realiseres fra 2021 og frem.

#### *Administration og ledelse:*

Der forventes at være stordriftsfordele ved den nye organisation på samlet 2,5 mio. kr. årligt med indfrielse fra 2021 og frem. Særligt muligheden for at udnytte bygningernes geografiske placering til at skabe nye rengøringsdistrikter forventes at betyde, at rengøringsfællesskabet skal have færre rengøringsledere. Beregningen er foretaget ud fra de generelle årsværkssatser. Gevinsten herved fordeles til forvaltningerne ud fra deres samlede udgifter til rengøring.

### **1.1.1 Varige ændringer, serviceinvesteringer og anlægsinvesteringer**

Tabel 4 og 5 viser effektiviseringspotentialet ved rengøringsfællesskabet for henholdsvis service og efterspørgselsstyret indsats. Der er ingen anlægsinvesteringer.

Ved udregning af den forventede effektivisering for forvaltningerne skal der tages højde for en regulering i forhold til effektiviseringer, der medfører lavere brugerrettede takster. Rengøringen på daginstitutioner og fritidshjem i Børne- og Ungdomsforvaltningen er delvist finansieret af forældrebetaling på i alt 17 pct. af den samlede udgift.

Effektiviseringen i Børne- og Ungdomsforvaltningen på samlet 9,1 mio. kr. til og med 2023 medfører, at forældrebetalingen reduceres med 17 pct. på institutionsområdet på i alt 0,85 mio. kr., hvormed 8,3 mio. kr. medtages som varig ændring i medfør af rengøringsfællesskabet.

**Tabel 4. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Optimering af driften			-6.973	-17.964	-17.964	-17.964
Samlet vikarkorps			-2.842	-2.842	-2.842	-2.842
Administration og ledelse			-2.335	-2.335	-2.335	-2.335
Anvendelse af ny teknologi					-5.603	-5.603
<b>Varige ændringer totalt, service</b>			<b>-12.149</b>	<b>-23.140</b>	<b>-28.744</b>	<b>-28.744</b>

Tabel 4 viser varige ændringer på servicerammen for perioden 2019-2024.

**Tabel 5. Varige ændringer, efterspørgselsstyret indsats (BIF)**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Optimering af driften			-42	-42	-42	-42
Samlet vikarkorps			-19	-19	-19	-19
Administration og ledelse			-4	-4	-4	-4
Anvendelse af ny teknologi					-9	-9
<b>Varige ændringer totalt, efterspørgselsstyret indsats</b>			<b>-64</b>	<b>-64</b>	<b>-74</b>	<b>-74</b>

Tabel 5 viser varige ændringer på efterspørgselsstyret indsats for perioden 2019-2024.

Tabel 6 viser ønskede service-implementeringsinvesteringer.

**Tabel 6. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	I alt
Administrativ IT-understøttelse	1.450	2.550	1.200	1.200	1.200	
Arbejdstøj		1.000				
Kommunikation	320	216				
Kompetenceløft af medarbejdere (AMU-kurser og Insta800)		4.885				
Konsulentbistand til optimering af rengøringsdriften	1.000	350	350	350		
Maskinel		5.000	2.000	2.000	1.000	
Projektimplementering og rengøringsplanlægning	3.104	350	350	350		
Mobile it-løsninger på alle lokationer	2.700	6.580				
Udgift til KS forbundet med medarbejderflyt	1.680	447				
<b>Serviceinvesteringer totalt</b>	<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	<b>41.632</b>

Tabel 6 viser serviceinvesteringer for perioden 2019-2024.

Implementeringen af rengøringsfællesskabet sker i perioden til og med 2023, dog væsentligst i de første år. De samlede implementeringsudgifter udgør 41,6 mio.kr. Selve projektimplementeringen strækker sig over hele 2019 med fokus på udarbejdelse af ny ledelsesstruktur, planlægning af den samlede rengøringsopgave og udarbejdelse af nye administrative processer. Projektorganisationen forventer at frikøbe fem årsværk hertil fra driften. Der tages udgangspunkt i de generelle årsværksatser i kommunen.

Den fortsatte udvikling af rengøringsydelsen kræver investeringer i robotstøvsugere, gulvvaskemaskiner, mikrofiberklude med videre. Der ønskes en initial investering i maskinel i 2020 som en forudsætning for optimering af rengøringsydelsen. Behovet er vurderet ud fra kendskab til den nuværende maskinpark, sammenholdt med kendskab til ny teknologi, der vil kunne tilvejebringe en effektivisering af driften. Behovet vil blive yderligere konkretiseret i løbet af implementeringsperioden. Dertil kommer en investering i mikrofiberklude i takt med, at metoden implementeres i forvaltningerne.

Etableringen af rengøringsfællesskabet vil medføre behov for udskiftning af arbejdstøj med nyt navnetræk og logo. I alt ca. 1.800 medarbejdere skal have ny arbejdsbeklædning. Der tages i løbet af 2019 højde for, at arbejdsbeklædning vil blive udskiftet pr. 1. januar 2020.

Projektet anvender igennem implementeringsperioden Koncernkommunikation til at holde medarbejderne informeret om den organisatoriske forandring. Udgiften indeholder kommunikationsaktiviteter på ca. 450 timer over 2019 og 2020 samt udgifter til materialer.

Dernæst kræver samlingen af rengøringsenhederne en opkvalificering af medarbejdere i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og KEID, blandt andet for at kunne anvende Insta800. I den samlede udgift til kompetenceudvikling er indregnet selve udgiften til kurser, vikardækning af medarbejdernes timer under kompetenceudviklingen samt en instruktør i Insta800 metoden. Opkvalificeringen i relation til Insta800 drejer det sig primært om KEID-personale (ca. 350 medarbejdere), da BUF allerede er i gang med implementering af Insta800. De BUF-medarbejdere der ikke når at gennemføre opkvalificeringen inden opkvalificeringen i forbindelse med rengøringsfællesskabet gennemføres, indgår i dette forløb. Udover opkvalificering i Insta800 vil der også være behov for andre kompetenceudviklingsforløb. Eftersom kompetenceniveauet hos personalet endnu ikke er kortlagt, kan antal og indhold ikke præciseres.

Der er indregnet udgifter i årene 2020 til og med 2022 til afdækning og test af ny teknologi på markedet.

En samling af medarbejdere i KEID medfører en udgift til Koncernservice til håndtering af den personalemæssige overflytning mellem forvaltningerne med videre. Koncernservice har samlet estimeret opgaven til 2 mio. kr., ud fra timepriser i Koncernservices Servicekatalog.

Ved implementeringen af effektiviseringstiltagene ønskes konsulenthjælp til opdatering af database, evaluering af driftsudfordringer og afdækning af markedet for ny teknologi. Estimatet er baseret på den konsulenthjælp, forvaltningerne tidligere har modtaget fra konsulenter med kendskab til rengøringsområdet.

For at sikre en understøttelse af de administrative processer vedrørende planlægning, vikardækning, medarbejdernes kompetenceudvikling, tilsyn, kvalitetsrapportering og afregning af rengøringsopgaven mod forvaltningerne ønskes en investering til udvikling af administrative løsninger inden for kommunens it-portefølje herunder Office 365, Azure, Kvantum og RPA (digitale robotter)<sup>4</sup>.

Investering i mobile it-løsninger til alle lokationer vil understøtte dag-til-dag-kommunikationen med den daglige rengøringsmedarbejder og forenkle processen omkring vikardækning. Investeringen i mobile it-løsninger bidrager hermed til effektiviseringen på administration og ledelse. Herudover bidrager tilstedeværelsen af mobile it-løsninger på lokationen til at sikre overholdelse af arbejdsmiljølovgivningen, idet den løbende opdatering af datablade (indholdsbeskrivelse af rengøringsmidlerne af hensyn til arbejdsmiljø) forenkles. Investeringen i mobile it-løsninger kan desuden understøtte en eventuel fremtidig effektivisering på systemunderstøttelse.

Som led i etableringen af rengøringsfællesskabet indstilles økonomimodellen til beslutning i Økonomiudvalget sommer 2019.

---

<sup>4</sup> Robotic Process Automation.

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION OG LEDELSE

Ved implementeringen af rengøringsfællesskabet er der fokus på ensretning af processer og implementering af den nødvendige IT-understøttelse. Elementer i dette er en optimeret og fokuseret styring af produktionen, med henblik på at sikre de forudsatte effektiviseringer.

Med rengøringsfællesskabet opnås desuden en størrelse, der vil gøre det muligt at udnytte bygningernes geografiske placering til at skabe nye mere sammenhængende rengøringsdistrikter, hvilket forventes at betyde færre udgifter til ledelse.

Samlet forventes rengøringsfællesskabet at spare 2,5 mio. kr. årligt i administration og ledelse (tabel 7).

Tabel 7. Varige ændringer, administration og ledelse

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Administration og ledelse			-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
<b>Varige ændringer totalt, administration og ledelse</b>			<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>

Tabel 7 viser varige ændringer, baseret på effektiviseringsgrebet administration og ledelse.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af effektiviseringen på udvalgene er baseret på potentialerne angivet i tabel 3 udregnet i forhold til de angivne niveauer for indkøb og egenproduktion i Udgiftsanalysen.

Indfasningen af effektiviseringerne i driften har taget udgangspunkt i en faglig vurdering af opgavens omfang, sammenhængen med øvrige tiltag og tidshorisonten for kompetenceløft af medarbejderne.

Tabel 8. Varige ændringer for hver forvaltning opdelt pr. år

	1.000 kr. 2020 p/l			
	2021	2022	2023	Total
BIF	-193	-	-28	-221
BUF	-4.511	-	-3.747	-8.258
SOF	-2.095	-10.991	-1.307	-14.393
SUF	-1.784	-	-180	-1.964
TMF	-1.835	-	-180	-2.015
ØKF	-1.795	-	-171	-1.966
<b>I alt</b>	<b>-12.214</b>	<b>-10.991</b>	<b>-5.613</b>	<b>-28.817</b>

Tabel 8 viser varige ændringer fordelt på forvaltninger og år.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Implementeringen af det samlede rengøringsfællesskab løber i perioden til og med 2023. I forhold til økonomien opnås en stor del af effektiviseringerne meget tidligt i forløbet. Etableringen af rengøringsfællesskabet som enhed sker pr. 1. januar 2020, hvor alt personale planmæssigt er overflyttet til fællesskabet. Tidsplanen medfører, at forhandling med de faglige organisationer i forhold til ansættelsesretslige forhold, opstartes umiddelbart efter Økonomiudvalgets behandling af business casen ultimo marts 2019 i forbindelse med overførselssagen 2018/2019. Implementeringen for hver

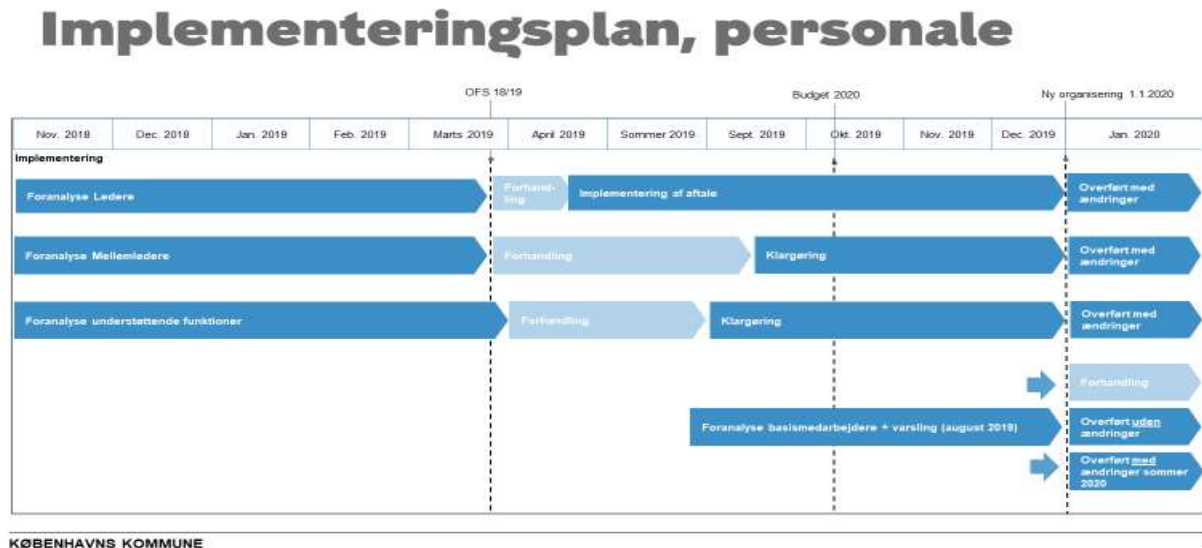
medarbejdergruppe skitseres i figur 1. Der er stort fokus på at sikre en grundig og ordentlig varetagelse af opgaven med flytning af personale og der er tæt dialog med de faglige organisationer i forhold hertil. Dialogen varetages både i de til projektet særligt nedsatte fora – CSO-følgegruppe og midlertidigt MED-udvalg – samt i form af direkte kontakt. Som eksempel har de faglige organisationer været involveret i planlægning af den første egentlige orientering om rengøringsfællesskabet – en orientering målrettet gruppen af mellemledere, administrativt personale og TR- og AMR-repræsentanter.

Generelt er der stor opmærksomhed på nødvendigheden af kommunikations- og forandringsledelsestiltag i relation til medarbejderne. Mellemlerniveauet er den primære kommunikationskilde i forhold til den enkelte rengøringsmedarbejder og det er nødvendigt, at dette niveau er i stand til at kommunikere ensartet og meningsskabende for både dem selv og for medarbejderen. En kommunikationsstrategi med klar identificering af interessenter og dertil målrettede kernefortællinger er i sammentænkning med forandringsledelse et vigtigt redskab i den henseende.

Der er ligeledes stor opmærksomhed på kunderne – både i form af forvaltninger, men særligt i forhold til den enkelte enhed. I forhold til kunderne drejer det sig om at få afstemt gensidige forventninger gennem tydeliggørelse af samarbejdsflader og rammer for rengøringsydelsen, herunder særligt tydelig beskrivelse af serviceniveau og forretningsgange for kvalitetsopfølgning.

I forhold til enheder med private leverandører vil implementeringen i første omgang dreje sig om, at kontraktvaretagelsen overgår til rengøringsfællesskabet.

**Figur 1. implementeringsplan pr. medarbejdergruppe frem mod etablering af rengøringsfællesskab 1/1-2020**



### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Det indledende arbejde indtil nu med identificering af effektiviseringspotentialer og med etableringen af rengøringsfællesskabet i det hele taget er sket i tæt involvering med forvaltninger og med en særlig tæt dialog til Børne- og Ungdomsforvaltningen. Derudover er arbejdet løbende afrapporteret til diverse tværgående fora. Orientering og beslutningspunkter er hyppigt fremlagt for den tværgående koordinationsgruppe, hvor alle forvaltninger er repræsenteret samt for styregruppen. I styregruppen deltager Børne- og Ungdomsforvaltningen og Økonomiforvaltningen med repræsentanter fra både den overordnede ledelse og

fra ledelsen i to nuværende rengøringsenheder. Derudover er der sket regelmæssig orientering af CSO-følgegruppe og af midlertidigt MED-udvalg samt løbende yderligere dialog herudover direkte til de faglige organisationer.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Et samlet rengøringsfællesskab vil medføre en ensartning af standarder vurderet ud fra brugernes behov, hygiejne og anvendelse. Det betyder, at borgerne vil opleve et ensartet rengøringsniveau uafhængig af hvilken skole, institution, sundhedshus eller øvrig borgerrettet lokale de anvender i Københavns Kommune. Det bemærkes, at en standardisering af rengøringen kan opleves som en forbedring eller en forringelse af serviceniveauet.

Rengøringspersonalet i Københavns Kommune vil få mulighed for at få et rengøringsjob med flere timer.

Økonomisk medfører forslaget en reduktion af serviceudgifterne til rengøring svarende til 28,8 mio. kr. Rengøringsfællesskabet forpligter sig til at implementere disse effektiviseringer sammen med tidligere godkendte effektiviseringer til en samlet sum af 95,6 mio. kr.

### 1.10 OPFØLGNING

**Tabel 9. Opfølgning på succeskriterier**

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Kundetilfredshed	Måling af kundetilfredshed (kriterier fastlægges i implementeringsperioden)	Ledelsen i rengøringsfællesskabet	Halvårligt
Kvalitetsmålinger	Måling af kvaliteten ud fra kommende fastlagte standarder (Kriterier fastlægges i implementeringsperioden)	Tilsynsassistenten	Kvartalsvist
Flere timer på flere stillinger	Måling af det gennemsnitlige antal af timer pr. medarbejder	Ledelsen i rengøringsfællesskabet	Halvårligt
Økonomi	Nedskrivning af budgetrammen	Budgetansvarlig ledelse	Årligt til og med 2023

### 1.11 RISIKOVURDERING

Den største risiko for realisering af både effektiviseringer og af formål som formuleret i aftaleteksten til Budget 2019 kommer i form af ændringer i rammen for scope af rengøringsfællesskabet, sådan forstået at effektiviseringer med videre er forudsat en tilslutning til rengøringsfællesskabet, som det fremgår af aftaleteksten. Rammen for rengøringsfællesskabet, som givet af Borgerrepræsentationen i forbindelse med vedtagelse af Budget 2019, er, at rengøringsfællesskabet fra 1. januar 2020 er ansvarlig for at løse rengøringsopgaven for alle enheder i forvaltningerne med undtagelse af rengøring i plejehjem og private hjem i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen samt enheder under Kultur- og Fritidsforvaltningen. Desuden undtages rengøringen i de private hjem, hvortil hjemmeplejen i Socialforvaltningen har visiteret rengøring. Selvejende enheder er ligeledes undtaget, men har mulighed for at benytte rengøringsfællesskabet såfremt

de ønsker det. Rengøringsfællesskabet er således baseret på deltagelse af alle enheder på nær de konkrete undtagelser. Det betyder, at der i 'alle enheder' også indgår enheder, der for nuværende har rengøringsydelsen udlagt til privat leverandør. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen rengøringsmedarbejder ansat, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre.

Overordnet gælder det, at 'jo flere, des bedre'. Sådan forstået, at der i effektiviseringspotentialerne er indregnet stordriftsfordele, der – ved reduktion af fællesskabets størrelse – i et eller andet omfang også reduceres. Ændrer rammen sig i nedadgående retning betyder det således, at forhold for hjemtagelse af flere af effektiviseringspotentialerne ændrer sig og medvirker til at vanskeliggøre deres fulde realisering. Ligeledes medvirker ændrede rammer til at besværliggøre opnåelse af de overordnede formål med rengøringsfællesskabet som formuleret med aftaletekst for Budget 2019.

- Effektiviseringsgreb Administration og ledelse. Denne effektivisering har en delvis afhængighed til antallet af medarbejdere. I en ramme med udeladte enheder besværliggøres både planlægning og udførelse af rengøringsopgaven med en konsekvens i form af flere rengøringsmedarbejdere og dermed flere ledere og administrative medarbejdere.
- I en ramme med udeladte enheder medfører en geografisk spredning af kunder til at vanskeliggøre muligheden for optimalt at opfylde formålsformuleringen om stillinger med flere timer.
- Effektiviseringsgreb Samlet vikarkorps. Denne effektivisering beror ligeledes på portefølje/volumen. Korrelationen mellem brug af eksterne vikarer og enheder, der benytter frit valg i Børne- og Ungdomsforvaltningen er høj, hvilket betyder, at Børne- og Ungdomsforvaltningen med en fortsat fritvalgsmodel forventeligt vil få udfordringer med vikardækning på grund af de reducerede budgetter.
- Ensretning af standarder beror også på en samling af porteføljen. Udfordringen er ikke primært i forhold til økonomien, da effektiviseringen realiseres i de tilfælde, hvor den enkelte forvaltning har en budgettildelingsmodel, der stiller alle enheder lige. Det gør sig eksempelvis gældende for Børne- og Ungdomsforvaltningen, der tildeler alle enheder budget efter samme faktorer. Derved vil alle i effektiviseringssituationer opleve den samme relative reduktion af bevillingen. Der, hvor realiseringen bringes i fare, er i forhold til at opnå et standardiseret niveau på tværs af enheder med forskellig leverandør, da enheder udenfor rengøringsfællesskabet med et reduceret budget forventeligt vil have svært ved at få udført rengøringsopgaven til samme kvalitet som rengøringsfællesskabet leverer.
- Med forskellige leverandører af rengøringsydelsen vil rengøringsopgaven alt andet lige blive udført med baggrund i forskelligt kompetenceniveau. Målsætningen som formuleret i aftaletekst til Budget 2019 om øget fokus på faglighed og kompetencer vil sandsynligvis ikke gøre sig gældende i samme grad på enheder, der fravælger rengøringsfællesskabet.

Af andre konsekvenser ved mulighed for fravalg af rengøringsfællesskabet kan nævnes:

- Børne- og Ungdomsforvaltningen skal opretholde arbejdsgange i forhold til rengøring som ydelse, herunder budgettildeling. På den enkelte enhed med egen rengøringsmedarbejder ansat vil der gå ledelsestid fra fokus på kerneopgaven til håndtering af rengøringsydelsen.
- Ansættelse af egen rengøringsmedarbejder vil alt andet lige betyde, at der skal anvendes midler til rengøring udover de til rengøringsydelsen tildelte. Det skyldes, at budgetter til rengøring reduceres ens for alle svarende til den pris, rengøringsfællesskabet løser opgaven til. Denne pris er bundet op på en lang række effektiviseringer og stordriftsfordele i det hele taget, hvorved det formentlig vil være vanskeligt for en enkelt enhed at opnå samme pris hos en anden leverandør.
- Det vil være uens, hvorvidt enheder med egenansat rengøringsmedarbejder vil vælge at vikardække, hvilket kan have betydning for varetagelsen af enhedens kerneopgave samt at fraværende medarbejder efter endt fravær møder ind til en øget arbejdsmængde.

- enheder med egen rengøringsmedarbejder ansat opnår ikke samme rutine at risikoen for ansættelsesretslige problematikker er større end i rengøringsfællesskabet, hvor personalegruppen er langt mere homogen og der derved opnås viden og rutine omkring personalegruppens ansættelsesforhold.

Generelt vil fastholdelse af fritvalgsmodellen medvirke til at vanskeliggøre driften af rengøringsfællesskabet. Det gælder både i forhold til den overordnede styring såsom økonomistyring og planlægning og i forhold til den konkrete opgavevaretagelse,. Derudover har de faglige organisationer tydeligt udtrykt, at de opfatter et rengøringsfællesskab på tværs af forvaltningerne som – netop – et fællesskab og har i den forbindelse problematiseret de udfordringer, der med aftaleteksten forekommer i form af de nævnte undtagelser. En tilvækst af udeladte enheder i forhold til aftaleteksten i form af frit valg af leverandør, herunder private leverandører, vil således medvirke til en øget problematisering.

Afsluttende skal det bemærkes, at de to nuværende store kommunale rengøringsenheder de senere år har oplevet en stigning i tilgang. Dette tyder alt andet lige på en tilfredshed med den kommunale varetagelse af rengøringsopgaven. Med eksempel i Børne- og Ungdomsforvaltningen kan det opgøres, at cirka 60 pct. af skolerne og 70 pct. af institutionerne modtager rengøringsydelsen fra en kommunal rengøringsenhed.



## 1.12 HVEM ER HØRT?

Tabel 10. Inddragelse

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder: - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – reovering skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Sendes til: OKFDL Budgetkoordinerer
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal forelægges IT-kredsen til orientering
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

Tabel 10 viser hvorvidt interessenter er blevet hørt.

### 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 11. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Effektivisering						
	Omkostninger						
Koncernservice	Effektivisering						
	Omkostninger						
Koncern IT	Effektivisering						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Effektivisering			-1.795	-1.795	-1.966	-1.966
	Omkostninger						
Byggeri København	Effektivisering						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Effektivisering						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Effektivisering			-4.511	-4.511	-8.258	-8.258
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Effektivisering			-1.784	-1.784	-1.964	-1.964
	Omkostninger						
Socialudvalget	Effektivisering			-2.095	-13.086	-14.393	-14.393
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Effektivisering			-1.835	-1.835	-2.015	-2.015
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Effektivisering			-129	-129	-147	-147
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Effektivisering</b>			<b>-12.149</b>	<b>-23.140</b>	<b>-28.744</b>	<b>-28.744</b>
	<b>Omkostninger</b>						

Tabel 11 viser varige ændringer på servicerammen fordelt på udvalg.

**Tabel 12. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, efterspørgselsstyret indsats**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Effektivisering			-64	-64	-74	-74
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Effektivisering</b>			<b>-64</b>	<b>-64</b>	<b>-74</b>	<b>-74</b>
	<b>Omkostninger</b>						

Tabel 12 viser varige ændringer på efterspørgselsstyret indsats.

**Tabel 13. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	10.254	21.378	3.900	3.900	2.200	
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>15.564</b>	<b>16.068</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	

Tabel 13 viser fordelingen af serviceinvesteringer mellem udvalg.

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC04 Optimering af regres i kommunens forsikringsager**

**Kort resumé:** Øget fokus på Københavns Kommunes skadessager på bygning- og løsøre, hvor skaden er påført af en ansvarlig tredjemand, og hvor kommunen har mulighed for at søge erstatning for skadesudgifter (regres). Forslaget vil nedsætte forsikringsordningens opkrævning af forsikringspræmie hos forvaltningerne.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

X Økonomiforvaltningen	X Socialforvaltningen
X Kultur- og Fritidsforvaltningen	X Teknik- og Miljøforvaltningen
X Børne- og Ungdomsforvaltningen	X Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
X Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Lavere præmieudgifter	Service			-1.250	-2.500	-2.500	-2.500
Driftsudgifter ved løbende regressøgning	Service			1.168	1.168	1.168	1.168
Varige system- og abonnementsydelse	Service			75	75	75	75
<b>Samlet varig ændring</b>				<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Etableringsudgifter	Service	835	618				
Juridiske konsulentudgifter	Service	300					
Systemopdateringer	Service	200					
Procesdokumentation	Service	200					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.535</b>	<b>618</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.535</b>	<b>618</b>	<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Når der opstår en skade på kommunens bygninger eller løsøre, så har den enkelte forvaltning typisk selv udbedret skaden og afholdt udgiften hertil. Forvaltningerne får først efterfølgende refunderet sin udgift fratrukket en evt. selvrisiko fra Københavns Kommunes interne forsikringsordning. Er skaden under selvrisikogrænsen, eller er der ingen dækning efter forsikringsbetingelserne, får forvaltningerne ingen refusion.

Kommunen har under alle omstændigheder mulighed for at få skadesudgifterne erstattet af en eventuelt ansvarlig skadevolder eller dennes forsikringselskab. Dette kaldes regres. Muligheden for at inddrive regreskrav, har Københavns Kommune kun benyttet sig af i beskedent omfang, og en systematisk udnyttelse af regresmuligheden kan bidrage til at begrænse kommunens egne udgifter til skader.

Investeringsforslaget er tiltænkt alle typer af sager, hvor forsikringsordningen har refunderet afholdte omkostninger i en skadesag, og hvor der er en ansvarlig skadevolder eller forsikringselskab, hos hvem der kan søges regres. Erstatningssager uden for kontrakt er således indeholdt i investeringsforslaget.

Sagsbehandlingen for disse sager, på TMF's område, varetages selv af TMF. Der vil arbejdes på en tættere forbindelse mellem Stab jura TMF og Forsikringsordningen, for at sikre at alle potentielle regres sager vil blive håndteret.

Forsikring og Risikostyring i Københavns Ejendomme og Indkøb har gennemgået 1244 skader i perioden 2016-2017, hvoraf der er vurderet 172 potentielle regressager. Skaderne omfatter bl.a. hærværk, ildspåsættelse, påkørselsskader og uagtsomme fejl begået af eksempelvis håndværkere i forbindelse med arbejde udført på kommunens bygninger eller løsøre. Det er vurderet, at der i de potentielle regressager vil kunne opnås indtægter på 5,2 mio. kr. svarende til ca. 2,5 mio. kr. pr. år. Niveauet forventes at være sigende for fremtidige regressager i en tilsvarende periode.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Når en ansvarlig skadevolder har påført kommunens bygninger eller løsøre skade, kan den skadesudgift, som kommunen har haft, opkræves af den ansvarlige skadevolder eller dennes forsikringselskab. Der er pt. ikke ansat nogen medarbejdere internt i kommunen til at løse opgaven, og opgaven med behandlingen af kommunens skader er lagt ud til en ekstern skadebehandler, som også har til opgave at søge regres, hvis der er oplysninger om, at der er en ansvarlig skadevolder. Der har hidtil ikke været beskrevet nogen forretningsgang på området, hvorfor inddrivelsen er sket sporadisk og usystematisk.

Stikprøver af kommunens forsikringsager tyder på, at regrespotentialet stort set ikke udnyttes, og at inddrivelsen kun sker i meget begrænset omfang. På den baggrund forventes der ved en styrket indsats og fokus på området, at der kan ske en optimering af området med flere indtægter til kommunen fra regres. Den ekstra indtægt vil betyde lavere præmieopkrævning fra forvaltningerne.

Opgaven vedr. ekstern skadesbehandling er netop blev genudbudt, og i den nye kontrakt modtager den eksterne sagsbehandler betaling pr. sag i stedet for en fast ydelse. Dette skal skabe et øget økonomisk incitament for den eksterne skadesbehandler til at tage regressager op. Det er dog nødvendigt for optimering af området, at der udarbejdes af en detaljeret arbejdsgang i samarbejde med kommunens eksterne skadesbehandler, der sikrer, at der ved indmeldelse af hver sag undersøges muligheder for at rejse regreskrav. I arbejdsgangen er der behov for klare retningslinjer for dataregistrering.

En øget datadisciplin vil medføre, at der kan afsættes en regresreserve i kommunens skadebehandlingssystem. En reserve på regresindtægter sammenholdt med skadesudgifter vil give et samlet overblik over kommunens økonomi på forsikringskader. Dette overblik muliggør, at kommunens interne forsikringsordning kan opkræve lavere præmier hos forvaltningerne.

Forslaget implicerer, at der tilføres juridiske kompetencer på erstatningsområdet til forsikringsordningen. Det vil blive opgaven at foretage en tæt styring af kontrakten med den eksterne skadesbehandler, så det sikres, at den aftalte forretningsgang overholdes. Der skal endvidere laves en løbende juridisk kontrol af alle skader herunder regrespotentialet og i forlængelse heraf i samarbejde med skadebehandleren sikre, at

der bliver søgt regres i alle de sager, hvor det er muligt. I øjeblikket er der mange sager, som ikke indmeldes, og på bygningsområdet indmeldes skader til KEID med så sparsom en beskrivelse, at det ikke kan vurderes, om der er et regrespotentiale. Derfor vil det være en væsentlig opgave at bistå forvaltningerne i at levere relevante oplysninger og tilstrækkelig dokumentation for kravet samt at gå i dialog med forvaltningernes forsikringsansvarlige for at øge fokus på, at alle skader anmeldes i skadebehandlingssystemet, selvom skaderne er under selvrisiko, da disse også kan være potentielle regreskrav.

På nuværende tidspunkt, er der ikke en fast procedure for, hvornår forvaltningerne indmelder en bygnings-skade til KEID, og hvornår skaden markeres om en forsikrings-sag, som videreføres til kommunens interne forsikringsordning i KEID. Der skal udarbejdes en proces for at optimere arbejdsgangen og detaljeniveauet ved anmeldelse af skader.

#### 1.4 ØKONOMI

Det forventes, at der kan søges regres vedrørende skader, der omfatter hærværk, ildspåsættelse, påkørselsskader og uagtsomme fejl begået af eksempelvis håndværkere i forbindelse med arbejde udført på kommunens bygninger.

Forsikring og Risikostyring har undersøgt 1.244 sager fra perioden 2016-2017. Generelt forventes der at være udsving i antallet af sager for hvert år, men perioden har været kendetegnet ved et historisk lavt antal skader. Dette kan til dels forklares af et stigende antal skader, der ikke bliver anmeldt (mørkesager). Forsikring og Risikostyring har øget fokus på at få nedbragt antallet af mørkesager. På den baggrund anses den forventede indtægt på 2,5 mio. kr. pr. år at være sigende for de gennemsnitlige årlige regresindtægter.

Hærværk og ildspåsættelse vurderes til at have et lavt regrespotentiale. Dog forventes det, at der vil være én eller flere sager årligt, hvor gerningsmanden identificeres, hvilket giver mulighed for at gennemføre et regreskrav evt. ved en afdragsordning. På den baggrund vurderes potentialet til henholdsvis 5 % for hær-værkskader og 3 % for ildspåsættelser.

En påkørselsskade er fx når en fragtmand eller lignende påkører en af kommunens bygninger. I disse sager vurderes det, at en stor del vil kunne inddrives. Det samme gør sig gældende for regres for tredjemands uagtsomme fejl eller forsømmelser. På den baggrund vurderes potentialet til henholdsvis 50 % for tredjemands uagtsomme fejl og 80 % for påkørselsskader.

**Tabel 1. Estimeret indtægt fra regres**

Type af skade	1.000 kr. 2019 p/l	Potentiale for regreskrav	Estimeret indtægt fra regres
Hærværk	2.921.492	5%	146.075
Ildspåsættelser	3.188.805	3%	95.664
Påkørsler	574.456	80%	459.565
Tredjemands uagtsomme fejl	8.899.548	50%	4.449.774
I alt 2016-2017	15.584.301		5.151.078
<b>Forventet indtægt pr. år</b>			<b>2.575.539</b>

Ud fra den betragtning forventes det, at der vil kunne inddrives afrundet ca. 2,5 mio.kr. pr. år. Forslaget forventes at være fuldt implementeret over 3 år. Forslaget vil nedsætte forsikringsordningens opkrævning af

forsikringspræmie hos forvaltningerne. Denne fordeles efter den procentvise fordeling af forsikringspræmien mellem forvaltningerne opgjort i Indkaldescirkulære for budget 2019.

Forslaget vil medføre varige driftsudgifter til én juridisk kompetence på regresområdet samt til opgaver vedr. rapportering og controlling. Der tages udgangspunkt i årsværksprisen for en specialkonsulent, samt en deltids ansat AC medarbejder. Der indregnes udgift til OH. Der vil ligeledes være varige driftsudgifter til softwarelicenser og abonnementer.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Lavere præmieudgifter			-1.250	-2.500	-2.500	-2.500
Driftsudgifter ved løbende regres-søgning			1.168	1.168	1.168	1.168
Varige system- og abonnements-ydelser			75	75	75	75
<b>Varige ændringer totalt, service</b>			<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Etableringsudgifter	835	618					
Juridiske konsulentydelse	300						
Systemopdateringer	200						
Procesdokumentation	200						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.535</b>	<b>618</b>					

Der vurderes at være implementeringsomkostninger i forbindelse med gennemførelse af forslaget svarende til 1,5 mio.kr. i 2019 og 0,59 mio.kr. i 2020. Udgifterne vil omfatte konsulentydelse, som skal bidrage til en ny og mere effektiv forretningsgang på regresområdet, herunder advokatbistand, samt opdatering af forretningsgange. Derudover er der afsat midler til procesdokumentation og -optimering. Samt lønudgifter i projektets første to år ind til disse vil kunne dækkes af indtægterne fra regres.

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administration.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af den årlige gevinst ved øgede regresindtægter tager udgangspunkt i den procentvise fordeling af forsikringspræmien mellem forvaltningerne.

Effektiviseringen bliver fordelt solidarisk imellem de enkelte forsikringsgrupper, og det har derfor ikke nogen betydning, om det er deres ejendom eller løsøre som beskadiges, og dermed er genstand for regres-søgning.

Tabel 4: Fordelingen af forsikringspræmie mellem forvaltninger

Forvaltning	Præmie, 1.000 kr., 2019 p/l	I procent
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	1.059	1,37%
Børne- og Ungdomsforvaltningen	34.179	44,38%
Kultur- og Fritidsforvaltningen	9.659	12,54%
Socialforvaltningen	8.307	10,79%
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	6.511	8,45%
Teknik- og Miljøforvaltningen	10.420	13,53%
Økonomiforvaltningen (inkl. Revisionen)	6.887	8,94%
I alt	<b>77.022</b>	100,00%

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget forventes at blive igangsat i 2. halvår 2019 med ansættelse af en juridisk medarbejder og inddragelse af den nødvendige konsulentbistand. Implementeringsfasen forventes afsluttet medio 2020, hvorefter regresindsatsen vil være fuldt operationel. Fra skaden er sket til at beløbet kan opkræves hos skadevolder går der gennemsnitligt 2 år. Den fulde effekt af forslaget opnås derfor først efter 2 år.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Et øget fokus på regres kræver et fortsat samarbejde mellem Forsikring og Risikostyring i KEID og skadesindmeldere i forvaltningerne.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Inddrivelse af regreskrav vil medføre øgede skadesindtægter til kommunen og medføre mindre præmieopkrævning fra forvaltningerne.

### 1.10 OPFØLGNING



	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Opfølgning på igangværende regressager	Opgøres af antallet af igangværende regressager. Opgøres i Insubiz.	Forsikring og Risikostyring	Hver måned. Opgøres i månedsrapporten.
Opfølgning på regresser-ven	Økonomisk opfølgning i Kvantum. Regresindtægter bliver konteret på selvstændigt psp-element.	Forsikring og Risikostyring	Hver måned. Opgøres i månedsrapporten.
Rapportering på regresindtægter i effektiviseringskredsen	Opgørelse af regresindtægter og igangværende regressager.	KEIDs styregruppedlem i effektiviseringskredsen	Årligt

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgs-godkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder: - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – renovering skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Sendes til: OKFDL Budgetkoordinationering
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Nej	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Nej	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

## 1.12 TEKNISK BILAG

**Table 5. Distribution of permanent changes between committees, services**

Committee		1,000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Economic Committee	Savings			-122	-244	-244	-244
	Costs						
Group Services	Savings						
	Costs						
Group IT	Savings						
	Costs						
Copenhagen Real Estate	Savings						
	Costs			1,243	1,243	1,243	1,243
Construction Copenhagen	Savings						
	Costs						
Culture and Leisure Committee	Savings			-157	-314	-314	-314
	Costs						
Children and Youth Committee	Savings			-555	-1,109	-1,109	-1,109
	Costs						
Health and Care Committee	Savings			-106	-211	-211	-211
	Costs						
Social Committee	Savings			-135	-270	-270	-270
	Costs						
Technical and Environment Committee	Savings			-169	-388	-388	-388
	Costs						
Employment and Integration Committee	Savings			-17	-34	-34	-34
	Costs						
<b>Total</b>	<b>Savings</b>			<b>-1,250</b>	<b>-2,500</b>	<b>-2,500</b>	<b>-2,500</b>
	<b>Costs</b>			<b>1,243</b>	<b>1,243</b>	<b>1,243</b>	<b>1,243</b>

**Table 6. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	1.535	618				
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>1.535</b>	<b>618</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC05 Belysningspakke 2b**

**Kort resumé:** Belysningspakke 2b er fortsættelsen på Belysningspakke 1 og 2a om investering i LED-belysning for at nedbringe elforbruget samt reducere CO2-udslip og driftsomkostninger. Sideløbende med dette forslag, er der i Overførselssagen 17/18 afsat midler til nedbringelse af vedligeholdelseefterslæb vedr. belysning, som udmøntes sammen med denne case.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

x	Økonomiforvaltningen	x	Socialforvaltningen
x	Kultur- og Fritidsforvaltningen	x	Teknik- og Miljøforvaltningen
x	Børne- og Ungdomsforvaltningen		Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
x	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Energibesparelse	Service	-571	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142
Driftsbesparelse	Service	-481	-962	-962	-962	-962	-962
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Anlægsinvestering	Anlæg	10.964					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>10.964</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>9.912</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Det årlige energiforbrug i Københavns Kommunes ejendomme skal ifølge målsætningen i kommunens klimaplan reduceres med 40 % inden 2025. Implementering af Belysningspakke 2b kan realisere en del af denne målsætning.

Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) har i forbindelse med Belysningspakke 1 indgået rammeaftale med leverandør. Aftalen indeholder en option om at udskifte belysning i yderligere 1,4 mio. m2 ejendomme over årene 2019-2021. Denne rammeaftale medfører, at der ved implementering af

Belysningspakke 2b ikke skal gennemføres udbud, samt at omkostningsgrundlaget er kendt. Leverandøren pålægges bod, ifald den garanterede besparelse ikke opnås.

Erfaringer fra LED-projekter i bl.a. TMF, KFF, BIF, ØKF og dialog med markedet viser, at det, inkl. bidrag fra lysstyring, er realistisk at opnå en energibesparelse på omkring 65 % af det nuværende elforbrug til belysning, når der udskiftes til ny belysning med bevægelsesmeldere og dagslyssensorer samt dæmpbare armaturer. I business casen for Belysningspakke 2b er der således indregnet energibesparelser på 65 % i gennemsnit inkl. lysstyring, jf. nærmere forklaring i afsnit 3. Indsatsen svarer til en el-besparelse på ca. 732 MWh årligt efter fuld implementering.

Herudover vil der være en driftsbesparelse, idet ældre armaturer udskiftes med nye med længere levetid.

Investeringen i LED- belysning i ejendommene vil nedbringe energiforbruget og udgifter til drift/vedligeholdelse væsentligt samt øge brugernes trivsel, det oplevede indeklima og ejendommenes værdi.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Belysningspakke 2b er et forslag til investeringer i energieffektiviseringer og driftseffektiviseringer med kort tilbagebetalingstid. Effektiviseringerne opnås ved renovering og opgradering til LED-belysning, der omfatter belysningsarmaturer inkl. lyskilder og lysstyring i 60.600 m<sup>2</sup> ejendomme i Københavns Kommune.

Investeringen godkendt i belysningspakke 2a blev delvist udskudt, jf. beslutningen af ØU den 23. januar 2019 "Udmøntningen af anlægsmåltal i 2019 i Økonomiudvalget". KEID kan i forbindelse med implementering af belysningspakke 2b i samarbejde med forvaltningerne vælge at udskifte belysningen i ejendomme godkendt i forbindelse med belysningspakke 2a, hvis det er hensigtsmæssigt i forhold til at sikre hurtig realisering af effektiviseringerne og forvaltningernes brug af ejendommene. Hvis der udskiftes ejendomme, vil det ske mellem ejendomme, der bruges af samme forvaltning, så den forudsatte effektivisering fortsat tilgår den samme forvaltning.

I de aktuelle ejendomme udskiftes gamle utidssvarende armaturer med nye tidssvarende LED-armaturer og lysstyring, som passer til behovet i de enkelte ejendomme og lever op til gældende lovkrav jf. BR18 med den underliggende belysningsstandard DS/EN 12464-1.

BR18 foreskriver, at der ved renovering af belysningsanlæg, såfremt det er rentabelt, skal installeres bevægelsesmeldere i arbejdsrum med lejlighedsvis benyttelse samt i fælles adgangsveje. Dagslysstyring er ligeledes foreskrevet i arbejdsrum med en vis nærmere defineret dagsbelysningsstyrke jf. BR18. Ved implementering af Belysningspakke 2b sikres det således, at gældende regler jf. BR18 efterleves.

Forslaget bevirker ligeledes, at PCB-kondensatorer fjernes på de ejendomme, der indgår i Belysningspakke 2b.

Der er i Overførselssagen 17/18 afsat midler til vedligeholdelseefterslæb vedr. belysning, som kan udmønttes sammen med vedtagelsen af Belysningspakke 2.

4.711.000 kr. af disse midler vil anvendes sammen med effektiviseringspuljemidler i Belysningspakke 2b til at nedbringe vedligeholdelseefterslæbet i de pågældende ejendomme.

Energibesparelserne opnås, ved at LED-armaturerne anvender mindre energi, end de armaturer, der udskiftes, og ved at LED-belysningen jf. BR18 forsynes med dagslysstyring og/eller bevægelsesmeldere.

Drifts- og vedligeholdelsesomkostningen nedbringes som følge af mindre udgifter til køb af lyskilder og mindre vedligeholdelsesudgifter, da levetiden på LED-lyskilder er længere, end for gængse typer af lyskilder

(lysrør, sparepærer, glødepærer, m.v.), samt ved at der i rammeaftalen er opnået mængderabat på høj kvalitetsbelysning. I den udbudte rammeaftale er der ydermere en garanti-periode for de opsatte LED-armaturer på hele 10 år, som også dækker udskiftningsomkostninger i forbindelse med fejlende armaturer i garanti-perioden. Den forventede levetid er beregnet til 21,3 år, idet dagslysstyring og bevægelsesmelder bidrager til reduceret driftstid.

Anlægsinvesteringen i Belysningspakke 2b udgør i alt en investering på 15.116 mio. kr.

#### 1.4 ØKONOMI

Belysningspakke 2b har en samlet forventet el-besparelse på 65 % af nuværende energiforbrug til belysning, svarende til godt 1,142 mio. kr. årligt efter fuld implementering.

Derudover er der en forventet driftsbesparelse på 962 t. kr. årligt efter fuld implementering. Denne besparelse er fastsat på baggrund af levetidsberegninger for eksisterende belysning og armaturer, og reduktion af omkostninger til udskiftning og reparation af disse.

Beregningsforudsætningerne for forslagetets effektiviseringer bygger på erfaringer fra første udbudsrunde af Belysningspakke 1.

De egentlige driftsbesparelser i de første mange år vurderes at være højere, end angivet som effektivisering her. Over hele anlæggenes levetid på 21,3 år vurderes det, at den gennemsnitlige årlige driftsbesparelse er 1,649 mio. kr. Denne besparelse bygger på en antagelse om, at det er dyrere at udskifte armaturer enkelt eller klyngevis end ved den nuværende rammeaftale. Herudover undgås indkøb af lysstofrør og glødepærer mv. da LED-belysning har en langt længere levetid.

Årsagen til at der kun medregnes 962 t. kr. i driftsbesparelse ud af et potentiale på 1,649 t. kr. er, at der efter endt levetid skal foretages en geninvestering i et nyt anlæg. Dette vurderes at kunne ske for 14,633 mio. kr., hvilket er lagt ind som en "opsparing" fordelt ligeligt ud over årene.

Det er forudsat at en genetablering af anlæg efter endt levetid kan gøres væsentligt billigere end det nuværende, idet en række udgifter til eksempelvis screening og registrering bortfalder på baggrund af udarbejdelsen af detaljeret datamateriale ved eksisterende case. Herudover må det forventes, at teknologien bliver billigere over tid, hvilket ikke er medregnet, da der er høj usikkerhed omkring prisudvikling på udskiftning af komponenter enkeltvist. Det forudsættes at teknologien være blevet mere effektiv i år 2040, hvor et nyt anlæg skal udskiftes, hvilket vil medføre yderligere el-besparelser (formentlig omkring 15 % af forbruget i dag), og at levetiden på komponenter vil stige fra 50.000 til 100.000 timer. Dette sikrer yderligere økonomien i projektet på langt sigt. Dette potentiale kan først realiseres på langt sigt og er ikke indregnet i casens økonomi.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Energibesparelse	-571	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142
Driftsbesparelse	-481	-962	-962	-962	-962	-962
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Anlægsinvestering	10.964						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>10.964</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administration.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Grundlaget for fordelingen af forslagets økonomi mellem udvalgene tager udgangspunkt i de udvalgte ejendomes areal.

Fordelingen fremgår af tabel 1.13 nedenfor.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Anlægsinvesteringer håndteres af Københavns Ejendomme & Indkøb som koncernenhed under Økonomiudvalget.

Projektet forventes igangsat medio 2019, hvorved effektiviseringen vil have halv effekt i 2019 og fuld effekt fra 2020 og frem.

Forslaget i Belysningspakke 2b inddrager Københavns Kommunes fagforvaltninger og relevante medarbejdere til at koordinere opgavens konkrete udførelse. Alle fagforvaltninger er således hørt mht. de involverede ejendomme og forudsætningerne i nærværende investeringsforslag.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I forbindelse med udarbejdelse af investeringsforslaget og udvælgelse af de indgående ejendomme, er arbejdsgruppen for Belysningspakke 2 blevet adspurgt og har godkendt ejendomslisten og forudsætningerne for investeringsforslaget, evt. gennem involvering af egne fagpersoner.

De enkelte ejendomes ledelse/klyngeledelse/tekniske service personer adviseres senest 6 uger inden egentlig installation af den nye LED-belysning med henblik på at koordinere indsats med lokalt personale.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Ny og bedre belysning vil forbedre det oplevede indeklima, da belysning har stor betydning for oplevelsen af et rum. Ydermere udarbejdes der af entreprenøren datasæt med lampetyper og antal pr. rum i de enkelte bygninger, lysberegninger, mv., som kan anvendes fremadrettet i f.eks. forsknings- og uddannelsessammenhæng.



### 1.10 OPFØLGNING

KEID følger op på energibesparelse gennem energiovervågningssystemet Energy Key.

	1.000 kr. 2020 p/l	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Energibesparelser	Indgår i samlet opfølgning ved KPI-afrapportering	KEID.	Årligt i forbindelse med KPI afrapportering

### 1.11 RISIKOVURDERING

Ejendomslisten er kvalificeret af forvaltningerne, skulle der dog være ejendomme der ikke er egnede, kan der findes erstatningsejendomme fra den resterende del af kommunens ejendomsportefølje.

Forslaget forudsætter, at den nuværende prissætning overholdes. Prisændringer på lyskilder, service og el kan påvirke forslaget negativt eller positivt.

Ændret kvalitet af drivere, forkoblinger og lyskilder vil påvirke prisen til drifts- og serviceudgifter og dermed effektiviseringspotentialet.

Risiko vurderes af Københavns Ejendomme og Indkøb, Energi, som lav.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

		Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

		1.000 kr. 2019 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Ejendomslisten har været til kommentering hos Team Ejendomsoptimering i ØKF samt i de berørte forvaltninger som tidligere beskrevet.

## 1.13 TEKNISK BILAG

**Table 1.13. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l	1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejen- domme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse	-12	-24	-24	-24	-24	-24
	Omkostninger						
Børne- og Ungdoms- udvalget	Besparelse	-89	-178	-178	-178	-178	-178
	Omkostninger						
Sundheds- og Om- sorgsudvalget	Besparelse	-92	-184	-184	-184	-184	-184
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse	-302	-604	-604	-604	-604	-604
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse	-557	-1.114	-1.114	-1.114	-1.114	-1.114
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og In- tegrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
	<b>Omkostnin- ger</b>						

**Table X. Distribution of investment in infrastructure between committees**

Committee	1,000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	10.964					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>10.964</b>					

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC06 Automatisering af it-drift med fokus på standardisering af Københavns Kommunes Microsoft-databaseplatform

**Kort resumé:** Opdatering og automatisering af drift af Københavns Kommunes databaseplatform (MSSQL) vil give en effektivisering samt services af højere kvalitet.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

**Angiv p/l:** 2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Bortfaldne lønomkostninger	Service	-539	-1.208	-1.460	-1.460	-1.460	-1.460
Server-besparelse (licenser, datacenter-aftryk)	Service	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Licenser	Service	350	350	350	350	350	350
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Indkøb af licenser SA på alt MSSQL	Anlæg	1.450					
Migreringsprojekt konsulent	Anlæg	1.100	550				
Gennemførelse af Migreringsprojekt	Anlæg	500	250				
Migreringsprojekt, projektleder	Anlæg	150	50				
Centralt SQL-administratorværktøj	Anlæg	500					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.411</b>	<b>-108</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Københavns Kommune bruger i dag Microsofts databaseplatform (MSSQL) til at opbevare information (data) online. Formålet med platformen er, at kunne gemme større mængder data i et format, så det er omkostningslet, tilgængeligt og let at opdatere.

I dag anvender Københavns Kommune en række versioner af platformen, hvor den ældste er en version fra 2005. Dette gør det unødvendigt komplekst og omkostningstungt at drifte, vedligeholde og opdatere databaserne. Hvis status quo opretholdes, og kommunen fortsætter med at anvende forældede udgaver af SQL-databaseplatformen, vil kommunens it-sikkerhed desuden lide under manglende opdatering af sikkerhedssystemer samt support fra leverandører.

Formålet med dette forslag er, at effektivisere arbejdet med Københavns Kommunes MSSQL-databaser ved at skabe en ensartet, opgraderet og automatiseret MSSQL-plattform, hvor alle licenser er samme type, der tillader løbende opgraderinger og er på nyeste MSSQL-version til enhver tid.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Formålet tænkes indfriet ved at opgradere og automatisere MSSQL-databaseplatformen. Via automatisering vil der være en samlet overvågningsløsning på systemet, og Koncern IT vil således kunne opdatere alle MSSQL-databaser i Københavns Kommune på én gang. Når Microsoft fx udgiver en opdatering, vil den automatiserede MSSQL-plattform hurtigt kunne omstilles til de nyeste krav. Dette står i skarp kontrast til det nuværende MSSQL-miljø, som er besværligt og omkostningstungt i forhold til drift, vedligehold og opdatering.

Effektiviseringspotentialet ligger således i, at den automatiserede platform vil kunne udføre de opgaver, som i dag udføres af medarbejdere i specialistfunktioner.

For at kunne indfri potentialet, vil det være nødvendigt at lave et grundigt stykke automatiseringsarbejde. Dette arbejde vil kræve støtte fra eksterne konsulenter.

### 1.4 ØKONOMI

Med forslaget vil der effektiviseres to specialiserede årsværk, der er estimeret til 730 t. kr. hver, inkl. overhead. Derudover vil effektiviseringen medføre en besparelse på 100 t. kr. pr. år på serverdrift.

For at opnå besparelsen vil der skulle afsættes midler til nye serverlicenser for 350 t. kr. årligt, samt investeringsomkostninger på 3,7 mio. kr. i 2019 og 850 t. kr. i 2020 til blandt andet indkøb af licenser, timer til gennemførelse af projektet samt eksterne konsulenter.

Samlet set vil forslaget, når det er fuldt implementeret fra 2021 effektivisere driften af SQL-dataplatformen med 1,21 mio. kr. pr. år. Med en samlet implementeringsomkostning på 4,55 mio. kr. vil tilbagebetalingstiden ligge på 5 år.

Omkostningerne til effektiviseringen uddybes herunder:

#### Indkøb af licenser SA på alt MSSQL

Der skal investeres 1,45 mio. kr. til licenser til forudsætning for opgradering og automatisering af Københavns Kommunes databaseplatform, MSSQL, så denne platform kan vedligeholdes på seneste opdaterede niveau fremover, for fortsat mulighed for vedligehold af automatisering og effektivisering.

Derudover vurderer Koncern IT, at der vil være en varig serviceomkostning til licenser på 350.000 kr. om året.

#### Migreringsprojekt (gennemførelse i Koncern IT, projektledelse og ekstern konsulent)

Koncern IT har opgjort, at der vil være opgaver forbundet med migreringsprojektet svarende til 2,6 mio. kr. Det vil gå til gennemførelse i Koncern IT, projektledertimer og konsulenttimer. Migreringsprojektet skal sørge for at Koncern IT's databaseplatform opdateres og automatiseres.

Behovet er estimeret sammen med en ekstern konsulent med erfaring på området, og i samarbejde med Koncern IT's egne kapaciteter på området. Estimater er baseret på en konsulenttimepris på 1.095 kr., hvor det forventes at der i 2019 skal bruges cirka 1000 konsulenttimer, og i 2020 cirka 500 konsulenttimer.

#### Centralt MSSQL administratorværktøj

Værktøjet skal skabe bedre overblik og styring, således at Koncern IT fra ét centralt sted kan sikre en ensartet håndtering på tværs af hele den nye, automatiserede platform.

Koncern IT vurderer, at der i forbindelse med en automatisering af driften af Københavns Kommunes platform, vil være nødvendigt at udvikle et centralt MSSQL-administratorværktøj til anvendelse i Koncern IT's infrastruktur-kontor. Der er ikke umiddelbart et relevant produkt på markedet. På baggrund af en dialog med en større IT-service leverandør har Koncern IT estimeret et tidsforbrug på omkring 650 timer til udvikling af værktøjet, svarende til cirka 500 t. kr.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/ l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bortfaldne lønomkostninger	-539	-1.208	-1.460	-1.460	-1.460	-1.460
Server-besparelse (licenser, DC-aftryk)	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Licenser	350	350	350	350	350	350
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/ l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indkøb af licenser SA på alt MSSQL	1.450						
Migreringsprojekt konsulent	1.100	550					
Gennemførelse af Migreringsprojekt	500	250					
Migreringsprojekt, projektleder	150	50					
Centralt SQL-administratorværktøj	500						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>					

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Koncern IT har opgjort, at der efter fuld implementering af forslaget i 2021, vil kunne effektiviseres for 1,21 mio. kr. pr. år.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/ l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	-289	-958	-1.210	-1.210	-1.210	-1.210
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Samlet set vil Københavns Kommunes standardiserede databaseplatform blive billigere, mere stabil, performe bedre, være mere sikker og nemmere kunne flyttes til Microsoft Azure i fremtiden. Dette vil samlet set komme alle forvaltninger, der benytter disse services, til gode.

De varige ændringer på driften bliver udmøntet som prisreduktioner på SQL-services fra 2019 med stigende profil til 2021. Forvaltningerne og koncernenhederne bliver budgetkorrigeret svarende til den følgende besparelse. Særligt for Koncern IT's andel giver prisreduktionerne følgende afledte omkostningsreduktioner:

- Drift af de bevillingsfinansierede fællessystemer KKintra og KK.dk. Bevillingen reduceres som følge heraf.
- Drift af de afregningsfinansierede fællessystemer eDoc og AD (Active Directory). Afregningen for fællessystemer reduceres som følge heraf, og forvaltningernes budgetter korrigeres tilsvarende.
- Drift af bevillingsfinansierede opgaver på IT-sikkerhedsområdet samt drift af KK-org. Koncern IT's bevilling reduceres som følge heraf.
- Drift af den prisafregnede service multisites, hvor prisen reduceres. Forvaltningernes budgetter korrigeres tilsvarende.

Fordelingen af korrektionerne på forvaltningerne er beregnet efter forvaltningernes forbrug af SQL-services i fjerde kvartal 2018. Fjerde kvartal er valgt for at undgå, at udfasede systemer indgår i beregningsgrundlaget. Hertil kommer fordelingsnøglerne på eDoc og AD fra IC 2020 samt forvaltningernes forbrug af multisites i 2018.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget er på et tidligt stadie, men en eventuel implementering vil kunne opdeles i følgende faser:

### 1. kvartal 2019:

1. Godkendelse og udmøntning af midler
2. Søgning om ressourcer i Koncern IT's Portfolio Management Office (team for ressourcestyring)

### 2. kvartal 2019:

3. Analyse, design og planlægning af implementering
4. Indkøb af licenser

5. Udsendelse af infobrev til forvaltningerne vedr. potentielle tekniske komplikationer ved opgradering af MSSQL-databaseplatformen
6. Deadline for indmelding fra forvaltningerne vedr. forudsete tekniske komplikationer ved opgradering af MSSQL-databaseplatformen
7. Igangsætninger af opgraderinger

### **3. kvartal 2019:**

8. Fortsat implementering og opgradering
9. Udvikling af centralt administrationsværktøj
10. Test
11. Idriftsættelse

### **4. kvartal 2019:**

12. Fortsat implementering og opgradering
13. Fortsat udvikling af centralt administrationsværktøj
14. Tests og idriftsættelse
15. Udfasning af ressourcer

Ansvaret for implementeringen vil ligge i Koncern IT's kontor for Infrastruktur Core.

## **1.8 INDDRAGELSE AF SAM ARBEJDSPARTNERE**

Ved implementeringen af forslaget går Koncern IT i dialog med forvaltningerne om evt. systemer, som forvaltningerne ikke ønsker skal opgraderes til nyeste SQL-version, eller først opgraderes på et senere tidspunkt.

Det følger dog af bl.a. IT-sikkerhedsmæssige hensyn, at alle systemer på sigt skal opgraderes, hvorfor det allerede i dag indgår i Servicekataloget, at forvaltningerne skal anvende en af de seneste opdaterede SQL-versioner. Forslaget er baseret på, at 95 % af systemerne kan omfattes af den automatiserede opgradering. For de resterende forventede 5 % af systemerne går Koncern IT i dialog med forvaltningerne om, hvordan en evt. senere opgradering skal håndteres.

## **1.9 FORSLAGETS EFFEKT**

Det forventes, at forslaget vil kunne skabe en kvalitetsforøgelse af MSSQL-databaseplatformen og dermed services til hele Københavns Kommune. Den opgraderede platform vil samtidig performe bedre, have mindre nedetid, være mere sikker og nemmere kunne migreres til Microsoft Azure, såfremt dette vil vise sig fordelagtigt.



## 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Ny MSSQL-plattform implementeret	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Alle SQL-licenser opgraderet til SA</li><li>2. Antallet af fysiske SQL-servere reduceret fra 8 til 6</li><li>3. Opgradering fra SQL-plattformen til version 2017 påbegyndt</li><li>4. Årsværksreduktion implementeret</li></ol>	Infrastruktur Core	Q3, 2019
Effektivisering gennemført, 2 ÅV skåret væk	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Årsværksreduktion implementeret</li><li>2. &gt;95% SQL-plattformen opgraderet til version 2017</li><li>3. Managemetn tool implementeret og idriftsat</li></ol>	Infrastruktur Core	Q2, 2020

## 1.11 RISIKOVURDERING

Koncern IT har lokaliseret de tre risikopunkter i forhold til forslaget:

- Trussel:** Ressourcetilgængelighed. Der er en risiko for at miste nøglemedarbejdere. Derudover kan der være risiko for mangel på konsulenter med de rette kompetencer  
**Sandsynlighed:** Koncern IT vurderer, at der er lav risiko for, at projektets bliver udfordret grundet knap ressource-tilgængelighed.  
**Handling:** Koncern IT har på forhånd haft dialog med et primært og sekundært konsulentbureau med kompetencer på området. Begge bureauer har indikeret, at de står til rådighed.
- Trussel:** Der kan være risiko for, at kompleksiteten i selve opgraderingen er større end først antaget.  
**Sandsynlighed:** Koncern IT vurderer, at risikoen er middel for større kompleksitet end først antaget.  
**Handling:** Koncern IT har analyseret tre forudgående lignende projekter, og derudover vendt dette forslag med interne kapaciteter med erfaring på området, samt eksterne konsulenter. Vurderingen lyder, at eventuelle uforudsete problemer vil kunne håndteres.
- Trussel:** Ydre omstændigheder kan få konsekvenser for projektet.,  
**Risiko:** Koncern IT vurderer at risikoen for, at ydre omstændigheder afsporer projektet er relativt lav.  
**Håndtering:** Koncern IT følger op på beslutninger, både internt og eksternt, der kan få indflydelse på projektet.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/ Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25/2-2019

	Ja/ Nej/ Ikke relevant	
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	
Koncern-IT	Ja	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

## 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	-39	-130	-166	-166	-166	-166	
Børne- og Ungdomsudvalget	-32	-107	-136	-136	-136	-136	
Kultur- og Fritidsudvalget	-18	-61	-77	-77	-77	-77	
Socialudvalget	-47	-155	-196	-196	-196	-196	
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-31	-104	-131	-131	-131	-131	
Teknik- og Miljøudvalget	-65	-208	-262	-262	-262	-262	
Økonomiudvalget:							
Rådhuset	-1	-5	-6	-6	-6	-6	
Byggeri København	0	-1	-1	-1	-1	-1	
Københavns Ejendomme	-5	-18	-22	-22	-22	-22	
Koncern IT	-24	-78	-98	-98	-98	-98	
Koncernservice	-27	-90	-114	-114	-114	-114	
Borgerrådgiveren	0	-1	-1	-1	-1	-1	
<b>Total</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	

**Tabel 7. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT	3.700	850				
Københavns Ejendomme						
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC07 Automatisering af support ved medarbejderhenvendelser om it-, finans- og personalesager

**Kort resumé:** Med forslaget implementeres voicebots i Serviceindgang IT, -Finans og -Personale, som foretager automatisk indtastning af basisoplysninger ved medarbejderhenvendelser. Derudover udvikles en voicebot til automatisk håndtering af henvendelser vedr. simple sager på it- og personaleområdet. Som følge af forslaget nedbringes Københavns Kommunes supportomkostninger til medarbejderhenvendelser.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

**Angiv p/l:**

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Drift af Voicebot	Service	188	418	1.189	1.189	1.189	1.189
Medarbejderudgifter Serviceindgang IT	Service	-157	-721	-1.453	-1.997	-2.323	-2.323
Medarbejderudgifter Serviceindgang Finans	Service	-14	-50	-58	-58	-58	-58
Medarbejderudgifter Serviceindgang Personale	Service	-18	-80	-110	-110	-110	-110
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Drift af Voicebot	Service	375	752				
Etablering af platform, governance og service	Anlæg	1.400*	600*	0	0	0	0
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger	Anlæg	1.050		0	0	0	0
Automatisering af simple IT-henvendelser	Anlæg	1.000	995	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.825</b>	<b>2.347</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.825</b>	<b>1.914</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6 år						

\* Grundinvesteringer i teknologi – indgår ikke i beregningen af tilbagebetalingstiden

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Anvendelsen af voice-, chatbots og machine learning vil skabe en markant transformation af traditionel support- og kundeservice over de kommende fem år. Voice- og chatbots er computerprogrammer, som brugere kan kommunikere med via hhv. tale og tekst. Formålet er at automatisere supporten ved bestemte brugerhenvendelser, fx ved at computerprogrammet svarer på specifikke spørgsmål eller henviser til informationssider og vejledninger. Med investeringsforslaget sikres det, at Københavns Kommune udnytter potentialerne ved brug af teknologier indenfor voice-, chatbots og machine learning i support- og brugerserviceydelse. Før potentialerne kan udnyttes i storskala i Københavns Kommune, kræves en test- og udviklingsfase på et par år, hvor teknologien skiftevis implementeres, testes og optimeres.

I løbet af 2018 har Koncern IT, Koncernservice og Kultur- og Fritidsforvaltningen gennemført et pilotprojekt med brug af voicebots i Serviceindgang IT. I pilotprojektet blev det testet, om en voicebot kunne automatisere indtastningen af basisoplysninger ved medarbejderhenvendelser til SIT om it-problemer. Pilotprojektet blev afsluttet november 2018 og viste overordnet, at voicebots kan anvendes til at automatisere indtastningen af basisoplysninger såsom brugeridentitet, telefonnummer, adresse, lokale og beskrivelse af problem. Herudover blev voicebotløsningen vellykket integreret med Københavns Kommunes nuværende telefonløsning, som anvendes i hele Københavns Kommunes support- og borgerservice.

Med indeværende investeringsforslag implementeres voicebotløsningen fra pilotprojekt i fuld skala på tre medarbejdersupportområder i Københavns Kommune, hhv. it, finans og personale. For at teste og udbrede chat- og voicebotteknologien til andre support- og sagsområder udvikles yderligere med forslaget en fuldt automatiseret løsning, som kan håndtere medarbejderhenvendelser vedrørende simple it- og personalesager. Formålet med dette er, at medarbejdere på alle tider af døgnet kan få straksafklaret simple henvendelser om it- og personalesager uden at vente i telefonkø til supportmedarbejdere, da en voicebot fx automatisk kan henvise eller tilsende relevante vejledninger.

Da chat- og voicebotteknologien har et bredt anvendelsespotentiale på support- og borgerserviceområdet i Københavns Kommune, er formålet med forslaget yderligere at opbygge erfaringer samt etablere en stabil og skalerbar driftsplatform, som tilsammen muliggør fremtidige effektiviseringsforslag med teknologien. På kort sigt forventes teknologien udbredt til andre interne supportområder i Københavns Kommune, mens den på længere sigt også forventes anvendt på borgerserviceområdet i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Afprøvningen internt i kommunen vil derfor sikre, at teknologien er gennemtestet, før det senere beslutes, om den også skal udbredes til Borgerserviceområdet.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

### ***Præudfyldning af basisoplysninger***

Serviceindgang IT overgik i marts 2017 til KK's nye standardsupportsystem ServiceNow, som anvendes til håndtering af medarbejderhenvendelser. Med systemet kan medarbejdere i Københavns Kommune oprette en sag skriftligt via it-portalen på Københavns Kommune intranet eller via e-mail, men mange foretrækker fortsat at ringe til Serviceindgang IT med deres henvendelse. Serviceindgangen modtager derfor årligt ca. 117.000 telefoniske henvendelser om it-problemer, hvor medarbejderne på forhånd ikke har oprettet en sag, og it-supporteren derfor skal indsamle og indtaste basisoplysninger om brugeren og henvendelsen.

delsen. Supportsystemet ServiceNow udbredes det kommende år til de fleste supportprocesser i KS, herunder Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale, som i 2018 modtog ca. 30.000 henvendelser om finans og 78.000 om personalesager.

I alt er der 225.000 årlige opkald i serviceindgangene, hvor supporteren i dag bruger 28 sek. i gennemsnit på at indtaste basisoplysninger på de brugere som ringer ind. I pilotprojektet blev denne proces automatiseret således at en voicebot håndterede indsamling og indtastning af basisoplysninger i supportsystemet forud for brugerens dialog med supporteren. Ved realisering af indeværende forslag kan løsningen implementeres i fuld skala i de tre serviceindgange.

### **Fuldautomatisering af simple it- og personalesager**

Med forslaget etableres en stabil og skalerbar driftsplatform til fremtidige chat- og voicebotprojekter som muliggør, at der også udvikles en fuldautomatiseret løsning til håndtering af medarbejderhenvendelser vedr. simple it- og personalesager i Serviceindgang IT og Serviceindgang Personale. I dag bruger supporterne ved simple henvendelser oftest tid på at navigere brugere hen til diverse vejledninger – fx ved at sende en vejledning eller henvise til et link på intranettet. Ved brug af voicebots kan hele sagsprocessen fuldautomatiseres ved at en voicebot i stedet, ud fra en dialog med medarbejderen, henviser til rette vejledning.

Serviceindgang IT modtager årligt ca. 53.000 opkald, der karakteriseres som simple it-sager, som kan automatiseres. Nedenstående er eksempler på disse, og i alt udgør de simple sager næsten halvdelen af it-sagerne. Håndteringen af hver simpel it-sag tager i gennemsnit ca. 6 min.

- Hjælp til at bruge SharePoint, Outlook og andre Office-programmer
- Bruger kan ikke synkronisere mail til telefon
- Hjælp til installation af software
- Problem med Outlook, der beder om adgangskode og bruger bliver låst
- Bruger kan ikke få adgang til program
- Brugers PC mangler netværksforbindelse
- Bruger kan ikke printe
- Bruger har problemer med at logge på fra hjemmearbejdsplads
- Bruger har udfordringer med at benytte <http://kk.plan2learn.dk> til at tage sikkerhedskursus
- Bruger mangler kendskab til tildelt Office-licens.

Af 78.000 årlige opkald som blev modtaget i Serviceindgang Personale, vurderes 5 % at være simple sager som kan fuldautomatiseres. Hver simpel personalesag tager i gennemsnit ca. 4,5 min. at håndtere.

I forslaget er der afsat midler til løbende at forbedre og vedligeholde dialogen med voicebots samt sikre, at det er sagstyperne med størst volumen og effekt der er automatiseret.

### **Grundinvestering i teknologi**

Forslaget indebærer en grundinvestering i teknologien i 2019 til opsætning af brugerstyring og teknisk governance for chat- og voicebotplatformen samt midler til udarbejdelse af governance og prisstruktur for platformen. Med disse investeringerne sikres kommende effektiviseringer via chat- og voicebots i og med at andre områder kan tilkobles lettere og billigere idet den store, tekniske implementering af platformen er

foretaget. Grundinvesteringen i teknologien bevirker en stabil og skalerbar platform, som muliggør udbredelsen af chat- og voicebots til flere dele af Københavns Kommunes support- og borgerservice.

Nedenstående er eksempler på anvendelsesområder, der efterfølgende vil kunne tilkøbes løsningen. Disse områder vil ikke have nær så store implementeringsomkostninger idet anskaffelse samt teknisk implementering allerede er foretaget. Anvendelsesområderne er identificeret i samarbejde med respektive forretningsområder herunder Socialforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen, hvortil der særligt vil være implementeringsomkostninger til den organisatoriske implementering.

- Chatbots i Socialforvaltningen, som kan anvendes ved udrulning af nye, større it-systemer ved at give vejledning til brugerne som supplement til anden support og e-læring. Konkret drejer det sig om forestående udrulninger af Sags- og Partsoverblik (SAPA), Elektronisk sags- og dokumenthåndtering (ESDH) og Fælles Digital Fremtid (socialforvaltningens kommende fagsystem).
- Voicebot i Københavns Ejendomme & Indkøb, som anvendes ved varemodtagelse, hvor modtageren kan registrere varer mundtligt, når varerne modtages, hvilket er mere tidseffektivt.
- Automatisk viderestilling til korrekt fagforvaltning ved gentagne henvendelser i af opkald i Kultur og fritidsforvaltningen.
- Sænkning af ventetid fra Kultur- og Fritidsforvaltningen til Sundheds- og Omsorgsforvaltningen ved omstilling til distrikt, der bedst kan hjælpe.
- Sænkning af ventetid fra Kultur- og Fritidsforvaltningen til Koncernservice, såfremt der ringes fra et internt KK-nummer.

Herudover forventes teknologien på længere sigt at kunne udbredes til Kultur- og Fritidsforvaltningens Borgerserviceområde, såfremt den viser sig succesfuld på de interne supportområder i Københavns Kommune.

## 1.4 ØKONOMI

### 1.4.1 Effektivisering

#### **Præudfyldning af basisoplysninger**

På baggrund gennemførte pilotprojekt, er det beregnet, at præudfyldning af basisoplysninger pr. opkald i gennemsnit kan spare 28 sek. I beregningen af effektiviseringen tages der udgangspunkt i, at Serviceindgang IT i perioden 2019-2024 gennemsnitligt vil modtage 117.000 årlige henvendelser, mens Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale gennemsnitligt vil modtage hhv. 25.200 og 62.800 opkald.

I perioden fra idriftsættelse, hhv. Q3 2019 for Serviceindgang IT og Q4 2019 for Serviceindgang Finans og -Personale, forventes voicebots til og med 2020 at kunne håndtere basisoplysninger på 60 % af samtlige telefoniske henvendelser, hvilket er baseret på de test, der blev udført i 2018, hvor voicebotten kunne automatisere 52% af henvendelserne inden for en relativ kort udviklingsperiode.

Fra 2021 og frem forventes automatiseringen i Serviceindgang IT og -Finans at håndtere 70 % af henvendelserne, svarende til en årlig varig effektivisering af arbejdsprocesser på hhv. 366 t. kr. i Serviceindgang IT og 58 t. kr. i Serviceindgang Finans. Forbedringen af automatiseringsgraden fra 60 % til 70 % skyldes, at voicebotteknologien løbende forbedres samt at løsningen optimeres i takt med at KK's erfarings- og datagrundlag udbygges. Baseret på hidtidige test, hvor automatiseringsgraden er gået fra 8% til ca. 50% på få dage, ved forholdsvist simple, tekniske justeringer, så forventer Koncern IT at automatiseringsgraden bliver højere, hvorfor estimatet her må anses som konservativt. Hidtidige tests af teknologien viser ligeledes, at brugerne

har en højere succesrate for at opnå ønskede effekt anden gang de taler med voicebotten. Endvidere udvikles brugernes modenhed også udenfor kommunen, hvor de i højere grad bliver vant til at få fx SIRI eller Google Home til at gøre noget for sig. Med brugernes øgede modenhed over tid forkortes dialogtiden med voicebotten.

I serviceindgang Personale er automatiseringsgraden konstant på 60%, svarende til en årlig varig effektivisering på 62 t. kr. Den konstante effektiviseringsgrad på dette område skyldes, at denne type sager oftere vedrører eksisterende sager, fremfor nye sager samt, at sagerne kan omhandle andre medarbejdere, end dem der henvender sig. Teknologien på personaleområdet kræver derfor en yderligere modning.

### **Fuldautomatisering af simple it- og personalesager**

Effektiviseringerne vedr. simple sager er i Serviceindgang IT beregnet ud fra, at der årligt modtages 53.000 henvendelser om simple it-sager, som det gennemsnitligt tager ca. 6 min. at håndtere. For Serviceindgang Personale er effektiviseringen beregnet ud fra, at de i perioden fra 2019-2024 årligt vil modtage ca. 3.300 henvendelser om simple personalesager, som gennemsnitligt håndteres på 4,5 min.

Med fuldautomatisering af simple it- og personalesager forventes løsningen ved idriftsættelsen i Q2 2020 at kunne løse 25 % af alle simple henvendelser i Serviceindgang IT og -Personale, mens den i 2021 forventes at kunne løses 50 % af de simple sager.

Automatiseringsgraden i Serviceindgang Personale forventes konstant på 50 % fra 2021 og frem, hvor løsningen i Serviceindgang IT i 2022 forventes at kunne løse 75 % af sagerne og 90 % af sagerne fra år 2023 og frem. Ved fuld indfasning opnås således en årlig varig effektivisering på hhv. 49 t. kr. i Serviceindgang Personale og 1.957 t. kr. i Serviceindgang IT.

Stigningen i procentsatserne i årene er er lagt an på hhv. teknologiens øgede modenhed, brugernes øgede modenhed samt løbende implementering af flere og flere simple sagstyper som fuldautomatiseres.

### **Nye varige omkostninger**

Efter implementeringen medfører forslaget fra 2021 og frem, øgede årlige drifts- og vedligeholdelsesomkostninger på 1.189 t. kr. Af disse udgøres 607 t. kr. af teknisk systemejerskab og vedligehold i Koncern IT, mens 214 t. kr. afsættes til løbende forbedring og vedligehold af robotdialog, vejledninger og justering af sagstyper.

De resterende 368 t. kr. dækker årlige driftsomkostninger til eksterne leverandører af henholdsvis Chat- og voicebotplatformen og teleløsningen. Priserne er udregnet på baggrund af det forventede forbrug, som er beskrevet i ovenstående. De er baseret på priser fra de leverandører, som har indgået i udviklingen af pilotprojekterne. Disse leverandører opererer med løbende afregning efter forbrug og uden opstartsomkostninger.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Præudfyldelse af basisoplysninger i IT	-157	-314	-366	-366	-366	-366
Automatisering af simple it-sager	0	-408	-1.087	-1.631	-1.957	-1.957
Præudfyldelse basisoplysninger i Finans	-14	-50	-58	-58	-58	-58



Præudfyldelse af basisoplysninger i Personale	-18	-62	-62	-62	-62	-62
Automatisering af simple personalesager	0	-18	-49	-49	-49	-49
Leverandøromkostninger til chat- og voicebotplatform	40	70	80	80	80	80
Leverandøromkostninger til teleløsning	148	292	288	288	288	288
Systemejerskab, drift og sikkerhed vedr. platform			159	159	159	159
Drift af RPA i.fb.m. automatisering af simple it-sager			140	140	140	140
Platformsomkostninger automatisering af simple it-sager		56	75	75	75	75
Systemejerskab af for applikation			113	113	113	113
Forbedring og vedligehold af voicebot dialog			214	214	214	214
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Finans			40	40	40	40
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Personale			80	80	80	80
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

### 1.4.2 Investeringsbehov

Til implementering af forslaget er der behov for en investering på 3.825 t. kr. i 2019 og 1.914 t. kr. i 2020. Heraf udgøres 2.000 t. kr. af grundinvesteringer i teknologi, dels 800 t. kr. i 2019 til opsætning af brugerstyring og teknisk governance for chat- og voicebotplatformen, dels 600 t. kr. i 2019 og 2020 til udarbejdelse af governance og prisstruktur. Der afsættes 200 t. kr. i Koncernservice til implementering af voicebots i Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale i Koncernservice, mens alle øvrige investeringsmidler placeres i Koncern IT.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Opsætning af brugerstyring og governance på chat- og voicebotplatformen	800*						
Udarbejdelse af voicebot som standard service	600*	600*					
Udbygning af funktion i sagsplatformen	50						
Forberedelse af drift af platform	300						
Forbedring af brugeroplevelse ved præudfyldning af tickets	300						
Organisatorisk implementering Finans	200						
Organisatorisk implementering Personale	200						
Projektledelse til automatisering af simple it-sager	200	200					
Konfiguration af Machine Learning vedr. automatisering af simple it-sager	200	195					
Løsningsdesign og arkitektur vedr. automatisering af simple it-sager	300						
Test og forøgelse af brugeroplevelse vedr. automatisering af simple it-sager	100	400					
Udvikling og tilkobling af RPA vedr. automatisering af simple it-sager	200	200					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>3.450</b>	<b>1.595</b>					

\* Grundinvestering i teknologi, som ikke medtages i tilbagebetalingstiden

#### Tabel 4. Serviceinvesteringer i forslaget

Serviceinvesteringen søges som bistand til de første to års drift af løsningen, hvorefter udgifterne til drift kan håndteres inden for egen ramme.

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Systemejerskab, drift og sikkerhed vedr. platform	80	169				
Drift af RPA i.fb.m. automatisering af simple it-sager	0	140				
Systemejerskab af for applikation	55	113				
Forbedring og vedligehold af voicebot dialog	210	210				
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Finans	10	40				
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Personale	20	80				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>375</b>	<b>752</b>				

#### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget medfører reducerede administrative udgifter på 1.303 t.kr. ved fuld implementering fra 2023.

Tabel 5. Varige ændringer, administration

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusive myndighedsopgaver, jf. afgrænsning af målsætning.	0	-433	-433	-977	-1.303	-1.303
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

#### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

De varige ændringer på driften bliver udmøntet som prisreduktioner på applikationsdrift, serverdrift, printerdrift og trådløst netværk (wifi) fra 2019 med stigende profil til 2023. Forvaltningerne og koncernenhederne bliver budgetkorrigeret svarende til den følgende besparelse. Særligt for Koncern IT's andel giver prisreduktionerne på applikations- og serverdrift afledte omkostningsreduktioner på følgende områder:

- De bevillingsfinansierede fællessystemer KKintra og KK.dk, hvor KIT's bevilling bliver reduceret tilsvarende.
- De afregningsfinansierede fællessystemer AD (Active Directory) og eDoc, hvor forvaltningernes betaling nedjusteres, og bevillingerne korrigeres tilsvarende.
- Aktiviteter på it-sikkerhedsområdet samt KK-org og arkitekturstyring uden afregning, hvor KIT's bevilling korrigeres tilsvarende.
- Den prisafregnede service multisites, hvor forvaltningerne opnår en besparelse, og budgetterne korrigeres tilsvarende.

Fordelingen af besparelsen er beregnet efter forvaltningernes forbrug af de nævnte it-services i fjerde kvartal 2018. Fjerde kvartal er valgt for at undgå udfasede systemer i beregningsgrundlaget. Fordelingen af besparelser på fællessystemer med afregninger er baseret på fordelingsnøglerne i IC2020, mens besparelserne på multisites er fordelt efter forvaltningernes forbrug i 2018.

Nettoeffektiviseringerne på Serviceindgang Finans og Personale er ikke indregnet i prisreduktionerne, og er derfor ikke fordelt på forvaltningerne. Disse effektiviseringer er alene henført til KS.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Udvikling og implementering af løsningerne varetages i samarbejde mellem Koncern IT og Koncernservice. Koncern IT er ansvarlige for at koordinere den tekniske implementering af projektet, mens relevante serviceindgange er medansvarlige for at sikre effektiviseringen. Tidsplanen for udvikling og implementering af løsningerne fremgår af nedenstående tabel.

**Table 6. Tidsplan for implementering**

Tidsplan	2019				2020	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Opsætning af driftsklar chat- og voicebotplatform						
Modning af teknologi og proces - præudfyldelse af basisoplysninger						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang IT						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang Finans						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang Personale						
Udvikling af funktionalitet til automatisering af simple it-og personalesager						
Test og produktionsklargøring til automatisering af simple it- og personalesager						
Idriftsættelse af automatisering af simple it- og personalesager.						

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Til implementering af forslaget fortsættes et samarbejde med leverandøren Google, som også agerede samarbejdspartner på pilotprojektet og som pt har markedets eneste løsning som er tilgængelig på dansk (talegenkendelse, Natural Language Understanding og oplæsning i en samlet pakke). Samarbejdet består bl.a. i, at Københavns Kommune er foregangskommune i Danmark for implementering af voicebot-løsninger i offentlige institutioner. Derudover fortsættes samarbejdet fra pilotprojektet med Kultur- og Fritidsforvaltningen ligeledes, da de er ansvarlige for driften af Københavns Kommunes nuværende telefonløsning til support- og kundeservice, som voicebotløsningen integreres med. Endvidere fortsættes det hidtidige samarbejde med Novo Nordisk vedr. sparring om erfaring, udvikling, it-arkitektur, markedsudvikling, skalering og anvendelsesmuligheder for voicebots. Endvidere samarbejdes der med specialestuderende fra ITU med henblik på at lave et værktøj, der skal gøre fremtidige implementeringer af voice- og chatbots på kommunens andre forretningsområder mindre komplicerede ift. til metode for udvikling og projektering.

KIT har derudover indledt en dialog med Digitaliseringsstyrelsen i forbindelse med reformen 'Digital Service i verdensklasse', hvor den gennemførte pilottest i KK drøftes ift. at sikre en hurtigere udbredelse af nye teknologier i den offentlige sektor.

I udviklingen og implementeringen af voicebots vil supportmedarbejdere fra serviceindgangene løbende blive inddraget. Det gælder særligt ift. at teste dialog og vejledninger i løsningerne.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Automatiseringen af simple it- og personalesager vil betyde, at medarbejdere i KK kan få straksafklaret visse henvendelser uden at vente i telefonkø til supportmedarbejdere. Det vil særligt spare tid ved større softwareopdateringer eller systemimplementeringer i Københavns Kommune, hvor der kan opleves længere ventetid til Serviceindgang IT og hvor henvendelserne ofte omhandler henvisning til relevante vejledninger. Med forslaget kan medarbejderne derudover få løst simple it- og personalesager på alle tidspunkter af døgnet fremfor nu, hvor den almindelige supportfunktion er lukket for henvendelser udenfor hverdage i tidsrummet kl. 7:00-17:00. Uden for almindelig åbningstid, er der kun tale om straksafklaring af simple henvendelser som varetages af voicebotten. Andre afklaringer vil derfor skulle foretages inden for almindelig åbningstid.

I begyndelsen af omstillingen fra manuel til automatisk registrering af basisoplysninger vil enkelte medarbejdere opleve, at deres oplysninger ikke registreres korrekt, og derfor vil de blive viderestillet til en supporter, hvor de skal afgive oplysningerne igen. Disse medarbejdere kan indledningsvist opleve forøget tidsforbrug ved henvendelser, hvilket dog vil minimeres i takt med, at løsningens funktionalitet løbende forbedres.

Med implementeringen af chat- og voicebots får KK adgang til en teknologi med et bredt anvendelsespotentiale på hele support- og borgerserviceområdet i KK. Ovenstående effekter med døgnåben support og mindre telefonkø kan således på sigt udbredes til flere supportområder.

## 1.10 OPFØLGNING

Tabel 7 - Opfølgningsoversigt

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
At voicebots i 2020 præudfylder basisoplysninger på 60 % af henvendelserne i Serviceindgang IT, -Finans og -Personale	Der føres statistik over antal opkald og succesfulde præudfyldninger	Koncern IT	Ultimo 2020
At voicebots i 2021 præudfylder basisoplysninger på 70 % af henvendelserne i Serviceindgang IT og -Finans	Der føres statistik over antal opkald og succesfulde præudfyldninger	Koncern IT	Ultimo 2021
At 25 % af alle henvendelser vedr. simple It- og personalesager i 2020 løses af voicebots i hhv. Serviceindgang IT og -Personale	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2020
At 50 % af alle henvendelser vedr. simple It- og personalesager i 2021 løses af voicebots i hhv. Serviceindgang IT og -Personale	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2021
At 75 % af alle henvendelser vedr. simple It-sager i 2022 løses af voicebots i Serviceindgang IT	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2022
At 90 % af alle henvendelser vedr. simple It-sager i 2023 løses af voicebots i Serviceindgang IT	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2023

## 1.11 RISIKOVURDERING

Idet der er gennemført et pilotprojekt på præudfyldelsen af basisoplysninger via voicebots vurderes den tekniske implementering heraf at være forholdsvis ukompliceret. Da den forventede grad af automatisering løbende opjusteres i takt med at løsningerne forbedres, vurderes det angivne effektiviseringspotentiale realiserbart.

Voicebotten til håndtering af simple it-sager har derimod ikke været testet i et pilotprojekt, hvormed udviklingen og implementeringen af denne løsning vil være mere kompliceret. Der vil derfor, som ofte ved ny teknologi, være en vis usikkerhed forbundet med at udvikle og implementere løsningen på et nyt sagsområde.

Der kan derudover være en risiko forbundet med brugernes ibrugtagningen, da løsninger er afhængige af, at medarbejderne i Københavns Kommune ønsker at anvende dem. Det kan potentielt udgøre en risiko i starten, hvor automatiseringsgraden er forholdsvis lav, og medarbejderne kan opleve, at deres henvendelse ikke kan løses af voicebots, og de derfor viderestilles til en supporter. I de tilfælde vil medarbejderne

opleve en langsommere sagsløsning end før. Risikoen mitigeres løbende i takt med, at løsningerne udvikles og forbedres, hvorved en større andel af medarbejdernes henvendelser løses af en voicebot.

Der er en mindre potentiel risiko forbundet med, at talekendelse på dansk, som anvendes i løsningen, er et mindre indsatsområde for de større leverandører på markedet. Teknologien til dansksproget talekendelse udvikles derfor i et langsommere tempo end ved større sprog, som fx engelsk og tysk. Risikoen mitigeres ved, at KIT fortsat vil samarbejde med andre større virksomheder og organisationer om at lægge pres på markedet ift. at videreudvikle den dansksprogede talekendelse.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

**Tabel 8 - Høringsoversigt**

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	24-01-2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Investeringsforslaget blev præsenteret for IT-kredsen d. 21. december, under pkt. 2: "Præsentation af kommende effektiviserings- og innovationsforslag".
Koncern IT		Alle nyanskaffelser af IT-systemer, som følge af forslaget, vil blive vurderet af KIT inden IT-anskaffelsen.
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

## 1.13 TEKNISK BILAG

Table 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	BIF	0	-18	-15	-47	-66	-66
Børne- og Ungdomsudvalget	BUF	0	-72	-63	-192	-270	-270
Kultur- og Fritidsudvalget	KFF	0	-28	-25	-75	-105	-105
Socialudvalget	SOF	0	-52	-46	-139	-195	-195
Sundheds- og Omsorgsudvalget	SUF	0	-63	-55	-168	-236	-236
Teknik- og Miljøudvalget	TMF	0	-25	-21	-66	-92	-92
Økonomiudvalget:							
Byggeri København	BYK	0	0	0	-1	-1	-1
Koncern IT	KIT	32	-15	-13	-40	-56	-56
Koncernservice	KS	-32	-150	-187	-223	-245	-245
Københavns Ejendomme	Kejd	0	-5	-4	-14	-19	-19
Rådhuset	ØKF	0	-5	-4	-12	-17	-17
Borgerrådgiveren	Brådg	0	0	0	0	0	0
Intern revision	IR	0	0	0	0	-1	-1
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

Table 10. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice	200					
Koncern IT	3.250	1.700				
<b>Total</b>	<b>3.450</b>	<b>1.700</b>				

Table 11. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice	244	244				
Koncern IT	321	926				
<b>Total</b>	<b>565</b>	<b>1.170</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC08 Effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol i Koncernservice

**Kort resumé:** Koncernservice har identificeret potentialer for at højne kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen, herunder særligt på debitorområdet, i det tidligere Betaling og Kontrol, som blev overflyttet til Økonomiforvaltningen i forbindelse med konstitueringen efter kommunalvalget 2017.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

x	Økonomiforvaltningen	x	Socialforvaltningen
x	Kultur- og Fritidsforvaltningen	x	Teknik- og Miljøforvaltningen
x	Børne- og Ungdomsforvaltningen	x	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
x	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

**Angiv p/l:** 2020 p/l

## 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering i debitorstyring	Service	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
<b>Effektivisering i alt</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-2.022</b>	<b>-3.330</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>
Vedligehold og drift	Service	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Proceskortlægning og potentialevalidering	Anlæg	1.896	379	0	0	0	0
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	Anlæg	750	150	0	0	0	0
Projektledelse	Anlæg	975	975	0	0	0	0
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	Anlæg	875	875	0	0	0	0
It-analyse	Anlæg	750	750	0	0	0	0
It-investering	Anlæg	963	963	0	0	0	0
Kompetenceopbygning (rekruttering og kompetenceudvikling)	Service	1.000	1.000	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>7.208</b>	<b>5.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>7.208</b>	<b>3.820</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>



Tilbagebetalingstid baseret på	6						
Tilbagebetalingstid baseret på	6						

## 1.1 BAGGRUND OG FORMÅL

I forbindelse med konstitueringen efter kommunalvalget 2017 blev der tilkendegivet et bredt politisk ønske om at se på muligheden for, at Betaling og Kontrol i Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) skulle overflyttes til Økonomiforvaltningen (ØKF). Betaling og Kontrol er en fælles administrativ enhed, som udfører shared serviceopgaver på tværs af hele Københavns Kommune i relation til både borgere, virksomheder og forvaltninger, hvor en af kerneopgaverne er debitorområdet, herunder håndtering af udestående betalinger til kommunen. Økonomiudvalgets ressort omfatter i forvejen bl.a. dele af debitorprocessen, og Betaling og Kontrols opgaveportefølje ligger i forlængelse af en lang række opgaver, der i dag udføres i Koncernservice. I marts 2018 flyttede størstedelen af Betaling og Kontrols opgaveportefølje således til Koncernservice i ØKF. Kontrolopgaven, som vedrører bopælsregistreringer i sager, hvor borgere får udbetalt kommunale ydelser, forblev i KFF, da Kultur- og Fritidsudvalget har det overordnede ansvar for folkeregisteret. De overflyttede opgaver til Koncernservice er hovedsagligt finansieret af vederlag ved afsendelse af opkrævninger samt rykkergebyrer.

Det er Koncernservices vurdering, at der er potentialer for effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol. Dette understøttes af en indledende analyse af debitorområdet, som Koncernservice har foretaget med ekstern bistand, med henblik på at afdække faglige synergier og sammenhænge i den tværgående opgavevaretagelse. Der er dog samtidig behov for en større genopretning af området for at opnå en korrekt og tilfredsstillende kvalitet i opgaveløsningen, hvilket forudsætter et investeringsbehov.

Koncernservice finder, at gevinsten i form af denne effektivisering bør indregnes i opfyldelsen af forvaltningernes effektiviseringsmåltal, også selvom der er tale om en servicebevilling placeret i Økonomiforvaltningen. Det skyldes, at der med flytningen af opgaven til Koncernservice er overdraget et effektiviseringspotentialer, som Koncernservice har de rette forudsætninger og erfaringer for at kunne indfri. Koncernservice finder derfor, at sådanne opgaveflyt bør komme forvaltningerne til gode. Det sker med dette forslag.

Med virkning fra november 2018 blev der som et første skridt foretaget en gennemgribende reorganisering af området i Koncernservice, hvor det tidligere Betaling og Kontrol blev nedlagt som selvstændigt center og fordelt på tre øvrige centre i Koncernservice. Debitorområdet blev i den forbindelse samlet under ét for at fremme en højere kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen, herunder også samling af systemejerskabet for kommunes fælles økonomisystemer, Kvantum og Opus Debitor. Dette for at skabe rammerne for fortsat effektivisering og digitalisering af opgaveløsningen.

Endelig vurderer Økonomiforvaltningen, at der er behov for en ny styringsmodel vedrørende indtægterne fra vederlag og gebyrer.

## 1.2 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget har til formål sikre højere kvalitet og eksekvering af opgavevaretagelsen på debitorområdet, for dermed at skabe bedre og billigere administration i Københavns Kommune.

### **Procesoptimering og effektivisering af opgaveløsning**

Det tidligere Betaling og Kontrol er præget af en lang række tunge manuelle processer, hvor der vurderes mulighed for realisering af effektiviseringspotentialer gennem faglig fokusering på kerneopgaven, høj grad af standardisering og dokumentation af processer samt etablering af stærkt fagligt miljø. Det omfatter i hovedtræk ensretning af bogføringsmæssig praksis for bl.a. indtægter og afskrivninger. Særligt rykkerprocessen vurderes at have potentiale for effektivisering, idet rykning i dag har ca. 40 variationer af rykkerforløb af krav, hvilket medfører en høj kompleksitet og vedligeholdelse af processer og data. Desuden findes der et potentiale for optimering mht. håndtering af fejl. På nuværende tidspunkt løses fejlsager på ineffektiv vis, da fejlsager håndteres løbende uden stillingtagen til bagvedliggende årsager. Her skal der foretages analyser af fejlkilder, som kan nedbringe antallet af fejl og anvendte ressourcer. Endeligt er der et behov for større driftssikkerhed. Centrale opgaver og kompetencer er koncentreret omkring få nøglemedarbejdere, hvilket medfører et u hensigtsmæssigt risikoniveau i debitorprocessen.

For at realisere potentialerne er der behov for kompetenceopbygning i forhold til viden om henholdsvis Opus Debitor samt generelt angående regnskabsaflæggelse for at minimere sårbarhed i driften. Det er vurderingen, at der er behov for kompetenceudvikling samt rekruttering af nye profiler til områder, hvilket samlet set skal bidrage til standardisering af processer samt etablering af et stærkt fagligt miljø. Dette skaber forudsætninger for efterfølgende, at færre årsværk kan løse opgaven med en højere kvalitet.

### **Automatisering**

Det er endvidere hensigten med forslaget at udvikle og idriftsætte en række automatiseringer med udgangspunkt i strømlinede og optimerede processer. Koncernservice har identificeret en række potentialer for øget automatisering, herunder indbetalinger til parkering, dele af sagsbehandling vedrørende bosager samt telefoniske såvel som skriftlige henvendelser fra borgere, virksomheder og forvaltninger.

Desuden vurderes det, at et strømlinet driftssetup kan medvirke til automatisering af dele af afstemningsprocessen af kommunens balance, hvor det for nuværende er vanskeligt at tilvejebringe de nødvendige afstemninger. En afledt effekt heraf vil derfor også være et kvalitetsløft i opgaveløsningen, som kan løses med færre ressourcer.

Koncernservice har de senere år opbygget en solid erfaring, governancestruktur samt driftssetup for automatiseringer, hvilket de nye automatiseringer vil indgå i.

### **Forbedret it-understøttelse**

Det er identificeret flere risikobetonedede områder ved de systemintegrationer, der er opsat mellem økonomisystemerne og fagsystemer. Koncernservice ønsker med forslaget at gennemføre en it-analyse med henblik på afdækning af et forbedret it-setup og potentialer vedrørende samspillet mellem Kvantum og Opus Debitor samt øget systemintegration til og fra Opus Debitor og fagsystemer. Desuden ønskes det med analysen at sætte fokus på hensigtsmæssige og ensrettede dataflows, setup af it-kontroller samt stamdata.

Endeligt vil Koncernservice med forslaget tilkøbe et modul til Opus Debitor til automatisk arkivering af afsluttede fordringer, så allerede indbetalte fordringer kun vil være tilgængelige for udvalgte medarbejdere med

behov for adgang. Hermed sikres compliance i forhold til reglerne på området.

### **Ny styringsmodel for indtægter**

Endelig vurderer Økonomiforvaltningen, at der er behov for en ny styringsmodel vedrørende indtægterne fra vederlag og gebyrer, således at eventuelle mer- eller mindreindtægter tilfalder kassen. Dette med henblik på at skabe de bedste vilkår for en faglig korrekt opgaveløsning i Koncernservice, men også effektivisering heraf, og med henblik på at sikre, at eventuelle merindtægter tilfalder kassen. Indtægterne udgør i størrelsesordenen 50 mio. kr. årligt.

Der har i det tidligere Betaling og Kontrol i årene 2016 og 2017 været store merindtægter, hvilket blandt andet har baggrund i en ændret bogføringspraksis, hvor alle opkrævningsvederlag og gebyrer er blevet indtægtsført på tidspunktet for afsendelsen af et krav. Med indførelsen af Kvantum som nyt økonomisystem har der samtidig pågået et arbejde med at samle alle rykkeropgaver i Betaling og Kontrol / Koncernservice, hvilket isoleret set øger aktivitetsmængden og med en formodning for et stigende indtægtsniveau. Det er Økonomiforvaltningens vurdering, at alle merindtægter skal tilfalde kassen, mens eventuelle drifts- eller investeringsbehov skal håndteres og prioriteres særskilt via enten intern omstilling eller via særskilt, politisk prioritering.

Herudover vurderer Koncernservice, at der er et potentiale for at effektivisere udgiftssiden på området, jf. dette forslag. Den nye styringsmodel understøtter etablering af en fast baseline, hvorfra Koncernservice kan bidrage til kommunens effektiviseringsstrategi ved at forpligte sig på en langsigtet reduktion af udgifterne på området.

Endelig er det Økonomiforvaltningens vurdering, at det skaber den mest hensigtsmæssige incitamentsstruktur for en faglig korrekt opgaveløsning på debitorområdet, at de afledte indtægter håndteres separat.

På den baggrund etableres med forslaget fra 2019 en ny selvstændig bevilling under Økonomiudvalget vedrørende indtægter fra vederlag og rykkergebyrer. Bevillingen reguleres over kassen og fraregnes i fordelingen af effektiviseringsmåltal i kommunen med effekt fra næstkommende indkaldescirkulære til budget 2021. Effekten af sidstnævnte er, at Økonomiudvalgets andel af kommunens effektiviseringsmåltal øges.

### **1.3 ØKONOMI**

Koncernservice vurderer med forslaget at kunne tilvejebringe en effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol svarende til ca. 9 årsværk over en 3-årig periode med fuld indfasning fra 2022. Der er i denne effektivisering indeholdt nedlæggelsen af ét særskilt årsværk af centerchef niveau. Desuden vurderes investeringerne med forslaget at være forudsætningskabende, så Koncernservice via digitalisering kan tilvejebringe øvrige effektiviseringer på sigt til opfyldelse af Koncernservices eget effektiviseringsmåltal, jf. i denne forbindelse, at Økonomiforvaltningens og Koncernservices andel af effektiviseringsmåltallet for kommunen vil blive forøget med indførelse af den nye styringsmodel for indtægter.

#### *Investeringsbehov og medfølgende driftsudgifter*

Forslaget indebærer et investeringsbehov til følgende:

1. Procesoptimering og effektivisering af opgaveløsningen, herunder kompetenceopbygning.

2. Udvikling og implementering af øget automatisering, herunder kortlægning, udvikling og konfiguration, test og pilot samt idriftsættelse. Der vil være omkostninger til både interne og eksterne ressourcer.
3. It-analyse med henblik på yderligere afdækning og kvalificering af potentialer for et forbedret it-setup.
4. It-investeringer, herunder tilkøb af modul til Opus Debitor til automatisk arkivering Procesoptimeringen forventes at medføre afledte behov for opdatering af eksisterende dokumentation på regnskabsområdet. De ønskede automatiseringer vil medføre varige omkostninger til drift og vedligehold såvel internt som eksternt. Desuden forventes de nødvendige optimeringer at medføre behov for systemmæssige ændringer i diverse fagsystemer, som fordrer afledte omkostninger til bl.a. udvikling og idriftsættelse hos systemleverandører samt tillige forventet forøget varigt driftsvederlag.

#### Forventede afskrivninger og potentielt opgavebortfald

På grund af situationen med den manglende statslige gældinddrivelse er den normale 3-årige forældelsesfrist for kommunens tilgodehavender, herunder vedrørende opkrævningsvederlag og rykkergebyrer, suspenderet. Suspenderingen omfatter alle afsendte krav siden 2016 og frem. Der er i 2018 gennemført ekstraordinære afskrivninger af kommunens tilgodehavender, ligesom der må forventes yderligere ekstraordinære afskrivninger frem til en genopretning af den statslige gældsinddrivelse. Denne afskrivning, der også omfatter opkrævningsvederlag og rykkergebyrer, håndteres særskilt over kommunens balance og i sammenhæng med den kompensation, som måtte tilfalde kommunen.

Efter en genopretning af den statslige gældsinddrivelse må forventes, at en andel af indtægterne fra opkrævningsvederlag og rykkergebyrer løbende skal afskrives. Omfanget heraf, samt tidspunktet, er ikke kendt og vil bero på en række faktorer, herunder effektiviteten af den statslige gældinddrivelse. En løbende afskrivning vil isoleret set sænke indtægtsniveauet, mens en potentiel øget sagsmængde vil trække den modsatte vej og derfor kan neutralisere effekten af afskrivninger.

Parallelt med en genopretning af den statslige gældsinddrivelse må samtidig forventes et opgavebortfald i betalings- og gældsvejledningsfunktionen tilknyttet debitorområdet. Koncernservice vil derfor have fokus herpå med henblik på bidrag til kommende budgetårs effektiviseringsstrategi.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
Vedligehold	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceopbygning (rekruttering og kompetenceudvikling)	1.000	1.000	0	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Proceskortlægning og potentialevalidering	1.896	379	0	0	0	0	
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	750	150	0	0	0	0	
Projektledeelse	975	975	0	0	0	0	
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	875	875	0	0	0	0	
It-analyse	750	750	0	0	0	0	
It-investering	963	963	0	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>6.208</b>	<b>4.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

#### 1.4 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Koncernservice er en fællesadministrativ enhed, som leverer services til forvaltningerne inden for det administrative område. Det er Koncernservices strategi at skabe bedre og billigere administration – i samarbejde med forvaltningerne. Forslaget medfører derfor en reduktion i af administrative omkostninger i kommunen.

**Tabel 5. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

#### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører Økonomiudvalgets område, men den opnåede økonomiske gevinst ved effektiviseringen foreslås at tilfalde alle udvalg. Til fordelingen mellem udvalg anvendes samme fordelingsnøgle som til fordeling af effektiviseringsmåltal til budget 2020, jf. indkaldelsescirkulæret for budget 2020.

#### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Med den gennemførte reorganisering af området har Koncernservice taget første skridt til at understøtte realisering af de identificerede potentialer. Der er dog fortsat behov for fokus på kompetenceopbygning,

hvorfor der ses ind i kompetenceudvikling samt rekruttering af nye profiler med henblik på at skabe stærke faglige miljøer til at drive den nødvendige udvikling og forandring på området.

Koncernservice vurderer det hensigtsmæssigt at gennemføre it-analysen i 2. halvår 2019, når der forventeligt foreligger et opdateret målbillede for kommunens samlede økonomistyring.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Procesoptimering sker i dialog med forvaltningerne. For at sikre ledelsesmæssigt fokus drøftes status på områdets udvikling løbende mellem direktionen i Koncernservice og forvaltningernes direktioner på fælles direktionsmøder, herunder samarbejde om hensigtsmæssige snitflader mellem Koncernservice og enhederne.

Koncernservice vil løbende inddrage Koncern IT i forbindelse udvikling af automatiseringer, it-analyse samt øvrige it-investeringer.

Endeligt vil Koncernservice sikre løbende bilateral dialog med Intern Revision i forhold til fokus på sikring af korrekt regnskabsaflæggelse på debitorområdet.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Det er Koncernservices vurdering, at forslaget vil bidrage en højere kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen under det tidligere Betaling og Kontrol, herunder effektive processer, forbedret datakvalitet og kontrolmiljø samt stabil drift i forvaltningerne såvel som Koncernservice.

### 1.9 OPFØLGNING

Der ses ind i en større forandring, hvorfor indsatsen forankres i Koncernservices direktion med henblik på opfølgning på status og gevinstrealisering.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Procesoptimering og fornøden dokumentation af området	Der er udarbejdet relevant dokumentation i henhold til gældende kvalitetsstandard, herunder forretningsgange og arbejdsgangsbeskrivelser.	Koncernservice	Løbende
Øget automatisering	Der er idriftsat relevante automatiseringer på området.	Koncernservice	Løbende
Effektivisering af opgaveløsningen	Koncernservice følger, at der sker faktiske effektiviseringer af opgaveløsningen.	Koncernservice	Løbende

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det er afgørende, at der sikres det fornødne ledelsesmæssige fokus på at gennemføre de omfattende forandringer på området. Dette både i forhold til fremgang i kompetenceopbygning samt leverandørstyring i forbindelse med diverse it-udvikling. Det vil under implementeringsfasen være vedvarende fokus på at opretholde den med forvaltningerne aftalte sagsbehandlingstid, som kan blive påvirket som følge af oplæring af

medarbejderne i de nye arbejdsgange og systemændringer. Periodiske udsving i sagsbehandlingstiden må dog forventes i den indledende fase. Herudover er det en forudsætning, at leverandører er i stand til at igangsætte den nødvendige systemmæssige udvikling.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Forslaget fremsendes til CFØ primo uge 3

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	-
IT-kredsen	Ja	Forslaget har indgået i præsentation for IT-kredsen af kommende investerings- og effektiviseringsforslag med elementer af digitalisering.
Koncern IT	Ja	Koncern IT inddrages i forbindelse med de konkrete IT-anskaffelser.
HR-kredsen	Ikke relevant	-
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	-

### 1.12 TEKNISK BILAG

Tabel 6. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget, Koncernservice (effektivisering)	Besparelse	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
	Omkostninger	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
Økonomiudvalget, Koncernservice (vederlag og rykkergebyrer)	Omkostning	49.300	49.300	49.300	49.300	49.300	49.300
Økonomiudvalget, ny bevilling "vederlag og rykkergebyrer"	Besparelse	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-2.022</b>	<b>-3.330</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>
	<b>Omkostninger</b>	<b>0</b>	<b>750</b>	<b>1.000</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

Anm.: Det gælder for investeringsforslaget, at der er behov for en ny styringsmodel vedr. indtægter for vederlag og rykkergebyr jf. afsnit 1.2. Som det fremgår af tabellen, placeres indtægter for vederlag og rykkergebyr derfor på en ny særskilt bevilling.

**Tabel 7. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Koncernservice	6.208	4.092	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>6.208</b>	<b>4.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 8. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget, Koncernservice	1.000	1000	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 9. Fordeling af måltalsbidrag til effektiviseringsstrategien på udvalg**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Revisionsudvalget	Besparelse	0	-1	-1	-1	-1	-1
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Borgerrådgivningen	Besparelse	0	-1	-1	-2	-2	-2
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Økonomiudvalget	Besparelse	0	-57	-105	-144	-144	-144
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse	0	-71	-130	-179	-179	-179
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse	0	-537	-983	-1.350	-1.350	-1.350
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse	0	-225	-412	-566	-566	-566
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Socialudvalget	Besparelse	0	-286	-524	-720	-720	-720
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse	0	-45	-82	-112	-112	-112
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse	0	-50	-91	-125	-125	-125
		0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>
	<b>Omkostninger</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Anm.: Til fordelingen mellem udvalg anvendes samme fordelingsnøgle som til fordeling af effektiviseringsmåltal til budget 2020, jf. indkaldelsescirkulæret for budget 2020



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC09 Automatisering og systemunderstøttelse af processer for betaling og registrering af serviceaftaler og implementering af ind- og fraflytningsrapporter i KEID

**Kort resumé:** Forslaget vedrører en automatisering ved RPA af processen vedrørende fakturering af serviceaftaler og implementering af webløsning til ind- og fraflytningsrapporter i KEID.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Automatisering af serviceaftaler	Service		-130	-130	-130	-130	-130
Webløsning til ind- og fraflytningsrapporter	Service		-300	-300	-300	-300	-300
Årlig driftsudgift til RPA	Service		30	30	30	30	30
Årlig drift af webløsning	Service		200	200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
RPA til fakturering af serviceaftaler	Anlæg	360					
Implementering af webbaserede ind- og fraflytningsrapporter	Anlæg	400					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>760</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>760</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) besluttede medio 2017 at igangsætte en strategisk indsats vedr. dokumentation og optimering af processer. Dette med henblik på forbedring af processerne enten ved optimering herunder med bedre systemunderstøttelse eller automatisering med robotter (RPA) evt. i kombination med Machine Learning.

Arbejdet er forankret i projektet 'Optimering og automatisering af processer i KEID'.

Projektet har identificeret yderligere to processer, hvor der vurderes at være et økonomisk potentiale ved henholdsvis automatisering af arbejdsgangen og forbedret systemunderstøttelse. Processerne vedrører betaling og registrering af serviceaftaler og implementering af en webløsning til ind- og fraflytningsrapporter.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Projektet har identificeret to nuværende arbejdsgange, hvor der vurderes at være et potentiale for forbedringer, henholdsvis:

- 1) Automatisering af betaling og registrering af serviceaftaler
- 2) Implementering af webløsning til ind- og fraflytningsrapporter

#### **Automatisering af betaling og registrering af serviceaftaler**

I dag modtager KEID i omegnen af 12.000 fakturaer årligt vedrørende serviceaftaler på kommunens ejendomme. Processen for betaling af fakturaerne er besværliggjort ved, at der ved hver faktura, skal angives et rekvisitionsnummer i allokeringfeltet. Rekvisitionsnummeret kommer fra KEIDs ejendomsvedligeholdelsessystem KASA. Et eksempel herpå er den kvartalsvise faktura på simkortet i en elevator.

En uproblematisk betaling af én faktura kræver i gennemsnit 35-40 museklik. Det vurderes, at i omegnen af 8.000-10.000 af de årlige fakturaer er uproblematisk.

KEID har i samarbejde med Center for Indkøb fået afklaret, at processen for nuværende ikke kan håndteres ved rammeaftaler i Kvantum, da systemet ikke kan for udfylde rekvisitionsnummer ved konteringen. KEID har derudover opstartet et forløb med Koncernservice for at undersøge snitfladerne mellem KASA og Kvantum. Men det vurderes for nuværende ikke at kunne løse udfordringen.

På den baggrund er der i samarbejde med Koncern IT vurderet et betydeligt potentiale for automatisering af processen for påføring af rekvisitionsnummer og kontering på hver faktura.

Der afsættes i KEID et årligt budget til vedligehold af robotten. Hensigten bag dette er, at når der udarbejdes en løsning i Kvantum, der kan håndtere den nuværende udfordring med kontering af serviceaftaler, udvikles robotten til at opsætte rammeaftaler på alle gældende serviceaftaler i Kvantum.

Gevinsterne ved en automatisering af processen vurderes at være frigivelse af et kvart årsværk, hurtigere identifikation af problematiske fakturaer, sikring af overholdelse af betalingsfrister og fejlminimering ved ensartet udførelse.

#### **Implementering af webløsning til ind- og fraflytningsrapporter**

Ved ind- og fraflytning af kommunens ejendomme skal udlejer (KEID) over for private lejere registrere lejermålets tilstand ved en rapport med billeddokumentation, kaldet flyttesyn. Dette med henblik på at pålægge lejer udgiften til reparation af eventuelle skader ved fraflytning. I januar 2018 trådte nye regler i kraft på området for ind- og fraflytning fra kommunens ejendomme. Det betyder, at såfremt andet ikke er aftalt, skal den primære kommunikationsform mellem lejer og udlejer (KEID) være digital. For nuværende kan dette krav kun håndteres ved, at KEIDs teknikere ved flyttesyn billeddokumenterer på sin telefon, som afleveres sammen med fraflytningsrapporten til ejendomsadministratoren typisk pr. mail.

Udfordringen i dag er, at rapportens rumbetegnelser typisk ikke passer overens med de lejemål, der udføres flyttesyn i. Hvorefter teknikeren skal tilpasse rapporten i hånden. Samtidig er teknikeren besværet af begrænset plads pr. linje, som besværliggør udfyldelse og hindrer detaljeret beskrivelse af en eventuel skade. Samlet betyder dette, at KEID anvender mange ressourcer på at udrede situationen ved tvivlsspørgsmål og uenigheder lejer og udlejer imellem. Dertil kommer, at KEID i nogle tilfælde må påtage sig regningen for udbedringen af skaden, hvis der er tvivl om ansvaret herfor.

Webbaseret løsninger, der er tilgængelige på markedet, kan tage højde for de nuværende udfordringer ved flyttesyn. Dette gøres ved, at teknikeren kan medbringe en iPad til et flyttesyn, hvor han kan tilpasse templates online til rummene i lejemålene, linke billeder til rummene, og udfylde eventuelle bemærkninger på stedet.

Samtidigt med implementeringen af ny webløsning skal teknikerne uddannes i processen, således at man kan strømline dataniveauet og indsigten i processen.

Gevinsten ved en webbaseret løsning vurderes at være et fald i antallet sager, hvor KEID må påtage sig den økonomiske udgift på grund af mangelfuld dokumentation.

#### 1.4 ØKONOMI

En automatisering af processen vedrørende betaling og registrering af serviceaftaler forventes at frigive et kvart årsværk. Potentialet er beregnet ud fra de gældende årsværkssatser inkl. overhead.

En webbaseret løsning til ind- og fraflytningsrapporter forventes at medføre et fald i udgiften til vedligehold på ejendomme, som i stedet vil blive pålagt de ansvarlige private lejere. Gevinsten estimeres på baggrund af historiske sager til 300 t. kr. årligt.

Indførelsen af robotten vedrørende automatisering af serviceaftaler vil medføre en årlig driftsudgift på 30.000 kr. Prisen er fastsat i Servicekataloget for Koncern IT 2019.

Driften af en webbaseret løsning til ind- og fraflytning medfører udgiften til et ¼ systemejårsværk i KEID, og den årlige udgift til KIT for at hoste løsningen. Udgiften til KIT er baseret på erfaring fra projektets KIT projektleder. Den reelle udgift kendes først, når den ønskede webløsning er identificeret. Samlet forventes de årlige udgift til driften af en webbaseret løsning at være 200 t.kr.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Automatisering af serviceaftaler		-130	-130	-130	-130	-130
Årlig driftsudgift til RPA		30	30	30	30	30
Implementering af webbaseret løsning til ind- og fraflytningsrapporter		-300	-300	-300	-300	-300
Årlig drift		200	200	200	200	200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>

Projektet har tegnet processen til fakturering af serviceaftaler i samarbejde med KIT. På den baggrund er der udarbejdet et samlet investeringsbehov på 310 t. kr.

Implementeringen af begge indsatser forventes at løbe over 12 uger med en projektleder fra KIT. KIT har angivet udviklingsomkostningerne for robotten til 140 t. kr., indeholdt heri er driftsudgiften i 2019 til robotten vedrørende automatisering af serviceaftaler. Derudover forventes det, der skal skulle anvendes 100 timer til test af robotten, før den kan implementeres i driften.

Udgiften til implementering af en webbaseret løsning til ind- og fraflytningsrapporter forventes at være 350 t. kr. Indeholdt heri er udgiften til en IT-arkitekt i KIT, der skal facilitere integrationen til AD og Outlook, en proceskonsulent til udarbejdelse af user stories, en udbudsjurist som skal udarbejde kravspecifikation til indkøbet af løsningen og udgiften til indkøb af en webløsning, som forventes at være i omegnen af 150 – 200 t.kr.

Investeringsbehovet er beregnet ud fra timeprisen for en KIT projektleder/IT-arkitekt fastsat i Servicekataloget for Koncern IT 2019 og de gældende årsværkssatser for henholdsvis en specialkonsulent og Teknikere/HK'er inkl. overhead og opgørelser af et effektivt årsværk.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Projektledelse	125						
RPA	140						
Test af robotten	95						
Projektleder/IT-arkitekt/proceskonsulent	150						
Udbudsjurist	50						
Indkøb af webbaseret løsning til ind- og fraflytningsrapporter	200						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>760</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget medfører en årlig reduktion i administrative omkostninger i kommunen på samlet 200 t. kr.

**Tabel 4. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.		-200	-200	-200	-200	-200
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører kun Københavns Ejendomme og Indkøb, Økonomiforvaltningen.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Projektet er forankret i styregruppen for Optimering og automatisering af processer i KEID. Processerne er identificeret og godkendt i styregruppen.

KIT har tegnet processen for betaling og registrering af serviceaftaler og foretaget et estimat på udvikling og implementering robotten. Opgaven vurderes at kunne gennemføres over et forløb på 12 uger og kan fuldt implementeres i 2019.

Der er foretaget en formålsafklaring af ind- og fraflytningsrapporter, og projektet er ved godkendelse af business casen klar til at indgå i en markedsdialog. Implementeringsindsatsen og forandringsledelsen forventes at løbe igennem hele 2019.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget vedrører udelukkende KEID. Alle relevante interessenter er repræsenteret i styregruppen.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget vil medføre hurtigere identifikation af problematiske fakturaer på serviceaftaler, sikring af overholdelse af betalingsfrister og fejlminimering ved ensartet udførelse.

Dertil forventes forslaget at medføre øget medarbejdertilfredshed ved at mindske de manuelle indtastninger og gentagelser.

Forslaget vil dertil medføre, at antallet af sager hvor KEID må afholde udgiften på grund af mangelfuld dokumentation vil falde. Derudover forventes en ensartning af data at medføre mindre administrationstid for ejendomsadministratoren ved udarbejdelsen af ind- og fraflytningsrapporter.

### 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Robotten har udfyldt rekvisitionsnummer og kontering for 10.000 af fakturaerne vedrørende serviceaftaler	Opgørelse ud fra robotens output over antal succesfuldt behandlede serviceaftaler	Procesejer Økonomichefen	Ved årets udgang
Alle fraflytningssyn dokumenteres via webbaseret løsning ved udgangen af 2019	Opgørelse ved spørgeskema undersøgelse hos teknikerne	Procesejer chef for ejendomsadministrationen	Ved året udgang

### 1.11 RISIKOVURDERING

Processerne er identificeret og tegnet. Risikoen forventes på den baggrund at være lav.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Nej	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

## 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 5. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Besparelse		-430	-430	-430	-430	-430
	Omkostninger		230	230	230	230	230
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>		<b>-430</b>	<b>-430</b>	<b>-430</b>	<b>-430</b>	<b>-430</b>
	<b>Omkostninger</b>		<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>

**Tabel 6. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	760					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>760</b>					



# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC10 Investering i erhvervslejemål i Kødbyen**

Kort resumé: Investering i istandsættelse af lejemål i Kødbyen som i dag er i for ringe stand til udlejning. Og forbedringer af udlejede erhvervslejemål mod en højere huslejeindtægt.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Øgede huslejeindtægter	Service		-1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Renovering af m <sup>2</sup>	Anlæg	6.100					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>							
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>6.100</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Kødbyen er et vigtigt redskab i kommunens bestræbelser på at give rammer til bl.a. kreative erhverv. Der er fortsat en del lejemål, som er i ringe stand, og derfor ikke kan udlejes eller kun udlejes til en lav leje.

Der er ikke midler i kommunens vedligeholdelsesbudget til at sætte lejemålene i stand, og lejerne ønsker ikke selv at finansiere den fulde istandsættelse.

Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) søger derfor om midler til istandsættelse af lejemål i Kødbyen mod forventningen om en øget indtægt fra de allerede udlejede erhvervslejemål, og nye huslejeindtægter fra de lejemål, som i dag er i for ringe stand til udlejning.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget medfører en samlet investering i lejemålene i Kødbyen på 6 mio. kr., og som følge heraf en forventet øget huslejeindtægt på 1,3 mio. kr. årligt fra 2020.

Der er række lejemål, hvor omfattende reparationer af lejemålet er en forudsætning for genudlejning. Derudover vurderes der at være potentiale i investeringer i kælderlejemål, som vil kunne udlejes efter istandsættelse.

### 1.4 ØKONOMI

Forslagets potentiale udgør samlet 1,3 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2020.

De øgede indtægter fra udlejning er beregnet på baggrund af erfaringer fra tidligere istandsættelsessager og det øgede lejepotentiale herved. Lejemålene vil være af varierende karakter som kælderlokale, rålokale og fuldt funktionsdygtige administrative lokaler, og derfor også have forskellige grundlag for huslejeindtægter. De forventede lejeindtægter er ca. 500 kr. pr. m<sup>2</sup> i gennemsnit.

Investeringsbehov er baseret på en gennemsnitlig kvadratmeterpris til istandsættelse på 2.350 kr. pr. m<sup>2</sup>.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Øgede huslejeindtægter		-1.300	1.300	-1.300	1.300	-1.300
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>

Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Renovering af lejemål	6.100						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>6.100</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget forventes ikke at have en effekt på de administrative omkostninger i kommunen.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører kun ØKF.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

KEID forventer at igangsætte istandsættelsen af de kendte lejemål hurtigst muligt efter godkendelse af forslaget. Istandsættelsen forventes at være fuldført i indeværende år.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget vil bidrage til at øge tilfredsheden hos lejerne i Kødbyen. Hvilket skal understøtte kommunens ambition om at være en kreativ storby i vækst.

## 1.9 OPFØLGNING

Den interne styregruppe vil følge op på implementeringen hver anden måned.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Opkrævning af husleje	Merindtægter ved huslejeopkrævning opgøres.	Styregruppen	Løbende og årlig opgørelse

## 1.10 RISIKOVURDERING

Risikoen ved projektet er lav. Da den forventede husleje for ejendommene er kendt.

## 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

## 1.12 TEKNISK BILAG

**Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Besparelse		-1.300	1.300	-1.300	1.300	-1.300
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>		<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.300</b>
	<b>Omkostninger</b>						

**Table 5. Distribution of investment in infrastructure between committees**

Committee	1,000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	6.100					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>6.100</b>					

**Forslagets titel:** **BC13 Automatisering og optimering af manuelle processer på it-sikkerhedsområdet**

**Kort resumé:** Med forslaget automatiseres og optimeres en række nuværende manuelle driftsopgaver på it-sikkerhedsområdet i Københavns Kommune. Automatiseringen omhandler dataklassifikation, rettighedstildeling og adgangsstyring på fællesdrevene, mens optimeringen omhandler arbejdet med vejledende it-sikkerhed i Koncern IT.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
---	---

Angiv p/l:

### 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrs- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Automatisering af manuelle processer på fællesdrevene	Service		-600	-600	-600	-600	-600
Optimering af opgaveløsningen omkring arbejdet med vejledende sikkerhed	service		-600	-600	-600	-600	-600
Vedligehold af processer for optimerede arbejds-gange for vejledende sikkerhed	Service		200	200	200	200	200
<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>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Etablering af løsning til automatisering af manuelle processer på fællesdrevene	Anlæg	1.850					
Konsulentbistand til procesoptimering af arbejds-gange for vejledende sikkerhed	Anlæg	900					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.750</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.750</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Koncern IT varetager i dag en række manuelle driftsopgaver på it-sikkerhedsområdet i Københavns Kommune. Den manuelle håndtering er ressourcekrævende og rummer et potentiale for automatisering og procesoptimering. Koncern IT ønsker derfor dels at automatisere rettighedstildeling, adgangsstyring og dataklassifikation på fællesdrevene, dels at procesoptimere en række opgaver i tilknytning til vejledende it-sikkerhed.

Formålet med forslaget er både at automatisere og optimere en række nuværende manuelle processer samt sikre en bedre sagsløsning. Den forbedrede sagsløsning opstår som følge af færre manuelle fejl samt en hurtigere sagsløsning for brugerne.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

#### **Automatisering af manuelle processer på fællesdrevene**

Københavns Kommune implementerede i 2018 Office 365 som ny kontorpakke. Som en del af implementeringen blev de daværende fællesdrev udskiftet med en ny fællesdrevløsning på Office 365-plattformen, kaldet SharePoint Online. Fællesdrevene anvendes i Københavns Kommune til opbevaring af ikke følsomme data, mens værdidata og følsomme personoplysninger opbevares i kommunens elektroniske sags- og dokumenthåndteringssystem (ESDH) eller fagsystem.

På den nye fællesdrevløsning er der dog modsat tidligere ikke sammenhæng med Københavns Kommunes interne medarbejderregister, hvor data om ansættelsesforhold fremgår, bl.a. ansættelsessted (forvaltning, kontor, afdeling, team mm.) og funktion (medarbejder, leder, mm.). Det betyder, at medarbejdernes adgange og rettigheder til sites og dokumenter på SharePoint Online skal tildeles ad hoc via manuelle processer. De manuelle processer gælder ligeledes ved interne medarbejderflytninger og ophørte ansættelsesforhold, hvor der heller ikke automatisk kan indhentes information fra det interne medarbejderregister. Det er en tids- og ressourcekrævende opgave at håndtere manuelt.

Med overgangen til SharePoint Online kan filer og dokumenter dataklassificeres og tildeles metadata, fx oplysninger om dataejerskab, og om de indeholder værdi- eller følsomme personoplysninger. Dataklassificeringen og tildelingen af metadata er en forudsætning for at forvaltningerne automatisk og systemunderstøttet kan foretage kontrol og overvågning af filer og dokumenter på fællesdrevene. I dag kan medarbejderne dog ikke selv foretage tildelingen, som i stedet skal foretages af Koncern IT efter bestilling fra brugerne. Det er en tids- og ressourcekrævende opgave for både brugere og Koncern IT. Koncern IT ønsker derfor at videreudvikle Sharepoint Online, således at brugerne ved oprettelse af dokumenter selv kan dataklassificere samt tildele metadata. Videreudviklingen forventes ikke at medføre ekstra arbejde hos brugerne, idet løsningen samtidigt reducerer forvaltningernes ressourcekrævende opgave med at foretage manuel kontrol og overvågning af filer på Sharepoint Online.

Med forslaget ønsker Koncern IT at videreudvikle SharePoint Online, således ovenstående problemstillinger håndteres via en automatiseret og systemunderstøttet selvbetjeningsløsning. Som følge heraf får brugerne, som en integreret del af SharePoint Online mulighed for selv at tildele metadata til dokumenter samt foretage forberedende rettighedstildeling og adgangsstyring på sites. Sidstnævnte skal dog fortsat jf. Københavns Kommunes Informationssikkerhedsregulativ godkendes af brugeradministrationen i Koncern IT.

#### **Procesoptimering af arbejdet med vejledende it-sikkerhed**

På it-sikkerhedsområdet varetager Koncern IT en række faste opgaver, eksempelvis gennemførelse af årlige risikovurderinger, it-tilsyn og opdatering af it-beredskabsplaner. Der er udviklet velafprøvede koncepter til



understøttelse af dette arbejde, hvilket betyder, at der er et potentiale for procesoptimering på området for vejledende sikkerhed. Med forslaget ønsker Koncern IT derfor at procesoptimere ovenstående aktiviteter på sikkerhedsområdet, hvor håndteringen af en række faste drifts- og tilsynsopgaver effektiviseres. Optimeringen foregår bl.a. med konsulentbistand fra rådgivningsvirksomheder med erfaring fra området.

## 1.4 ØKONOMI

### Effektivisering

Udviklingen af et governancesystem til automatiseret og systemunderstøttet dataklassifikation af dokumenter samt rettighedstildeling og adgangsstyring forventes fra 2020 at medføre en årlig besparelse på et årsværk i Koncern IT. Besparelsen opstår som følge af, at en række eksisterende manuelle sagsprocesser og arbejdsgange bortfalder med automatiseringen. Beregningen baserer sig på Koncern IT's nuværende samt forventede ressourceforbrug på opgaven. Forslaget forventes derudover at reducere forvaltningernes ressourceforbrug til manuel kontrol og overvågning af filer på Sharepoint Online. Da forvaltningernes nuværende og kommende ressourceforbrug på opgaven er vanskeligt at afdække, medtages besparelsen ikke i forslaget.

Procesoptimering af opgaveløsningen om vejledende it-sikkerhed medfører en årlig besparelse på yderligere et årsværk. Besparelsen opstår som følge af, at håndteringen af en række faste drifts- og tilsynsopgaver optimeres. Beregningen er baseret på Koncern IT's nuværende ressourceforbrug på opgaverne. Derudover er der fra 2020 og frem afsat 200 t. kr. til løbende at vedligeholde og optimere de nye processer.

Begge beregninger tager udgangspunkt i en årsløn inkl. grundlæggende overhead, svarende til en årlig besparelse fra 2020 på 600 t. kr. pr. årsværk.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Automatisering af manuelle processer på fællesdrevne		-600	-600	-600	-600	-600
Optimering af opgaveløsningen omkring arbejdet med vejledende sikkerhed		-600	-600	-600	-600	-600
Vedligehold af processer for optimerede arbejdsgange for vejledende sikkerhed		200	200	200	200	200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

### Investeringsbehov

Udvikling og implementering af governancesystemet til automatisering af manuelle sagsprocesser på SharePoint Online kræver i 2019 en investering på 1.850 t. kr. Procesoptimeringen af opgaver i tilknytning til vejledende sikkerhed medfører i 2019 en investering på 900 t. kr. Alle investeringer tilfalder Koncern IT.

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Etablering af løsning til automatisering af manuelle processer på fællesdrevne	1.850						
Procesoptimering af arbejdsgange omkring arbejdet med vejledende sikkerhed	900						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>2.750</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Ved implementering af forslaget i 2020 reduceres de årlige administrative udgifter med 1.200 t. kr., mens det samtidigt medfører øgede årlige administrative udgifter for 200 t. kr., svarende til en årlig nettoeffekt på 1.000 t. kr.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusive myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Budgetreduktionen vedrører Koncern IT.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Optimeringen af processerne i tilknytning til vejledende sikkerhed sker med ekstern konsulentbistand, mens udviklingen af governancesystemet til automatisering af manuelle sagsprocesser varetages i samarbejde med Microsoft. Begge løsninger forventes udviklet og idriftsat med udgangen af 2019.

Udviklingen af et governancesystem til automatisering af dataklassifikation, rettighedstildeling og adgangsstyring på fællesdrevne forventes derudover at understøtte forvaltningernes arbejde med at udnytte potentialerne i Office 365 platformen. Det skyldes særligt, at tildelingen af rettigheder og styringen af adgange på fælledrevne er en forudsætning for, at medarbejderne effektivt kan samarbejde om dokumenter og filer på platformen.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Udviklingen af et governancesystem til automatisering af manuelle sagsprocesser på SharePoint Online vil betyde, at medarbejderne selv kan klassificere dokumenter samt tildele og fjerne rettigheder dertil. Dermed skal der ikke oprettes en sag hos koncern IT, hver gang et dokument skal oprettes eller en medarbejder enten skal have tilføjet eller fjernet sine rettigheder og adgang til et site. Som følge af forslaget opnås hurtigere sagsløsning og mindre ressourceforbrug hos både medarbejdere i forvaltningerne og Koncern It.

## 1.9 OPFØLGNING

Koncern IT vil løbende informere Digitaliseringschefkredsen om projekternes udvikling, herunder succeskriterierne.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Medarbejderne anvender det nye governancesystem på SharePoint Online, hvorved antallet af henvendelser til Koncern IT reduceres	Der udarbejdes en baselinemåling over det nuværende antal sager, mens samme måling foretages efter implementerings- og opstartsfasen af systemet	Koncern IT	Q2 2020
Ressourceforbruget på interne processer i tilknytning til vejledende sikkerhed reduceres med ét årsværk	Timeforbrug til håndteringen af interne processer	Koncern IT	Ultimo 2020

## 1.10 RISIKOVURDERING

Der vurderes ikke at være nævneværdige risici ved gennemførelse af forslaget.

## 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	27/2-2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Nej	Kredsen orienteres om forslaget i forbindelse med næstkommende orienteringsrunde om kommende digitaliseringsforslag i kommunen.
Koncern-IT	Ja	Forslaget fremsættes af Koncern IT
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

## 1.12 TEKNISK BILAG

Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse		-1.200	-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
	Omkostninger		200	200	200	200	200
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>		-1.200	-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
	<b>Omkostninger</b>		<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>

Tabel 5. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT	2.750					
<b>Total</b>	<b>2.750</b>					

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC14 Effektivisering af netværkslinjebestilling og fakturering fra Københavns Kommunes leverandører

**Kort resumé:** Effektivisering og automatisering af Københavns Kommunes (KK) it-infrastruktur opgaver vedrørende bestilling af netværkslinjerne (WAN), som forbinder alle KK-lokationer med KK's centrale netværk.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Børte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Sparede lønomkostning inkl. overhead	Service		-562	-562	-562	-562	-562
Drift og vedligehold af RPA-robot	Service		62	62	62	62	62
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Analyse, design, test og implementering	Anlæg	800					
RPA-udvikling	Anlæg	200					
Udvikling af systemintegrationer	Anlæg	250					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.250</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.250</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

På it-infrastrukturområdet varetager Koncern IT (KIT) en række opgaver i forhold til at bestille og opsiges de netværkslinjer (WAN), som forbinder KK's mange lokationer til det centrale netværk. Opgaverne spænder fra vedligehold af information og dokumentation om netværkslinjer, lokationer og udstyr, til kontrol af fakturaer fra leverandørerne (TDC og Nianet). I relation til disse opgaver bruger KIT manuelt administrativt arbejde på vedligehold af lagerstatus, kapacitetsoverblik mv.

Formålet med dette forslag er at effektivisere ovenstående arbejde, herunder ved at automatisere en række af opgaverne med kendt RPA-softwarerobotteknologi, som KK har positiv erfaring med fra andre effektiviseringscases. Forslaget berører udelukkende KIT, da der er tale om en effektivisering af administrative og tekniske opgaver i KIT's interne setup til håndtering af linjebestillinger. KK har i KIT selv de tekniske kompetencer til at kunne realisere forslaget. Det er derfor KIT's vurdering, at effektivisering og automatisering af KK it-infrastruktur opgaver vedrørende linjebestillinger er en oplagt effektivisering for kommunen.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Effektiviseringen af ovenstående opgaver kan udføres ved hjælp af følgende forandringer, der automatiserer eksisterende manuelle arbejdsopgaver i KIT:

- Udvikling af RPA-softwarerobotter til fakturakontrol- og håndtering
- Automatisering af oprettelse og nedlægning af netværkslinjer
- Konsolidering og automatisering af information og dokumentation i eksisterende KK-værktøjer

Da det udelukkende er en teknisk forandring, vil forvaltningerne ikke opleve en ændring i serviceniveauet som følge af implementering af forslaget.

### 1.4 ØKONOMI

#### Effektivisering

Automatiseringen af KK's netværkslinjer vil fra 2020 og frem effektivisere lønomkostninger svarende til 562 t. kr. Besparelsen opstår som følge af, at en række nuværende manuelle sagsprocesser og arbejdsgange bortfalder. Det gælder bl.a. bestilling og opsigelse af netværkslinjer samt vedligeholdelse af information og dokumentation om netværkslinjer, lokationer og udstyr. Beregningerne baserer sig på KIT's nuværende resourceforbrug på opgaven.

Forslaget medfører derudover fra 2020 og frem en årlig varig udgift på 62 t. kr. til drift af RPA-softwarerobotter samt vedligeholdelse af opgaven med fakturakontrol- og håndtering.

**Tabel 1 Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Lønudgifter inkl. overhead		-562	-562	-562	-562	-562
Drift og vedligehold af RPA-robot		62	62	62	62	62
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

#### Investeringsbehov

Gennemførelsen af forslaget kræver en investering på 1.250 t. kr. i 2019. Heraf afsættes 800 t. kr. til analyse, design, test og implementering. Det dækker over udgifter til teknisk projektledelse, konsolidering af data, testning samt implementering og overdragelse af løsningen. Derudover afsættes 200 t. kr. til udvikling af RPA-softwarerobotterne samt 250 t. kr. til udvikling af systemintegrationer, som skal sikre automatiseret kommunikation på tværs af systemer og leverandører.

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Analyse, design, test og implementering	800						
RPA-udvikling	200						
Udvikling af Python-kode til automatisering	250						
<b>Varige ændringer totalt, anlæg</b>	<b>1.250</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget vil fra 2020 medføre en varig effektivisering på administration (lønudgifter) svarende til 500 t. kr. om året inkl. de øgede udgifter til drift og vedligehold af RPA-sofwarerobot.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.		-500	-500	-500	-500	-500
<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.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Effektiviseringen vedrører Økonomiforvaltningen.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Godkendes forslaget og finansieringen vil KK (KIT) kunne realisere projektet i 2019, jf. nedenstående plan:

Q2: Analyse og design af løsning - herunder planlægning af implementering, allokering af ressourcer og mere detaljeret afdækning af, hvilke systemer, rutiner, funktioner og procedurer, der skal automatiseres.

Q3: Implementering og test af løsning. Bekræftelse af opnåede resultater. Tilpasning for at møde succeskriterier.

Q4: Afvikling af unødvendige manuelle arbejdsopgaver.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Effektiviseringen ligger i KIT, idet der med forslaget automatiseres administrative og tekniske opgaver i det interne set up i KIT. På denne baggrund er forslagets eneste interessenter interne kontorer i KIT, som vil blive inddraget løbende.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

KK kan med forslaget permanent effektivisere og automatisere et 32-timers årsværk hos KIT.

### 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Analyse og design	Ved at KIT's direktion godkender analysen	Kontorchef for relevant KIT fagkontor	Ultimo Q2 2019
Implementering og test	Ved succesfuld test og efterfølgende drift af løsning	Kontorchef for relevant KIT fagkontor	Ultimo Q3 2019
Afvikling af unødvendige manuelle arbejdsopgaver	Ved at løsningen muliggør afvikling af manuelarbejdsopgave	Kontorchef for relevant KIT fagkontor	Ultimo Q4 2019

### 1.11 RISIKOVURDERING

Risikoen vurderes til at være lav. Opgaverne, der skal udfases, er kendte og meget ensartede og således i høj grad oplagte til automatisering.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	d. 26. februar 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Kredsen orienteres om forslaget.
Koncern-IT	Ja	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



### 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse		-562	-562	-562	-562	-562
	Omkostninger		62	62	62	62	62
Københavns Ejendomme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>		-562	-562	-562	-562	-562
	<b>Omkostninger</b>		62	62	62	62	62

**Tabel 5. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT	1.250					
Københavns Ejendomme						
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>1.250</b>					

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC17 Automatisering af sagsstyring og sagsbehandling i Koncernservice

**Kort resumé:** Forslaget skal sikre integration til den nye serviceplatform og høste uudnyttede potentialer for automatisering.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input checked="" type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering	Service	0	-2.300	-3.300	-3.300	-3.300	-3.300
Vedligehold	Service	0	0	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Proceskortlægning og potentialevalidering	Anlæg	1.750	350	0	0	0	0
Udformning af nye proces-, arbejds- og funktionalitetsbeskrivelser (inkl. Projektledelse)	Anlæg	1.950	975	975	0	0	0
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	Anlæg	700	2.100	1.400	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>4.400</b>	<b>3.425</b>	<b>2.375</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>4.400</b>	<b>1.125</b>	<b>75</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Koncernservices målsætning som shared service enhed er at skabe bedre og billigere administration i Københavns Kommune, herunder at effektivisere kommunens samlede ressourceanvendelse til administration for

at sikre politiske omprioriteringer til kernevelfærden samt at øge den faglige kvalitet i kommunens administration. Koncernservices erfaringer viser, at arbejdet med digitalisering og automatisering udgør en central komponent i opfyldelsen af målsætningen om bedre og billigere administration.

Ved etableringen af Koncernservices nye serviceplatform er der således blevet skabt en forbedret brugerportal og et mere hensigtsmæssigt sagsbehandlingssystem, der er med til at løfte administrationen. Den sammenhængende digitale understøttelse med flere standardiserede processer har banet vejen for nye potentialer for at indføre automatiseringer på en række yderligere administrative områder. Endvidere har serviceplatformen ligeledes givet anledning til at udvikle mere smidige systemintegrationer, der ligeledes vil løfte administrationen.

Et fortsat fokus på større grad af digitalisering og automatisering, skal sikre produktivitetsforøgelse på rutineprægede og manuelle processer. Dette vil frigøre medarbejdere fra gentagne manuelle opgaver, så ressourcerne kan anvendes på den mere faglige og komplekse sagsbehandling, og vil i sidste ende realisere besparelsesmål. Desuden vil automatisering øge kvaliteten af data gennem en hurtigere og ensartet sagsbehandling med færre fejl. Med andre ord skal forslaget samlet set lede til bedre og billigere administration.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Første del af forslaget skal sikre at de nyopståede potentialer ved indførelsen af serviceplatformen udnyttes fuldt ud. Denne del indeholder yderlig automatisering indenfor RPA-teknologi (robotics process automation) og integrationer mellem systemer indenfor administrationen samt finansområdet i Københavns Kommune. Nuværende automatiserede processer skal integreres tættere til Serviceplatformen, hvilket vil resultere i smartere løsninger, konsolidere teknologien og øge sikkerheden. Endvidere er der fortsat en række processer, som kan optimeres via automatiseringer og hermed afløse manuelt arbejde, sikre gode indberetninger og mere fuldstændige sager med behov for mindre kontrol. Eksempelvis forventes RPA-teknologi at erstatte de manuelle processer med indhentning af personaleoplysninger og udsendelse af spørgeskemaer efter afsluttede rekrutteringsforløb. I forhold til kommunens finansområde er der flere processer som kan optimeres, ligesom at serviceplatformen i højere grad skal integreres til kommunens økonomisystem Kvantum, eksempelvis skal der etableres indberetningsløsninger, som sikrer korrekt information og validering af data.

Koncernservices erfaring med udvikling af de eksisterende automatiseringsløsninger er, at det er essentielt at sikre tilstrækkeligt dokumentation, kortlægning og viden om eksisterende processer for at der kan udføres velfungerende automatiserede processer. I forslagets anden del afsættes derfor midler til dels gennemgang af eksisterende proces- og opgavekortlægninger, og dels supplerende proces- og opgavekortlægninger med henblik på at sikre tilstrækkelig information om det nuværende proces flow. Med afsæt i proceskortlægningen foretages en potentialevalidering med henblik på at sikre, at der udarbejdes automatiseringer for de processer med det største effektiviseringspotentiale samt et hensigtsmæssigt teknologivalg.

### 1.4 ØKONOMI

Koncernservice vurderer, at omfanget af forslaget udgør 12 delprocesser indenfor de ovenstående områder med et automatiseringspotentiale eller et digitaliseringspotentiale, hvilket derfor lægges til grund for økonomien i forslaget. Det er forudsat, at de identificerede processer, jf. ovenfor, kan erstattes af enten procesautomatisering eller udformning af systemintegrationer. Det er med effektiviseringsforslaget forudsat, at der i 2019 og med virkning i 2020 kan implementeres seks automatiseringer, der skal sikre et bruttoeffektiviseringspotentiale på 2,3 mio. kr. Med henblik på at finansiere udgifter til afledte driftsomkostninger inden for rammerne af effektiviseringsforslaget er det derudover forudsat, at der investeres i og udformes to yderligere automatiserings- og integrationsløsninger om året frem mod 2023, hvorfor bruttoeffektiviseringspotentiale forventes at stige til 3,3 mio.kr.

Det er Koncernservices erfaring, at fuldautomatiserede processer vil kræve et tilbageløb til manuel behandling på ca. 15 procent. Koncernservice har implementeret et antal procesautomatiseringer, og det er vurderingen, at det marginale effektiviseringspotentiale ved nye procesautomatiseringer er faldende, hvilket indgår i vurderingen.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering	0	-2.300	-3.300	-3.300	-3.300	-3.300
Vedligehold	0	0	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>

Der vil være anlægsinvesteringer forbundet med forslaget, jf. nedenstående tabel 3.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Proceskortlægning og potentialevalidering	1.750	350	0	0	0	0	
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser (inkl. Projektledelse)	1.950	975	975	0	0	0	
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	700	2.100	1.400	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>4.400</b>	<b>3.425</b>	<b>2.375</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

#### *Proceskortlægning og potentialevalidering*

Det er forudsat, at der pr. proces vil være en udgift i størrelsesordenen 175 t.kr. til proceskortlægning og potentialevalidering.

#### *Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser og Projektledelse*

Med afsæt i proceskortlægningen skal der for de automatiseringsegne processer udformes nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser. Det skal bl.a. sikre, at processerne tilrettelægges så manuel sagsbehandling og automatiseret sagsbehandling samles hensigtsmæssigt for så vidt muligt at sikre et uafbrudt procesflow.

Det er med henblik på at sikre organisatorisk forankring og fremdrift i realisering af gevinster en forudsætning i forslaget, at der sker rekruttering af en dedikeret projektleder til at drive de forskellige automatiseringsløsninger. Det forventes, at de, som led i arbejdet vil kunne afdækkes mindre afledte ad hoc automatiseringsløsninger og nye automatiseringspotentialer.

Der er i budgettering forudsat, at de gennemsnitlige omkostninger vil være i størrelsesordenen af 325 t.kr. pr. stk.

### Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger

Med afsæt i Koncernservices nuværende erfaring med udvikling af procesautomatiseringer samt med afsæt i tilbud fra ekstern part er det vurderingen, at den gennemsnitlige udviklingsomkostning for automatiseringer og integrationer vil være i størrelsesordenen 350 t.kr. pr. proces.

For så vidt angår implementeringsomkostninger forbundet med nye automatiseringer er det endvidere Koncernservices erfaring, at op mod 75 procent af disse udgifter kan henføres til projektledelse og forberedende arbejde som eksempelvis sikring af tilstrækkelige proceskortlægninger og -beskrivelser mv., mens de resterende ca. 25 procent af implementeringsomkostningerne vil vedrøre den faktiske udvikling af automatiseringsløsningerne.

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Koncernservice er en fællesadministrativ enhed, som leverer services til forvaltningerne inden for det administrative område. Det er Koncernservices strategi at skabe bedre og billigere administration – i samarbejde med forvaltningerne. Forslaget medfører derfor en reduktion i af administrative omkostninger i kommunen.

**Tabel 4. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	0	-2.300	-2.300	-2.300	-2.300	-2.300
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>	<b>-2.300</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører kun Økonomiudvalgets område.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Koncernservice har allerede erfaring med automatisering, og de hidtidige erfaringer, metodik og værktøjer vil således blive indarbejdet i de forskellige indsatser. Udvikling af automatiseringerne omfatter kortlægning af processerne, design af processerne i forhold til den anvendte teknologi, programmering, test og prøve-drift, hvorefter automatiseringen vil kunne idriftsættes. Herefter vil der løbende være kontrol med driftsafviklingen.

## 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I tråd med Koncernservices nuværende automatiseringer vil Koncern IT fortsat være en central samarbejdspartner i forhold til både udvikling, drift og vedligehold.

## 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Med udgangspunkt i Koncernservices hidtidige erfaringer med automatiseringer har forslaget til hensigt at fremme fokus på andre faglige og mere komplekse opgaver, øget kvalitet i de administrative services, optimerede processer og reducerede arbejds gange samt bedre driftsstyring i forhold til udjævning af peaks og mulighed for skalering.

Endeligt vil øget automatisering på standardiserede processer potentielt muliggøre yderligere effektiviseringer på sigt ved brug af machine learning og kognitiv computing, som vil kunne automatisere de mere komplekse opgaveområder.

## 1.10 OPFØLGNING

Indsatsen projektliggøres i Koncernservice med henblik på opfølgning og gevinstrealisering.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Antal automatiserede processer	Implementering af nye automatiseringer i Koncernservice følger den fastsatte tidsplan.	Koncernservice	Løbende mhp. afrapportering til direktionen i Koncernservice.
Antal integrationer	Implementering af nye integrationer i Koncernservice følger den fastsatte tidsplan.	Koncernservice	Løbende mhp. afrapportering til direktionen i Koncernservice.
Gevinstrealisering	Opgørelse af antal timer sparet på de opgjorte processer.	Koncernservice	I forbindelse med budgetopfølgning.

## 1.11 RISIKOVURDERING

For at sikre hensigtsmæssige automatiseringer er det Koncernservices 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 automatiseringerne løbende vedligeholdes og tilpasses den systemmæssige udvikling samt, at der er etableret et hensigtsmæssigt driftssetup, der kan håndtere opgavevaretagelsen ved eventuelle driftsudfordringer. Afslutningsvis er det centralt, at sikre dedikerede projektledere og projektorganisation mhp. at sikre fremadrettet håndtering af risici mv.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	JaJa	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant/ikke relevant	
IT-kredsen	Ja/Ja	Er forelagt til orientering.
Koncern-IT	Ja	Inddragelse af KIT.
HR-kredsen	Ikke relevant/ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant/ikke relevant	

### 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 5. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Koncernservice	Besparelse	0	-2.300	-3.300	-3.300	-3.300	-3.300
	Omkostninger	0	0	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-2.300</b>	<b>-3.300</b>	<b>-3.300</b>	<b>-3.300</b>	<b>-3.300</b>
	<b>Omkostninger</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>



# INVESTERINGSFORSLAG

E Forslagets titel: **BC20 Omlægning af vejledningsopgaven i Ungdommens Uddannelsesvejledning**

Kort resumé: Det foreslås at investere i at tilvejebringe et koncept for en differentieret og målgruppe-specifik vejledningsindsats med henblik på at opnå en bedre ressourceanvendelse blandt UU's vejledere, så de tilgængelige medarbejderressourcer i UU bruges, hvor de giver bedst faglig mening og størst mulig effekt for den enkelte unge

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Optimeret ressourceanvendelse og øget brug af delegering i Ungdommens Uddannelsesvejledning	Service		-2.000	-4.000	-5.000	-5.000	-5.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Udarbejdelse af koncept for en differentieret vejledningsindsats	Service	500					
Kompetenceudvikling af UU's vejledere ift. den nye vejledningsindsats	Service	1.000					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.500</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.500</b>	<b>-2.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	2						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I første halvår af 2018 blev der udarbejdet en analyse af de 5 største bydækkende enheder af konsulenthuset Deloitte. Analysen blev udarbejdet i samarbejde med forvaltningen og med inddragelse af de bydækkende enheder. Analysen havde til formål at identificere forslag til budgetreduktioner både gennem mere effektive måder at levere ydelser på og ved at ændre adgangen til BUF's ydelser. Målet har været at skabe et gennemsigtigt og ensartet grundlag for at vurdere de bydækkende enheders organisering,

opgaveportefølje og effektivitet. Analysen pegede blandt andet på, at man med fordel kunne omlægge vejledningsindsatsen med henblik på at opnå en mere effektiv indsats på området.

Analysens resultater bliver yderligere understøttet af, at de senest vedtagne uddannelsesreformer (Erhvervsuddannelsesreformen fra 2014 og reformen om bedre veje til uddannelse og job fra 2017) har markeret en ændret tilgang i den kommunale praksis på vejledningsområdet. En markant ændring for uddannelsesvejledningen kom med erhvervsuddannelsesreformen, som definerede, at kun de ikke-uddannelsesparate elever i grundskolen skulle modtage vejledning. Denne udvikling afspejler sig ligeledes i vejledningsindsatsen i København, hvor det fra 2014 kun er de ikke-uddannelsesparate elever der har modtaget tilbud om vejledning. I mange kommuner har de to reformer derfor også givet anledning til at omstrukturere vejledningsindsatsen.

På baggrund af ovennævnte forhold er der i disse år også en anledning til at gentænke den generelle vejledningsindsats i relation til UU's øvrige opgaver, så praksis i højere grad tilpasses de nye nationale rammebetingelser, og samtidig understøtter en mere fokuseret og helhedsorienteret indsats.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU) er en serviceinstitution under Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune, som vejleder unge mellem 13 og 25 år om uddannelse. UU København dækker alle Københavns Kommunes folkeskoler, privatskoler, 10. klasse-centre, dagbehandlingstilbud og specialskoler. UU's vejledere er desuden til stede på UU's egne fire bydelsdækkende vejledningskontorer. UU vejleder også unge, der er i gang med individuelt tilrettelagte ungdomsuddannelser: EGU og STU. UU har ca. 100 vejledere ansat.

I UU tilbydes alle ikke-uddannelsesparate en vejledningsindsats, hvor der ikke på forhånd er forsøgt taget højde for, om det er unge med mindre svære eller meget svære betingelser for deres videre uddannelse. Dermed er der ikke fastlagt overordnede retningslinjer for, hvilket serviceniveau, man tilbyder forskellige kategorier af unge. UU arbejder således ikke med risikoprofiler inden for deres målgruppe eller med forskellige typer af 'vejledningspakker'. Børne- og Ungdomsforvaltningen vurderer, at en mere risikobaseret tilgang til UU's ydelseskatalog kan medvirke til at sikre, at vejledningsindsatsen i højere grad rettes mod den målgruppe, som har det største behov. Dermed kan der potentielt opnås en større effekt af kommunens vejledningsindsats.

Det foreslås derfor at investere i at tilvejebringe et koncept for:

- En differentieret og målgruppespecifik vejledningsindsats indeholdende fast definerede vejledningsforløb, som er af et bestemt omfang og en bestemt kvalitet til fast definerede målgrupper.
- Delegering af arbejdsopgaver mellem hhv. administrativt personale og vejledere, således at vejledere kan bruge mest mulig af deres tid på vejledningsopgaven.

Det nye koncept for vejledningsindsatsen skal sikre en mere optimal ressourceanvendelse, så de tilgængelige medarbejderressourcer i UU bruges, hvor de giver bedst faglig mening og størst mulig effekt for den enkelte unge. Analysen forventes som følge heraf at resultere i en mere datadrevet ressourcestyring i Ungdommens Uddannelsesvejledning.

For at sikre at det nye koncept anvendes efter hensigten, og at man opnår de forventede effekter, foreslås det at investere i at medarbejderne i Ungdommens Uddannelsesvejledning opkvalificeres i brugen af det ændrede koncept for vejledning. Opkvalificeringen skal foregå i 2. halvår af 2019 med henblik på implementering af det nye koncept pr. 1. januar 2020.

## 1.4 ØKONOMI

På baggrund af Deloitte's tidligere analyser af lignende organisationer, er det Deloitte's erfaring, at der med implementering af en mere struktureret ressourcestyring vil kunne realiseres en reduktion af lønomkostninger på 10-20 procent, samtidig med, at der skabes en højere grad af fokusering omkring kerneopgaven, som er karakteriseret ved vejledningsopgaven i klassisk forstand, det opsøgende arbejde og den koordinerede ungeindsats på tværs af forvaltningerne. Det forventes på ovenstående baggrund at analysen vil kunne reducere Ungdommens Uddannelsesvejledning med samlede 10 årsværk, svarende til 5 mio. kr. over 3 år.

De resterende ca. 90 vejledere forventes at skulle kompetenceudvikles i det nye vejledningskoncept. Aktiviteterne indeholdt heri forventes både at være fælles orienteringsmøder, workshops, samt individuel tid og sparring med ledelsen omkring det nye vejledningskoncept. Det er forventningen at tidsforbruget for hver enkelt vejleder vil beløbe sig op til 37 timer over et år. For 90 vejledere svarer dette til 3330 timer, svarende til ca. 2 årsværk. Der ansøges derfor om investering på 1 mio. kr. til at implementere denne forandring.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Optimeret ressourceanvendelse og øget brug af delegering i Ungdommens Uddannelsesvejledning		-2.000	-4.000	-5.000	-5.000	-5.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-2.000</b>	<b>-4.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>	<b>-5.000</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Udarbejdelse af koncept for en differentieret vejledningsindsats	500						
Kompetenceudvikling af UU's vejledere ift. den nye vejledningsindsats	1.000						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.500</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget medfører ikke en effektivisering af de administrative udgifter i BUF.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*		0	0	0	0	0
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		0	0	0	0	0
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene børne og ungdomsudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Det nye koncept for vejledningsindsatsen vil blive udarbejdet i løbet af 2019 med henblik på at blive implementeret i Ungdommens Uddannelsesvejledning pr. 1. januar 2020.

For at sikre at det nye koncept anvendes efter hensigten, og at man opnår de forventede effekter, skal medarbejderne i Ungdommens Uddannelsesvejledning opkvalificeres i brugen af det ændrede koncept for vejledning. Opkvalificeringen skal foregå i 2. halvår af 2019 med henblik på ibrugtagning pr. 1. januar 2020.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Ungdommens Uddannelsesvejledning har været inddraget i tilblivelsen af forslaget. Ungdommens Uddannelsesvejledning bakker ikke op om forslaget og har givet udtryk for en generel bekymring ved, at den enkelte vejleders mulighed for at give en skræddersyet vejledning til de unge begrænses.

Samtlige bydækkende enheder har fået mulighed for at afgive en skriftlig udtalelse vedrørende de konkrete effektiviseringsforslag vedrørende deres institution, som vil blive vedlagt 2. behandlingen af budgettet.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Det nye koncept for vejledningsindsatsen skal sikre en mere optimal ressourceanvendelse, så de tilgængelige medarbejderressourcer i UU bruges, hvor de giver bedst faglig mening og størst mulig effekt for den enkelte unge. Analysen forventes som følge heraf at resultere i en mere struktureret og datadrevet ressourcestyring i Ungdommens Uddannelsesvejledning.

Konkret forventes det ændrede koncept for vejledningsopgaven at resultere i reduktion i personalegruppen svarende til 10 medarbejdere over 3 år.

### 1.10 OPFØLGNING

Der følges op via nedenstående aktiviteter:

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Unge tilbydes fremadrettet en differentieret vejledningsindsats	Fagligt Center foretager en opfølgning på arbejdet ved udgangen af 2020 for at sikre, at konceptet er implementeret i bund	Fagligt Center	Ultimo 2020
Vejledere bruger en større andel af deres tid med de unge sammenlignet med i dag	Fagligt Center foretager en opfølgning på arbejdet ved udgangen af 2020 for at sikre, at konceptet er implementeret i bund	Fagligt Center	Ultimo 2020

### 1.11 RISIKOVURDERING

Der vurderes ikke umiddelbart at være nogle risici forbundet med forslaget

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 25/2 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder: - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – renovering skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Sendes til: OKFDL Budgetkoordinerer
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal forelægges IT-kredsen til orientering
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC21 Fælles administration mellem Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning

**Kort resumé:** Det foreslås at etablere en fælles administration mellem Ungdomsskolen og Ungdommens uddannelsesvejledning med henblik på at opnå stordriftsfordele forbundet med økonomistyring samt løn og personaleadministration og derved opnå en effektivisering på det administrative personale.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Nedlæggelse af en administrativ lederstilling	Service		-625	-750	-750	-750	-750
Nedlæggelse af 4 administrative årsværk	Service		-1.625	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.250</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Flytning og indretning af samlet fælles administration på Fredericiagade, inventar mm.	Service	200					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>200</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>200</b>	<b>-2.250</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	2						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I første halvår af 2018 blev der udarbejdet en analyse af de 5 største bydækkende enheder af konsulenthuset Deloitte. Analysen blev udarbejdet i samarbejde med forvaltningen og med inddragelse af de bydækkende enheder. Analysen havde til formål at identificere forslag til budgetreduktioner både gennem mere effektive måder at levere ydelser på og ved at ændre adgangen til BUF's ydelser. Målet har været at skabe

et gennemsigtigt og ensartet grundlag for at vurdere de bydækkende enheders organisering, opgaveportefølje og effektivitet.

Deloitte's analyse peger blandt andet på, at man ved etablering af en fælles administration vil kunne opnå stordriftsfordele, en øget omkostningsbevidsthed og en bedre administrativ kompetence- og metodeudvikling. En konsolidering af de administrative opgaver vil ligeledes frigive ressourcer til kerne- og ledelsesopgaven i de to enheder.

Hertil kommer, at BUU allerede d. 4. april 2018 traf beslutning om at etablere administrative fællesskaber på for skoler og klynger pr. 1 januar 2019. Etableringen af en fælles administrativ enhed mellem Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning følger således trop på den udvikling, man har igangsat for det administrative arbejde i hele børne og ungdomsforvaltningen.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Det foreslås at etablere en fælles administration mellem enhederne Ungdommens Uddannelsesvejledning og Ungdomsskolen, da det er vurderingen, at de to enheders organisering og opgaveløsning med fordel vil kunne samles i én organisatorisk enhed. Etableringen af en fælles administration medfører en personalereduktion på 1. administrationsleder og 4. administrative medarbejdere, svarende til 2.75 mio. kr.

Nedenfor følger en kort beskrivelse af de to enheders opgaver og organisering.

#### **Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU)**

Ungdommens Uddannelsesvejledning er en serviceinstitution under Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune, som vejleder unge mellem 13 og 25 år om uddannelse. UU København dækker alle Københavns Kommunes folkeskoler, privatskoler, 10. klasse-centre, dagbehandlingstilbud og specialskoler. UU's vejledere er desuden til stede på UU's egne fire bydelsdækkende vejledningskontorer. UU vejleder også unge, der er i gang med individuelt tilrettelagte ungdomsuddannelser: EGU og STU.

Ungdommens Uddannelsesvejlednings organisation

UU er én samlet organisatorisk enhed med en central ledelse, et sekretariat og tre vejledningsområder:

- Grundskolen og 10. klasse (7.-10. klasse)
- Ungeområdet (unge mellem 15 og 24 år, der har afsluttet 9. og 10. klasse)
- EGU og STU (unge, der er i gang med individuelt tilrettelagte ungdomsuddannelser)

Den overordnede ledelse i UU består af:

- Centerlederen
- Én administrationschef
- To områdeledere for grundskolen og 10. klasse
- En områdeleder for ungeområdet
- En områdeleder for EGU og STU.

UU har 119 årsværk ansat. Heraf udgør sekretariatet 13 årsværk.

#### **Ungdomsskolen (KKU)**

Københavns Kommunes Ungdomsskole (KKU) er en bydækkende enhed, der drives efter Ungdomsskoleloven, og som er forankret i Fagligt Center i Børne- og Ungdomsforvaltningen. KKU's overordnede fo-mål er at bidrage til unges tilegnelse af de faglige, sociale og personlige kompetencer, der skal til for at kunne være en aktiv medborger i et åbent og demokratisk samfund. KKU's opgaver omfatter blandt andet skole-,



fritids- og kulturtilbud til unge mellem 13 og 18 år. KKKU's tilbud er delt i tre ungdomsskoleområder: almenundervisning, heltidsundervisning og 10. klasse. Almenundervisning er fritidstilbud til unge. Heltidsundervisning og tilbud om 10. klasse har fokus på at gøre elever parate til videre uddannelse.

#### Ungdomsskolens organisation

Ungdomsskolen er én samlet organisatorisk enhed med en central ledelse, et sekretariat og tre ungdomsskoleområder: almenundervisning, heltidsundervisning og 10. klasse.

Den overordnede ledelse i KKKU består af:

- Ungdomsskolechefen
- Administrationsleder
- Tre områdeledere.

Herudover består ledergruppen af i alt syv afdelingsledere (svarende til seks årsværk) fordelt på de tre ungdomsskoleområder. Ungdomsskolens ledelse refererer til Fagligt Center i Børne- og Ungdomsforvaltningen.

KKKU's bestyrelse er på ni medlemmer, hvoraf tre er valgt af og kommer fra Børne- og Ungdomsudvalget. De resterende medlemmer repræsenterer interesseorganisationer, medarbejdere og elever.

KKKU har 139 årsværk ansat. Heraf udgør sekretariatet 18 årsværk. Indeholdt i dette tal er dog både den samlede ledelsesgruppe på KKKU samt decentrale administrative medarbejdere i form af skolesekretærer. Den isolerede sekretariatsbemanning består af 6 årsværk inklusiv den administrative leder.

#### En fælles administration

KKKU og UU har 29 administrative årsværk tilsammen, inklusiv KKKU's decentrale administrative medarbejdere i form af skolesekretærer samt KKKU's ledelse. Deloitte's analyse peger på, at man ved etablering af en fælles administrativ enhed vil opnå stordriftsfordele, øget omkostningsbevidsthed og bedre administrativ kompetence- og metodeudvikling. En konsolidering af de administrative opgaver vil ligeledes frigive ressourcer til kerne- og ledelsesopgaven i de to enheder.

Dette bliver understøttet af en analyse af UU og KKKUs administrative opgaver, foretaget af PA Consulting i 2013. Analysen pegede på, at de to enheder har store overlap ift. arbejdsopgaver knyttet til forvaltning og ledelse samt traditionelle administrative opgaver. Ved analysens udarbejdelse anvendte de to enheder samlet 20 årsværk til disse opgaver.

Et yderligere argument for at etablere en fælles administration mellem de to enheder er, at der på nuværende tidspunkt er væsentlige forskelle i deres administrative udgiftsniveau, og etableringen af en fælles administration ville kunne udligne denne forskel. Af Deloitte's analyse fremgår det, at Ungdommens uddannelsesvejledning har en særlig stor administration sammenlignet med de øvrige bydækkende enheder. Ungdomsskolen afholder i gennemsnit lønudgifter for 15.571 kr. per årsværk til administration, (eksklusive planlægning af kerneopgaven, inklusive udgifter til enhedernes administrative leder). Dette er niveausvarende til de øvrige bydækkende enheder.

UU afholder til sammenligning lønudgifter svarende til 32.773 kr. per årsværk. Dette er dobbelt så høje udgifter per. årsværk til administrationen sammenlignet med Ungdomsskolen.

På baggrund af ovenstående vurderes det, at man med fordel kan etablere en fælles administration mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning og Ungdomsskolen.

#### Praktisk

Den fælles administration vil blive placeret på Ungdomsskolens lokalitet på Fredericiagade 39, 1310 København K, hvor der ledige m2 til det øgede antal medarbejdere. Matrikel nr. 512.

Der skal foretages en personalereduktion svarende til 1 leder og 4 administrative medarbejdere på KKU og UU samlede administration (sekretariatene i KKU og i UU), før der overføres medarbejdere til den fælles administration i Fredericiagade.

Den fælles administration skal håndtere arbejdsopgaver omkring løn, personale og økonomi for de to enheder. Medarbejderne på KKU og UU, der har dette som deres primære arbejdsområde skal samles på Fredericiagade fremadrettet. Der vurderingen, at det drejer sig om 3-4 medarbejdere, der vil skulle flytte arbejdsplads, dette afhængigt af hvilke medarbejdere, som bliver omfattet af den samlede personalereduktion. Ungdomsskolen vurderer selv, at det er realistisk at huse de ekstra administrative medarbejdere ved at foretage en mindre tilpasning af deres lokalitet.

Lokationen på Korsgade vil fortsat huse Ungdommens Uddannelsesvejledning, og det er ikke vurderingen, at flytningen af disse få årsværk på nuværende tidspunkt giver anledning til at ændre i brugen af lokalitetens m2.

#### 1.4 ØKONOMI

Ved at etablere en fælles administration mellem UU og KKU, er det vurderingen at man kan opnå:

- Stordriftsfordele forbundet med opgaveløsning knyttet til, økonomistyring samt løn og personaleadministration

Samt

- En udligning af udgifterne forbundet med den administrative opgaveløsning, så denne bliver niveau svarende til de øvrige bydækkende enheder

På baggrund af ovenstående er det vurderingen, at man vil kunne effektivisere et lederårsværk samt 4 administrative årsværk bort, svarende til 2,25 mio. kr. i 2020 stigende til 2,75 mio. kr. i 2021 som følge af opsigelsesvarsler.

En forudsætning for at kunne etablere en fælles administration er imidlertid, at der foretages en flytning af 3-4 arbejdspladser samt foretages en investering i etablering af den fælles administration, herunder flytning af medarbejdere samt indkøb af inventar mm.

På baggrund af lignende projekter er det BUF's vurdering, at der skal afsættes 5000 kr. pr medarbejder til selve flytningen, svarende til samlede 20.000 kr. Herudover vurderes det, at der skal nyindkøbes borde, stole og reoler, der matcher det øvrige kontorlandskab samt eventuelle støjskærme mellem de enkelte arbejdspladser. Det er vurderingen, at der skal afsættes yderligere 20.000 kr. til dette pr. medarbejder, svarende til samlede 80.000 kr. Det er vurderingen, at flytningen samlet vil kunne lade sig realisere for 100.000 kr.

Herudover vil der skulle opsættes en gips væg mellem et gennemgangslokale og et printerrum med henblik på at etablere et større fælleslokale. Opgaven indebærer blandt andet, at dele af gulvet skal brækkes op og tilpasses den nye lokaleopdeling. På baggrund af tidligere erfaringer med en lignende opgave i BUF, er det forvaltningens vurdering, at dette vil kunne gennemføres for ca. 100.000 kr.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nedlæggelse af en administrativ lederstilling		-625	-750	-750	-750	-750
Nedlæggelse af 4 administrative årsværk		-1.625	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-2.250</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indretning af samlet fælles administration på Fredericiagade, inventar mm.	200						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>200</b>						

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget reducerer administrative omkostninger, som ikke indgår i hovedkonto 6.45 med 2,75 mio. kr. årligt.

**Tabel 2. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*						
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		-2.250	-2.750	-2.750	-2.750	-2.750
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-2.250</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Børne og Ungdomsudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget vil blive effektueret på baggrund af Børne og Ungdomsudvalgets 2. behandling af budgettet i april 2019 og endelig Borgerrepræsentationens budgetforlig i oktober 2019.

På bagkant af budgetforliget vil opsigelserne af den administrative leder og de administrative medarbejdere ske, og tilpasningen af den nye administration vil ske i overensstemmelse med de berørte medarbejders opsigelsesvarsler.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning er blevet inddraget i tilblivelsen af forslaget.

Begge bydækkende enheder har udtrykt bekymring ved udsigten til fysisk afstand mellem den administrative support og den bydækkende enhed. Samtlige bydækkende enheder har fået mulighed for at afgive en skriftlig udtalelse vedrørende de konkrete effektiviseringsforslag vedrørende deres institution, som vil blive vedlagt 2. behandlingen af budgettet.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget reducerer den fælles administration med 5 årsværk. Både Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning vurderer, at der er en risiko for at den fysiske afstand vil medføre en mindsket tilgængelighed til den administrative support.

### 1.10 OPFØLGNING

Opfølgning sker ved, at hhv. Ungdomsskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning får reduceret deres udmeldte budget svarende til 5 årsværk.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Mindsket antal administrative medarbejdere på KKU og UU	Reduceret budgetudmelding	Administrativ Ressourcecenter	Årligt

### 1.11 RISIKOVURDERING

Forvaltningen vurderer ikke, at der er nogen risici forbundet med forslaget.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 25/2 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 4/2 2019
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

# INVESTERINGSFORSLAG

- Forslagets titel:** BC22 Ændret afdelingsstruktur og samlokalisering af Ungdomsskolens heltidsundervisning
- Kort resumé:** Det foreslås at investere i at samle Ungdomsskolens heltidsundervisning i 3 målgruppe-specifikke afdelinger. Dette vil give et effektiviseringspotentiale på husleje, ledelse, administration samt understøtte den faglige udvikling
- Der søges om midler fra:** Investeringspuljen
- Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen
- Berørte forvaltninger:**
- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen                      | <input type="checkbox"/> Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen           | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input checked="" type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen         |   |

Angiv p/l:

2020

### 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Sparede huslejeudgifter ifm. opsagt lejemål på Hotel og Restaurantskolen	Service			-250	-500	-500	-500
Reducerede udgifter til ledelse	Service		-500	-600	-600	-600	-600
Reducerede udgifter til administration	Service		-100	-100	-100	-100	-100
Reduktion af 2 lærerårsværk som følge af optimeret klassesdannelse	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Bortfald af varige tværgående midler til forsøgs- og udviklingsarbejde	Service		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.100</b>	<b>-2.450</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Flytning af undervisningsmaterialer	Service	10					
Ombygning af hovmestervej	Service	200					
Rådgiverhonorar	Service	50					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>260</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>260</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.450</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	2						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I første halvår af 2018 blev der udarbejdet en analyse af de 5 største bydækkende enheder af konsulenthuset Deloitte. Analysen blev udarbejdet i samarbejde med forvaltningen og med inddragelse af de bydækkende enheder. Analysen havde til formål at identificere forslag til budgetreduktioner både gennem mere effektive måder at levere ydelser på og ved at ændre adgangen til BUF's ydelser. Målet har været at skabe et gennemsigtigt og ensartet grundlag for at vurdere de bydækkende enheders organisering, opgaveportefølje og effektivitet.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Der er et effektiviseringspotentiale ved at samle Ungdomsskolens heltidsundervisning i 3 målgruppespecifikke afdelinger. Dette sker ved at flytte Ungdomsskolens dagkursus, som aktuelt er placeret på Hotel og restaurantskolen på Vigerslev Allé 18, 2500 Valby til Hovmestervej 30, 2400 Kbh NV, hvor Ungdomsskolen i forvejen bedriver heltidsundervisning.

Forslaget vil give et effektiviseringspotentiale på husleje, ledelse og administration. Ændringerne vil også understøtte den faglige udvikling af ungdomsskolen, da samlingen af ensartede tilbud på samme lokation giver muligheder for en øget fleksibilitet i klassestrukturen, en optimeret klassesdannelse og øget kvalitet gennem større muligheder for sparring og udvikling på tværs.

Forslaget indebærer, at ungdomsskolens heltidsundervisning samles i tre faglige enheder:

#### **Enheden for psykisk sårbare unge (Nørrebro):**

Enheden retter sig mod ikke-uddannelsesparate unge mennesker, som er kendetegnet ved større eller mindre grad af psykisk sårbarhed, der fordrer særlige pædagogiske kompetencer hos underviserne, og at der vises eleverne de nødvendige hensyn i indretning af såvel det fysiske undervisningsmiljø som de anvendte undervisningsmetoder.

Enheden udgøres af følgende tilbud:

- Byhøjsskolen på Kapelvej

Byhøjsskolens elevgruppe er karakteriseret ved at være unge, der som udgangspunkt ikke har profiteret af grundskolens tilbud i udskolingen eller som kommer fra specialtilbud. Mere end halvdelen af elevgruppen har diagnoser som eksempelvis neurologiske diagnoser inden for autismespektrummet, ADHD, eller psykiske diagnoser som skizofreni, bipolar lidelse, angst og depression.

- Nye veje (*Nye veje er aktuelt placeret på Kalkbrænderigade, men det forventes at fremsætte en investeringscase om at flytte lokation frem mod budgetforhandlingerne 2020*).

Nye Veje er et afklaringstilbud for unge i aldersgruppen 15-21. Afklaringsforløbene varierer fra 2 uger til 1 år og har til formål at hjælpe eleverne videre i uddannelsessystemet ved at tilbyde individuelt tilpasset undervisning, praktikforløb og besøg på uddannelsessteder. Her varetages også ledelsen af de prøveforberedende enkeltfag.

#### **Enheden for socialt udsatte unge (Nordvest)**

Enheden retter sig mod ikke-uddannelsesparate unge mennesker, som er kendetegnet ved at have faglige udfordringer og en hverdag med mere eller mindre komplekse sociale udfordringer. Målgruppen vil ofte have behov for at arbejde med egen adfærd, selvværd og selvforståelse.

Enheden udgøres af nedenstående tilbud samlet i bygningen på Hovmestervej 30:

- Dagkursus (*Er aktuelt placeret på Hotel og restaurantskolen i Valby, men det indgår som en del af forslaget, at denne skal flyttes til Hovmestervej*):

Dagkursus er et prøveforberedende tilbud til ikke-uddannelsesparate unge i København mellem 15 og 19 år, der gerne vil tage folkeskolens prøver FP9 eller FP10. Målgruppen er ikke-undervisningspligtige unge, der har brug for et fagligt løft og afklaring. Det er unge, som ikke er parate til at starte på eller gennemføre en ungdomsuddannelse, som har brug for ro og ekstra tid i uddannelses- og vejledningsprocessen, og som har behov for et socialt ungenetværk kombineret med en solid voksenkontakt. Eleverne er inddelt i tre klasser med hver 16 elever, og der er to lærere knyttet til klassen. Der er obligatorisk undervisning i dansk, engelsk og matematik. Desuden undervises i Uddannelse & Job, samt Life Skills. Det forventes, at eleverne efter et års undervisning vil være i stand til som minimum at aflægge folkeskolens afgangsprøver i dansk og matematik.

- Ungdomsskolens 8+9. klasse

Tilbuddet er for undervisningspligtige unge på 8.-9.klassetrin, der unddrager sig undervisningen eller har afbrudt deres grundskoleforløb, og dermed risikerer at forlade grundskolen uden afgangsprøve. Eleverne kan være sårbare, marginaliserede eller kriminalitetstruede. Undervisningen sigter mod, at eleven skal tage folkeskolens afgangsprøve, og at de unge udvikler deres faglige, sociale og personlige kompetencer, så de kan indgå i videre uddannelses- eller jobforløb. Der undervises på prøveforberedende niveau i dansk, matematik og engelsk. Dertil kommer undervisning i life-skills, indbygget brobygning og mulighed for praktik. Eleverne visiteres til tilbuddet af Børne- og Ungdomsforvaltningens særlige visitationsudvalg.



- 10.Puls Hovmestervej 17

10. Puls er et tilbud om 10. kl. til unge socialt marginaliserede og kriminalitetstruede unge. De unge er enten droppet ud af en ungdomsuddannelse eller har brug for et 10. kl. tilbud i et miljø der kan håndtere socialt og personligt udfordrede og udfordrende unge. Målet er at de bliver så dygtige, at de kan gennemføre FP10 i dansk, engelsk og matematik og at de bliver uddannelsesparate til at gennemføre en ungdomsuddannelse. Udover de boglige fag består tilbuddet af en række fysiske og idrætsmæssige aktiviteter.

Herudover varetages ledelsesopgaven for undervisning af unge i Spydspidsen og U-turn under Socialforvaltningen samt Ungeskolen i Valby.

### **Enheden for nytilkomne unge mellem 16 og 18 år (Indre by)**

Enheden retter sig mod unge mennesker, som er kendetegnet ved at have dansk som andetsprog og har brug for undervisning efter særlige metoder for at kunne tilegne sig de nødvendige kompetencer for at blive uddannelsesparat.

Enheden udgøres af:

- Ungdomsskolen i Hindegade

Ungdomsskolen i Hindegade er kommunens tilbud til nytilkomne til unge i alderen 16-18 (-24) år. Skolen tilbyder prøveforberedende undervisning frem mod folkeskolens prøver FP9, intensiv danskundervisning, samt forberedelse henimod Danskuddannelsernes Prøve 1 eller 2. På alle hold undervises der i dansk og matematik. Derudover tilbyder skolen niveaudelt undervisning i valgfag og lektiecafe. Der er fokus på intensiv danskundervisning og på individuelt tilpasset undervisning, der matcher den unges undervisningsmæssige og sproglige behov.

### **Gevinster ved en ændret afdelingsstruktur**

Med den ændrede afdelingsstruktur opnås en større faglig fokusering, som sikrer, at tilbuddene i højere grad løbende kan tilpasses ungdomsskolens forskellige målgrupper. Afdelingsstrukturen medfører ligeledes, at ungdomsskolens undervisningstilbud samles på færre lokationer, hvilket muliggør en huslejesparelse samt en optimeret klassesdannelse, hvor det giver faglig mening. Den optimerede klassesdannelse resulterer i, at man kan reducere lærerstanden i heltidsundervisningen med 2 årsværk. Endeligt medfører den nye afdelingsstruktur, at Ungdomsskolens grundlag for udviklingsarbejde og sparringsmuligheder øges, og forslaget indebærer derfor, at de varige tværgående midler, der i dag anvendes til forsøgs- og udviklingsarbejde, bortfalder.

### **Forudsætninger for forslagets gennemførelse**

En forudsætning for at ovenstående afdelingsstruktur lader sig gennemføre er, at der foretages en omplacering af Dagkurset, som i dag er placeret på Hotel og Restaurantskolen i et midlertidigt lejemål, som ophører 1. juni 2021. Ungdomsskolen skal således inden da finde en alternativ lokation til deres tilbud.

Med forslaget bliver dagkurset flyttet til bygningen på Hovmestervej 30, 2400 Kbh N, pr. 1. januar 2020. Hovmestervej huser i forvejen Ungdomsskolens tilbud. Ungdomsskolen vurderer, at man med mindre tilpasninger af bygningen har plads til at huse dette tilbud også. Der ansøges derfor om midler til at foretage de fornødne tilpasninger på Hovmestervej, der muliggør, at Dagskurset kan flyttes hertil.

Tilpasningerne består i at fjerne en væg mellem to mindre lokaler med henblik på at reetablere et tidligere undervisningslokale. Herudover skal der opsættes en gipsvæg til et gennemgangslokale samt etableres en ny gennemgang i en anden væg. Der er tale om mindre tilpasninger af lokaliteten, som i forvejen er

godkendt til undervisning. Det er forvaltningens vurdering, på baggrund af erfaringer med lignende projekter, at dette vil kunne lade sig realisere for 200.000 kr. + et rådgiverhonorar på 50.000 kr.

Ovennævnte betyder, at lejemålet på Hotel- og Restaurantskolen fraflyttes. Lejemålet på Hotel og Restaurantskolen er et tidsbegrænset tredjemandslejemål, som ikke kan fraflyttes før juni måned 2021.

Københavns Ejendomme vil gå i dialog med udlejer af lejemålet på Hotel og Restaurantskolen om muligheden for at udtræde af lejemålet før tid, men såfremt dette ikke er muligt, vil lejemålet stå tomt frem mod juni måned 2021, før end huslejeudgiften hertil kan spares. Børne og Ungdomsudvalget ansøger derfor om midler fra investeringspuljen til at dække dette.

#### 1.4 ØKONOMI

Fraflytningen af lejemålet på hotel og restaurantskolen d. 1/1 2020 udgør en forudsætning for det samlede effektiviseringsforslag.

Dette skyldes, at

- Samlingen på færre lokationer medfører, at udgifter til ledelse og administration kan reduceres tilsvarende, hvilket medfører en besparelse på 600.000 kr. i 2020 og 700.000 i 2021 og frem.
- Samlingen på færre lokationer giver mulighed for at optimere på klasseskiftet, således at antallet af elever i klasserne sættes op, hvor det er muligt, og hvor det giver mening. Dette medfører, at der kan reduceres 2 lærerstillinger, hvilket medfører en besparelse på 1 mio. kr. årligt.
- Med den nye afdelingsstruktur øges Ungdomsskolens grundlag for udviklingsarbejde og sparringsmuligheder, og forslaget indbefatter på denne baggrund et bortfald af varige tværgående midler for 500.000 årligt, der i dag anvendes til forsøgs- og udviklingsarbejde.

For at realisere ovenstående effektiviseringer ansøges der derfor om investeringsmidler til:

- 200.000 til at foretage en række mindre tilpasninger af Hovmestervej 30, herunder opsætning af en gipsvæg samt etablering af gennemgang af en anden væg
- 50.000 til et rådgiverhonorar for opgaven
- 10.000 kr. til flytning af undervisningsfaciliteter, herunder borde og stole for 48 børn. Forvaltningen har været i dialog med vores faste flyttefirma, som har estimeret opgaven til at koste ca. 10.000 kr.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sparede huslejeudgifter ifm. opsagte lejemaal på Hotel og Restaurantskolen			-250	-500	-500	-500
Reducerede udgifter til ledelse		-500	-600	-600	-600	-600
Reducerede udgifter til administration		-100	-100	-100	-100	-100
Reduktion af 2 lærerårsværk som følge af optimeret klassedannelse		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Bortfald af tværgående midler til forsøgs- og udviklingsarbejde		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-2.100</b>	<b>-2.450</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>	<b>-2.700</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Rådgiverhonorar	50						
Ombygning af Hovmestervej 30	200						
Flytning	10						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>260</b>						

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget reducerer administrative udgifter, som ikke indgår på hovedkonto 6.45 med 100.000 kr.

**Tabel 4. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*						
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		-100	-100	-100	-100	-100
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-100</b>	<b>-100</b>	<b>-100</b>	<b>-100</b>	<b>-100</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene børne og ungdomsudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Lejemålet på Hotel og Restaurantskolen er uopsigeligt og tidsbegrænset indtil juni måned 2021. Københavns Ejendomme vil gå i dialog med udlejer af lejemålet på Hotel og Restaurantskolen om muligheden for at udtræde af lejemålet før tid, men såfremt dette ikke er muligt, vil lejemålet stå tomt frem mod juni måned 2021, førend huslejudgiften hertil kan spares.

Tilpasningen af bygningen på Hovmestervej vil herudover blive påbegyndt med henblik på at flytte dagkurset pr. 1. januar 2020.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Ungdomsskolen har været tæt inddraget i forslagets tilblivelse. Både ledelse, bestyrelse og lokal MED bakker op om forslaget.

Samtlige bydækkende enheder har fået mulighed for at afgive en skriftlig udtalelse vedrørende de konkrete effektiviseringsforslag vedrørende deres institution, som vil blive vedlagt 2. behandlingen af budgettet, såfremt de vælger at gøre brug af muligheden.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget medfører, at Ungdomsskolens Heltidsundervisning fremadrettet vil være samlet i 3 målgruppe-specifikke afdelinger med større faglig fokusering til følge.

Konkret medfører forslaget, at lejemålet på Hotel- og Restaurantskolen fraflyttes, og at Dagkurset flyttes ind på Ungdomsskolens lokalitet Hovmestervej 30. Samlingen på færre lokationer muliggør dobbeltanvendelse af ungdomsskolens eksisterende lokaliteter, hvilket reducerer udgifter til ledelse og administration. Som et led i den nye afdelingsstruktur vil der også være mulighed for at optimere på klassedannelsen, således at antallet af elever i klasserne sættes op, hvor det er muligt, og hvor det giver faglig mening. Dette medfører konkret, at der bliver effektiviseret 2 undervisnings årsværk bort.

Den ændrede afdelingsstruktur og de afledte konsekvenser i form af samlokaliseringen på Hovmestervej vurderes ikke at have nogen konsekvens for elevernes udbytte af undervisningstilbuddene på Ungdomsskolen. Tværtom vurderes det, at Ungdomsskolen med den nye afdelingsstruktur i højere grad vil kunne tilpasse undervisningen til den enkelte målgruppe og deres specifikke udfordringer.

### 1.10 OPFØLGNING

Ungdomsskolen vil fra budget 2020 og frem få udmeldt 2,2, stigende til 2,7 mio. kr. mindre ifm. budgetudmeldningen.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Ungdomsskolens budget reduceres med 2,2 stigende til 2,7 mio. kr.	Ifm. budgetudmeldingerne	Administrativt Ressourcecenter, BUF	Årligt, ifm. budgetudmeldingerne.

### 1.11 RISIKOVURDERING

Der vurderes ikke at være nogen risici forbundet med forslaget.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Godkendt d. 25/2 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Ja godkendt d. 11/2 2019
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal forelægges IT-kredsen til orientering
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC23 Investering i sundhedsfaglig kompetenceopbygning af dagtilbud

**Kort resumé:** Ved at opbygge sundfaglig viden om assistance til børn med fysiske handicap, kroniske sygdomme og andre somatiske lidelser, vurderes det, at dag-, fritid- og klubtilbud fremadrettet kan varetage den støttepædagogiske opgave på institutionerne uden ekstra økonomiske bevillinger fra den nuværende 20% pulje.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Afskaffelse af 20% pulje til støtteindsatser	Service		-11.200	-11.200	-11.200	-11.200	-11.200
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Forankring af sundhedsfaglig viden om støtte til børn i dagtilbud med særlige behov	Service	1.500	2.500				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.500</b>	<b>2.500</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.500</b>	<b>-8.700</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	2						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	2						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Børne- og ungdomsforvaltningen er i gang med en større udvikling af den måde forvaltningen organiserer og yder den faglige understøttelse til dagtilbud og skoler. Fokus i udviklingen er, at forvaltningens faglige understøttelse skal give mest mulig kvalitet i børnehøjde. Samtidigt skal den være enkelt at gøre brug af for institutionerne og løses effektivt med færrest mulige transaktionsomkostninger. I forlængelse af ovenstå-

ende udviklingsarbejde har forvaltningen undersøgt kommunens organisering af de 5 områder i forvaltningen og vurderet, at denne er meget kompleks og kan være svær at navigere i for klynger og skoler, og at der samtidig er for stor variation i børn og unges udbytte af vores tilbud.

Det er forvaltningens vurdering, at flere af indsatserne kan leveres med et større fagligt fokus, mere effektivt for det enkelte barn og med færre transaktionsomkostninger, end hvad der er tilfældet i dag. Det drejer sig blandt andet om sundhedsplejeindsatsen, støttepædagogindsatsen, sprogindsatsen, psykologernes arbejde samt organiseringen af ledelsen.

I nedenstående forslag beskrives forvaltningens effektiviseringsforslag angående støttepædagogindsatsen.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Den støttepædagogiske indsats i BUF vil typisk være rettet mod børn med psykosociale vanskeligheder, fysiske handicap, kroniske sygdomme og midlertidige somatiske behov.

Omdrejningspunktet for støttepædagogernes arbejde er at understøtte og udvikle det pædagogiske arbejde omkring børn med særlige behov. Støttepædagogerne fokuserer både på indsatser for enkelte børn og børnegrupper, samt på arbejdet med læringsmiljøet omkring børnene. Specielt har støttepædagogerne fokus på samarbejdet med forældre og institutionernes ledere og medarbejdere. Derudover tilbyder støttepædagogerne også leder- og medarbejdersparring til institutionerne.

Støttepædagogindsatsen i BUF har siden 2013 været organiseret omkring en 80/20 model, som betyder, at 80% af midlerne (44,8 mio. kr. årligt) anvendes på et fast korps af støttepædagoger ansat i områderne, mens de resterende 20 % (ca. 11,2 mio. kr. årligt) tilgår en støttepulje ("20% puljen").

Budgettet for 2018 kan ses i nedenstående tabel\*.

Område	80% budget	20% pulje	Total
Amager	9.828.730	2.457.183	12.285.913
BV	8.074.359	2.018.590	10.092.949
IBØ	7.165.270	1.791.317	8.956.587
NB	10.310.679	2.577.670	12.888.349
VVK	9.401.616	2.350.404	11.752.021
<b>Total</b>	<b>44.780.655</b>	<b>11.195.164</b>	<b>55.975.818</b>

\* Midlerne bliver fordelt til områderne pba. af socioøkonomi, normerede pladser, samt antal af handicappede børn i hvert område.

Mens 80 % af budgettet tilgår BUF's faste støttepædagogkorps, bliver midlerne fra 20 % puljen typisk anvendt til vikardækning i forbindelse med bevilligede støtteindsatser. Vikardækningen anvendes til at dække ind for det faste pædagogiske personales tid til at sætte sig ind i håndteringen af det konkrete barns sundhedsfaglige problemstillinger med henblik på at fastholde normeringen under en given støtteindsats. Det er vurderingen, at man kan optimere på tidsforbruget forbundet med denne opgave, såfremt der investeres i at opbygge sundhedsfaglig viden i områderne og udbrede dette til institutionerne med henblik på at understøtte det pædagogiske personale i at håndtere denne type af arbejdsopgaver. Det er vurderingen, at ovenstående kompetenceopbygning vil reducere tidsforbruget forbundet med opgaven, hvorved at vikarmidlerne ikke længere behøves.

Hertil kommer, at der er betydelige transaktionsomkostninger forbundet med tildelingen af 20 % puljen, hvilket uddybes i nedenstående.

#### **Proces for tildeling af midler fra 20% puljen**

Institutionen udformer en støtteansøgning, som beskriver den konkrete pædagogiske problemstilling, der søges midler til. Derudover skal institutionerne indhente forældresamtykke og udforme en udviklingsplan for barnet/børnegruppen, der søges støtte til. Det sendes til teamlederen i det pågældende område, som drøfter ansøgningen tværfagligt med en psykolog, konsulent, støttepædagog etc. Når det er besluttet at bevilge eksempelvis 6 timer om ugen, skal der udformes et bevillingsbrev af teamlederen, der skal journaliseres i fagsystemet Kingo og sendes ud til institutionslederen. Beløbet og modtager af bevillingen noteres i et regneark, der sendes 3-4 gange om året til en administrativ medarbejder i området, som behandler data og sender oplysningerne ind til Administrativt Ressourcecenter, der opskriver institutionernes budgetter med tildelingen.

Der er således en relativt tung proces forbundet med administrationen af 20% puljen. Specielt sammenholdt med bevillingsstørrelserne fra puljen, som gennemsnitligt beløber sig til ca. 30.000 kr. Der er dog givet bevillinger ned til 1.000 kr. og op til 300.000 kr.

Midler fra 20% puljen vil altid være tidsbegrænsede og ikke kan strække sig udover et budgetår. Det betyder, at ovenstående proces vil gentage sig, hvis en institution vurderer, at de har brug for yderligere støtte end den oprindelige bevilling, eller at bevillingen strækker sig ud over et budgetår.

Det foreslås derfor at nedlægge puljen. I denne forbindelse foreslås det samtidigt at investere i 8 årsværk til områdernes støttepædagogkorps, som kan vejlede institutionerne til at omsætte sundhedsfaglig viden til praksis, med henblik på at ruste institutionerne til fremover at kunne varetage den sundhedsfaglige indsats uden ekstra støtte. På nuværende tidspunkt bruger det faste personale ekstra tid på at sætte sig ind i håndteringen af det enkelte barns problemstillinger, hvorfor der bevilliges midler til vikartimer fra 20% puljen. Med en oprustning af sundhedsfaglig viden i det faste støttepædagogiske korps og udbredelse af denne viden til institutionerne vurderes denne opgave fremadrettet ikke at kræve de samme ressourcer.

Det foreslås at investere i følgende:

- 8 årsværk i støttepædagogkorpset til kompetenceopbygning af sundhedsfaglige kompetencer i dagtilbud, med særligt fokus på at forankre sundhedsfaglig viden om støtte og praktisk assistance til børn med fysiske handicap, kroniske sygdomme og andre somatiske lidelser.

Ved at investere i 8 årsværk til støttepædagogkorpset i 2019-2020 kan institutionerne opnå sundhedsfaglig og pædagogisk vejledning om støtte og praktisk assistance til børn med fysiske handicaps, kroniske sygdomme og andre somatiske lidelser. Dette vil bidrage til at institutionerne fremover blive bedre rustet til at varetage den sundhedsfaglige indsats. Samtidigt vil dette være et kvalitativt løft i den nuværende praksis inden for den personlige assistance, hvor pædagogerne, kun med hjælp fra familierne, er ansvarlige for at tilrettelægge den personlige assistance for børn med fysiske handicap, kroniske sygdomme og andre somatiske lidelser.

Investeringen er fordelt over 2019 og 2020, således at områderne og institutionerne har en overgangsperiode på 18 måneder til at forankre den nødvendige sundhedsfaglige viden i sektoren.

#### **1.4 ØKONOMI**

Det vurderes, at der på baggrund af ovenstående investeringsforslag, kan laves en effektivisering på hele 20% puljen, svarende til 11.2 mio. kr.



Som redegjort for i forrige punkt, så vurderes det, at indsatser finansieret af 20% puljen, vil kunne løftes via prioritering af ressourcer i institutionerne og med sundhedsfaglig vejledning om støtte og assistance til børn med fysiske handicap, kroniske sygdomme og andre somatiske lidelser.

Investeringen i støttepædagogkorpset, svarende til 8 årsværk, er fordelt over 2019 og 2020 med 1.5 mio. kr. i 2019 og 2.5 mio. kr. i 2020.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Afskaffelse af støttepædagogpuljen		-11.200	-11.200	-11.200	-11.200	-11.200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>	<b>-11.200</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Forankring af sundhedsfaglig viden om støtte til børn i dagtilbud med særlige behov	1.500	2.500					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.500</b>	<b>2.500</b>					

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget medfører ikke effektiviseringer af administrative udgifter på hovedkonto 6.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Børne- og Ungdomsudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Effektivisering af 20% puljen kan realiseres fra 2020, da der ikke er nogle bindinger forbundet med effektivisering af puljen. Bevillinger fra 20% puljen er tidsbegrænsede og kan således ikke strække sig udover et budgetår.

Forslaget vil medføre en kommunikationsopgave i forhold til dag-, fritid- og klubtilbud, da det ikke længere vil være muligt at få ekstra bevillinger til vikardækning i forbindelse med støttepædagogiske indsatser.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Inddragelse af områdernes støttepædagogteamledere i løsningsforslag.

Derudover dialog på implementeringsgruppemøder, samt møde med faglige organisationer.

LFS gav positiv tilbagemelding i forhold til at kigge på den nuværende fordeling af støttepædagogmidler.

Der har dog været forbehold i forhold til, at effektiviseringen kan have betydning for normeringen på institutionerne, hvis at institutionerne ikke prioriterer midler til ekstra vikardækning.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Investeringsforslaget vil medføre, at det ikke længere er muligt for institutioner at ansøge om ekstra bevillinger til vikardækning i forbindelse med støttepædagogiske indsatser. Fremover vil det således være institutionernes ansvar, indenfor for deres udmeldte budget, at prioritere midler til eventuel ekstra vikardækning i forbindelse med støttepædagogiske indsatser, hvis dette bliver vurderet nødvendigt af den pågældende institution.

### 1.10 OPFØLGNING

BUF's udgifter til 20 % puljen forsvinder, og fra budget 2020 vil der ikke blive meldt puljemidler ud til områderne.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
20% pulje afskaffes	Der udmeldes 11,2 mio. kr. mindre ud til områderne	Administrativt ressourcecenter	Ifm. den årlige budgetudmelding
Forankring af sundhedsfaglig viden om støtte til børn i dagtilbud med særlige behov	Personalet i dagtilbud har de fornødne sundhedsfaglige kompetencer til at varetage støtten til børn med særlige behov	Områderne	Som led i den løbende dialog med lederne af klynger og netværk i de enkelte områder

### 1.11 RISIKOVURDERING

Der forventes ikke nogen risici ved investeringsforslaget.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 25/2 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC24 Sprogindsats – Lokal kapacitets- og kompetenceopbygning

**Kort resumé:** Kompetenceudviklingen for sprogindsatsen i dagtilbud effektiviseres og omlægges til opbygning af lokale kompetencer, så enhederne på sigt selv kan løfte og kontinuerligt arbejde med at udvikle den daglige pædagogiske praksis og læringsmiljøer – i samspil med kolleger fra andre enheder.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

**Angiv p/l:**

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Kompetenceudvikling (traditionelle kurser)	Service		- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000
Fra seks til fem sprogvejledere (én pr område)	Service		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetencer og kapacitet i klynger og områder ("Sammen om sprog")	Service		2.600				
Kapacitet i områderne til perspektivskifte og omlægning for talehørefunktionen.	Service		2.500	2.500			
Frikøb til udvikling af klar organisering og fokuseret ledelse (Klynger/netværk)	Service		2.150	2.150			
Frikøb til arbejdet med lokal systematik, arbejdstilrettelæggelse, redskaber m.m. (institutioner via klynger/netværk)	Service		2.700	2.700	2.700		
Processtøtte	Service		0.250	0.250	0.250	0.250	
<b>Investeringer totalt, service</b>			<b>10.200</b>	<b>7.600</b>	<b>2.950</b>	<b>0.250</b>	
<b>Samlet økonomisk påvirkning i perioden</b>			<b>4.700</b>	<b>2.100</b>	<b>-2.550</b>	<b>-5.250</b>	<b>-5.500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2. BAGGRUND OG FORMÅL

Børne- og ungdomsforvaltningen er i gang med en større udvikling af den måde forvaltningen organiserer og yder den faglige understøttelse til dagtilbud og skoler. Fokus i udviklingen er, at forvaltningens faglige understøttelse skal give mest mulig kvalitet i børnehøjde. Samtidigt skal den være enkelt at gøre brug af for institutionerne og løses effektivt med færrest mulige transaktionsomkostninger. I forlængelse af

ovenstående udviklingsarbejde har forvaltningen undersøgt kommunens organisering af de 5 områder i forvaltningen og vurderet, at denne er meget kompleks og kan være svær at navigere i for klynger og skoler, og at der samtidig er for stor variation i børn og unges udbytte af vores tilbud.

Det er forvaltningens vurdering, at flere af indsatserne kan leveres med et større fagligt fokus, mere effektivt for det enkelte barn og med færre transaktionsomkostninger, end hvad der er tilfældet i dag.

Dette forslag indgår som del af den samlede udvikling af den faglige understøttelse og effektivisering i områderne, og bidrager til at indfri målet på sprogområdet fra BUU-strategien "Vores børn – fælles ansvar", om at reducere antallet af børn med sproglige udfordringer ved skolestart (fra 16% i 2018 til 11% i 2023).

Sprogfærdigheder hos børn har stor betydning for deres muligheder for at udvikle sig, trives og lære. For mange børn er dagtilbuddet det første sted, hvor de gør sig erfaringer med selvstændigt at indgå i interaktioner og samspil med andre børn. Dagtilbud har derfor særlig stor betydning for børns sproglige udvikling.

Seneste status for sprogindsatsen i Børne- og Ungdomsforvaltningen fra februar 2018 viser at vi, på baggrund af sprogvurderingerne, identificerer stadig flere børn med sproglige udfordringer i tre eller femårsalderen. På trods af, at flere børn identificeres tidligt, og der ydes en særlig fokuseret sprogindsats i dagtilbud, så lykkes det ikke at skabe den nødvendige forandring for ca. 50% af børnene med sproglige udfordringer. Disse børn har fortsat behov for en særlig sprogindsats efter skolestart. Så selv om sprogindsatsen har været højt prioriteret gennem en årrække, er der fortsat grundlæggende udfordringer med at sikre tilstrækkelig effekt af sprogarbejdet i dagtilbud.

Derfor er der behov for en indsats til opbygning af kapacitet og kompetencer til udvikling af sproglige læringsmiljøer, hvor sprogindsatsen er en integreret del af den pædagogiske praksis, i tråd med tilgangen i de nye styrkede læreplaner.

For at styrke de lokale sproglige læringsmiljøer er der allerede en igangsat en kompetenceudvikling i.f.t. tale-hørelærernes opgaveløsning, hvor tale-hørelærerne i højere grad bidrager til opbygning af kapacitet og kompetencer i den pædagogiske hverdagspraksis. Denne indsats er delvist understøttet af midler fra investeringscasen om Børnecenter København (BCK) fra 2017, iværksat for at styrke den tidlige indsats og inklusion, herunder udvikling af kvalificerede læringsmiljøer.

Der er brug for at fortsætte og udbrede denne udvikling, bl.a. for at styrke lokale forudsætninger for arbejdet med den praksisnære kompetenceudvikling. Og samtidig skal den lokale videndeling og kapacitetsopbygning i forhold til en mere systematisk tilgang til arbejdet, samt redskaber til arbejdet med sproglige handleplaner, forældresamarbejde m.m. styrkes.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Det er vurderingen, at man kan effektivisere behovet for bydækkende kompetenceudviklingsmidler til dagtilbud ved at investere i og derved understøtte igangværende lokale bestræbelser på at udvikle praksisnære kompetenceudvikling. Dette gøres ved:

- a. Midler afsat til bydækkende kompetenceudvikling **effektiviseres** væk. Der er tale om midler, som typisk anvendes til traditionel kompetenceudvikling i form af kurser væk fra hverdagen. De kurser vælges i dag ofte fra af dagtilbud, fordi udbyttet opleves at være begrænset. Endvidere reduceres antallet af sprogvejledere fra seks til fem (så der vil være én sprogvejleder pr område) for at give et mere ensartet afsæt for den samlede omstilling af supportfunktionen på tværs af områderne, og samtidig bidrage til at realisere effektiviseringsmålet på området. (jf. også punkt d nedenfor).

- b. **Investering** i kapacitet, kompetencer og organisering i **klynger og netværk** til at styrke arbejdet med udvikling af sproglige læringsmiljøer, der understøtter de professionelle læring og praksisudvikling, og derigennem skaber den nødvendige forskel for børn med sproglige udfordringer. Der investeres i frikøb af relevante ledere og medarbejdere til udvikling af de organisatoriske og ledelsesmæssige rammer; udvikling af systematik og redskaber til fx forældresamarbejde, udvikling af samarbejdsformer for videndeling, opfølgingsrutiner m.m.
- c. **Investering i fælles afsæt** for arbejdet med udvikling af kvalitet i de sproglige læringsmiljøer ved udbredelse til klynger og netværk af **kompetenceudviklingsforløb** svarende til et forløb gennemført af en del af områdernes tale-hørelærere og sprogvejledere i 2018 ("Sprog i samspil"/"Sammen om sprog"). I modsætning til traditionelle kompetenceforløb, er der her fokus på udvikling af praksiskompetencer og sproglige læringsmiljøer, der tager sigte på at enhederne på sigt selv kan løfte og kontinuerligt arbejde med at udvikle af den pædagogiske praksis.
- d. **Investering i kapacitet i områderne** til implementering af forandringerne for den sproglige supportfunktion fra områderne (talehørelærere og sprogvejledere) for at styrke deltagelse i udvikling af kvalitet i de sproglige læringsmiljøer i dagtilbud. Der er tale om en grundlæggende omstilling og perspektivskifte for talehøre- og sprogvejlederfunktionen, fra primært at være orienteret mod undersøgelse og sproglig træning af enkelte børn, til i højere grad også at skulle støtte op om sprogarbejde i dagtilbud, som en integreret del af det pædagogiske læringsmiljø. Som led i omstillingen arbejdes også med omlægning af arbejdstiden for medarbejdere på tale-høreområdet, så de i højere grad kan indgå i praksisarbejdet med børn og personale i dagtilbuddene.
- e. Forenkling af **ressourcefordelingsmodeller: Sprogstimuleringsmidler** (7,8 mio. kr.) fordeles i dag på baggrund af antal sprogvurderinger og antal børn med lav sprogvurderingsscore. I 2018 fik 287 ud af i alt 340 børnehaver og integrerede institutioner tildelt et gennemsnitlig beløb på ca. 23.000 kr. Som ny model foreslås fordeling via pladsprisen, der forøges med 454 kr. pr børnehavebarn. Det betyder, at alle dagtilbud får andel i midlerne, der i modsætning til i dag, fordeles på forkant, og dermed kan indgå i den samlede økonomiske planlægning i klynger/netværk. **Finanslovsmidler** (7,7 mio. kr.) tilgodeser i dag 18 sprogligt udfordrede institutioner med et årsværk. Tildelingen sker på baggrund af antallet af børn i hhv. 3 og 5 årsalderen, der scorer lavt i sprogvurderingerne. Det foreslås, at midlerne i stedet tildeles via social normering. Det betyder, at tildelingsmodellen forenkles og samtidig tilgodeser flere sprogligt udfordrede institutioner (150 institutioner), der har behov en ekstra indsats, herunder 17 af de 18 institutioner, der i dag får en del af disse midler.

#### 1.4 ØKONOMI

Den foreslåede effektivisering på 5,5 mio. kr. er sammensat af 5 mio. kr. fra bydækkende kompetenceudviklingsmidler fra 2020, og reduktion i antallet af sprogvejledere fra seks til fem (derved reduceres til én sprogvejleder pr. område) svarende til en budgetreduktion på 0,5 mio. kr.

Effektiviseringen kan realiseres fra 2020, fordi vi samtidig vil kunne investere i fælles forudsætning og øget kapacitet til arbejdet med den praksisnær kompetenceudvikling på området.

**Investeringen** anvendes til lokalt forankret kapacitets- og kompetenceopbygning ved følgende aktiviteter:

1	<p><b>Fælles forudsætninger</b> for arbejdet med udvikling af sproglige læringsmiljøer af høj kvalitet ved udbredelse af kompetenceforløb som "Sammen om sprog"/"Sprog i samspil" eller lignende til klynger og netværk, samt til medarbejdere i områderne, der endnu ikke har gennemført et forløb.</p> <p>Beregningsgrundlag: Samlet udgift pr deltager: 27.000 kr. pr deltager med vikardækning. Beregning ved deltagelse af 100 medarbejdere ved 1-2 deltagere fra 71 klynger/netværk (2 deltagere fra 20 klynger/netværk med størst behov) og 8 deltagere fra områderne, der endnu ikke har deltaget = 2,6 mio. kr.</p>	2,6 mio. kr.
2	<p><b>Kapacitet til praksisforandring i områdernes supportfunktion</b></p> <p>Områdernes talehøre- og sprogvejlederfunktion skal i langt højere grad arbejde med læringsmiljøer og kompetenceudvikling i praksis. Til støtte for omstillingen investeres i et supplerende årsværk (Sprogvejledere/talehørelærere) til hvert område i en 2-årig periode (5 x 500.000 i 2 år).</p>	5,0 mio. kr.
3	<p><b>Frikøb til udvikling af klar organisering og fokuseret ledelse (Klynger/netværk)</b></p> <p>Der afsættes ressourcer til at hver klynge og netværk får tid til arbejdet med at udvikle en mere klar organisering på tværs i klynger og netværk og systematik i sprogarbejdet, der understøtter en kultur for de professionelle læring, hvor kvalitet, videndeling og kompetenceopbygning er i fokus. (71 klynger/netværk tilføres ressourcer svarende til frikøb af én måneds varighed pr år i 2 år = 71 x 2x 30.000 kr.)</p>	4,3 mio. kr.
4	<p><b>Frikøb af pædagoger i dagtilbud</b> til at bidrage til udvikling og implementering af nye metoder og redskaber til understøttelse af arbejdet udformning af og opfølgning på handleplaner, styrket forældresamarbejde m.m. Der afsættes ca. 38.000 kr. årligt pr klynge/netværk i 3 år, der disponeres til frikøb på tværs af dagtilbuddene ud fra, hvor behovet er størst.</p>	8,1 mio. kr.
5	<p><b>Processtøtte</b> til arbejdet med forandringen – fælles rammer og redskaber for indsatsen; systematisk opfølgning og evt. justering af aktiviteterne for at sikre, at der skabes de nødvendige forandringer mod målene og den ønskede effekt med indsatsen. Til dette arbejde afsættes 250.000 pr år i forandringens første 4 år.</p>	1,0 mio. kr.

**Tabel 1.4.1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kompetenceudvikling (uden bindinger)		- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000
Fra 6 til 5 sprogvejledere		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>	<b>- 5.500</b>

**Tabel 1.4.2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetencer og kapacitet i klynger og områder ("Sammen om sprog")		2.600					
Kapacitet i områderne til kulturforandring (talehørefunktionen)		2.500	2.500				
Frikøb til udvikling af klar organisering og fokuseret ledelse (Klynger/netværk)		2.150	2.150				
Frikøb til arbejdet med lokal systematik, arbejdstilrettelæggelse, redskaber m.m. (institutioner via klynger/netværk)		2.700	2.700	2.700			
Processtøtte		0.250	0.250	0.250	0.250		
<b>Investeringer totalt, service</b>		<b>10.200</b>	<b>7.600</b>	<b>2.750</b>	<b>0.250</b>		

### 1.5 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget er udviklet på baggrund af to runder af dialog med de faglige organisationer (LFS og BUPL) og områdernes implementeringsgrupper (bredt sammensat af ledere fra klynger og skoler). I første runde var der fokus på fælles forståelse af de fortsatte udfordringer med at få ønsket effekt af sprogindsatsen i dagtilbud. I anden runde var fokus på at kvalificere forslag til effektivisering og investering i den nødvendige forandring.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forandringen forberedes i 2019 og implementeres fra 2020 -2023. I første periode vil der være mest fokus på udvikling af kompetencer og redskaber, efterfulgt af en periode med særligt fokus på udvikling af netværk og videndeling. I sidste periode er fokus på opfølgning og rutiner for de nye arbejdsformer. Planer for implementering og udførelsen gennemføres i tæt dialog med sektoren.

### 1.7 FORSLAGETS EFFEKT

Effekten af indsatsen skal ses ved at sprogvurderinger viser, at flere børn udvikler sig positivt, og at antallet af børn med sproglige udfordringer ved skolestart reduceret (fra 16% til 11% i 2023). Forandringen vil også afspejle sig i de pædagogiske tilsyn i forhold til antallet af dagtilbud, der vurderes til at have et kvalificeret sprogligt læringsmiljø.



## 1.8 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere børn med sproglige udfordringer findes tidligt.	Sprogvurderinger	Klynger/dagtilbud	Årligt
Flere børn med sproglige udfordringer udvikler sig positivt	Sprogvurderinger og opfølgning på handleplaner	Klynger/dagtilbud	Årligt og løbende
Dagtilbuds sproglige læringsmiljø udvikler sig positivt	Sprogligt tilsyn	Områderne	Årligt
Antallet af børn med sproglige udfordringer ved skolestart reduceres fra 16% til 11% i perioden.	Sproglige kompetencer ved skolestart	Skolerne	Årligt

## 1.9 RISIKOVURDERING

Realisering af den ønskede forandring kræver fastholdelse af fokus på udvikling af opgaveløsningen i hele organisationen gennem hele forandringsperioden.

## 1.10 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Godkendt d. 27/2 - 2019

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC25 Etablering af borgervendt løsning i Børnetandplejen

**Kort resumé:** Det foreslås at etablere en online booking løsning (borgervendt løsning) i Børne og Ungdomstandplejen med henblik på at reducere i lønudgifterne som følge af færre henvendelser i kontaktcentret

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Reduktion i lønudgifter som følge af færre henvendelser i kontaktcentret	Service		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Årlige udgifter til drift, vedligeholdelse og support af den borgervendte løsning	Service		200	200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Revision af TM Tand	Service	420					
Etablering af borgervendt løsning	Service	737					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.157</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.157</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I første halvår af 2018 blev der udarbejdet en analyse af de 5 største bydækkende enheder af konsulenthuset Deloitte. Analysen blev udarbejdet i samarbejde med forvaltningen og med inddragelse af de bydækkende enheder. Analysen havde til formål at identificere forslag til budgetreduktioner både gennem mere effektive måder at levere ydelser på og ved at ændre adgangen til BUF's ydelser. Målet har været at skabe et gennemsigtigt og ensartet grundlag for at vurdere de bydækkende enheders organisering, opgaveportefølje og effektivitet.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Børne og Ungdomstandplejen (BUT) er Københavns Kommunes tilbud om tandpleje til børn og unge mellem 0-17 år. Ifølge lovgivningen skal alle børn og unge under 18 år, der er tilmeldt folkeregistret i kommunen, tilbydes vederlagsfri tandpleje både i form af forebyggende og behandlende tandpleje.

I store dele af BUF's organisation foregår kommunikationen med brugerne og deres forældre via onlineplatforme og apps i form af eksempelvis KbhBarn på dagsinstitutionsområdet og ForældreIntra på skoleområdet. Kommunikationen med brugere og deres forældre foregår i Børne og Ungdomstandplejen i dag primært via e-boks. Børnetandplejen har et kontaktcenter, der understøtter tandplejens klinikker, hvor borgerne blandt andet kan henvende sig for at ændre og booke aftaler. Telefoniske henvendelser i Kontaktcentret omhandler faglig rådgivning og i et vist omfang ombookning af mødeaftaler.

Børne og Ungdoms tandplejen anvender i dag journalsystemet TM Tand, som er udviklet af TM Care. TM Care har udviklet en såkaldt borgervendt løsning, som vil gøre det muligt for en stor del af tandplejens brugere og deres forældre at booke aftaler hos tandplejen online i stedet for per telefon. Den borgervendte løsning muliggør, at borgeren kan ændre aftaler for statusundersøgelser, behandling, kontrol, konsultation og lignende. Helsingør Kommune har allerede implementeret løsningen på forsøgsbasis og har efter lidt opstartsvanskeligheder oplevet systemet som en succes.

Børne og Ungdomstandplejen har foretaget en egen registrering af henvendelserne i kontaktcentret, og forvaltningen vurderer på baggrund heraf, at 17 procent af de nuværende telefonopgaver i kontaktcentret kan løses af en borgervendt løsning, såfremt alle henvendelser håndteres via onlineløsningen. Den Borgervendte Løsning kan primært anvendes til borgernes mulige ændring af allerede aftalte tider. De øvrige henvendelser udgøres typisk af spørgsmål til behandlingstyper, behov for faste eller lignende og forudsætter derfor dialog med klinikpersonalet.

Udviklingen af en borgervendt løsning forudsætter

- At den borgervendte løsning etableres, og herunder lever op til en række sikkerhedsmæssige krav, som eksempelvis sikker kommunikation mellem TM Tands servere og den borgervendte løsnings servere.
- At TM tand får revideret sin ibrugstilladelse af Koncern IT (KIT).

### 1.4 ØKONOMI

Den økonomiske gevinst ved etablering af en borgervendt løsning består i lavere lønomkostninger i kontaktcentret som følge af færre telefoniske henvendelser. Forvaltningen vurderer, at 17 pct. af de nuværende henvendelser i kontaktcentret vil kunne blive løst af en online booking løsning. Kontaktcentret har på nuværende tidspunkt et samlet budget til lønninger på 7,5 mio. kr. årligt, og det er vurderingen, at man vil kunne effektivisere 1,3 mio. kr. heraf. Da der er varige driftsomkostninger på 200.000 årligt modregnes disse, således at den samlede nettoeffektivisering på casen er på 1,1 mio. kr.

Forslaget forudsætter samtidig en investering på 1.157.000 kr. for at kunne etablere og sikre korrekt brug af løsningen.

#### Etablering af Borgervendt løsning: 737.200 kr.

- IT projektledelse fra KIT (estimeret ca. 600 timer a 742 kr.): 445.200 kr.
- TM Care skal anvende ca. 50 timer a 1000 kr. til udvikling af den sikkerhedsløsning, som der stilles krav om i København: 50.000 kr.
- Anskaffelse af certifikater, mm: 25.000 kr.
- Etablering af nyt server-miljø til borgervendt løsning i KIT: 25.000 kr.
- Børne- og Ungdomstandplejen (BUT) skal anvende 150 timer á 280 kr. til organisatorisk implementering og test af den borgervendte løsning: 42.000 kr.
- Ekstern projektleder til den samlede koordination af implementering af den tekniske løsning herunder koordinering, planlægning, sikring af leverancer, gennemførelse af test test mm. (150 timer á 1000 kr.): 150.000

I alt: 737.200 kr.

#### Revision af TM Tand: 420.000 kr.

En forudsætning for, at Koncern IT kan give en ibrugtagningstilladelse til den borgervendte løsning er, at TM Tand skal have revideret ibrugtagningstilladelsen. Det skyldes bl.a., at der som følge persondataforordningen (GDPR) er skærpet fokus på datasikkerhed. Desuden har Koncern IT gennemført en omfattende modernisering: fælles kk.dk-domæne, Windows 10 og Office 365. I denne forbindelse er der identificeret en række opgaver så som revision af dokumentation, sikkerhedsgodkendelse af programmer til håndtering af røntgen-billeder og integrationer til TM Tand. Der er alt i alt tale om en omfattende revision og opdatering af TM Tand og tilhørende programmer. Dette vil bidrage til en mere stabil og sikker drift fremover.

I alt 420.000 kr.

Herudover medfører etableringen af den borgervendte løsning følgende faste udgifter til drift, vedligeholdelse og support:

#### Årlige udgifter til drift, vedligeholdelse og support af Borgervendt løsning

Den borgervendte løsning driftes på en ny server, som skal sættes op i KIT. Dertil kommer, at kapaciteten i det nuværende server-miljø til TM Tand forventes udvidet, eftersom en række borgere skal have adgang til data fra TM Tand.

- Drift af Borgervendt løsning server hos KIT: 50.000 kr.
- Ekstra kapacitet af server-miljø til TM Tand (KIT): 50.000 kr.
- Support af Borgervendt løsning server hos TM Care: 75.000 kr.
- Applikationsdrift (TM Tand) (KIT): 25.000 kr.

I alt: 200.000 kr.

Disse varige driftsudgifter modregnes effektiviseringen på 1,3 mio. kr., således at den samlede nettoeffektivisering på casen er på 1,1 mio. kr.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Reduktion i lønudgifter som følge af færre henvendelser i kontakcentret		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Årlige udgifter til drift, vedligeholdelse og support af den borgervendte løsning		200	200	200	200	200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Revision af TM Tand	420						
Etablering af borgervendt løsning	737						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.157</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget indeholder en effektivisering på administration, som ikke indgår på hovedkonto 6.5 administrativ organisering.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*						
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).		-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>	<b>-1.100</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Børne og Ungdomsudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I løbet af 2019 vil løsningen blive implementeret, og der vil herunder blive foretaget en revision af TM tands brugstilladelse. Det forventes ligeledes, at der kan gennemføres test af løsningen i 2019.

Systemet forventes at kunne ibrugtages ved udgangen af 2019, med en gradvis udrulning ift. allerede bookedte aftaler.

De københavnske forældre og børn vil blive orienteret om det nye system af Børne og Ungdomstandplejen.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I tilblivelsen af forslaget har det IT- faglige samarbejde bestået af IT leverandør TM-Tand, Koncern IT (KIT) og It medarbejdere fra Børne og Ungdomsforvaltningen.

Børne og Ungdomstandplejen er ligeledes inddraget i tilblivelsen af forslaget, både hvad angår ledere og medarbejder, og har samlet set givet udtryk for et stort ønske om at få etableret den borgervendte løsning.

Samtlige bydækkende enheder har fået mulighed for at afgive en skriftlig udtalelse vedrørende de konkrete effektiviseringsforslag vedrørende deres institution, som vil blive vedlagt 2. behandlingen af budgettet, såfremt de vælger at gøre brug af muligheden.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget om at etablere en borgervendt løsning resulterer i en online booking løsning, hvor forældre og børn selv kan bestille og ændre tider hos Børnetandplejen. Dette forventes samtidig at medføre færre telefoniske henvendelser i kontaktcentret, hvilket har som konsekvens, at man kan reducere lønomkostningerne til kontaktcentret.

### 1.10 OPFØLGNING

I første kvartal af 2020 foretager Børne og Ungdomstandplejen en egen registrering af henvendelserne i kontaktcentret med henblik på at afdække, om den borgervendte løsning har reduceret antallet af henvendelser som forventeligt.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre telefoniske henvendelser i kontaktcentret	BUT foretager ny egen registrering af henvendelserne i kontaktcentret	BUT	Marts 2020

### 1.11 RISIKOVURDERING

Udgifterne forbundet med udviklingen og driften af den borgervendte løsning er på nuværende tidspunkt skønnede bud fra hhv. TM Tand og Koncern IT. Der er således en vis usikkerhed forbundet med disse skøn, hvilket vurderes at være en risiko.

Det er herudover en risiko, at TM Tand aktuelt er i gang med at få revideret deres sikkerhedsgodkendelse ved KIT. Såfremt denne ikke godkendes kan effektiviseringen ikke gennemføres, og forvaltningen er nødsaget til finansiere denne på anden vis. Forvaltningen har dog været i dialog med KIT om dette, og det er deres klare vurdering, at TM Tand bliver godkendt.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 25/2 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Ja	<b>Fremsendt til orientering d. 11/12 2018</b>
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC34 Udvidelse af materialehotel på Hovedbiblioteket**

Kort resumé: For bedre udnyttelse af potentialet i bibliotekernes materialestyringssystem IMS om-lægges størstedelen af Hovedbibliotekets magasin i kælderen til materialehotel. Her-med sikres en bedre udnyttelse af materialesamlingen samt mere effektive arbejds-gange i forbindelse med fremfinding og påpladssætning af materialer i kælderen.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tablet 1. Samlede økonomiske konsekvenser for Udvidelse af materialehotel på Hovedbiblioteket

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering som følge af færre med-arbejdertimer brugt på fremfinding og påpladssætning af materialer	Service		-390	-390	-390	-390	-390
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>1800</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1800</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Baggrunden for forslaget er et ønske om bedre udnyttelse af potentialet i bibliotekernes materialestyringssystem IMS (Intelligent materialestyring) med henblik på at skabe en mere dynamisk brug af materialesamlingen til gavn for borgerne.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I forslaget investeres i nye reoler til Hovedbibliotekets kælder, som gør det muligt at omdanne det nuværende magasin til materialehotel. Desuden investeres i klargøring og renovering i form af fjernelse og bortskaffelse af rullereoler, renovering af gulv samt udskiftning af belysning.



### **Mere attraktiv materialesamling**

Omlægningen af Hovedbibliotekets kælder og udvidelsen af materialehotellet skaber potentiale for en bedre formidling og en mere attraktiv og dynamisk materialesamling. Udvidelse af arealet og antallet af materialer på materialehotel muliggør, at samlingen kan præsenteres bedre for borgerne eksempelvis gennem udstillinger, fordi der kan frigives plads i biblioteksrummet. Materialer præsenteret i udstillinger udlånes generelt i større antal end materialer opstillet på reoler.

Samtidig sikrer en udvidelse af materialehotellet, at de bøger, som ikke i samme grad egner sig til udstilling, men i højere grad udlånes gennem reservering, vil være tilgængelige for hurtig reservation og afhentning på Hovedbiblioteket. Med andre ord vil materialer, som reserveres hjemmefra af borgerne kunne placeres på materialehotel i kælderen. Dermed skabes potentiale for flere publikumskvadratmeter til attraktiv formidling. En del af biblioteksrummet vil stadig være indrettet med traditionelle reoler til brug for studerende og andre, som har et mere studie-/arbejds-mæssigt brug af biblioteket.

Investeringerne i denne case omhandler udelukkende omlægningen af Hovedbibliotekets magasin til materialehotel, som er en forudsætning for at skabe et mere attraktivt biblioteksrum på Hovedbiblioteket. Eventuelle investeringer i formidlingsmæssige tiltag behandles i investeringsforslaget "Bedre formidling og håndtering af materialer på bibliotekerne."

### **Fra magasin til materialehotel**

På nuværende tidspunkt er Hovedbibliotekets kælder indrettet således, at den består af 80% magasin og 20% materialehotel. Dette forhold ønskes vendt, så 80% bliver materialehotel og 20% magasin.

Et magasin indeholder traditionelt biblioteks-materialer, der ikke har et højt udlån, men alligevel vurderes at skulle opbevares. Det kan være bevaringsværdige materialer eller sæsonmaterialer, der i store dele af året ikke cirkulerer som udlån, som for eksempel jule- eller havebøger. Det kan også være bøger, som traditionelt udlånes via reserveringer som for eksempel studiestartsbøger og semesterlitteratur. På magasinet er materialerne opstillet efter standardopstilling som i biblioteksrummet.

Et materialehotel er en enhed, som fungerer i sammenhæng med logistiksystemet IMS. På materialehotellet er kun materialer, som har et udlånsflow af et vist omfang (X antal udlån/år). Materialehotellet sikrer muligheden for at kunne skabe et dynamisk og fleksibelt biblioteksrum i forhold til at frigive plads i udlånet til eksempelvis større udstillingsområder. Med forslaget opsættes materialer i materialehotellet efter et kaotisk opstillingsprincip, hvor grupper af materialer skannes til reolenheder og registreres i IMS. Dette giver en væsentlig lavere opsætningstid i forhold til opsætning på magasinet.

En omlægning af kælderen kræver en investering i nye reoler. På nuværende tidspunkt er en stor del af kælderen indrettet med rullereoler. Disse skal udskiftes til faste reoler af hensyn til en mere effektiv opsætning og fremfinding af materialer. Desuden kræves en investering i at klargøre kælderen til ny reolopsætning i form af fjernelse og bortskaffelse af nuværende reoler, klargøring og renovering af gulv, flytning af bøger samt udskiftning af belysning.

### **Forbedring af arbejdsmiljø**

Omlægningen fra magasin til materialehotel vil forbedre arbejdsmiljøet for den del af arbejdet, der foregår i kælderen. Den hurtigere fremfindings- og opsætningstid vil betyde, at medarbejdere skal opholde sig kortere tid i kælderen. Desuden vil afskaffelse af rullereoler betyde, at medarbejdere ikke skal håndtere disse. Rullereoler er tunge at håndtere og ikke så effektive som faste reoler, hvor flere medarbejdere kan arbejde i det samme område. Ny fast reolopsætning skaber mere plads til at arbejde. Endelig vil udskiftning af belysning i kælderen forbedre forholdene omkring opsætning og fremfinding af materialer.

## 1.4 ØKONOMI

Der investeres i alt 1,8 mio. kr. i forslaget, som består af 0,8 mio. kr. i indkøb af nye reoler, 0,4 mio. kr. til demontering, afskaffelse af gamle reoler samt opbygning af gulv. Derudover skal der investeres 0,5 mio. kr. til ned- og udpakning og opbevaring af materialer samt 0,1 mio. kr. til udskiftning af belysning.

Omlægningen fra magasin til materialehotel medfører en årlig effektivisering på 0,4 mio. kr. Effektiviseringen er et resultat af en reduktion af tiden brugt på fremfindning og opsætning af materialer i Hovedbibliotekets kælder. Udvidelsen af materialehotellet betyder, at 129.400 materialer vil kunne fremfindes og opsættes langt hurtigere end tidligere, hvor materialerne var opsat efter standard bibliotekopstilling. Samlet vil der kunne effektiviseres ét årsværk svarende til 0,4 mio. kr.

Opsætningshastigheden på materialehotel er 10 bøger/minut, mens den på magasin er 1,5 bøger/minut. Den største del af effektiviseringen findes ved, at en væsentlig del af samlingen fremover skal opsættes på materialehotel. Desuden effektiviseres på fremfindning. Her vil fremfindingshastigheden på materialehotel være 2,5 bøger/minut mod 1,6 bøger/minut på magasin. Alt i alt forventes effektiviseringen at udgøre 2000 timer.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering som følge af færre medarbejdertimer brugt på fremfindning og påpladssætning af materialer		-390	-390	-390	-390	-390
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>	<b>-390</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Nye reoler	800						
Demontering af rullereoler, opbygning af gulve. Håndtering og bortskaffelse af affald	125						
Rens, klargøring af gulv. Epoxy	280						
Ned- og udpakning, flytning, montage, container handling	475						
Udskiftning af belysning	120						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>1.800</b>						

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Omlægningen af kælderen vil blive foretaget i løbet af april og maj 2019. Materialehotellet vil være klar til brug senest ultimo maj 2019.

## 1.7 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets gevinster er bedre formidling af bibliotekets materialer for borgerne. Desuden en række arbejdsmiljømæssige forbedringer for bibliotekets medarbejdere samt bedre udnyttelse af materialesamlingen.

### 1. Potentiale for bedre formidling

Ved at omlægge Hovedbibliotekets magasin til materialehotel skabes rum for bedre og mere attraktiv formidling af materialesamlingen i form af eksempelvis udstillinger.

### 2. Forbedring af arbejdsmiljø

Bedre plads- og lysforhold i Hovedbibliotekets kælder samt mindre tid forbrugt på opsætning og fremfinding medvirker til et forbedret arbejdsmiljø i forbindelse med håndtering af biblioteksmaterialer.

### 3. Effektivisering af arbejdsgange

En omlægning af Hovedbibliotekets kælder betyder, at en stor del af samlingen kan håndteres mere effektivt og medfører hurtigere fremfinding og opsætning.

### 4. Bedre udnyttelse af IMS

Ved at udvide materialehotellet udnyttes potentialet i bibliotekernes logistiksystem IMS bedre.

Dermed får vi bedre og mere detaljeret viden omkring materialerne udlånscyklus og sikrer en mere attraktiv og dynamisk samling.

## 1.8 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Effektivisering af arbejdsgange i forbindelse med materialehåndtering	Måling af tidsforbrug på fremfinding og opsætning af materialer	Hovedbiblioteket, KFF	Halvårlige målinger
Forbedret arbejdsmiljø	APV og TU	Hovedbiblioteket, KFF	Årlig APV og TU hvert 2. år.

## 1.9 RISIKOVURDERING

Der er ingen væsentlige risici forbundet med at omlægge Hovedbibliotekets kælder.

## 1.10 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	6. februar 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC35 Bedre formidling og håndtering af materialer på bibliotekerne

**Kort resumé:** Med forslaget investeres i flere bogudstillinger og biblioteksrum, der inspirerer borgerne til at låne flere bøger. Der investeres desuden i faglig specialisering af medarbejdere og i udvikling af den fysiske og digitale samling, så den afspejler borgernes behov. Forslaget indeholder en effektivisering af materialehåndteringen i Københavns Biblioteker gennem øget specialisering, centralisering og bedre udnyttelse af IT-systemer.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- Fritidsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

**Angiv p/l:**

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Varige ændringer</b>						
Borgerrettede samlinger	Service		-200	-300	-400	-400
Faglig specialisering af materialehåndtering	Service		-300	-1.500	-1.600	-1.600
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-500</b>	<b>-1.800</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>						
Etablering af biblioteksrum til borgerrettede samlinger, digital formidling af udstillinger	Anlæg	650	3.650	1.300		
Etablering af arbejdspladser i centralsorteringen Formidling af Bogen kommer og digitale ressourcer, Etablering af kørselsordning	Anlæg		500	300		
Kompetenceudvikling og projektledelse	Anlæg	100	800	600		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>750</b>	<b>4.950</b>	<b>2.200</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>750</b>	<b>4.450</b>	<b>400</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6					

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Et af bibliotekets kerneområder er den digitale og fysiske samling. Samlingen er en fælles betegnelse for den store mængde materialer, der er til borgernes rådighed. Bibliotekets opgave er dels at formidle sam-

lingen, så den er relevant og vedkommende for borgerne, dels at sørge for at den bagvedliggende logistik og håndtering af materialer forløber så hurtigt og effektivt som muligt, så borgerne oplever, at det er let og gnidningsfrit at låne bøger på biblioteket.

Forslaget beskriver forbedringer og effektiviseringer inden for både formidling og håndtering af materialer. Det overordnede formål med forslaget er at få folk til at læse mere ved at formidle den fysiske og digitale samling bedre. Forslaget beskriver en model, som skal få udlånet til at stige gennem en specialisering af håndteringen af materialer og en investering i flere bogudstillinger, biblioteksrum og samlinger, der inspirerer borgerne.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget består af to hovedelementer: Borgerrettede samlinger og faglig specialisering af materialehåndteringen. Forslaget vedrører alle biblioteker i Københavns Kommune.

#### **Borgerrettede samlinger**

I den nationale bruger- og benchmarkundersøgelse for folkebiblioteksområdet fra 2016, siger københavnere, at de forventer at blive inspireret på biblioteket. En inspirerende formidling kræver både, at bøgerne tager sig godt ud og er relevante. Vi vil skabe inspirerende biblioteksrum med flere bogudstillinger, som er koblet til digital formidling. Gennem en investering i at målrette bibliotekernes samlinger, så de matcher borgernes præferencer og behov, effektiviseres arbejdet med at lave bogudstillinger. En undersøgelse fra Hovedbiblioteket viser, at udstillede bøger har en langt højere udlånsprocent end bøger, der traditionelt står opstillet på reoler. Et af elementerne i forslaget er at undersøge, hvilke materialer, der med fordel kunne sættes på lager, fordi de typisk bestilles via hjemmesiden, og hvilke materialer, der skal udstilles. Forslaget handler i høj grad om, hvor og hvordan materialerne skal opstilles, og ikke om at reducere antallet af materialer. Det vil indebære forsøg med at fjerne nogle bøger fra hylderne for at skabe plads til at udstille andre.

Arbejdet med at udvikle udstillinger er på nuværende tidspunkt tidskrævende, idet en del af udstillingerne udarbejdes ved at bestille materialer hjem fra andre biblioteker til udstilling. Der koordineres ikke mellem digitale og fysiske udstillinger eller mellem bibliotekerne i forhold til gentagelse af udstillinger flere steder. En ny udvikling af materialesystemet IMS, der er under test, vil gøre det nemmere at gentage udstillinger på flere biblioteker. I stedet for at medarbejdere på alle biblioteker kuraterer og bestiller bøger enkeltvis til udstilling, kan udstillinger registreres i systemet én gang og derefter bruges af alle biblioteker. Dette skaber en effektivisering, da der kan bruges mindre tid på at udarbejde den type udstillinger. De fysiske udstillinger skal målrettes borgernes præferencer og i højere grad kobles til den digitale formidling, så der kommer flere udstillinger på både det fysiske og digitale bibliotek. Denne omlægning af formidlingen af materialer kræver investering i udvikling af biblioteksrum med færre reoler, inventar i form af udstillingsmøbler i forskellige størrelser, udvikling af design for udstillingsområder og digital formidling af udstillinger samt kompetenceudvikling i det ny udstillingsmodul i IMS.

#### **Faglig specialisering af materialehåndteringen**

En faglig specialisering af materialehåndteringen indebærer, at færre medarbejdere arbejder med at finde og sætte bøger på plads, håndtere bibliotekernes fjernlån og Bogen kommer-ordningen. Ved at dedikere medarbejdere til de opgaver, øges medarbejdernes faglighed inden for området og arbejds gange effektiviseres. Det vil samtidig medføre en bedre udnyttelse af kompetencer og faglighed, idet andre personalegrupper kan udføre de mere rutineprægede opgaver i relation til samlingen og derved frigøre tid til opgaver, der kræver særlige biblioteks faglige kompetencer. Samtidig effektiviseres opgaver, der lokalt ikke udføres ofte nok til at opretholde en effektiv drift.

- **Finde og sætte bøger på plads**

På nuværende tidspunkt er mange medarbejdere involveret i processen med at finde materialer og sætte

materialer på plads, og arbejdet udføres forskelligt på bibliotekerne. Der er et potentiale i at ensrette og effektivisere arbejdsgangene, og samtidigt er der potentiale i, at nogle medarbejdere i enhederne har særlige kompetencer indenfor IMS-systemet, så systemets fulde potentiale indfries. Det foreslås derfor, at der i hver organisatorisk enhed i KFF (bydel) etableres bogopsætter teams. Medarbejdere i et team kan være tilknyttet et fast bibliotek eller arbejde på forskellige biblioteker i enheden, men alle medarbejdere i enheden arbejder med samme standard for materialehåndtering. Forslaget udnytter desuden kapaciteten af den samlede medarbejderstab i enhederne ved at udnytte ressourcer på tværs af bibliotekerne i spidsbelastningsperioder eller ved sygdom og derved opnås en effektivisering. Effektiviseringen vil kræve en investering i en analyse af bibliotekernes materialeflow, kompetenceudvikling og efteruddannelse i IMS samt videreudvikling af logistiksystemet IMS til øget brugervenlighed.

- **Fjernlån**

Fjernlån er en betegnelse for de materialer, der lånes til eller fra landets øvrige biblioteker. En del af fjernlånsarbejdet varetages af en central fjernlånsfunktion, mens en del af arbejdet foregår på lokalbibliotekerne. Der er et effektiviseringspotentiale i at samle fjernlånsfunktionen ét sted, hvilket både vil effektivisere arbejds gange og kørsel af materialer. Det foreslås derfor, at fjernlånsfunktionen samles i bibliotekernes centralsortering i Grøndal Multicenter. En effektivisering vil kræve investering i etablering af arbejdspladser i centralsorteringen og kompetenceudvikling i forbindelse med omlægning af arbejds gange.

- **Bogen Kommer**

Et bærende element i casen er, at borgere der kommer på biblioteket skal inspireres til læsning, og det samme gælder borgere, der ikke kommer på biblioteket. Bogen kommer er en betegnelse for Københavns bibliotekers tilbud til hjemmestående borgere, som får bøger bragt hjem. På nu-værende tidspunkt benytter knap 450 borgere sig af muligheden for at få bøger bragt til døren. Bibliotekerne ønsker, at flere borgere kender til ordningen, og at tilbuddet kobles med formidling af bibliotekernes digitale tilbud, der er særligt relevante for målgruppen. Bogen kommer er et by-dækkende tilbud. Dog er tilbuddet i København meget varieret. Nogle steder bruges meget tid på ordningen, andre steder nærmest ingen. Materialer afleveres nogle steder til borgere med taxa, andre steder med cykel af personalet. En del af betjeningen af disse borgere, er allerede flyttet til Biblioteket Online, og det foreslås, at betjeningen flyttes helt til Biblioteket Online, og at kørslen ensrettes, hvilket vil spare tid og ressourcer på bibliotekerne lokalt. En effektivisering vil kræve investering i kompetenceudvikling, formidling af ordningen og digitale ressourcer samt udgifter til etablering af ny kørselsordning.

For at sikre at forslagens delelementer gennemføres som beskrevet, er det desuden nødvendigt at investere i projektledelse af forslaget.

## 1.4 ØKONOMI

De fire hovedelementer, der er beskrevet i forslaget, er udtryk for en samlet omlægning af håndteringen af materialer i bibliotekerne og elementerne i casen er gensidigt afhængige. For eksempel er investeringer i udvikling af borgerrettede samlinger i det fysiske rum afhængige af materialeomlægning på de enkelte biblioteker, ligesom den digitale formidling af udstillinger hænger sammen med en optimeret digital indsats til Bogen kommer-brugere. Investeringer i kompetenceudvikling i IMS-systemet samt analyse af materialeflowet er ligeledes nødvendige for effektivisering af materialehåndteringen, ligesom øget centralisering af fjernlånsopgaven og optimal udnyttelse af det nye udstillingsmodul i IMS-systemet er afhængig af en faglig specialisering og optimering af materialehåndteringen i bydelene.

Som beskrevet i tabel 3 investeres samlet set 7,9 mio. kr. til etablering af indbydende biblioteksrum med borgerrettede samlinger og bogudstillinger, optimering af IMS-systemet, kompetenceudvikling i IMS-systemet, analyse af materialehåndteringen og digital formidling af udstillinger m.v.

KFF vurderer, at der kan indhentes en effektivisering på samlet set 4-5 årsværk svarende til 2,0 mio. kr. varigt gennem specialisering, centralisering og bedre udnyttelse af logistiksystemet IMS jf. tabel 2. Nedenfor er investeringer og effektiviseringer fordelt på forslaget hovedelementer, dog er realiseringen af de beskrevne effektiviseringer afhængig af forslaget samlede investeringer.

Borgerrettede samlinger: Der investeres 4,7 mio. kr. i udvikling og etablering af udstillingsområder og 0,3 mio. kr. til digital formidling. Dette medfører en effektivisering på 1 årsværk som følge af ændrede ar-bejds-gange og ny IMS-løsning, der muliggør fælles håndtering af udstillinger.

Finde og sætte bøger på plads: Der investeres 0,4 mio. kr. i en analyse af materialehåndteringen, 0,2 mio. kr. på IMS-udvikling af forbedret brugervenlighed. Dette medfører en effektivisering på 2-3 årsværk som følge af etablering af bogopsætter teams i enhederne, der giver mulighed for at udnytte ressourcer i enheden mere optimalt.

Fjernlån: Der investeres desuden 0,1 mio. kr. til etablering af arbejdspladser i Grøndal Multicenter (GMC) i KFF. Dette medfører en effektivisering på 0,5 årsværk som følge af en centralisering af opgaven.

Bogen Kommer: Der investeres 0,6 mio. kr. til etablering af kørselsordning og 0,1 mio. kr. til formidling af *Bogen Kommer*. Udgifter til kørselsordningen indeholdes i bibliotekernes drift efter endt projektperiode. Dette medfører en effektivisering på 0,5 årsværk som følge af centralisering af ordningen.

Der investeres samlet 0,7 mio. kr. til kompetenceudvikling af medarbejdere, der skal arbejde teambase-ret med materialehåndtering til arbejdet med udvikling af udstillinger i IMS-systemet og til ny håndtering af ordningen *Bogen Kommer*. Endelig investeres 0,8 mio. kr. til projektledelse over en tre-årig periode af de tre områder.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l				
	2019	2020	2021	2022	2023
Borgerrettede samlinger		-200	-300	-400	-400
Faglig specialisering af materialehåndtering		-300	-1.500	-1.600	-1.600
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-500</b>	<b>-1.800</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Udvikling og etablering af biblioteksrum til borgerrettede samlinger med inspirerende udstillingsområde og mere plads til borgerne.	250	3.150	1.300			
Digital formidling af udstillinger		300				
Analyse af materialeflow	400					
Videreudvikling af logistiksystemet IMS		200				
Etablering af arbejdspladser i central-sorteringen		100				
Formidling af <i>Bogen kommer</i> og digitale ressourcer		100				
Etablering af kørselsordning		300	300			
Kompetenceudvikling		400	300			
Projektledelse	100	400	300			



Investeringer totalt, service	750	4.950	2.200			
-------------------------------	-----	-------	-------	--	--	--

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der indgås aftale med ekstern biblioteksfaglig materialeekspert om at lave en undersøgelse af bibliotekernes materialeflow og materialehåndtering med henblik på at få udarbejdet en detaljeret analyse, som omlægningen kan baseres på. I maj 2019 igangsættes undersøgelsen med henblik på projektopstart oktober/november 2019.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Relevante fagpersoner i KFF samt medarbejdere, biblioteksledere og bibliotekschefer i bydelene og på bibliotekerne inddrages i arbejdet med rammesætning af projektet. KFF står for kompetenceudvikling af medarbejdere med inddragelse af IMS-systemets leverandør. Interessenter som fx Ældrerådets Kultur- og Fritidsudvalg inddrages desuden i arbejdet med Bogen kommer. Derudover afsøges muligheden for samarbejde med andre kommuner, der har indført lignende tiltag på biblioteksområde som fx Aalborg og Aarhus.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets overordnede gevinst er et øget udlån og flere borgere, der inspireres til at læse mere:

#### GEVINSTER FOR KØBENHAVNERNE

- INSPIRATION TIL AT LÆSE MERE GENNEM VEDKOMMENDE UDSKILLINGER I BIBLIOTEKSRUMMET
- MERE RELEVANTE SAMLINGER, DER AFSPEJLER BRUGERNES BEHOV
- MERE INDBYDENDE RAMMER PÅ BIBLIOTEKET
- BEDRE DIGITAL FORMIDLING AF DEN FYSISKE SAMLING BASERET PÅ VIDEN OM BRUGERNES ADFÆRD OG BEHOV
- BEDRE TILBUD OG FORMIDLING TIL HJEMMEBUNDNE BORGERE

Effekten af forslaget er desuden en højere grad af specialisering blandt de omtalte medarbejdergrupper. Som nævnt vil det resultere i en bedre udnyttelse af kompetencer og faglighed, men det vil også bane vejen for, at den viden der opbygges i de specialiserede teams kan bidrage til samarbejde med fx skoler om materialehåndtering og pleje af samlinger i skolernes pædagogiske læringscentre.

## 1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Øget tilfredshed med at få inspiration på biblioteket	Data fra seneste tilfredsundersøgelse bruges som nulpunktsmåling	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket, KFF	Ved gennemførelse af næste nationale brugerundersøgelse
Øget udlån	Der fastlægges mål og foretages nulpunktsmåling ved projektopstart	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket, KFF	Ultimo 2022
Flere borgere tilmeldt bogen kommer	Der fastlægges mål og foretages nulpunktsmåling ved projektopstart	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket, KFF	Ultimo 2022

## 1.10 RISIKOVURDERING

Erfaringer fra kassationskampagnen i 2016 viser, at særligt de fysiske materialer på bibliotekerne skaber meget omtale i offentligheden. Der vil dog ikke ske en reduktion af det samlede antal titler på baggrund af forslaget. Forslaget handler i høj grad om, hvor og hvordan materialerne skal opstilles og ikke om at reducere antallet af materialer. Som nævnt vil forslaget dog indebære forsøg med at fjerne nogle bøger fra hylderne for at skabe plads til at udstille andre, hvilket kan skabe opmærksomhed.

## 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	6. februar 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC36 Kvalitetsløft og effektivisering af den juridiske opgaveløsning**

Kort resumé: Etablering af juridisk taskforce, en partnerskabsmodel og en compliance-funktion med henblik på at øge kvaliteten af løsningen af juridiske opgaver i de decentrale enheder i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Juridisk medarbejder 20 timer ugentligt			250	250	250	250	250
Student, vedligehold af koncepter mv			50	50	50	50	50
Aktindsigt 0,75 årsværk			-375	-375	-375	-375	-375
Advokatudgifter			-250	-250	-250	-250	-250
Samling af juridiske opgaver			-175	-175	-175	-175	-175
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Årsværk 20 timer ugentligt	Service	250	250	250	250		
Udvikling af koncepter, skabeloner og undervisningsmateriale	Service	350	350	150	50		
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>600</b>	<b>600</b>	<b>400</b>	<b>300</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>600</b>	<b>100</b>	<b>-100</b>	<b>-200</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Der er en stigende efterspørgsel fra enhederne i Kultur- og Fritidsforvaltningen på juridisk sparring i forhold til driftsopgaver. Dette gælder både for institutioner og for myndighedsområdet, hvor mange enheder ikke har den tilstrækkelige volumen til at have egne juridiske medarbejdere.

Den juridiske sparring efterspørges både i forhold til meget konkrete problemstillinger som f.eks. håndtering af en konkret klagesag eller fortolkning af ny lovgivning, men også i forhold til mere overordnede problemstillinger, som går på tværs af flere enheder, f.eks. håndtering af juridiske udfordringer med selvbetjent åbningstid eller håndtering af caféudbud.

Formålet med casen er at effektivisere og løfte kvaliteten i den juridiske opgaveløsning i forvaltningen og samtidig sikre en ensretning af arbejdsgange og processer.

Den deraf følgende ensretning af praksis og arbejdsgange vil desuden danne grundlag for en mulig efterfølgende digitalisering af udvalgte processer.

Formålene er følgende:

- At øge kvaliteten i opgaveløsningen
- At sikre ensartede processer og praksis
- At samle juridiske opgaver og gøre det nemmere at være enhed
- At skabe brugbare driftsnære løsninger, der kan bruges på tværs af forvaltningen
- At sikre overholdelse af GDPR, aktindsigtsreglerne og journaliseringspligten
- At sikre, at bestilling af advokatbistand i videst muligt omfang kan anvendes på tværs i organisationen og sikre deling af viden opnået via disse notater

Investeringscasen indgår til opfyldelse af Borgerrepræsentationens målsætning om, at der over de næste 4 år skal spares 10 % på administrative udgifter.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Der etableres en juridisk stabsenhed med en partnerskabsfunktion, en taskforce-funktion og en compliance-funktion i forhold til aktindsigt og journalisering.

#### Partnerskabsfunktion:

Med den juridiske partnerskabsfunktion tilknyttes der en juridisk partner fra sekretariatet til de forskellige enheder. Den juridiske partner får som fast kontaktperson en særlig viden om enheden og kan indgå i håndteringen og sparringen om konkrete sager, ligesom partneren kan udlånes til afdelingen. Partnerne kan endvidere indgå i taskforce-funktionen og varetager også juridiske stabsfunktioner.

Med udgangspunkt i partnerskabsmodellen etableres et juridisk netværk ved at binde lokalt forankrede jurister og relevante medarbejdere sammen med juristerne i den juridiske stabsenhed.

Samtidig skal partnerskabsfunktionen sikre, at der sker en centralisering af bestilling af ekstern bistand fra advokater, så notaterne, der bestilles kan anvendes af en bredere kreds, hvis det overhovedet er muligt. Partnerskabsfunktionen skal i den sammenhæng også sørge for, at der sker den nødvendige deling af viden fra notaterne, f.eks. i forhold til alle institutionerne.

Der skal ske en investering i forhold til udviklingen af en model for partnerskabsfunktionen.

På længere sigt forventes en effektivisering, da der i dag decentralt bruges uforholdsmæssigt mange ressourcer på at finde relevante sparringspartnere og samme sagstype løses forskelligt fra sted til sted. Ved etableringen af partnerskabs-funktionen skabes klare sagsgeveje, hvor de decentrale enheder kan hente relevant rådgivning og vejledning.

Da enhederne ikke har egne jurister, er der ikke tilstrækkelig opmærksomhed på juridiske udfordringer lokalt. Vise sager kan derfor antage et større omfang, end hvis de var blevet håndteret korrekt proaktivt. Dette medfører et efterfølgende større ressourceforbrug i sekretariatet ved den efterfølgende håndtering af sagen. Forslaget vil også her på længere sigt medføre en effektivisering såvel decentralt som centralt.

#### Taskforce-funktion:

Der etableres en taskforce-funktion efter behov, hvor den juridiske stabsenhed indgår sammen med øvrige stabsenheder. En taskforces arbejde skal tage udgangspunkt i de decentrale institutioners behov. Resultatet af taskforcens arbejde skal kunne bruges på tværs af de decentrale enheder. Eksempler på taskforcens arbejde kan være:

- tryghedsskabende indsatser på f.eks. biblioteker
- salg af ydelser
- madkultur, forpagtning og udbud af cafédrift på institutioner
- forberedelse af events, f.eks. EM 2020
- håndtering af sager, der har særlig bevågenhed

Taskforcens arbejde skal munde ud i driftsnære og brugbare modeller, som kan udrulles til samtlige bydelsenheder.

Der skal investeres medarbejderressourcer i udvikling af en taskforce-funktion, samt udviklingen af de ovenfor nævnte skabeloner og modeller.

Det vil medføre en effektivisering at anvende standardiserede modeller.

#### Compliance-funktion:

Endelig etableres en compliance-funktion, der skal sikre, at enhederne opfylder lovkravene om journaliseringspligten og aktindsigt. Arbejdet skal ses i sammenhæng med CDI's udrulning af e-doc 5.0 i forvaltningen.

I samarbejde med bydelsenhederne udvikles driftsnære og generelt brugbare skabeloner og modeller, for journalisering og håndtering af aktindsigt.

Modellerne testes på en udvalgt bydelsenhed. Herefter udrulles og implementeres de i form af undervisningsforløb for alle bydelsenheder.

Der skal investeres medarbejderressourcer i udvikling af en compliance-funktion, samt udviklingen af den ovenfor nævnte skabeloner og modeller.

Det vil medføre en effektivisering at anvende standardiserede modeller.

## **1.4 ØKONOMI**

Det er en forudsætning for forslaget økonomi, at der over en 6-årig periode investeres i alt 1.900.000 kr. Investeringen fordeles med henholdsvis 600.000 kr. i år 1 og 2, 400.000 kr. i år 3 og 300.000 kr. i år 4.

Dette svarer til udgiften til et årsværk samt udgiften til udvikling af koncepter, skabeloner og undervisningsmateriale.

Det vil give en permanent besparelse i forvaltningen på 500.000 kr. fra og med år 2.

Decentralt i enhederne opnås samlet en administrativ effektivisering på 200.000 kr. svarende til 0,1 årsværk pr. enhed. Effektiviseringen opnås primært ifm. håndtering af aktindsigter og kundeaftaler. Samtidig

forventes enhederne at bruge tilsvarende mere tid på compliance opgaver løbende. Den reelle gevinst decentralt vil derfor være et kvalitetsløft i opgavevaretagelsen og øget brugertilfredshed.

Centralt opnås en varig effektivisering på 0,500 t.kr. Effektiviseringen fremkommer som følge af mere effektive sagsgange, mulighed for udnyttelse af nye e-doc funktioner fx i forbindelse med aktindsigtsanmodninger og stordriftsfordele ved at samle opgaverne og bestillingen af advokatydelse.

**Table 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Jurisk medarbejder 20 timer ugentligt		250	250	250	250	250
Student, vedligehold af koncepter mv		50	50	50	50	50
Aktindsigt 0,75 årsværk		-375	-375	-375	-375	-375
Advokatudgifter		-250	-250	-250	-250	-250
Samling af juridiske opgaver		-175	-175	-175	-175	-175
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

**Table 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Årsværk 20 timer ugentligt	250	250	250	250			
Udvikling af koncepter, skabeloner og undervisningsmateriale	350	350	150	50			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>400</b>	<b>300</b>			

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Tabel 3. Varige ændringer, administration

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-500</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.

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Der sker ikke fordeling mellem udvalg.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Projektet forankres i Sekretariat og Byudvikling i Kultur- og Fritidsforvaltningen, som har ansvaret for at etablere netværket, samle bestilling af advokatnotater og sikre videndeling af disse.

Sekretariat og Byudvikling har ligeledes ansvaret for at nedsætte relevante taskforces, hvor de øvrige stabsenheder i forvaltningen inddrages, samt udvikling af koncepter, skabeloner og forestå undervisningen, med den nødvendige inddragelse af relevante aktører fra andre stabsenheder.

Udvikling af koncepter og skabeloner forventes igangsat i 2019 og tilendebragt i 2020. I 2019 gennemføres et pilotprojekt med bydelen Kultur V, som danner grundlag for udvikling af et samlet koncept for taskforces arbejde, som bl.a. består af skabeloner og undervisningskoncepter. I perioden 2020-2022 udrulles taskforce-konceptet til alle bydele.

Effektiviseringen sikres ved løbende at være i tæt dialog med bydelsenhederne, så det sikres, at der udvikles driftsnære, relevante og brugbare løsninger.

Endvidere sikres effektiviseringen ved at skabe fokus på proaktiv håndtering af juridiske udfordringer og dermed øge kvaliteten i den decentrale juridiske opgaveløsning.

## 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

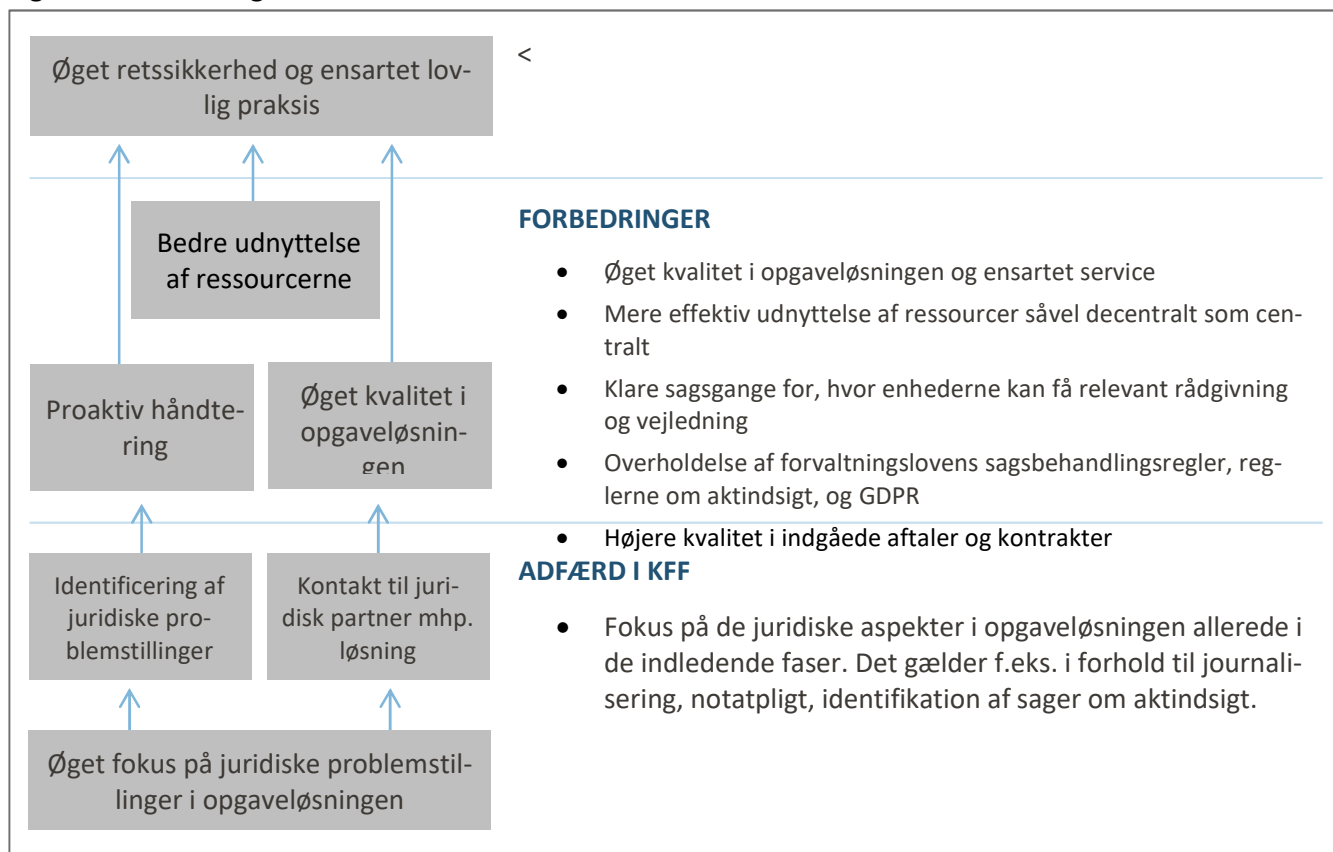
Projektets samarbejdspartnere vil være de øvrige stabsenheder samt bydelene. Herudover vil der være en afklaring af snitflader i forhold til

- Koncernservice i sager om udbud
- Københavns Ejendomme og Indkøb i sager om udlejning

- DPO i forhold til compliance i henhold til GDPR
- CDI i forhold til udrulning af e-doc version 5.0

## 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Figur 1. Indledende gevinstoverblik



## 1.10 OPFØLGNING

	1.000 kr. 2020 p/l	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Compliance	Udtræk fra journaliserings-system	Sekretariat & Byudvikling, KFF	Hvert år ved årets udgang
Taskforce	Om udrulning af modellen er sket til alle enheder	Sekretariat & Byudvikling, KFF	En gang om året
Partnerskabsmodellen	Om en partner har været på besøg i alle bydelenheder	Sekretariat & Byudvikling, KFF	En gang om året

## 1.11 RISIKOVURDERING

Arbejdet med udvikling og udrulning af forslaget kan vise sig at være mere ressourcekrævende end først antaget.



Der er en risiko for, at ændret praksis ikke forankres lokalt, og at den ønskede effektivisering dermed ikke opnås.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	1.000 kr. 2020 p/l	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	11. februar 2019

	1.000 kr. 2020 p/l	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC37 Udvidelse af keramikværkstedet i Vesterbro Bibliotek og Kulturhus

**Kort resumé:** Vesterbro Bibliotek og Kulturhus oplever en stor efterspørgsel fra borgere, som ønsker at bruge husets keramikværksted. Det foreslås derfor at udvide keramikværkstedet i ny-opståede ledige m2 i huset og dermed øge medlemskapaciteten.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- Fritidsforvaltningen

**Børte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Værkstedsassistent 20 timer ugentligt	Service	110	220	220	220	220	220
Reduktion i lokaleudlejning	Service	110	110	110	110	110	110
Merindtægter fra medlemskab og kursusafholdelse	Service	-260	-530	-530	-530	-530	-530
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-40</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Indretning af 4. sal til keramikværksted, herunder punktudsugning	Anlæg	300					
Indkøb af ovne, drejeskiver, mm.	Anlæg	380					
Forbedrede adgangsforhold for brugere	Anlæg	290					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>970</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>930</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Keramikværkstedet i Vesterbro Bibliotek og Kulturhus er et af de mest søgte keramikværksteder i København. Der er ved indgangen af 2019 350 aktive medlemmer og mere end 1.200 interesserede borgere på venteliste. En analyse af brugerne og borgere på venteliste viser, at brugere af keramikværkstedet kommer fra hele København, men også i nogen grad fra de nærmeste omegnskommuner.

Værkstedet blev etableret i sin nuværende form primo 2017, og det har fra start af oplevet større interesse fra københavnere, end det har været muligt at imødekomme. Værkstedet er åbent hele ugen kl. 8.00-23.00. Det største antal samtidige brugere er i eftermiddags- og aftentimerne frem til kl. 23.00 og i weekendene. I dagtimerne kan aktiviteten i værkstedet imidlertid øges yderligere.

Keramikværkstedet er i høj grad brugerdrevet, hvilket i praksis betyder, at brugerne selv organiserer indkøb, rengøring, mindre vedligehold og introduktion til nye brugere. Brugere afholder også kurser på avanceret niveau, hvor medlemmerne stiller deres kompetencer til rådighed for hinanden. Brugere skal forny deres medlemskab 2 gange årligt, hvilket skaber et naturligt flow af medlemmer, hvor nogle stopper og nye kommer til. For helt nye brugere og andre interesserede, herunder familier, arrangerer Vesterbro Bibliotek og Kulturhus 10-ugers brugerbetalte kurser, som er med til at sikre den løbende vedligeholdelse af værkstedets faciliteter.

Idet Vesterbro Lokal-TV er fraflyttet lokaler i Vesterbro Bibliotek og Kulturhus, er der opstået mulighed for at udvide keramikværkstedets fysiske rammer med 180 m<sup>2</sup>. Herved er det muligt minimum at fordoble brugerkapaciteten og dermed reducere antallet af borgere på venteliste væsentligt samt udbyde flere kurser, som der ligeledes er markant efterspørgsel efter.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

180 m<sup>2</sup> på 4. sal på Vesterbro Bibliotek og Kulturhus indrettes til keramikværksted og etableres med keramikovne, drejeskiver og det nødvendige værktøj til fremstilling af keramik.

Det ny og større keramikværksted udstyres med låse, som muliggør, at medlemmer med en adgangskode får adgang til værkstedet døgnet rundt alle ugens dage. Derudover bliver der nu plads til et længe ønsket gipsrum til fremstilling af egne støbeforme.

Der etableres i sammenhæng med værkstedet endvidere et større kursuslokale, som kan rumme flere kursusforløb for værkstedets brugere og andre interesserede samt give mulighed for etablering af yderligere samarbejder med blandt andet 10. klassecenteret Vest, som Vesterbro Bibliotek og Kulturhus deler adresse med, og som gerne vil udbyde keramik som valgfag. Endnu en mulig samarbejdspartner er natcaféen for kvinder, Café Klare, som også bor på adressen.

Det ny og større keramikværksted vil tilbyde 2 forskellige former for medlemskaber. Et 24/7 medlemskab, hvor man benytter værkstedet, som man tidsmæssigt ønsker det døgnet rundt, og et dagsmedlemskab, hvor man har adgang til værkstedet på hverdage mellem kl. 6.00 og 16.00.

Etableringsudgifterne til værkstedet er kvalificeret ved indhentning af tilbud fra håndværkere godkendt af Københavns Kommune og af Kultur- og Fritidsforvaltningens byggeenhed samt Cerama, som er eksisterende leverandør af materialer og værktøj, herunder ovne.

Investeringsforslaget indebærer en forventning om, at kapacitetsudvidelsen og de forbedrede forhold vil føre til en øget aktivitet, som vil hæve antallet af medlemskaber til minimum 800 medlemskaber til en gennemsnitlig medlemskabspris på 488 kr. alt efter, om der er tale om 24/7- eller dagsmedlemskaber.

Kursusaktiviteten øges til gennemsnitligt 5 ugentlige kurser til en gennemsnitlig pris på 1.100 kr. alt efter kursens længde (5-10 uger). Udvidelse af kursusaktiviteten kræver dog ansættelse af en medarbejder på 20 timer til en kombineret stilling som underviser og værkstedsassistent. Der er et stort kommunikations- og koordineringsbehov på et værksted med over 800 medlemmer, hvilket ligeledes vil være omfattet i stillingen.

Udover ansættelse af en værkstedsassistent er der i casen endvidere taget højde for mistede lejeindtægter som følge af Lokal-TV's fraflytning af det ledige lokale.

#### Drift

Den løbende rengøring og mindre indvendige vedligehold varetages af værkstedets brugere på lige fod med i dag. Udgifter til energi og vedligehold finansieres af aktiviteterne i værkstedet. I det omfang de nye lokaler vil betyde en øget udgift til vedligehold og energi vil dette kunne påvirke prisen på medlemskabet.

### 1.4 ØKONOMI

Forslagets investeringsbehov falder i tre grupper:

1. Indretning af 4. sal på Vesterbro Bibliotek og Kulturhus til keramikværksted – i alt 300 t. kr.  
Der er behov for at etablere den nødvendige punktudsugning og få indlagt de rette el- og vvs-installationer. Dernæst skal der etableres reoler til tørring og indkøbes kasser til opbevaring af brugernes materialer.
2. Indkøb af ovne, drejeskiver m.v. – i alt 380 t. kr.  
Den nye del af det samlede keramikværksted udstyres med 4 elektriske drejeskiver og 3 ovne. Derudover skal der indkøbes diverse værktøj samt stole og borde.
3. Forbedrede adgangsforhold for brugerne – 290 t. kr.  
For at give medlemmerne adgang til keramikværkstedet døgnet rundt etableres værkstedet med et nyt elektronisk låsesystem, som medlemmerne får adgangskoder til.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Værkstedsassistent 20 timer ugentligt	110	220	220	220	220	220
Reduktion i lokaleudlejning	110	110	110	110	110	110
Merindtægter fra medlemskab og kursusafholdelse	-260	-530	-530	-530	-530	-530
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-40</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>	<b>-200</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indretning af 4. sal til keramikværksted, herunder punktudsugning	300						
Indkøb af ovne, drejeskiver, mm.	380						
Forbedrede adgangsforhold for brugerne	290						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>970</b>						

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslagets økonomi vedrører udelukkende Kultur- og Fritidsudvalget.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Værkstedet kan etableres umiddelbart efter den politiske vedtagelse og foregår i et samarbejde mellem Kultur V og Ejendomsdrift og Service i Kultur- og Fritidsforvaltningen.

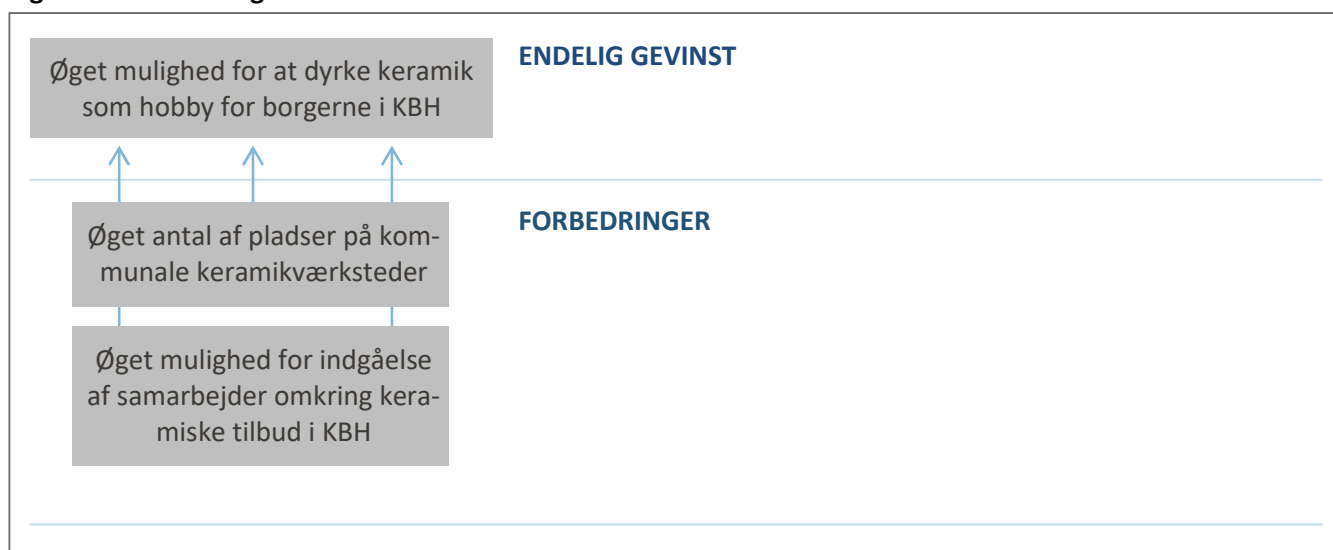
Værkstedet forventes at stå klart til ibrugtagning pr. 1. juli 2019, hvorefter der åbnes op for nye medlemmer.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Vesterbro Lokaludvalg har været inddraget i dialogen om anvendelsen af det ledige lokale. Overordnet bemærker Lokaludvalget, at ved at anvende det ledige lokal til keramik, kan man efterkomme en stor efterspørgsel. Lokaludvalget efterspørger et større fokus på kulturtilbud rettet mod lokalbefolkningen, og at der ses på en løsning for lokale til Lokalhistorisk Forening, som også holder til i Vesterbro Bibliotek og Kulturhus.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Figur 1. Indledende gevinstoverblik



## 1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Antal medlemmer årligt	Betalinger foretaget via Billeto	Kultur V	Halvårligt sommer og vinter
Antal afholdte kurser	Betalinger foretaget via Billeto	Kultur V	Halvårligt sommer og vinter

### 1.10 RISIKOVURDERING

Der er risiko for, at borgernes lyst til at benytte keramik som en kreativ udfoldelse daler eller bortfalder på længere sigt, og dermed kan tilbuddet vise sig at være overflødig. Der skal derfor indtænkes mulighed for at ændre værkstedets karakter i takt med ændringer i borgernes behov.

De forventede øgede kursusindtægter er estimeret på baggrund af den forespørgsel der er, når der på nuværende tidspunkt udbydes kurser. Disse kurser bliver udsolgt i løbet af meget kort tid og generer efterfølgende altid en del henvendelser på mail og sociale medier, om ikke der kan komme flere kurser, ligesom der for de eksisterende brugere er ønsker om nye typer kurser.

Såfremt de forventede indtægter ikke kan opnås gennem kursusafholdelse, vil det være nødvendigt at nedregulere de midler som er afsat til ansættelse af værkstedsassistent.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	15. februar 2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC39 Optimering af faciliteter i Kulturhus Indre By**

**Kort resumé:** Ved at investere i køkkenfaciliteter samt opstille kulturcontainere i forlængelse af Kulturhus Indre By optimeres kapacitetsudnyttelsen. Herved tiltrækkes flere kulturaktiviteter, flere brugere og flere kulturelle partnere. I takt med et øget kulturtilbud, forventes øgede indtægter og optimeret ressourceanvendelse til følge.

**Der søges om midler fra:** Investeringsspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- Fritidsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Øgede indtægter og reducere af årsværk	Service	-200	-400	-400	-400	-400	-400
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-200</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Ombygning af anretterkøkken og placering af containere	Anlæg	2.080					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.080</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.880</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Kulturhuset Indre By er et kultur- og idrætshus, som fremstår nedslidt og utidssvarende. Huset rummer i dag mulighed for bevægelsesaktiviteter, kulturarrangementer, mindre café og møder, og er placeret ud mod Charlotte Amundsens Plads – midt mellem søerne og Nansensgade. P.t. driver KFF selv cafeen i begrænset omfang, da denne har været forsøgt udbudt 4 gange siden 2003.

KFF ser et potentiale i at opgraderes kulturhuset med bedre og mere kapacitet omkring køkken og kulturelle rum og værksteder. Kulturhuset har gennem de seneste 3 år været igennem en forandringsproces, der har bidraget til fornyet interesse og aktivitet, og formålet er at understøtte den positive udvikling til at folde

sig ud som et attraktivt kulturhus. Det økonomiske formål er at investere i faciliteter og modsat forøge aktivitet, samskabelse og indtægter.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Ved at renovere og udvide kulturhusets køkken samt opstille kulturcontainere i forbindelse med huset vil man kunne øge udlejningsindtægter, optimere ressourceanvendelsen samtidig udvide det eksisterende kultur- og bevægelsestilbud.

Helt konkret vil et nuværende mødelokale blive inddraget til indretning af produktionskøkken, det nuværende køkken vil blive moderniseret, og baren vil blive indrettet, så serveringsarealet bliver større. Kulturcontainerne opstilles i forbindelse med husets facade og kommer til at rumme kulturelle aktiviteter. F.eks. mødelokale, lydstudie, øvelokale, værksted o.l. Der vil blive indgået brugsaftaler for anvendelse af faciliteterne, hvor der tages højde for dækning af potentielle merudgifter som følge af evt. stigende energiforbrug og vedligeholdelsesbehov i forbindelse med øget aktivitetsniveau. Dermed berøres de kommunale udgifter ikke af den øgede aktivitet.

De nuværende køkkenforhold umuliggør reel mad- og måltidsproduktion, hvilket betyder, at caféen kun i meget begrænset omfang kan bidrage til kulturaktiviteter og tiltrækning af besøgende til kulturhuset. For de potentielle partnere er det afgørende, at caféen fungerer som et omdrejningspunkt for de potentielle partners kulturaktiviteter og dermed et grundlag for deres virke i huset. En modernisering af køkkenet vil gøre det muligt at afholde langt flere attraktive kulturaktiviteter som fx folkekøkkener med kulturelle temaer. Desuden vil en levende café gøre det muligt at tiltrække både flere besøgende og flere udøvende kulturaktører, da mulighederne for afholdelse af succesfulde kulturaktiviteter øges. Ligeledes vil caféen bidrage til dannelsen af flere fællesskaber blandt borgerne. Der investeres med andre ord i at gøre køkkenfaciliteterne klar til samdrift og fællesskaber. Det er således planen at modne cafeen til et fremtidigt udbud som både vil bidrage med indtægt fra forpagtningsafgift og reducere af medarbejderressourcer. Ændringerne af køkkenet vil ikke have betydning for omfanget af tilgængeligt areal til kulturaktiviteter. Der vil i stedet være tale om, at det eksisterende areal til kultur bliver mere attraktivt grundet det miljø, som et større cafétilbud bidrager til at skabe.

Ved at investere i containere, der kan anvendes til diverse kulturaktiviteter som musik, mødested og værkstedsaktivitet vil aktivitetsniveauet kunne øges, hvilket samtidig gør det muligt at inddrage flere borgere i de forskellige aktiviteter. Gevinster ved containerne er optimering af aktivitetsmulighederne og funktionaliteten i kulturhuset og det tilknyttede areal for dermed at øge indtægterne. Opstilling af containerne forudsætter tilladelse fra KEID, der har råderet over grunden. KEID er i udgangspunktet positive og forventes at godkende opstilling af containerne. Der tilstræbes så vidt muligt en fleksibel model, der gør det muligt at flytte containerne mellem kulturhuse og anvende dem til festivaler o.l., så de anvendes så optimalt som muligt. Den fleksible model betyder, at KFF varetager vedligeholdelsesansvaret for containerne.

### 1.4 ØKONOMI

En opgradering af kulturhusets cafe og udvidelse af kapacitet vil styrke kulturhusets outreach i en grad, at det forventes at forøge kulturel aktivitet og besøgstal med 25 pct. Ligeledes vil en ombygning af cafeen bidrage til, at denne modnes til at komme i udbud. Derfor forventes det at hente yderligere 200.000. kr. i indtægter på henholdsvis brug af faciliteter og salg i cafe. Ved bortforpagtning forventes denne merindtægt at ligge i forpagtningsafgift, samtidig med, at der kan reduceres på medarbejderressourcer. Det er baseret på at cafeen p.t. kun har åben i 4 timer og primært kun har udbud i drikkevarer. Et salg i længere åbningstid (ca.8-10 timer) og med større udbud vil stige. Beløbet er et forsigtigt skøn på en forøgelse af omsætning på 50 pct. Når cafeen forpagtes, må der forventes en dertil svarende forøget forpagtningsafgift.



Efter dialog med kommunens madrådgiver Meyers er det estimeret, at der er behov for følgende investeringer i køkkenet:

1. Opgradering af nuværende køkken til produktionskøkken: 1.000.000 kr.
2. Opgradering af faciliteter i cafémiljø – indretning, møbler og elementer i inviterende miljø: 800.000 kr.

Ligeledes er der indhentet tilbud på pris for 2 containere. Her vurderes de samlede udgifter at være 300.000 kr. Containerne vil styrke kulturindhold, indtjeningsmuligheder og partnerskaber, der kan tilføre forøget aktivitet og fællesskaber i kulturhuset.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Øgede indtægter fra brugsafgifter og forpagtningsafgift.	-200	-200	-200	-200	-200	-200
Reducering af ½ medarbejderårsværk efter indfasning til fuldt potentiale		-200	-200	-200	-200	-200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-200</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Ombygning af anretterkøkken til køkken til produktion og formidling (undervisning + workshops)	0	1.800	0	0	0	0	
Placering af containere, der udvider husets kapacitet og gør det muligt at drive flere kulturaktiviteter (eks. lydstudie).	0	280	0	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>0</b>	<b>2.080</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Investeringscasen omhandler alene Kultur- og Fritidsudvalgets ressortområde.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Renoveringen af køkkenet samt indretning og opstilling af kulturcontainere forventes påbegyndt og afsluttet sommeren 2019, således at man benytter sommerens periode med mindre aktivitet til ombygning. Herefter vil der arbejdes på at modne cafeen til en bortforpagtning i 2020.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Udviklingen er drøftet med Indre By Lokaludvalg, der ligeledes ønsker forandring og forbedring af kulturhuset således, at det tiltrækker flere af bydelens beboere, og bl.a. forøger antallet af besøgende og sportsudøvere i huset. Der har sammen med lokaludvalget været afholdt borgermøde omkring udviklingen af huset,

hvor der ligeledes blev efterlyst mere rum for fællesskab og værkstedsaktivitet, eks. repairshops. KFF samarbejder med flere nuværende tætte brugere af huset og flere nye potentielle brugere af huset. Disse bidrager til både at medtænke potentiale af huset, men vil også forpligte sig på at samskabe forøget aktivitet og tilbud i kulturhuset.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Effekterne af forslaget er:

- Et mere varieret og synligt tilbud til borgerne med et øget besøgstal og flere fællesskaber til følge. Kulturhuset vil kunne tilbyde flere forskellige aktiviteter og fællesskaber til gavn for byens borgere.
- Reduktion i ressourcebehov i KFF ved drift af kulturhuse.

En modnet cafe, der kan leve på markedsvilkår.

Et samskabende attraktivt kulturhus med rum til forpligtende fællesskaber med og mellem borgere, foreninger og kulturelle aktører.

### 1.9 OPFØLGNING

Ved årsskiftet følges der op på kulturhusets forøgede aktivitet, samskabelse og potentiale for cafeudbud. Der vil arbejdes på at etablere forpligtende fællesskaber blandt borgere og aktører for at skabe nye aktiviteter i nye rum, således at vi opnår optimal fælles fokus på kapacitetsudnyttelse.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Etablering af fællesskab der samskaber aktivitet og kulturelle tilbud	Samarbejdsaftaler og i nogle tilfælde brugsretsaftaler er indgået med min. 6 partnere	KFF	December 2019
Renovering gennemført	Ibrugtagning af køkkenfaciliteter og kulturcontainere	KFF	September 2019
Styrkelse af kulturhusets profil	Kulturhuset outreach og branding har bidraget til op mod 25% højere besøgstal og forøget aktivitet, der forbedrer indtægtsgrundlaget og skaber en bæredygtig drift.	KFF	Maj 2020

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det er en risiko, at cafeen mod forventning ikke er tilstrækkeligt modnet til udbud, og dermed ikke kan tiltrække kvalificerede forpagtere og samarbejdspartnere. Særligt da indtægterne ikke har et kommercielt formål, men blot udnyttelse af kapacitet eller brugsret. Såfremt der ikke kan tiltrækkes forpagtere, vil bedre køkkenfaciliteter alligevel medføre et større indtægspotentiale, da det vil blive det muligt at afholde større events, festivaler, konferencer folkekøkkener o.l. end på nuværende tidspunkt.

KEID er positive over for opstilling containere på pladsen og forventes at give tilladelse til det. Der kan dog være en risiko for, at den videre dialog kan resultere i ændringer af projektet. Denne risiko vurderes at være begrænset.

Effektiviseringen er baseret på et forsigtigt skøn, hvorfor risikoen overordnet er lille.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 12. februar 2019.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt den 12. februar. Modtaget kommentar omkring det særlige fokus på udlicitering på markedsvilkår. Ligeledes er der bemærkninger om containerne evt. skal have tilladelse fra TMF. Da der tidligere har stået 2 containere, søges der p.t. efter gamle tilladelser.
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC40 Udvikling af rammerne for cafédriften i Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld

**Kort resumé:** Caféfaciliteterne i Kulturcenter Kildevæld og Svanemøllehallen skal udvikles for at hæve kvaliteten af madudbuddet, sikre cafeens aktive rolle i husene og imødekomme kravet om bortforpagtning af kommunalt drevet cafévirksomhed.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- Fritidsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Ny forpagtningsafgift og driftseffektiviseringer	Service	-325	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Nettoindtægtstab og koordinering med ny forpagter	Service	130	520	520	520	520	520
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>-195</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Etablering af produktionskøkken	Anlæg	3.850	-	-	-	-	-
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.850</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.655</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Forslaget omfatter en investering i en opgradering af køkkenfaciliteterne i Svanemøllehallen på 3.850 t. kr., så det kan betjene både brugerne af Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld. Formålet med forslaget er at øge kvaliteten af det cafémiljø og madtilbud, der møder brugerne af Svanemøllehallen og det nybyggede Kulturcenter Kildevæld, og samtidig skabe stordriftsfordele, når ét stort køkken betjener to steder.

De nuværende faciliteter giver ikke mulighed for at lave eksempelvis ugentlige fællesspisninger i det nye kulturcenter, hvilket er et markant ønske fra borgerne i området. Samtidig er det ønsket at skabe et levende cafémiljø i Svanemøllehallen.

### **Udvikling af cafétilbuddet i Svanemøllehallen**

En opgradering af køkkenfaciliteterne vil kunne udvikle caféen som spisested og øge omsætningen i Svanemøllehallen. Får man samtidig en forpagter ind, kan de nuværende medarbejdere, der er forankret i caféen, få større mobilitet og mulighed at løse idrætsfaglige kerneopgaver på flere idrætsinstitutioner som Idræts- huset, Remisen, Østerbrohuset og Ryparkens Idrætsanlæg.

### **Cafétilbud på det kommende Kulturcenter Kildevæld**

I planlægningsfasen af Kulturcenter Kildevæld viste brugerundersøgelser, foretaget af Svendborg Architects, et markant borgerønske om, at kulturcentrets café skal blive et samlingssted for borgerne i kvarteret centreret omkring fællesspisning. I det KFU-godkendte notat 'Pejlemærker for cafédriften i Københavns Kommunes kultur- og fritidsinstitutioner' relaterer disse ønsker sig til pejlemærke 3 om at *"caféen skal understøtte og indgå kulturcentrets aktiviteter"* og pejlemærke 4 om *"maden og måltidet som lokalt og socialt samlingspunkt"*.

De kommende køkkenfaciliteter i kulturcentret er ikke dimensioneret til at kunne være et produktionskøkken, men et anretterkøkken. I disse faciliteter kan man ikke levere et madtilbud med daglige eller ugentlige varme måltider, som er en afgørende faktor for at understøtte visionen om måltidet, der skal samle og forene folk.

Ønsket er et bedre madtilbud på kultur- og fritidsinstitutionerne på ydre Østerbro, der både indfrir borgerønskerne til selve madudbuddet, eksempelvis fællesspisning, men også skaber mere rum for de idræts- og kulturfaglige kerneopgaver. Derudover kan pejlemærkerne for cafédrift i Københavns kommunes kultur- og fritidsinstitutioner realiseres, mens rammerne for en økonomisk bæredygtig cafédrift skabes.

### **FORSLAGETS INDHOLD**

Forslaget tager udgangspunkt i en opgradering af cafeen i Svanemøllehallen, så denne kan understøtte det daglige behov og større aktiviteter i både Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld. Gennem en koordineret strategisk indsats investeres der med henblik på at udvikle cafédriften og imødekomme behovet for på daglig basis at producere et sundt og inspirerende madudbud til brugerne af både Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld.

### **Svanemøllehallen**

Svanemøllehallen har på nuværende tidspunkt en café med et mindre anretterkøkken, som Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) selv driver. Køkkenets funktionalitet er definerende for, at der kan leveres et madtilbud, som kan understøtte aktiviteterne i både Svanemøllehallen og kulturcenter kildevæld. Køkkenet udvides ved at inddrage et nuværende kontorlokale, som ligger ved siden af det nuværende køkken. Derudover inddrages et mødelokale, og der etableres et nyt serveringsområde i direkte tilslutning til indgangen til hallen.

### **Kulturcenter Kildevæld**

Kulturcenter Kildevæld forventes at være åbningsklar i august 2019 med køkkenfaciliteter, der er dimensioneret som et anretterkøkken. Det har ikke været muligt at etablere et produktionskøkken i Kulturcenter Kildevæld, da køkkenet er placeret i Kildevældsskolens bygning, hvilket har medført begrænsede ventilationsforhold. Her kan kun produceres kold mad samt varm mad til fællesspisning med en begrænsning på 10 gange årligt.

### **Forpagtning af cafeerne**

En forpagter til cafeerne vil foruden det forbedrede madtilbud kunne spare medarbejderressourcer, der på nuværende tidspunkt knyttet til cafeens daglige åbningstid. Frigørelsen af medarbejderne vil dermed øge tilstedeværelsen på de øvrige institutioner på Østerbro og sikre flere ressourcer til de idræts- og kulturfaglige kerneaktiviteter og -indsatser. Opgraderingen muliggør et attraktivt klyngeudbyd af de to cafeer, som kan drives af samme forpagter.

Denne effektivisering kan kun realiseres, hvis der er tidssvarende faciliteter knyttet til de to cafeer. Derudover er cafeen i Svanemøllehallen ikke tidligere blevet konkurrenceudsat. Det er et krav, at kommunal café-virksomhed jævnlige forsøges bortforpagtet.

### **Byggeprojektet**

Konkret betyder opgradering af køkken- og caféfaciliteterne følgende ændringer i Svanemøllehallen, hvor der:

- Rives en væg ned mellem kontorlokale og nuværende køkken
- Etableres fem nye døre
- Nye gulve og lofter på 71 m<sup>2</sup>, samt lukkes vinduer på 16 m<sup>2</sup> væg
- Etableres nyt afløb og elinstallationer
- Installerer nyt ventilationsanlæg tilpasset køkkenets størrelse og funktion
- Indkøber og installerer køkkenelementer (forslag indhentet fra Brønnum)
- Indretter en ny disk og 10 borde i serveringsområdet.
- Etableres nyt kontor på 1. sal.

## **1.3 ØKONOMI**

### **Varige serviceændringer**

Cafeerne forventes bortforpagtet og effektiviseringerne tager derfor udgangspunkt i dette scenarie. De forventede indtægter fra forpagtningsafgift er estimeret på baggrund af KFF's erfaringer fra indgåelsen af forpagtningsaftalen for cafeen i Østerbrohuset i 2016 samt en tilsvarende case i Valbyhallen under KFF i 2018. Det estimeres, at udbuddet kan tiltrække en forpagter som årligt giver 280 t. kr. i forpagtningsafgift (pkt. 1 i tabel 2). Foruden forpagtningsafgiften forventes forpagter at dække eventuelle meromkostninger til energi som følge af udvidelsen af køkkenet.

En forpagtning vil betyde, at nogle af de medarbejderressourcer, der er bundet til cafédrift i Svanemøllehallen kan frigøres, og der herved kan opnås en årlig besparelse på et årsværk samt mindre behov for vikardækning (pkt. 2 i tabel 2). De resterende årsværk prioriteres til behovsbestemt tilstedeværelse i Svanemøllehallen samt Kultur Ø's øvrige idrætsfaciliteter. Det forventes ligeledes, at der ved en forpagtning kan opnås en besparelse på ét årsværk i Kulturcenter Kildevæld. Et årsværk der var tiltænkt at betjene det planlagte cafétilbud i kulturcentret (pkt. 3 i tabel 2).

I forbindelse med den eksisterende cafédrift har Kultur Ø i KFF ansvar for administrative opgaver såsom kasserapporter, aflevering af kontanter i banken, vareindkøb og varemodtagelse. Derudover har Kultur Ø i KFF haft udgifter til tilkøb af serviceydelser i forbindelse med større arrangementer, eksempelvis vagtdækning og stoleopsætning. De frivillige medarbejderressourcer skal varetage denne opgave fremadrettet. Den samlede besparelse er estimeret til 150 t. kr. årligt (pkt. 4 og 5 i tabel 2).

Samarbejdet med en ny forpagter kræver en øget koordineringsopgave. På baggrund af erfaringerne fra Østerbrohuset estimeres denne opgave til 50 t. kr. årligt (pkt. 6 i tabel 2).

Cafeen i Svanemøllehallen omsatte i 2017 for 900 t. kr. i salg og leje af fødevarer- og sportsprodukter. Hertil kom 400 t. kr. forbundet med baneleje. De 400 t. kr. forventes at overgå til online booking og bliver derfor ikke påvirket af business casen. De 900 t. kr. i caféomsætning skal modregnes udgifter til fødevarer og sportsudstyr svarende til 430 t. kr. Det samlede indtægtstab er derfor 470 t. kr. (pkt. 7 i tabel 2).

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1. Samlet forpagtningsafgift	-70	-280	-280	-280	-280	-280
2. Besparelse på årsværk/vikarudgifter	-115	-460	-460	-460	-460	-460
3. Nedlæggelse af vakant stilling tiltænkt café i Kulturcenter Kildevæld	-103	-410	-410	-410	-410	-410
4. Bortfald af administrative opgaver på caféområdet	-25	-100	-100	-100	-100	-100
5. Hjemtagelse af serviceydelser ved arrangementer	-13	-50	-50	-50	-50	-50
6. Koordinering med forpagter	13	50	50	50	50	50
7. Nettoindtægtstab ved nedlæggelse af nuværende café	118	470	470	470	470	470
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-195</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>	<b>-780</b>

Note: Beregningen for 2019 forudsætter, at en ny forpagter tiltræder senest fjerde kvartal 2019. Afrundingen medfører at summen for 2019 ikke stemmer.

### Anlægsinvesteringer i forslaget

I afklaringsfasen har KFF indhentet et overslag på udgifterne til anlæg af et produktionskøkken i Svanemøllehallen. Overslaget er foretaget af Holm & Grut, og tabellen ovenfor afspejler rådgiverens overslag. I samme ombæring har Holm & Grut indhentet tegninger for etableringen af køkkenet hos Brønnum. Ejendomsdrift og Service i KFF står for byggesagen.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Gulv, loft og vægge	360						
Serveringsområde	500						
El og VVS	210						
Ventilation	1.000						
Kontorfunktion	50						
Brønnum køkken	710						
Rådgiverhonorar	470						
Byggeomkostninger	350						
Uforudsete udgifter	200						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>3.850</b>						

## 1.4 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

### Tidsplan for implementeringen

#### FASE 1 - Periode 1/11 2018 – 31/1 2019

- Forundersøgelse af ombygningsprojekt af køkkenfaciliteter i Svanemøllehallen
- Udarbejdelse af investeringsforslag til finansiering af ombygning af køkkenfaciliteter
- Ejendomsfaglig høring

#### FASE 2 – Periode 1/2 2019 – 31/4 2019

- Myndighedsgodkendelse af ombygningsprojekt
- Udbudsprojekt og tilbudsindhentning til ombygningsprojekt

- Forberedelse af delvislukning af café i Svanemøllehallen
- Inddragelse af brugerbestyrelse, skoler og foreninger i Svanemøllehallen
- Markedsanalyse og markedsdialog i forhold til modning til klyngeudbud
- Mulig kompetenceudvikling af personale
- Analyse og planlægning af arbejdsopgaver, arbejdsgange og nye vagtplaner på idrætsområdet i Kultur Ø
- Generel kommunikation om forandringsprojektet
- Politisk godkendelse af investeringsforslag

FASE 3 – Periode 1/5 2019 – 31/7 2019

- Udbudsproces på klyngeforpagtningen
- Ombygning af køkkenfaciliteter i Svanemøllehallen

FASE 4 – 1/8 –

- Opstart på klyngeforpagtning af caféerne i Svanemøllehallen og Kulturcenter Kildevæld
- Fuldt tværgående team på idrætsområdet i Kultur Ø
- Opfølgning på succeskriterier jf. pkt. 1.8

#### **Rolle- og ansvarsfordeling i implementeringsfasen**

Kultur Ø i KFF varetager følgende ansvarsområder:

- HR og organisationsændringer vedr. lukning af café i Svanemøllehallen og etablering af tværgående team på idrætsområdet i Kultur Ø, herunder kompetenceudvikling
- Forundersøgelser, myndighedsgodkendelse, udbudsproces vedr. ombygning af køkkenfaciliteter i samarbejde med Ejendomsdrift og Service i KFF og ekstern rådgiver

Ejendomsdrift og Service i KFF varetager følgende ansvarsområder:

- Byggestyring ved ombygning af køkkenfaciliteter i samarbejde med ekstern rådgiver og Kultur Ø

### **1.5 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE**

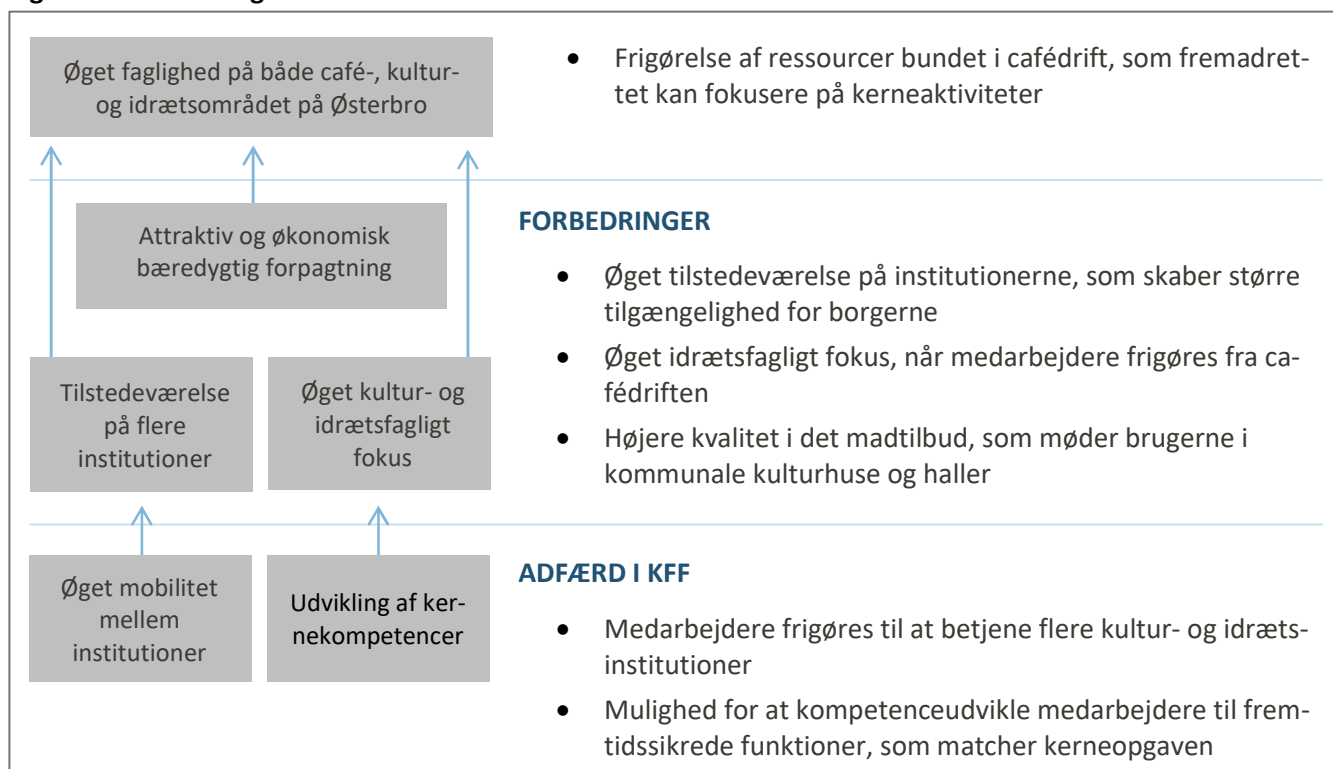
Svendborg Architects har i forbindelse med planlægningsfasen af Kulturcenter Kildevæld udført en borgerundersøgelse i samarbejde med KFF, som viste et ønske om en café som et centralt omdrejningspunkt. Herunder at der afholdes fællesspisninger for kvarterets borgere.

Ved tidligere caféudbud i KFF i Valbyhallen og Grøndal Multicenter, har der med succes været afholdt en markedsdialog, hvor KFF har drøftet og afstemt behov og ønsker med mulige fremtidige forpagtere. Markedsdialogen har været igangsat af Kreativ Vækst i KFF, som også ved dette udbud vil afholde en markedsdialog. Dette sikrer en forventningsafstemning med relevante aktører inden det reelle udbud.



## 1.6 FORSLAGETS EFFEKT

Figur 5. Indledende gevinstoverblik



## 1.7 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Besparelse på cafédrift	Sammenligning af nettoresultat for cafédriften med tidligere år	KFF via Kultur Ø	Primo 2021 efter et år med en ny forpagter
Hjemtagelse af serviceydelse ved arrangementer	Opgørelse af udgifter forbundet med arrangementer	KFF via Kultur Ø	Primo 2021 efter et år med en ny forpagter
Øget tilstedeværelse på øvrige anlæg	Gennemgang af vagtplan sammenlignet med tidligere år	KFF via Kultur Ø	Primo 2021 efter et år med en ny forpagter

## 1.8 RISIKOVURDERING

Realiseringen af den økonomiske gevinst er afhængig af de faktiske tilbud i udbudsprocessen. Der er derfor en usikkerhed forbundet med konkurrenceudsættelsen. Potentialt kan som helhed betragtes som et forsigtigt skøn.

Udbygningen af køkkenet medfører en ændret brandsikringsstatus. Den nuværende vurdering, som casen bygger på, er, at den ændrede status er isoleret til området, hvor ombygningen foregår, og derfor indgår i casen. Der kan dog være en risiko for, at udbygningen af køkkenet har indvirkning på hele Svanemøllehallens brandsikringsstatus, hvilket medfører en ekstra omkostning. KFF har ikke kendskab til konkrete forhold i den forbindelse.

## 1.9 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 14. februar 2019.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Der er ikke bemærkninger til den endelige version af investeringsforslaget.
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC46 - Bedre digital understøttelse af borgere i familiebehandlings- og psykologforløb

**Kort resumé:** Der foreslås implementeret en app, der løbende støtter borgere igennem deres familie- og psykologbehandlingsforløb, samt giver medarbejderne et redskab, der kan understøtte at planlægning, koordinering og kommunikation med familierne bliver nemmere, så aflysninger som følge af udeblivelser reduceres, og familiebehandlingsforløb kan forkortes.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Kortere forløb og færre genvisiteringer	Service		-350	-350	-350	-350	-350
Færre udeblivelser og aflysninger	Service		-150	-150	-150	-150	-150
Årlig vedligeholdelse	Service			200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Anskaffelse og tilpasning af teknologi	Anlæg	150	200				
Projektledelse, koordinering evaluering	Anlæg	250	350				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>400</b>	<b>550</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>400</b>	<b>50</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	4 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med forslaget er at implementere en allerede udviklet forløbsapp i familiebehandlingsforløb og psykologforløb for at styrke udsatte familier og børns og unges gavn af familie- og psykologbehandling i Borgercenter Børn og Unge.

Socialforvaltningen havde i 2018 2.040 aktive familiebehandlingsforløb. Familiebehandling udgør derfor en stor andel af indsatserne for udsatte børn og familier i Københavns Kommune. En behovsafdækning i foråret 2018 af støttebehovet hos en gruppe af disse familier, der modtager familiebehandling i Borgercenter Børn og Unge, viser, at familierne ofte er utrygge ved at opstarte et forløb i Socialforvaltningen. Familierne efterspørger støtte til at blive klædt bedre på til at modtage en indsats og hjælp til at få et overblik over deres forløb. Afdækningen viser derudover, at medarbejderne oplever, at de bruger meget tid på introduktion til familierne om deres forløb og sende påmindelser til familien omkring aktiviteter i forløbet.

Der er derved behov for en løsning, der kan støtte medarbejderne i at forberede familien til forløbet og som kan gøre det nemmere at kommunikere med familien, særligt med henblik på udsendelse af påmindelser eller give besked om aflysning. Fælles for både medarbejderne og familierne er også behovet for en løsning, der kan understøtte arbejdet med at skabe en bedre struktur i familiernes behandlingsforløb, men også i hverdagslivet.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

Socialforvaltningen ønsker at tilpasse en allerede udviklet forløbsapp fra Sundhedsvæsenet, så denne app kan anvendes til forskellige typer af forløb på børne- og ungeområdet. Teknologien skal understøtte, at familier, børn og unge bedre forstår formålet med deres forløb og er forberedte på, hvad de skal igennem, hvilket kan være med til at give borgerne et bedre udbytte af familie- eller psykologbehandlingen. Socialforvaltningen ønsker i første omgang at afprøve digital forløbsunderstøttelse på familiebehandlingsområdet, for derefter at udbrede teknologien til psykologbehandlingsområdet. På sigt er ønsket at undersøge om teknologien kan udfoldes til andre indsatsområder i Socialforvaltningen.

Brugen af app til at understøtte borgerforløb kendes fra sundhedsvæsenet, hvor der er gode erfaringer og tydelige gevinster for patienterne ved at benytte forløbsappen, der sikrer, at de møder mere velforberejede og trygge op til behandlingsforløb. Dette underbygges bl.a. af erfaringerne fra Aarhus Universitetshospital, hvor appen har været med til at forbedre kommunikationen med patienterne, og sikre at de har følt sig bedre forberedt, da alt den relevante information altid er let tilgængelig via appen.

Forvaltningen er opmærksom på, at der er tale om en anden målgruppe i sundhedsvæsenet, men det vurderes at være et brugbart redskab til at understøtte den struktur, der i forvejen er i familiebehandlingen.

Forløbsappen forventes at have positiv effekt på familie- og psykologbehandlingsarbejdet både for borgerne og for medarbejderne i Borgercenter Børn og Unge:

#### ***Familierne/Børn og unge i familie- og psykologbehandling***

Forløbsappen implementeres først i familiebehandlingen, hvor den skal understøtte arbejdet med at forberede familien til deres forløb, ved at familien kan tilgå og tilegne sig den information, de har brug for, forud for og under et forløb. I dag forberedes familierne primært mundtligt ved opstarten af forløbet, hvilket ikke altid er hensigtsmæssigt givet familiens ofte svære og turbulente situation, samt mængden og karakteren af informationen. Forløbsappen skal samle alle de informationer, familierne har brug for ét sted.

Materialet bliver en blanding af skriftligt- og videobaseret information, der kan frigives, når familierne har brug for det og er mest motiverede for at modtage informationen. Derudover indeholder forløbsappen en tidslinje- og påmindelsesfunktion, der skal give familierne et bedre overblik over deres forløb og understøtte familiernes behov for en tydelig struktur i deres forløb. Dertil skal funktionerne bidrage til at nedbringe antallet af udeblivelser og aflysninger. Ovenstående elementer gør sig også gældende for de børn og unge, der modtager psykologbehandling.

### **Medarbejderne**

For medarbejdere vil forløbsappen understøtte planlægning og koordinering af individuelle familiers forløb og betyde en hurtigere og nemmere måde at påminde familierne. Forløbsappen skal derudover give medarbejderne og familierne et sikkert kommunikationsredskab, der, så vidt det er muligt, flytter kommunikationen væk fra familiernes E-boks, som de ikke altid tjekker systematisk, og medarbejdernes arbejdstelefoner og e-mails, der kan give udfordringer ift. beskyttelsen af personfølsomme oplysninger. Dette skal sikre en tættere og mere fleksibel kommunikation mellem familierne og Socialforvaltningen, der kan være med til at gøre samarbejdet mere smidigt og fortsat sikre at forvaltningen anvender en sikker kommunikationskanal. Derudover forventes det, at bedre forberedte familier medvirker til et lavere konfliktniveau, og dermed et forbedret psykisk arbejdsmiljø for medarbejderne.

### **1.4 ØKONOMI**

Det kan ikke forventes, at alle familier, børn og unge, som modtager familie- eller psykologbehandling i Socialforvaltningen, vil være lige motiveret for at indgå i et samarbejde med forvaltningen, men det vurderes alligevel, at forløbsappen vil være gavnlige for målgruppen som helhed. Af den årsag er besparelsen forsigtigt fastsat, og der er afsat ekstra midler til evaluering af gevinsterne og potentialet for udbredelse af forløbsappen på sigt til andre målgrupper.

Den samlede effekt i forslaget er 1,4 mio. kr. i 2020-2023 med en varig nettoeffekt på 0,3 mio. kr. pr. år.

#### **Effektivisering**

##### *Kortere forløb og færre tilbagefald*

Forløbsappen vil give en besparelse på kortere forløb i familiebehandling, da familierne er bedre klædt på til behandlingen inden opstart og løbende understøttes af både skriftligt materiale samt videomateriale. Den gennemsnitlige månedspris for familiebehandling er ca. 10,6 t. kr. Det forudsættes, at 21 familier får kortet deres forløbslængde ned med en halv måned, hvilket giver en samlet besparelse på 110 t. kr.

Derudover forventes det, at forløbsappen kan hjælpe med, at færre familier bliver gen visiteret til familiebehandling, da familierne vil være bedre understøttet i at modtage behandling første gang, familien visiteres, og dermed ikke får et senere behov. Et familiebehandlingsforløb i Borgercenter Børn og Unge koster i gennemsnit 80 t. kr. Siden 2014 har 599 familier modtaget to eller flere familiebehandlingsforløb i Borgercenter Børn og Unge. Hvis tre af disse revisiteret familiebehandlingsforløb kan forebygges, vil det give en besparelse på 240 t. kr.

##### *Færre udeblivelser og aflysninger*

Socialforvaltningen har årligt ca. 227 udeblivelser og ca. 1.177 aflysninger til familiebehandling. Tidslinje- og påmindelsesfunktionen i forløbsappen forventes at understøtte familierne og giver en besparelse ift.

udeblivelser og planlægning af familiernes forløb. Pris pr. udeblivelse fastsættes til 1.050 kr. og pris pr. aflysning fastsættes til 350 kr. Det forudsættes, at udeblivelser kan mindskes med 20 procent (ca. 45 udeblivelser) og aflysninger med 25 procent (ca. 294 aflysninger). Det vil samlet give en besparelse på 150 t. kr.

### **Investering**

Der er behov for investeringsmidler til anskaffelse og tilpasning af teknologien, samt til projektledelse og evaluering i opstartsfasen, svarende til et halvt årsværk.

Udvikling og tilpasning af forløbsappen til først familiebehandlingsområdet vil give mulighed for tilpassede profiler til familierne, så de bliver tildelt et forløb, der indeholder det rette skriftlige og videobaserede materiale. Opbygningen af forløbsappen kommer til at understøtte den struktur, der allerede arbejdes med på familiebehandlingsområdet. Den samlede anskaffelse og tilpasning forventes at koste 350 t. kr. fordelt over 2019 og 2020. Herefter er der behov for løbende tilpasning og vedligehold. Investeringen bygger videre på et forberedende præ-projekt gennemført sammen med Enheden for Velfærdsteknologi. Appen udvikles og tilpasses af Emento.

Midler afsat til projektledelse skal bruges til at etablere, implementere og forankre konceptet. For at understøtte konceptualisering og drift af tiltaget, er der behov for løbende og afsluttende evaluering af konceptet. Den løbende evaluering bistår til kontinuerlige justeringer og optimeringer af konceptet, og den afsluttende evaluering vurderer konceptets holdbarhed, effekt og forankringsforudsætninger.

Ved afslutningen af pilotafprøvningen udarbejdes der en 'Velfærdsteknologisk Vurdering'. I denne lægges der vægt på at samle erfaringer omkring appens potentialer ift. fire fastsatte dimensioner: Borger, Organisation, Teknologi, Økonomi. I vurderingen vil vi særligt kigge efter de følgende resultater:

- Bidrager appen til øget fremmøde og bedre forberedte borgere i min. 50 % af de forløb, hvor appen er anvendt
- Oplever min.75 % af de borgere der har anvendt appen at de har fået et bedre overblik og mere struktur i deres forløb
- Har appen nedbragt antallet af aflysninger/udeblivelser og med hvor meget
- Kan appen understøtte målsætningen om sikker og smidig kommunikation mellem borgerne og forvaltningen?

Businesscasen opdateres i takt med evalueringen.

Forløbsappen vil først blive implementeret på familiebehandlingsområdet og efterfølgende på psykologbehandlingsområdet med udgangspunkt i erfaringerne fra familiebehandlingen. Dermed er det familiebehandlingsområdet, der i første omgang skal realisere forslagetets gevinster og bære besparelsen.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kortere forløb og færre genvisiteringer		-350	-350	-350	-350	-350
Færre udeblivelser og aflysninger		-150	-150	-150	-150	-150
Årlig vedligeholdelse			200	200	200	200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Udvikling og tilpasning af app Socialforvaltningen	150	200					
Projektledelse til understøttelse og evaluering	250	350					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>400</b>	<b>550</b>					

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Udviklingen og implementeringen igangsættes i efteråret 2019, med afsæt i de erfaringer Borgercenter Børn og Unge har gjort sig med appen i et pilotprojekt, der løber i første halvår af 2019. Forløbsappen udvikles og implementeres først i familiebehandlingen på tværs af byen og dernæst i psykologbehandlingen.

	2019	2020	2021
Opsamling på pilotafprøvning og klargøring til næste udviklingsforløb	X		
Udvikling og test af digital forløbsguide til familiebehandling i udvalgte Familiebehandlingshuse	X	X	
Implementering af bydækkende digital forløbsguide til familiebehandling		X	X
Evaluering af digital forløbsguide til familiebehandling		X	
Udvikling og test af digital forløbsguide til psykologbehandling i psykologhuset		X	X
Implementering af digital forløbsguide			X
Evaluering af digital forløbsguide til psykologbehandling			X

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Til udviklingen af teknologien skal der indgås et samarbejde med en app leverandør. Derudover vil aktører i Borgercenter Børn og Unge og Socialforvaltningens enhed for velfærdsteknologi skulle involveres.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forløbsappen vil bidrage til, at familier, børn og unge er bedre forberedte til at modtage en familie- eller psykologbehandlingsindsats og er mere trygge ved samarbejdet med Socialforvaltningen. Dertil vil familier, børn og unge løbende modtage støtte i forløbet via appen, som skal sikre fremmøde og en bedre tilegnelse af viden. Det er forventningen, at dette kan bidrage til færre udeblivelser i familie- og psykologbehandlingsforløb og dermed sikre kortere forløbstider, eller at familier, børn og unge når det forventede kompetenceniveau inden for den fastsatte forløbsperiode og dermed ikke skal genvisiteres til familie- eller psykologbehandling på et senere tidspunkt.

Det forventes, at forløbsappen vil være skalérbar til flere typer af forløb og indsatser, der tilbydes på børneområdet og andre af Socialforvaltningens målgrupper.

## 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriterie?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre udeblivelser og aflysninger	Der foretages en opgørelse af antallet af aflysninger	Ledelsen i Borgercenter Børn og Unge	2021
Kortere forløb og færre genvisiteringer	Der foretages en opgørelse af længden af forløb samt antallet af genvisiteringer	Ledelsen i Borgercenter Børn og Unge	2021

## 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Teknologien kan ikke forventes at have samme effekt på det sociale område, som det har været tilfældet på sundhedsområdet. Fx kan det ikke forventes, at alle familier, børn og unge vil være lige motiverede for at indgå i et samarbejde med forvaltningen, men det vurderes alligevel, at forløbsappen vil være gavnlig for målgruppen. Derudover er det ikke muligt at estimere, hvor stor en andel af målgruppen for forløbsapp, der ikke har adgang til den fornødne teknologi (smartphone/tablet). Af samme årsag er effektiviseringen sat forholdsvis forsigtigt.

## 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Godkendt.
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC48 Bølge 2 af robotter og machine-learning i Socialforvaltningen – herunder automatisering af indkomne mails og breve

**Kort resumé:** Yderligere forslag til teknologiske-automatiseringer i Socialforvaltningen; herunder robot til scanning og journalisering i relevante fagsystemer af e-mails og fysisk post fra borgere og virksomheder, som i dag udføres manuelt og automatisering af manuelle procedurer i Kvantum.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Drift og vedligehold af yderligere robotter og machine learning	Service		1.300	1.500	1.500	1.500	1.500
Effektiviseringspotentiale (ca. 8 årsværk)	Service		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Udvikling af yderligere robotter	Anlæg	1.500	1.000				
Udvikling af Machine Learning	Anlæg	750	750				
Drift og vedligehold af yderligere robotter og machine-learning, 1 år	Service	750					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.000</b>	<b>1.750</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.000</b>	<b>1.050</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Der er p.t. 9 robotter i brug i Socialforvaltningen som med stor succes har automatiseret manuelt arbejde på udvalgte områder. Erfaringerne fra første bølge af robotter i Socialforvaltningen og fra projekter i andre forvaltninger viser, at der er yderligere automatiseringspotentiale af flere manuelt krævende

arbejdsprocesser. Samtidig er Koncern IT også begyndt at tilbyde machine-learning teknologien til understøttelse af mere komplekse processer som robotterne ikke kan håndtere (f.eks. automatisk genkendelse af tekst og fraser i mails og vedhæftninger). Koncern IT har afholdt fire tværgående workshops i forhold til udnyttelse af ny teknologi og i Socialforvaltningen er der fulgt op med forvaltningsspecifikke workshops for at kvalificere de mange ideer fra forvaltningerne. Det har identificeret en række potentielle effektiviseringsmuligheder, som er opstillet nedenfor.

Ud over de områder, der er identificeret i Socialforvaltningen, så har Økonomiforvaltningen, Kultur og Fritid og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen iværksat automatisering af videresendelse af både fysisk post (efter indscanning) og digital post. Begge håndteres i dag overvejende manuelt. Kort fortalt så fordeles mails ved denne løsning til den korrekte modtager ved hjælp af intelligente regler og machine-learning, hvorefter det pågældende område journaliserer henvendelsen (evt. også automatisk vha. robotics).

Robotics og Machine Learning supplerer hinanden, idet processer der understøttes med Machine Learning ofte efterfølgende kan yderligere optimeres vha. robotics. F.eks. kan machine-learning identificere indholdet i en mail, mens robotics efterfølgende kan sørge for, at mailen ender hos den rette sagsbehandler.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Det foreslås, at der udover at udnytte mulighederne i den allerede udviklede teknologi til håndtering af post, afsættes midler til yderligere robotics og machine-learning i Socialforvaltningen. Forslaget består dels af to konkrete tiltag, hvor en kombination af machine-learning og robotics kan medføre effektiviseringer og af en lang liste over områder, identificeret i samarbejde med forretningen og KIT, hvor robotter eller machine-learning vil kunne automatisere yderligere. Listen vil fungere som prioriteringsværktøj for styregruppen på området, således at de bedste tiltag iværksættes.

Nedenfor er automatisk postfordeling beskrevet nærmere og efterfølgende er en liste over de mange områder, hvor Socialforvaltningen har identificeret, at robotter eller machine-learning kan bidrage med effektiviseringer vha. automatisering af manuelle opgaver:

#### 1) *Automatisk postfordeling*

Socialforvaltningen vurderer, at det er muligt at få en robot til at identificere, hvor en given henvendelse hører til i forvaltningen og oprette en sag på det i det rette fagsystem (eDoc, CSC Social og på sigt det kommende socialfaglige fagsystem). Det indebærer to former for gevinster. For det første vil antallet af henvendelser, der skal fordeles manuelt, blive begrænset. For det andet vil borgernes henvendelser kunne behandles hurtigere, idet de kommer ind det rette sted i første omgang.

Der vil altid være henvendelser, som ikke kan håndteres automatisk, og opgaven med fordeling vil ikke kunne afskaffes helt, men begrænses meget. Der findes pt. robotter i Økonomiforvaltningen, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen, der videresender og journaliserer indkomne mails, og Koncern IT er i gang med et proof of concept på indscanning og videresending af fysisk post.

## 2) Betaling af regninger

Der er identificeret potentiale ved automatisering og understøttelse af dele af processen med betaling af regninger i Kvantum. Automatiseringen har potentiale til at understøtte mere rettidig betaling, færre fejlkonteringer og hurtigere identifikation af regninger med mangelfuld information. Der er ikke tale om fuldautomatisering, regninger vil stadig skulle godkendes af en medarbejder eller leder, men forsimpning af nogen af de tunge manuelle processer.

## 3) Øvrige identificerede områder med potentiale for automatisering vha. henholdsvis robotter, machine-learning eller en kombination af de to (hvilke der skal udvikles besluttet af styregruppen):

Kommende og mulige robot-indsatsområder	Kommende og mulige machine-learning indsatsområder
Nedlukning af indsatser i CSC social og KMD Sag som burde have været lukket manuelt	Screening af dokumenter i ansøgning om enkeltydelser og automatisk tilbagemelding til borgere vedrørende mangler
Automatisk indsatsoprettelse ifb. med hjælpemiddelansøgninger	Automatiseret klassificering af underretninger på børneområdet, når de kommer ind for at sikre handling på kritiske sager så hurtigt som muligt
Automatisk udprintning af husleje-informationer	Hurtig respons på henvendelser om huslejeudsættelser
CSC Social – Oprydning. Strukturering af data så det bliver lettere at konvertere til de kommende fagsystemer.	Videndeling om hvilke beslutninger og afgørelser, der tidligere er truffet i lignende sager
Datakonverteringsrobotter til CSC Social	
Journalisering af ansøgninger	
Håndtering af Korrespondance Meddelelser (meddelelser til og fra sygehuse) i CSC Social + Omsorg	
Lukning af adviser i CSC Social	
Oprydning og overflytning af filer på Sharepoint-online	
Journalisering af personalesager fra Sharepoint	
Sagsforberedelse til møder med borgerne	
Automatiseret opslag i e-indkomst inden sagsbehandling af f.eks. husleje restancer	
Automatisering af manuel overførsel af oplysninger til CSC Social på ansøgninger om hjælpemidler	
Afslutning af fratrådte medarbejdere i fagsystemer	

### 1.4 ØKONOMI

En robot koster 500 t. kr. at udvikle, og der er derudover behov for et årsværk til håndtering af robotterne samt ca. 100 t. kr. i løbende drift. 5 robotter koster derfor 2,5 mio. kr. i anlæg og ca. 1,0 mio. i løbende drift og vedligehold. Erfaringerne fra bølge 1 er, at en god robot typisk kan spare ca. 1-2 årsværk, når den er i fuld drift. Forventningerne til gevinsterne ved machine-learning er på ca. samme niveau som robotterne,

dvs. at nettoeffekten forventes at være ca. ¾-1 sparet årsværk pr. indført machine-learning process. Der forventes udviklet 3-5 processer med en samlet forventet effekt på ca. 3 ÅV.

Forventningen er derfor, at de forventede 8-10 indsatser (5 robotter og 3-5 machine-learning processer) hver kan spare 1 ÅV. Samlet forventes der derfor at kunne spares brutto 8 årsværk på bølge 2.

Machine Learning er stadig forholdsvist nyt, så omkostningerne er ikke fuldt afdækkede endnu. Koncern IT forventer dog ikke, at det er dyrere end robotics og forslaget tager derfor udgangspunkt i at en Machine Learnings proces koster det samme som en robot i udvikling og drift. Der er derfor afsat 500 t.kr. til drift af machine-learning til KIT, mens det vurderes, at det årsværk, der afsættes til robotterne, også kan håndtere machine-learning-området. Der er afsat 750 t.kr. i anlæg i henholdsvis 2019 og 2020 som forventes at kunne dække Socialforvaltningens behov for Machine Learning.

Omkostninger og gevinster ved postfordeling er baseret på erfaring fra øvrige forvaltninger.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Drift og vedligehold af yderligere robotter og machine-learning		1.300	1.500	1.500	1.500	1500
Effektiviseringspotentiale (ca. 8 årsværk)		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Drift og vedligehold af yderligere robotter og machine-learning, 1 år	750						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>750</b>						

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Udvikling af yderligere robotter	1.500	1.000					
Udvikling af Machine Learning	750	750					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>2.250</b>	<b>1.750</b>					

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedr. alene Socialudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

SOF har i forbindelse med Bølge 1 etableret et implementerings- og drifts-setup som både håndterer den faglige side og samarbejde med KIT om den tekniske. Bølge 2 vil arbejde videre med det etablerede setup. De individuelle tiltag prioriteres ud fra effekt af styregruppe og implementeres løbende over 2019 og 2020. Processen er som i bølge 1, at de udvalgte processer nedbrydes i samarbejde med KIT, robotten / machine-learning processen opbygges i tæt samarbejde med en ressource fra forvaltningen med forretningsviden om det pågældende område. Afdækning, udvikling og implementeringen tilrettelægges løbende så det passer bedst muligt ind i de pågældende enheders driftssituationer.

Mht. postsortering så indgår forvaltningen samarbejde med KIT om tilpasning af teknologien startende med de områder i SOF med størst volumen, dvs. enkeltydelser og løbende, udvidelse af funktionaliteten herefter.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Bølge 2 fortsætter, samarbejdet med KIT om udnyttelse af ny teknologi til effektivisering af arbejdsgange i Københavns Kommune.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Erfaringen fra bølge 1 er dels at der er konkrete økonomiske effektiviseringer idet manuelle arbejdsgange kan bortfalde eller beskæres i tid og dels at medarbejderne er glade for automatiseringerne idet de løser tunge manuelle opgaver som ikke har direkte effekt på arbejdet med borgeren.

Med Machine Learning kan der ud over klassiske effektiviseringer også komme forbedringer i kvaliteten af sagsbehandlingen, idet teknologien er beslutningsunderstøttende og vil kunne indgå som en del af den samlede faglige vurdering på det givne område.

### 1.10 OPFØLGNING

Kontoret for Digitalisering i SOF har ansvar for opfølgning på gevinstrealisering. Der følges op på, hvilke områder der er blevet udrullet robotter, omfanget af effektivisering, samt heraf følgende fordeling af gevinster på budgetområder.

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Yderligere robotter	Udvikling af 5 yderligere robotter	Digitalisering	Løbende igennem 2019 og 2020 når den enkelte robot sættes i drift
Effekt af beslutningsunderstøttende machine-learning	Vurdering med forretningen om teknologien har givet en bedre eller mere effektiv sagsbehandling. Den individuelle machine-learningproces afgør præcis hvordan det måles.	Digitalisering i samarbejde med fagområderne	Ved implementering af den enkelte beslutningsunderstøttelse og efter 6 måneder

Realisering af gevinster	Tidsbesparelser på den enkelte robot i forhold til den erstattede manuelle arbejdsgang	Digitalisering i samarbejde med fagområderne	Ved implementering af den enkelte robot og efter 6 måneder
--------------------------	--	--	--

### 1.11 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Forslaget er, som en bølge 2, baseret på kendt teknologi og det vurderes derfor, at risikoen er lav. Dog er der en højere usikkerhed omkring machine-learning.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	
Digitaliseringskontoret i SOF	Ja	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC49 Gruppebaseret behandlingstilbud til forældre til børn med autisme

**Kort resumé:** Forslaget sigter mod at styrke forældre-empowerment med henblik på at opnå en øget familietrivsel og forebygge mere indgribende indsatser. Forældre, der er i målgruppen til Familiebehandling, tilbydes et forløb, der kobler det evidensbaserede program 'De Utrolige År' (DUÅ) med autisme specifik viden.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL. 1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrvings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Ansættelse af 2 medarbejdere	Service		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Besparelse på forebyggelses- og anbringelsesbudget	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Driftsudgifter til koordinering, coaching og undervisningsmateriale	Service		60	60	60	60	60
Besparelse på behandlingsudgifter ved omlægning til gruppeforløb	Service		-250	-550	-750	-750	-750
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-190</b>	<b>-490</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Etableringsomkostninger	Service	100					
Ansættelse af 2 medarbejdere	Service	250					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>350</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>350</b>	<b>-190</b>	<b>-490</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med budget 2018 igangsattes analyser af handicapområdet, som blev afrapporteret til SUD ved udvalgets budgetseminar i august 2018. Analyserne viste bl.a., at andelen af københavnske børn og unge med en autismediagnose i perioden 2013-2016 er stigende fra ca. 14 pr. 1.000 0-17-årige til ca. 15, svarende til

omtrent 195 flere børn og unge. Ca. 42 pct. af disse modtager en foranstaltning i Socialforvaltningen<sup>1</sup>. For at imødegå stigningen i børn med autisme foreslås det, at Familiehuset omlægger dele af indsatsviften i Familiehuset fra individuelle forløb til gruppeforløb med afsæt i evidensbaserede programmer tilpasset autisme (Stepping Stone, De Utrolige År (DUÅ), Cool Kids/Chilled). I handicapanalyserne har der været arbejdet med at konkretisere disse gruppebaserede forløb målrettet børn og unge med autisme. Dette forslag vedrører DUÅ. Der foreligger tilsvarende forslag for og Cool Kids/Chilled og Stepping Stone<sup>2</sup>.

Børn med autisme har brug for særlig støtte fra forældre og professionelle op igennem barndommen. En støtte som kan understøtte børnenes mestring og selvhjulpethed fortløbende, så de kan udvikle sig så godt som muligt på trods af den funktionsnedsættelse, de har med sig. Forskning viser, at det at formidle viden til forældre om diagnosens betydning, og om hvordan deres barns funktionsnedsættelse bedst håndteres, giver mulighed for, at barnets generelle udviklingspotentiale forbedres væsentligt, særligt i forhold til social kommunikation samt mindsning af autismspecifikke symptomer.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Borgercenter Handicaps Familiehus har gode erfaringer med at give familier til børn med funktionsnedsættelser "hjælp til selvhjælp" igennem gruppebaserede forløb. Socialforvaltningen har igennem en projektperiode udviklet et DUÅ autismitilbud, som er målrettet forældre til børn med autisme i alderen 6 til 12 år i almenskolen. Med dette forslag ønsker forvaltningen at etablere DUÅ autisme som et fast tilbud samt udvide målgruppen, så tilbuddet også kan tilbydes forældre til børn med autisme i specialområdet.

Tilbuddet tager udgangspunkt i DUÅ Basisprogrammet, som på baggrund af Familiehusets autismeviden er blevet målrettet denne specifikke målgruppe. Programserien De Utrolige År (DUÅ) består af programmer henvendt til forældre og børn og af et program, der retter sig mod fagprofessionelle i børnehave og indskoling. Målgruppen for DUÅ Basisprogrammet er forældre til børn i alderen 0-12 år. Programmet har både et forebyggende og behandlende sigte. Formålet er at styrke forældrenes kompetence, så det positive samspil og relationer mellem forældre og børn fremmes eller genoprettes. Derved forebygges og reduceres udadreagerende adfærd, og sociale og følelsesmæssige kompetencer fremmes.

Det DUÅ autismitilbud, som Socialforvaltningen har udviklet og ønsker at udbrede, strækker sig over ca. 20 uger, hvilket medfører, at forældrene får den nye viden internaliseret. Det sikrer, at forældrene tager den nye viden med sig livslangt og forebygger mistrivsel hos barnet med autisme og i familien som helhed. Dermed forebygges: 1) Forekomster af komorbiditet<sup>3</sup> i form af f.eks. angst og skolevægring hos deres barn med autisme, 2) behovet for indgribende hjælpeforanstaltninger, f.eks. i form af behandlingsindsatser og 3) døgnanbringelse.

Forældreevalueringer fra projektforsløbet viser, at deltagerne generelt oplever, at deres deltagelse har bevirket, at deres barns adfærdsproblemer er blevet enten mindre eller langt mindre. Ligesom deltagerne giver udtryk for, at de har erhvervet brugbare kompetencer til at øve færdigheder med deres barn i hjemmet.

---

<sup>1</sup> Her er ikke medregnet de børn og unge med autisme, hvis forældre modtager tabt arbejdsfortjeneste for at gå hjemme og passe barnet.

<sup>2</sup> Stepping Stone indgår som en af indsatserne i forslaget "HA02 - Mestringsstøtte til unge med handicap."

<sup>3</sup> Komorbiditet betyder, at flere diagnoser er til stede hos den enkelte person.



På baggrund af de gode erfaringer fra projektet ønsker Socialforvaltningen at etablere DUÅ autismetilbuddet som et fast gruppebaseret tilbud til forældre til børn med autisme i alderen 6-12 år, der er målgruppeplaceret i Borgercenter Handicap og berettiget til et familiebehandlingsforløb. Tilbuddet skal forankres i Borgercenter Handicaps Familiehus. Ved at tilbyde flere familier et gruppeforløb, vil behovet for mere indgribende foranstaltninger reduceres, ligesom den gennemsnitlige foranstaltningsperiode forventes at blive kortere.

Det foreslås, at der igangsættes fire årlige DUÅ autisめforløb – to hvert halve år. Der vil kunne deltage seks forældrepar ad gangen, i alt op til 48 forældre årligt. Målsætningen i forslaget er, at 24 familier årligt modtager et forløb. Hvert gruppeforløb vil have 20 sessioner á 2½ times varighed og med et specifikt autisめrelevant tema i hver session. Dertil vil deltagerne efter endt forløb blive inviteret til en afsluttende session tre måneder senere med henblik på at øge internaliseringen.

Forslaget indebærer uddannelse og certificering af to gruppeledere til DUÅ autisめforløb.

#### 1.4 ØKONOMI

Besparselsen vil ligge på Socialforvaltningens generelle foranstaltnings- og anbringelsesbudget, da indsatsen kan nedbringe behovet for at iværksætte forebyggende foranstaltninger, såsom familiebehandling og kontaktpersonsforløb (2,5 forløb af ca. 80.000 kr.), samt mere udgiftstunge foranstaltninger, såsom aflastning (150.000 kr.) og døgnanbringelse uden for hjemmet (700.000 kr.). Yderligere vil der i forslaget være besparelser ved, at individuelle forløb omlægges til gruppertilbud. En omlægning fra individuelle til gruppebaserede forløb vil øge kapaciteten i Familiehuset, hvilket vil mindske behovet for at købe pladser i eksternt regi (750.000 kr.). Eksterne behandlingspladser er i gennemsnit dyrere end interne behandlingsforløb.

Forslaget forventes allerede i første år at resultere i en besparelse på foranstaltnings- og anbringelsesbudgettet, som følge af en øget forældre-empowerment og familietrivelser. Besparelsen som følge af omlægningen fra individuelle til gruppebaserede tilbud forventes gradvist at øges i takt med, at de familier, der allerede er i et individuelt forløb, afsluttes.

Forslaget forudsætter en række varige driftsudgifter, der har til formål at sikre implementering af metoden:

- Ansættelse af gruppeledere til varetagelse af DUÅ autisめforløb (1 mio. kr. årligt, svarende til to medarbejdere, varig)
- Løbende driftsudgifter i forbindelse med koordinering af indsatsen, samt til driftsudgifter til afholdelse af DUÅ autisめforløb, herunder PEER coaching af to gruppeledere (50.000 kr.). Dertil kommer udgifter til materiale i form af DUÅ-bøger, undervisningsmateriale i form af selve DUÅ basisprogram og tilhørende vignetter mm. (10.000 kr.)

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ansættelse af 2 medarbejdere		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Besparelse på forebyggelses- og anbringelsesbudget		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

Driftsudgifter til koordinering, coaching og undervisningsmateriale		60	60	60	60	60
Besparelse på behandlingsudgifter ved omlægning til gruppeforløb		-250	-550	-750	-750	-750
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-190</b>	<b>-490</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>

For at forslaget kan få den fulde effekt i 2020, ansættes to gruppeledere i Familiehuset for investeringsmidler i 2019 (250.000 kr.). Efter det første år indgår disse investeringsmidler som varige driftsudgifter, jf. ovenfor.

Forslagets investering vedrører derudover primært kompetenceudvikling, herunder certificering og oplæring af de to medarbejdere fra Familiehuset i DUÅ autismeforløb, basisprogram, samt udarbejdelse af rekrutteringsmateriale m.m. (100.000 kr.). Kompetenceudviklingen og specialiseringen af to ekstra medarbejdere er en forsætning for, at det ønskede antal forløb af gruppebaserede behandlingstilbud kan gennemføres.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Etableringsomkostninger	100						
Ansættelse af 2 medarbejdere	250						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>350</b>						

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører kun Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der inddrages en specifik medarbejder fra Borgercenter Handicap til peer coaching af de to gruppeledere i Borgercenter Handicap. Yderligere vil der ske inddragelse af henvisende socialrådgiver.

De fire DUÅ autismeforløb vil alene være et tilbud under Borgercenter Handicap, hvor Familiehuset vil være leverandør af indsatsen. Implementeringen vil ske med afsæt i erfaringerne fra projektforsøbet ift. fx rekruttering, oplæring af medarbejdere mm. Såfremt forslaget godkendes, vil der blive udarbejdet en decideret implementeringsplan.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Der vil blive informeret om tilbuddet til forældre og samarbejdspartnere i Børne og ungdomsforvaltningen og psykiatrien, der ikke indgår som en decideret samarbejdspartner. Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i BorgercenterMED.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Etableringen af DUÅ autismitilbuddet er i tråd med Københavns Kommunes Socialstrategi, idet forældrene ved opnåelse af empowerment øger egen, eventuelle søskendes, og ikke mindst barnet med autismes

livskvalitet. Ligesom hele familien opnår et øget selvstændigt familieliv, måske endda uden understøttende foranstaltninger fra socialforvaltningen.

En øget familietrivsel forebygger belastningsreaktioner hos søskende. For barnet med en autismediagnose vil det have en effekt i forhold til barnets evne til social mestring. Når barnet og forældrene opnår et styrket samspil og en bedre kommunikation, bliver barnets hjerneudvikling stimuleret, ligesom det forebygger problemskabende adfærd, reducerer stress hos det autistiske barn, samt forebygger belastningsreaktioner.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Forældredeltagerne opnår empowerment	Evaluering af familiens trivsel før og efter undervisningen	Gruppelederne er ansvarlige for gennemførelse af evalueringen. Koordinator er ansvarlig for at samle evalueringsresultater	Efter hver session og efter endt forløb
Forældredeltagerne fastholder deres empowerment	Udarbejdelse af survey til deltagerne	Områdechef på børneområdet i samarbejde med Borgercenter Handicaps stab	Et halvt år efter endt forløb og igen et år efter endt forløb
Økonomisk effekt	Der udarbejdes en økonomisk oversigt over økonomien i de første forløb med forældre til børn med autisme. Denne sammenholdes med tilfældigt udvalgte sager fra før 2020 med samme problematikker, der ikke har været en del af et DUÅ autismeforløb.	Staben i samarbejde med økonomiafdeling	Ved udgangen af 2020/primio 2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Risikoen vurderes at være lav. Borgercenter Handicap har allerede erfaring med at implementere og afholde DUÅ autismeforløb, samt andre gruppebaserede tilbud i Familiehuset. Forslaget tager dog ikke hensyn til, om forældreempowerment og familietrivsel opretholdes i takt med at børnene bliver ældre, og om nye og komplekse situationer opstår, der kan øge presset på familierne.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC51 Mestringsstøtte til unge med handicap

**Kort resumé:** Forslaget omfatter en udvidelse af tilbudsviften for unge i alderen 12 til 18 år, der styrker mulighederne for tidligt at arbejde med egenmestring hos målgruppen. Tilbuddene om mestringsstøtte tager højde for de udfordringer og støttebehov, der er særlige for unge med bl.a. autismespektrumforstyrrelser.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Forebyggende foranstaltninger	Service		1.800	3.000	3.000	3.000	3.000
Ejendomsdrift	Service		250	250	250	250	250
Reduceret behov for mere indgribende foranstaltninger for børn	Service		-3.000	-4.000	-4.900	-4.900	-4.900
Reduceret behov for døgntilbud til voksne	Service		0	-700	-2.100	-4.200	-4.200
Reduceret behov for dagtilbud til voksne	Service		0	-220	-650	-1.300	-1.300
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-950</b>	<b>-1.670</b>	<b>-4.400</b>	<b>-7.150</b>	<b>-7.150</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Investering i forebyggende foranstaltninger, 1. år	Service	1.200					
Ejendomsdrift, 1. år	Service	250					
Udvikling af tilbud	Service	500	500				
Indretning af lokaler	Anlæg	200					
Deponering	Anlæg	600					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.750</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.750</b>	<b>-450</b>	<b>-1.670</b>	<b>-4.400</b>	<b>-7.150</b>	<b>-7.150</b>

Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år							
---	------	--	--	--	--	--	--	--

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Socialforvaltningen ønsker med dette forslag at etablere en ungeindsats, der styrker den unges egenmestring. Indsatsen skal støtte unge med handicap i overgangen fra barn til voksen ved at fokusere på den unges ressourcer og udviklingspotentialer, og skabe de bedst mulige præmisser for et selvstændigt voksenliv. Unge med handicap kan have en sen modning i selvstændighed i sammenligning med deres jævnaldrende, og kan derfor have behov for at træne mestringsredskaber over en længere årrække. Mestringsredskaber kan være metoder og strategier til selv at kunne varetage fx praktiske gøremål og drage omsorg for sig selv. Det er vigtigt, at den unge kommer i gang med denne læring tidligt for at skabe de bedste udviklingsperspektiver i forhold til selvstændighed i voksenlivet.

Som det er nu, falder målgruppen af unge mellem to tilbudsvifter. De kan først få tilbud om mestringsstøtte efter voksenbestemmelserne, når de fylder 18 år, og i Socialforvaltningens tilbud Familiehuset er det hovedsageligt mindre børn og deres familier, der er målgruppen for behandling og kurser. Der er gode erfaringer med Familiehusets tilbud, og erfaringen er at familiedynamikken har stor indflydelse på barnets udvikling. Med dette forslag er ønsket at udvide tilbudsviften, og hermed give mulighed for mestringsstøtte fra 12-18 år.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indeholder en udvikling af en forebyggende og fleksibel tilbudsvifte, særligt rettet mod unge med handicap. Forslaget bygger i vid udstrækning videre på tilbud i regi af Familiehuset, hvor målgruppen udvides til også at omfatte unge og deres familier, for at understøtte udvikling og implementering af redskaber til et selvhjulpent voksenliv for den unge og dennes familie. Særligt vil der være fokus på egenmestring såsom madlavning og rengøring, deltagelse i uddannelse og lignende hverdagsituationer. Derudover handler indsatserne også om selvforståelse, konflikthåndtering og egenomsorg.

Tilbudsviften skal indeholde:

- En sammenhængende familieindsats for unge med handicap i form af vejledningsforløb, gruppeforløb understøttet af kontaktperson og mestringsguides. Den nye indsatsvifte vil eksempelvis indeholde Grundkursus i autisme 2 samt Stepping Stones 2<sup>1</sup>, der begge tager afsæt i eksisterende tilbud, men er målrettet gruppen af unge med handicap.
- Tilbud om supervision i hjemmet for at øve mestringsmønstre og lære konflikthåndtering, leveret af en familievejleder.
- Sparringsforløb med andre familier.
- Ressourcepersoner til at vejlede om uddannelse o. lign., med udgangspunkt i den unges konkrete situation. Her vil der være særligt fokus på begyndende skolevægring.

<sup>1</sup> De eksisterende tilbud Grundkursus i autisme og Stepping Stones er evidensbaserede kurser i selvforståelse og mestring rettet mod børn med autisme, som giver familier med børn med autisme forståelse for diagnoserne og redskaber til at håndtere autismespecifikke udfordringer i hverdagen. De nye kurser er videreudviklinger rettet mod forslagens målgruppe af unge med autisme.

- Fleksible og gruppebaserede aflastningstilbud, der giver mulighed for at bringe unge med samme udfordringer sammen i et pædagogisk understøttet forum.

Forslaget er et investeringsforslag der forudsætter, at der i 2019 afsættes ressourcer til at udvikle relevante tilbud til målgruppen af unge med især autismespektrumforstyrrelser og deres familier. Besparelsen opnås ved at forebygge, at de unge udvikler massive støttebehov frem mod det 18. år. Det forventes, at de unge i kraft af øget mestring vil opnå et mere selvstændigt liv med en højere livskvalitet. Derudover vil gruppeforløbene give de unge en mulighed for at spejle sig i ligesindede, øge deres sociale netværk og dermed forebygge ensomhed.

Forslaget er tænkt som del af en sammenhængende tilbudsvifte for unge borgere med handicap, hvor indsatserne nævnt ovenfor understøtter de tilføjelser i tilbudsviften, som forslås i investeringsforslaget "HA03 -Udvidelse af indsatstrappe for voksne med handicap".

#### 1.4 ØKONOMI

Forslagets økonomiske effekt opnås ved, at færre forventes at få behov for omfattende støtte i teenage- og voksenlivet. Den primære økonomiske effekt vil derfor først kunne ses efter en årrække, og kan bl.a. vise sig ved, at færre har behov for et dag- eller botilbud i voksenlivet som følge af en fokuseret indsats, allerede fra den unge er 12 år.

Forslaget indeholder en oprustning af det forebyggende område, primært gennem Socialforvaltningens tilbud Familiehuset. Når denne er på sit højeste, vil beløbet være på 3,0 mio. kr. årligt svarende til fem personaleårsværk. Løn-niveauet for personalet (0,6 mio. kr. pr. år, inkl. overhead) henføres til behovet for erfarent og højt specialiseret personale, som vurderes at være en forudsætning for forslagets succes. Med en investering i 2019 vil forslaget vise en nettobesparelse fra 2020 og frem. Forslagets økonomiske påvirkning på servicerammen ved fuld implementering udgør en nettoeffektivisering på -7,2 mio. kr. årligt. Denne effekt ses først fuldt realiseret fra år 2023.

Forslagets investeringer består hovedsageligt i udvikling af tilbud målrettet unge, samt klargørelse af nødvendige lokaler. Investering i udvikling af tilbud dækker over udgifter til personale, fx ved frikøb af tid hos Familiehusets resourcepersoner på de børnerettede tilbud, samt køb af ekstern assistance til udvikling af ungeindsatsen. Dertil kommer behovet for fysiske rammer til at afholde blandt andet gruppeforløb og vejledning uden for hjemmet. Herudover forudsætter forslaget, at der i 2019 afsættes investeringsmidler til forebyggende foranstaltninger i det første år. Herefter vil de varige driftsmidler indgå i det samlede effektiviseringspotentiale i forslaget.

I forhold til servicelovens voksenrammer vil forslaget på sigt medføre en besparelse på udgifter til både døgn- og dagtilbud for målgruppen af unge borgere mellem 18 og 25 år. På døgnområdet blev der i 2018 købt 76 helårspladser på midlertidige botilbud med en gennemsnitlig udgift på 746.000 kr. pr. år. Forslaget vurderes alene at kunne forebygge behovet for midlertidige botilbudspladser, ikke længerevarende botilbudspladser. Forslagets effekt svarer til, at der i 2021 forebygges køb af én helårsplads, i 2022 stiger dette til knap tre helårspladser og ved fuld effekt forebygges årligt behov for køb af seks helårspladser. I forhold til reduktion af behovet for dagtilbud til voksne, vil besparelsen i 2021 svare til en halv plads, i 2022

knap to pladser og ved fuld effekt knapt tre gennemsnitlige helårspladser. Det er sandsynligt, at den reelle effekt i stedet vil være en forebyggelse af flere men relativt billigere pladser. I 2018 blev der købt 46 helårspladser på aktivitets- og samværspladser, med en gennemsnitlig enhedspris (udgift pr. år) på 391.000 kr.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Investering i forebyggende foranstaltninger		1.800	3.000	3.000	3.000	3.000
Ejendomsdrift		250	250	250	250	250
Reduceret behov for mere indgribende foranstaltninger for børn		-3.000	-4.000	-4.900	-4.900	-4.900
Reduceret behov for døgntilbud til voksne		0	-700	-2.100	-4.200	-4.200
Reduceret behov for dagtilbud til voksne		0	-220	-650	-1.300	-1.300
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-950</b>	<b>-1.670</b>	<b>-4.400</b>	<b>-7.150</b>	<b>-7.150</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Investering i forebyggende foranstaltninger, 1. år	1.200						
Ejendomsdrift, 1. år	250						
Udvikling af tilbud	500	500					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.950</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indretning af lokaler i eksisterende rammer	200						
Deponering	600						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>800</b>						

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialforvaltningen.



## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslagets implementering vil begynde foråret 2019, såfremt de ansøgte midler til implementering udmøntes. I løbet af 2019 arbejder en udviklingsgruppe forankret lokalt i Borgercenter Handicap med tilrettelæggelsen af de nye indsats typer, og der pågår klargøring af de nødvendige lokaler. Iværksættelse af de nye indsatser vil ske løbende i løbet af forslaget første år. Forslaget vil være fuldt implementeret med udgangen af 2020. Udviklingsgruppen varetager implementeringsprocessen under ledelse af områdechefen for de aktuelle målgrupper, og i samarbejde med de indsatsansvarlige medarbejdere i Familiehuset.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i BorgercenterMED.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget vil have en mærkbar effekt for de målgrupper af unge med handicap, der vil kunne tilbydes nye indsats typer som beskrevet i forslaget. Konkret vil den unge og dennes familie opleve, at tilbudsviften for manges tilfælde vil udbygges til at understøtte den enkeltes støttebehov på en mere præcis måde. Det er en klar forventning, at forslaget vil medføre øget brugertilfredshed blandt de borgere, der er i målgruppe for de nye tilbud.

## 1.9 OPFØLGNING

Der skal løbende følges op på forslaget implementering og opsatte succeskriterier i forskellige fora. Forslaget indeholder både succeskriterier, der vedrører udvikling i foranstaltningstype og parametre, der vedrører trivsel hos de berørte målgrupper.

I forbindelse med implementering og videre styring af forslaget indhold nedsættes en arbejdsgruppe, der har det hovedsagelige ansvar for forslaget implementering. Arbejdsgruppen vil bestå af den primære områdechef for målgruppen, samt afdelingsleder og nøglemedarbejdere i Familiehuset, som vil danne den organisatoriske ramme om de nye indsatser. Arbejdsgruppen vil have ansvar for løbende at følge op på de fastsatte succeskriterier som beskrevet i tabellen.

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Reduktion i enhedsprisen gennemsnitligt 10 % på nye foranstaltninger for en fjerdedel af alle unge med handicap, samt forebyggelse nye foranstaltninger for fem procent af målgruppen.	Succeskriteriet vil være målbart i forbindelse med almindelig økonomiopfølgning, hvor enhedspris og hyppighed af foranstaltninger for aldersgruppen vil reduceres i takt med implementering.	Budgetansvarlige områdechefer i samarbejde med økonomiteamet.	Løbende, med særligt fokus ifm. halvårsregnskaber.

Flere unge med handicap opnår øget selvstændighed.	Succeskriteriet viser sig ved, at der visiteres en lavere andel af unge til botilbud ved fuld implementering af BCH-ungeindsatsen i 2023 sammenlignet med 2018.	Områdechefer i samarbejde med relevante stabsmedarbejdere.	Med årlig kadence, første gang ved udgangen af 2021, hvor forslaget efter tidsplanen vil begynde at have effekt på botilbudsområdet.
Flere unge med handicap bliver mindre ensomme.	Der opstilles en række indikatorer for at måle kontakt til andre ved indgang til indsatsen for den unge. Der vil så siden ske en måling igen efter samme indikatorer midtvejs og i slutningen af et forløb.	Områdechefer for de relevante målgrupper i samarbejde med Familiehuset som tovholdere på indsatserne.	Løbende

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en mellem risiko.

Der er en risiko for, at hele effektiviseringen ikke kan indhentes, da der afprøves en ny fremgangsmåde – og at den muligvis ikke kan opnås i den takt, der er forudsat i forslaget.

Det vurderes dog på baggrund af Familiehusets erfaringer med lignende tiltag for familier med børn med handicap, at forslaget har gode forudsætninger for at lykkes. Erfaringen viser, at forebyggende tiltag reducerer det fremtidige udgiftsniveau for målgruppen.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	8. februar 2019.
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Notatet sendes til ejendomsfaglig vurdering parallelt.
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC55 Omstilling af kontaktpersonsordningen

**Kort resumé:** Kontaktpersonsordningen omstilles for at opnå flere og mere effektive forløb samt forebygge anbringelser

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering ved brug af egne kontaktpersoner frem for købte	Service		-400	-800	-800	-800	-800
Ansættelse af to kontaktpersoner i BCH	Service		900	900	900	900	900
Forebyggelse af anbringelser og iværksættelse af mindre indgribende anbringelser	Service		-1.700	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.200</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetenceudvikling ift. specialisering af faglighed og matchning i gruppeforløb	Service	300					
Koordinering og konsulentstøtte, herunder udarbejdelse af pakkeforløb	Service	500	250				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>800</b>	<b>250</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>800</b>	<b>-950</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med budget 2018 igangsattes analyser af handicapområdet, som blev afrapporteret til SUD ved udvalgets budgetseminar i august 2018. Analyserne viste bl.a., at Handicapområdet har høje udgifter til gruppen af 14-17-årige med funktionsnedsættelse sammenlignet med de øvrige 6-byer.

Borgercenter Handicap de seneste år haft positiv erfaring med at tilbyde unge i 14-17 årsalderen en kontaktperson med henblik på at forebygge mere indgribende indsatser. Borgercenter Handicap har kun et mindre korps af egne kontaktpersoner og køber derfor kontaktpersoner eksternt til en væsentligt højere enhedspris. I handicapanalysernes kortlægning af de andre 6-byers styringsmæssige og faglige tiltag på børnehandicapområdet viste det sig endvidere, at flere af kommunerne har haft gode erfaringer med at foretage en omstilling og udvidelse af kontaktpersonsordningen.

Nærværende forslag sigter mod at omstille og udvide kontaktpersonsordningen fra eksterne køb til egne, samt fra individuelle til gruppebaserede kontaktpersonsforløb, for at kunne tilbyde flere børn og unge et kontaktpersonsforløb.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Kontaktpersonordningen er et tilbud til børn og unge, som har brug for støtte og vejledning, og som ikke får den nødvendige, støttende og stabile voksenkontakt. Kontaktpersonsordningen er en nænsom indsats og kan tilbyde et andet perspektiv på barnets/den unges problematikker. Der er tale om en fleksibel indsats målrettet den enkeltes udfordringer, og omfatter derfor en bred målgruppe. Indsatsen kan bl.a. foranstaltes ift. børn/unge med autisme, skolevægning, hjemgivelsessager, anbringelsestruede, nydiagnosticerede ift. selvforståelse, kriminalitetstruede og selvskadende børn, som kræver en særlig viden og tilgang i kontaktpersonsarbejdet.

For nuværende har Borgercenter Handicap et mindre korps af egne kontaktpersoner. For at kunne skabe flere og mere målrettede kontaktpersonsforløb foreslår Socialforvaltningen at opnormere og omlægge Borgercenter Handicaps kontaktpersonsordning. Ved at tilbyde flere unge et kontaktpersonsforløb bliver det muligt at komme tidligere ind i sagerne og forebygge, at sagerne udvikler sig til dyrere og mere indgribende foranstaltninger, herunder forebyggelse af akutanbringelser.

#### *Færre eksterne kontaktpersonsforløb*

Socialforvaltningen foreslår at øge brugen af egne kontaktpersoner, der i gennemsnit er billigere end eksterne kontaktpersonsforløb. Dette skal ske ved en omlægning og udvidelse af Borgercenter Handicaps egen kontaktpersonsordning.

Ved at øge antallet af interne kontaktpersonsforløb i Borgercenter Handicap bliver det muligt at styrke den specialiserede faglighed, f.eks. via videndeling i det daglige arbejde. Dermed kan der sikres bedre forløb, som er målrettet konkrete problemstillinger. En øget brug af egne kontaktpersoner vil også betyde en større fleksibilitet og en bedre udnyttelse af de nuværende ressourcer, bl.a. som følge af et mere effektivt samarbejde på tværs af myndigheds- og udførerområdet, samt mellem sagsbehandler og kontaktperson. Ved brug af egne kontaktpersoner følger desuden andre kontraktlige forhold end blandt de eksterne kontaktpersonsforløb, hvilket betyder, at der skabes en større fleksibilitet. Ved at omstille fra eksterne til egne kontaktpersonsforløb forventes det derfor, at forløbene i gennemsnit bliver kortere.

For at omlægningen kan lade sig gøre, er der behov for at øge antallet af egne kontaktpersoner, samt sikre at egne kontaktpersoner kan tilbyde samme indhold som købte, bl.a. ift. intensitet, fleksibilitet i antal timer, løbende justering af støtten, kontaktpersonens arbejdstider og forløbslængde. En del af den kapacitet, der frigøres som følge af, at kontaktpersonsforløbene i gennemsnit kortes, vil således blive investeret i at kunne tilbyde mere intensive kontaktpersonsforløb målrettet borgere med komplekse problemstillinger.

Borgercenter Handicap vil derfor tilrettelægge kontaktpersonsforløbene som pakkeforløb, hvor timetallet og forløbenes intensivitet tilpasses i forhold til graden af kompleksitet og problematikernes karakter. Nogle kan være intensive pakkeforløb, mens andre pakkeforløb er af mere forebyggende karakter, f.eks. ift. tidlige tegn på skolevægringsproblematikker.

#### *Flere gruppeforløb*

Hensigten med at omstille kontaktpersonsordningen er ligeledes at bidrage til, at der kan tilbydes flere forskellige relevante gruppeforløb end i dag. Dermed kan flere børn sammensættes i mindre grupper tilpasset deres udfordringer og interesser. Den gennemsnitlige pris for et gruppeforløb er lavere end en individuel kontaktpersonsordning og det vil derfor betyde en mindre udgift i de sager, hvor den unge kan profitere af at være i et gruppeforløb.

#### *Flere kontaktpersonsforløb*

Ved omstillingen af kontaktpersonsordningen bliver der frigjort ressourcer som følge af:

- Flere interne kontaktpersonsforløb, der forventes at være kortere end de eksterne forløb, som de erstatter
- Flere målrettede gruppeforløb
- Ansættelse af flere kontaktpersoner

De ekstra ressourcer vil gøre det muligt at gennemføre flere kontaktpersonsforløb og mere komplekse kontaktpersonsforløb, hvor der er tale om anbringelsestruede børn/unge. Samlet vurderes det, at omstillingen af kontaktpersonsordningen betyder, at Socialforvaltningen kan komme tidligere ind i flere sager og forebygge, at sagerne udvikler sig til dyrere og mere indgribende foranstaltninger.

### **1.4 ØKONOMI**

Flere interne kontaktpersonsforløb, færre eksterne kontaktpersonsforløb: Pr. oktober 2018 modtager ca. 126 børn og unge et kontaktpersonsforløb fordelt på hhv. 84 personer i købte forløb og 42 personer i egne forløb. Familiehuset har p.t. ansat 5 kontaktpersoner til at varetage ordningen, som tilbyder individuelle forløb af en gennemsnitlig varighed på ca. 3 timer ugentligt og afholder gruppeforløb for 61 personer.

Forløb hos eksterne kontaktpersoner koster i gennemsnit ca. 80.000 kr. årligt, hvilket er over prisen på de interne kontaktpersonsforløb, der koster ca. 58.000 kr. årligt. En omlægning af 15-20 eksterne forløb til interne forløb vil kunne give en effektivisering på ca. 400.000 kr. årligt. I beregningen tages der højde for, at omlægningen på den ene side vil medføre ændrede arbejdstider og mere intensive forløb, mens det på den anden side vil betyde, at flere individuelle forløb kan gøres gruppebaserede. Dog vil omlægningen kræve en investering i flere kontaktpersoner. I takt med at flere eksterne kontaktpersonsforløb udfases, stiger den samlede effektiviseringsgevinst ved at omlægge til flere interne individuelle og gruppebaserede kontaktpersonsforløb i stedet for eksterne kontaktpersonsforløb. Fra 2021 stiger effektiviseringen således fra 400.000 til 800.000 kr.

Det vurderes, at der skal ansættes ca. to ekstra kontaktpersoner i Familiehuset i forbindelse med, at de købte kontaktpersonsforløb udfases, hvilket svarer til ca. 900.000 kr. årligt.

Forebyggelse af anbringelser og mindre indgribende anbringelser: Omstilling af kontaktpersonsordningen fra eksterne til egne kontaktpersonsforløb, herunder ansættelse af to ekstra kontaktpersoner, og flere gruppebaserede forløb bidrager til frigivelse og bedre udnyttelse af ressourcerne. Med et større korps af

egne kontaktpersoner vil det derfor være muligt at etablere kontaktpersonsforløb, der kan forebygge anbringelser og/eller sørge for mindre indgribende anbringelser. Som følge af ændringen i kontaktpersonsordningen forventes det, at der kan forebygges to anbringelser årligt. Med en enhedspris på ca. 700.000 kr. giver det en besparelse på ca. 1,4 mio. kr. Det forventes endvidere, at kontaktpersonsordningen medfører, at der sker mindre indgribende anbringelser, fordi barnet/den unge modtager støtte tidligere. Derfor estimeres det, at omlægningen kan medføre en ændring fra en anbringelse på døgnophold til en enhedspris på ca. 800.000 kr. til en mindre indgribende anbringelsestype i familiepleje til en enhedspris på ca. 500.000 kr. Dette giver en besparelse på 300.000 kr. årligt.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering ved brug af egne kontaktpersoner frem for købte		-400	-800	-800	-800	-800
Ansættelse af to kontaktpersoner		900	900	900	900	900
Forebyggelse af anbringelser og iværksættelse af mindre indgribende anbringelser		-1.700	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1200</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>	<b>-1.600</b>

Implementeringen af omstillingen af kontaktpersonsordningen forudsætter, at Borgercenter Handicaps egne kontaktpersoner bliver mere specialiserede mht. at kunne håndtere komplekse sager, såsom børn og unge med komorbide<sup>1</sup> lidelser, skolevægring og kriminalitetstruede. Derudover forudsætter forslaget, at der sker en styrket matching til gruppeforløb, samt at gruppeforløbene udvides til en voksende målgruppe. Der ønskes således investeringsmidler til at igangsætte omstillingen af kontaktpersonsordningen. Investeringsmidlerne skal gå til udvikling af en ny vifte af pakke- og gruppeforløb, rekruttering af kontaktpersoner med handicapfaglig viden, herunder viden om komorbiditet i Familiehuset, udvikling af matchningsmodel til gruppeforløb, samt udarbejdelse af pjecer og materialer.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceudvikling ift. specialisering af faglighed og matchning i gruppeforløb	300						
Koordinering og konsulentstøtte, herunder udarbejdelse af pakkeforløb	500	250					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>800</b>	<b>250</b>					

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

<sup>1</sup> Komorbiditet betyder, at flere diagnoser er til stede hos den enkelte person.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslagets implementering vil begynde primo 2019, såfremt de ansøgte midler til implementering udmøntes. I 2019 igangsættes kompetenceudvikling af kontaktpersoner og konsulentstøtte mhp. specialisering og udvikling af en ny vifte af pakke- og gruppeforløb. Forslaget forventes fuldt implementeret med udgangen af 2020, så der kan opnås fuld effekt i 2021.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

De primære samarbejdspartnere er Familiehuset i Borgercenter Handicap, der skal være med til at foretage omstillingen. Familiehuset inddrages løbende i forbindelse med implementeringen af forslaget. Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i Borgercenter MED.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Socialforvaltningen forventer at omlægning og udvidelse af kontaktpersonordningen vil medføre mindre brug af eksterne kontaktpersonsforløb, mere specialiserede forløb, flere gruppeforløb og forebyggelse af anbringelser.

## 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere billigere forløb	Ledelsesinformation	Borgercenter Handicap	2021
Færre anbringelser	Ledelsesinformation	Borgercenter Handicap	2021
Mindre indgribende anbringelser	Ledelsesinformation	Borgercenter Handicap	2021

## 1.10 RISIKOVURDERING

Risikoen vurderes at være mellem. Borgercenter Handicap har allerede erfaring med brug af egne kontaktpersoner samt udvidelse af gruppeforløb. Risikoen er vurderet til mellem, da ordningen kræver at den interne ordning kan tilbyde det samme som eksterne, bl.a. ift. kapacitet, forløbslængde, fleksibilitet i indsatsen og ændrede arbejdstider for personalet.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC56 Omstilling til kortere forløb i gruppebehandling på misbrugsområdet

**Kort resumé:** Med forslaget gennemføres der en omstilling til mere målrettet og stringent tidsstyring i rusmiddelbehandlingen i Københavns Kommune. Stringent tidsstyring vil bidrage til, at behandlingstiden i højere grad tilpasses den enkeltes behov, og den gennemsnitlige indskrivningstid afkortes.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Omstilling til kortere forløb i gruppebehandling	Service		-800	-800	-800	-800	-800
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetenceudvikling og metodeudvikling	Service	200	300				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>200</b>	<b>300</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>200</b>	<b>-500</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	2 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Behandlingen i Center for Rusmiddelbehandling København er inddelt i tre faglige indsatsområder med henblik på at sikre en faglig, specialiseret og helhedsorienteret indsats: Socialfaglig behandling, Medicinsk og sundhedsfaglig behandling samt Terapeutisk behandling. Den terapeutiske behandling i Center for Rusmiddelbehandling København foregår i udgangspunktet som gruppebehandlingsforløb. Den terapeutiske behandling består af en kombination af undervisningsoplæg, øvelser og arbejdet med kort- og langsigtede mål tilpasset den enkeltes situation og behov.

I behandlingen arbejder borgeren med at ændre problematiske rusmiddelvaner og/eller håndtere afhængighed. Der er fokus på at styrke og fastholde motivation for forandring gennem afklaring af ambivalens, styrke, handleparathed og tro på, at forandring er mulig samt ved at fastholde opnået forandring og forebygge tilbagefald. På nuværende tidspunkt arbejdes der i gruppestørrelsen 12-14 borgere

pr. gruppe. Et gruppebehandlingsforløb tager mellem 12 og 16 uger. En norm indskrivning for borgere indskrevet i et rusmiddelbehandlingsforløb er på ca. 9 mdr. Ved at strukturere sagsbehandlingen og derved være meget opmærksomme på opfølgning og udslusning fra behandling er målet, at borgere i snit fremover er indskrevet 8 mdr. frem for 9 måneder.

## 1.4 ØKONOMI

Forslaget har en samlet effekt på -0,8 mio.kr. i 2020.

### Effektivisering

Gruppeforløb til enten behandling af alkohol eller stof har en gennemsnitlig længde på 9 måneder. Den gennemsnitlige takst for alkohol- og stofbehandling i kommunens egne tilbud ligger på 167,7 kr./dag. Socialforvaltningen havde 898 afsluttede forløb i alkoholbehandling og 708 afsluttede forløb i stofbehandling i 2018. Dette giver i alt 1.606 afsluttede forløb, der enten er overgået til anden behandling, er færdigbehandlet eller hvor borgeren har anmodet om at stoppe behandlingen. Ved at gennemføre en faglig omstilling ift. arbejdet med mere stringent tidsstyring i behandlingen vurderer Socialforvaltningen, at det vil være muligt at afkorte ca. 150 forløb med én måned, svarende til en samlet effektivisering på 0,8 mio. kr.

### Investering

Det er nødvendigt med en investering på 0,5 mio. kr. fordelt på 2019 og 2020 for at kunne effektivisere besparelsen vedr. forløbslængden på gruppebehandling, som samlet giver et årligt effektiviseringsprovenu på 0,8 mio. kr. Midlerne skal bruges til opkvalificering af medarbejdere ift. at arbejde mere stringent med tidsstyring i behandlingsmetoden på terapeutisk behandling. Derudover er der behov for kompetenceudvikling på den socialfaglige behandling ift. sagsstyring og sikre en mere koordineret behandling. Investeringen er en forudsætning for, at der kan gennemføres en omstilling til mere stringent tidsstyring i rusmiddelbehandlingen i Københavns Kommune.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Omstilling til kortere forløb i gruppebehandling		-800	-800	-800	-800	-800
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>	<b>-800</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceudvikling og metodeudvikling	200	300					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>200</b>	<b>300</b>					

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedr. alene Socialudvalget

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Implementeringen af forslaget vil blive igangsatte omstillingen umiddelbart efter politisk vedtagelse, så det er fuldt implementeret primo 2020.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Socialforvaltningen inddrager relevante samarbejdspartnere. Medarbejdere bliver inddraget via Hoved-MED.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

En mere stringent tidsstyring i alkohol- og stofbehandling i kommunens egne tilbud vil gøre det muligt at afkorte ca. 150 forløb med én måned. Dette forventes at have en positiv effekt ift. borgeren, idet det vil hjælpe til et hurtigere behandlingsforløb som er tilpasset den enkeltes behov men med samme effekt som hidtil.

## 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	1.000 kr. p/l	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Omstilling til kortere forløb i gruppebehandling	-800	Borgercenter Voksne	I forbindelse med den løbende budgetopfølgning

## 1.10 RISIKOVURDERING

Der er lav risiko forbundet med implementeringen af forslaget.

## 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	25. februar 2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC58 Oprettelse af administrative fællesskaber i Socialforvaltningen

**Kort resumé:** Reduktion i udgifter til administration ved samling af opgaver i administrative fællesskaber indenfor HR og økonomi, bl.a. med henblik på højere grad af ensartethed på tværs i Socialforvaltningen. Dermed kombineres fordelene ved drift i større skala – både i forhold til fagligt miljø, øget professionalisering og effektiv drift.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Administrative fællesskaber – Borgercenter Voksne	Service		-3.500	-5.000	-6.500	-6.500	-6.500
Administrative fællesskaber – Borgercenter Handicap	Service		-3.000	-4.000	-4.500	-4.500	-4.500
Administrative fællesskaber – Borgercenter Børn og Unge	Service		-3.500	-5.000	-7.000	-7.000	-7.000
Administrative fællesskaber – Borgercenter Hjemmepleje	Service		-500	-500	-1.000	-1.000	-1.000
Administrative fællesskaber – De centrale kontorer	Service		-1.000	-1.000	-1.500	-1.500	-1.500
Husleje	Service		750	1.000	1.000	1.000	1.000
Callcenter licens	Service		50	50	50	50	50
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-10.700</b>	<b>-14.450</b>	<b>-19.450</b>	<b>-19.450</b>	<b>-19.450</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Implementeringsorganisation	Service	4.800	7.300	6.500	3.200		
Fraflytningsudgifter	Service		400				
Flytteudgifter	Service		650				
Videreudvikling af digitale løsninger	Anlæg	700					
Istandsættelse/ombygning i IB37 og Sundholmsvej	Service		3.500				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>5.500</b>	<b>11.850</b>	<b>6.500</b>	<b>3.200</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>5.500</b>	<b>1.150</b>	<b>-7.950</b>	<b>-16.250</b>	<b>-19.450</b>	<b>-19.450</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Borgerrepræsentationen har besluttet, at der skal spares på de administrative udgifter pr. borger med 10 pct. over fire år. Nærværende forslag skal bidrage substantielt til at opnå målet på Socialforvaltningens område. Samtidig skal forslaget ses i lyset af, at der ikke i dag er tilstrækkelig transparens og sammenhæng i opgaveløsningen inden for HR og økonomi.

Med 2. behandlingen af Socialudvalgets budgetbidrag 2019 vedtog udvalget, at der skulle igangsættes en økonomianalyse af bl.a. forvaltningens administrative processer. Analysen er udført af konsulentfirmaet PwC. Analysen peger generelt på, at Socialforvaltningen er en kompleks og decentral organisation på det administrative område. Således er dele af den administrative understøttelse udfordret ift. både effektivitet og kvalitet, og samlet set udfordrer det en sikker styring.

Socialforvaltningens administrative opgaver indenfor HR og økonomi løses i høj grad decentralt i dag. Det medfører, at ledere og medarbejdere på mange niveauer anvender meget tid på administrative opgaver, og at arbejdsgange og skabeloner etableres og vedligeholdes mange steder, ligesom regler og retningslinjer skal formidles til og forstås af mange. Derudover er der med de seneste års implementering af digitale løsninger som økonomistyringssystemet Kvantum, serviceportalen ServiceNow og vagtplanssystemet KAS opstået nye udfordringer og opgaver, som har medført behov for specialistkompetencer og en mere ensrettet opgaveløsning.

Formålet med forslaget er at reducere udgifter til administration i Socialforvaltningen og samtidig øge kvaliteten af den samlede økonomistyring og HR-understøttelse. En forudsætning for at hente den fulde besparelse er, at projektet tilføres investeringsmidler til samling af administrative ressourcer i administrative fællesskaber.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indebærer en samling af administrative HR- og økonomiopgaver, der i dag løses i tilbud, fagcentre, myndighedsenheder, borgercenterstabe og centrale kontorer. Med samlingen foreslår Socialforvaltningen en oprettelse af fem administrative fællesskaber – ét i hvert borgercenter og ét for de centrale kontorer. Dermed kombineres fordelene ved drift i større skala – både i forhold til fagligt miljø, øget professionalisering og effektiv drift – med fordelene ved, at den administrative understøttelse er forankret tæt på udførelsen af de faglige opgaver.

Konkret betyder forslaget, at der i hvert af borgercentrene kun vil være én økonomifunktion og én HR-funktion. Økonomifunktionen vil blive ledet af borgercentrets økonomichef og HR-funktionen vil blive ledet af borgercentrets stabs-/HR-chef<sup>1</sup>. Til understøttelse af administration og support tæt på kernerdriften, implementeres en partnermodel, hvor den enkelte leder har en dedikeret økonomipartner og en dedikeret HR-partner til at understøtte driften.

De administrative fællesskaber ændrer ikke i øvrigt den organisatoriske ledelsesstruktur og ændrer heller ikke på det ledelsesmæssige ansvar for egne budgetter og personale. Der er udelukkende tale om den administrative *understøttelse* i organisationen.

Effektiviseringerne kommer primært fra reduktion af overlappende opgaver (etablering og vedligeholdelse af lokale skabeloner og arbejdsgange), færre tilbageløb og afklaringer mellem niveauerne, tværgående

---

<sup>1</sup> Der kan være lidt variation i den konkrete organisering. F.eks. i Hjemmeplejen, som er en væsentligt mindre organisation end de øvrige borgercentre.

implementering af de mest effektive processer samt specialisering af funktioner knyttet til komplekse regler og systemer<sup>2</sup>.

Kvaliteten på økonomiområdet kommer primært fra mere gennemsigthed i økonomien, gode arbejdsgange hele vejen rundt, bedre brug af systemerne og bedre kendskab til retningslinjer og muligheden for at lægge kravene til god økonomistyring på et højere niveau, end det er muligt i dag. Resultatet heraf forventes f.eks. at være bedre evne til at lave holdbare prognoser for økonomien, bedre styring inden for budgetåret og bedre evne til at redegøre for og analysere de forhold, der påvirker økonomien.

Kvaliteten på HR-området vil komme fra mange af de samme elementer. Specifikt kan peges på en lang række indsatser – knyttet til f.eks. sygefravær, rekruttering, kompetenceudvikling, arbejdsmiljø, miljøledelse etc. – hvor indsatsen i dag er ressourcekrævende at implementere, og hvor det er vanskeligt at vide, om implementeringen alle steder er lige god, og hvor mange ledere og medarbejdere er involveret i at fortolke hensigter og regler. På et mere strategisk niveau vil de administrative fællesskaber kunne styrke udrulning af socialstrategi og faglige omstillinger.

Lignende samling og centralisering er gennemført i flere offentlige organisationer med positiv effekt i bl.a. statslige læreanstalter og ministerier. I Københavns Kommune er Børne- og Ungdomsforvaltningen ved at implementere administrative fællesskaber, ligesom Sundheds- og Omsorgsforvaltningen også har lignende organisering.

Der er behov for investeringsmidler for at opnå de beskrevne kvantitative og kvalitative gevinster. Det handler om midler til udvikling af opgave- og procesbeskrivelser, rolle- og ansvarsfordeling samt kvalitetsstandarder. Der er desuden behov for investeringsmidler til kompetenceudvikling af medarbejdere, så vi sikrer det nødvendige høje faglige niveau, herunder i forhold til brug af systemerne. Der lægges i den forbindelse op til kvalificering af Kvantum-brugere internt i Socialforvaltningen for at understøtte en mere effektiv brug af systemet, hvilket er nødvendigt for, at understøttelsen fra de administrative fællesskaber fungerer efter hensigten. Socialforvaltningen vil derudover se nærmere på en samlet understøttelse af styringen på ind- og udskrivninger samt køb og salg af pladser på cpr. niveau. Ift. snitfladen mellem administrativt fællesskab og Koncernservice er der behov for videreudvikling af ServiceNow og den digitale understøttelse af vagtplansopgaven. Endvidere er der behov for stærk projektledelse med henblik på at sikre god implementeringsproces og forankring af forandringerne.

Investeringsmidlerne er desuden nødvendige for at sikre, at omlægningen i videst muligt omfang ikke udfordrer den løbende drift, herunder god økonomistyring i 2019.

I forbindelse med implementering af projektet vil der være et særligt fokus på de involverede medarbejders trivsel, både ift. kommunikation, ansættelse, kompetenceudvikling og opgavedefinitioner. Det er forventningen, at de administrative fællesskaber vil være attraktive arbejdspladser for medarbejderne, da der skabes stærkere faglige miljøer end i dag. Der vil dog være en risiko for, at nogle medarbejdere kan føle, at de mister kontakten til driften/de borgerrettede ydelser.

## 1.4 ØKONOMI

### Effektivisering

---

<sup>2</sup> Det kan nævnes, at når et system som KVANTUM kræver specialistkompetencer, medfører det indirekte et behov for at samle opgaver mhp. at skabe kritisk masse.

Opgørelsen af den nuværende administrative understøttelse på HR- og økonomiområdet baserer sig på forskellige kilder, som hver især bidrager til en samlet vurdering af potentialet. Det drejer sig om viden fra interviews i organisationen, aktuelle lønoplysninger samt PwC's analyse.

PwC vurderer, at der samlet kan spares 54-58 mio. kr. i Socialforvaltningen på administration. PwC's survey viser, at der er ca. 1.150 administrative årsværk (inkl. ledere), hvoraf ca. 45% løser HR- og økonomiopgaver.

Et løntræk på medarbejdere med administrative stillingskategorier viser, at der er ca. 1000 administrative årsværk (ekskl. ledere) i disse kategorier (inkluderer sagsbehandlere på AC-overenskomst).

For at supplere ovenstående opgørelser er der gennemført ca. 15 kvalitative interviews i forvaltningen. Hvis der opregnes fra disse interviews, er antallet af medarbejdere og administrationschefer, der har stor andel økonomi- og HR-opgaver i deres opgaveportefølje (typisk som hovedopgave), i størrelsesordenen 310-320 årsværk i 2018. De gennemførte interviews viser også, at lederne (inkl. niveau 4 og 5) bruger en stor del af deres tid på opgaver knyttet til HR og økonomi. En opregning af dette viser et tidsforbrug på ca. 130 årsværk. Samlet giver det ca. 440-450 årsværk. Herfra skal trækkes vedtagne administrative effektiviseringer indenfor HR og økonomi i budget 2019 på ca. 20 årsværk ekskl. ledere<sup>3</sup>.

Nærværende investeringscase hviler på et vurderet potentiale på 40-45 årsværk ekskl. ledere indenfor HR og økonomi, svarende til ca. 20 mio. kr.<sup>4</sup> Fordelingen af besparelserne tager afsæt i en beregning af borgercentrene og de centrale kontorers administrative udgifter ift. det summede antal årsværk, der løser HR og Økonomiopgaver indenfor de respektive områder. Der er i fordelingen af besparelserne mellem de forskellige dele af Socialforvaltningen søgt at tage højde for allerede gennemførte effektiviseringer.

På baggrund af de givne datasæt vurderes potentialet at være lidt konservativt sat. Dette skal dog ses i lyset af, at der er en række usikkerheder i opgørelsen af potentialet, og at det er vigtigt at begrænse risiciene i forhold til sikker drift. På baggrund af erfaringerne kan der eventuelt komme forslag til SUD om yderligere besparelser eller flytning af flere opgaver ind i administrative fællesskaber.

Der vil være øgede udgifter til husleje forbundet med samlokaliseringen i Borgercenter Børn og Unge samt Borgercenter Voksne og udgifter til licenser i callcentre i de nye administrative fællesskaber. De varige udgifter fratrækkes provenuet.

### *Investering*

Investeringsbehovet dækker over nødvendige omkostninger for at sikre driften inden for HR og økonomi – både på kort og lang sigt.

- Implementeringsorganisation
  - Frikøb af medarbejdere i hvert borgercenter og de procesejende kontorer med henblik på fortsat at sikre den løbende drift svarende til seks årsværk.
  - Finansiering af kompetenceudvikling af ledere og administrative medarbejdere.
  - Interne arbejdsgangskonsulenter.
  - Pladsoptimeringskonsulent der sikrer bedst mulig udnyttelse af eksisterende lokaler, idet medarbejderne ikke er samlokaliseret i dag.
  - Køb af nødvendig ekstern bistand i forhold til få fastlagt konkrete processer, roller og ansvar samt rådgivning omkring bedste praksis for etablering af administrative fællesskaber.
- Videreudvikling af digitale løsninger

---

<sup>3</sup> Vedtagne budget 2019 besparelser der vedrører HR og økonomi er indregnet med stigende profil. Der fraregnes kun de besparelser, som vedrører administrative medarbejdere og administrationschefer, øvrige chefer indgår ikke.

<sup>4</sup> I Budget 2018 indgik derudover en række administrative besparelser svarende til ca. 12 årsværk og 6 mio. kr. årligt inkl. stigende profil.

- Finansiering til kompetenceudvikling af administrative medarbejdere der anvender Kvantum og videreudvikling af ServiceNow og Kvantum.
- Samlokalisering
  - Der er lokaler til de centrale kontorer, Borgercenter Handicap og Borgercenter Hjemmepleje. For Borgercenter Børn og Unge vil der være behov for omlokalisering og evt. flytning af andre centre/enheder, mens der i Borgercenter Voksne vil være behov for investeringsmidler til istandsættelse/ombygning af eksisterende lokaler.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Administrative fællesskaber – Borgercenter Voksne		-3.500	-5.000	-6.500	-6.500	-6.500
Administrative fællesskaber – Borgercenter Handicap		-3.000	-4.000	-4.500	-4.500	-4.500
Administrative fællesskaber – Borgercenter Børn og Unge		-3.500	-5.000	-7.000	-7.000	-7.000
Administrative fællesskaber – Borgercenter Hjemmepleje		-500	-500	-1.000	-1.000	-1.000
Administrative fællesskaber – De centrale kontorer		-1.000	-1.000	-1.500	-1.500	-1.500
Husleje		750	1.000	1.000	1.000	1.000
Callcenter licens		50	50	50	50	50
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-10.700</b>	<b>-14.450</b>	<b>-19.450</b>	<b>-19.450</b>	<b>-19.450</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Programleder og projektleder	700	1400	1400	550			
Kompetenceudvikling	200	350					
Eksterne konsulenter	1300	500	250	250			
Interne arbejdsgangskonsulenter	550	1100	1100	550			
Pladsoptimeringskonsulent	150	150					
Frikøb af medarbejdere	1900	3800	3750	1850			
Fraflytningsudgifter		400					
Flytteudgifter		650					
Istandsættelse/ombygning i IB37 og Sundholmsvej		3.500					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>4.800</b>	<b>11.850</b>	<b>6.500</b>	<b>3.200</b>			



**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Videreudvikling af digitale løsninger	700						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>700</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget vedrører alene en effektivisering på administration.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Økonomien i forslaget er relateret til Socialudvalget.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Såfremt Socialudvalget godkender forslaget, vil det forberedende arbejde med at etablere en implementeringsorganisation påbegynde i foråret 2019.

Implementeringen vil som udgangspunkt ske i to tempi, da der er forskellige modenheder i forvaltningen. Etableringen forventes i drift i november 2019 og april 2020. Borgercenter Handicap forventes at starte i fjerde kvartal 2019, dog betinget af forudgående samlokalisering af centerstabene og borgercenteret i Telehuset. De resterende fællesskaber starter i april 2020. Igangværende implementering af administrative forslag i budget 2019 vil så vidt muligt blive tilrettelagt, så de understøtter og forbereder etableringen af administrative fællesskaber.

Det er hensigten at realisere omorganiseringen gennem frivillige omplaceringer og naturlig afgang for at forsøge at undgå afskedigelser.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejdere og MED organisationerne vil løbende blive inddraget i projektet. Desuden involveres koncernenheder ift. at afstemme med kommunens øvrige udviklingstiltag vedrørende administrative processer.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Følgende effekter forventes:

- Forslaget forventes primært at have en effekt på Socialforvaltningens forpligtelse til at reducere administrative udgifter pr. borger med 10%, jf. budgetaftalen for 2019.
- Med mere ensrettet opgavevaretagelse på tværs af borgercentrene og tydeligere ansvars- og rollebeskrivelser, forventes effekten ligeledes at sikre en bedre styring med mere træfsikkerhed i budgetter og prognoser samt mere transparens i forbruget. Desuden bistår det til øget regnskabskvalitet ved at ubetalte fakturaer reduceres, færre omposteringer osv.
- Bedre brug af systemerne.
- Bedre understøttelse af rekruttering og kompetenceudvikling.
- Bedre understøttelse af sygefravær og arbejdsmiljøarbejdet.

- Flere ledere får mere tid til faglig ledelse, fordi ikke ledelsesmæssige administrationsopgaver flyttes ind i de administrative fællesskaber.
- Nye karriereveje for medarbejdere, der primært arbejder med administration, hvilket kan forbedre kommunens evne til at fastholde dygtige administrative medarbejdere. Der vil dog være en risiko for at nogle medarbejdere kan føle, at de mister kontakten til driften/de borgerrettede ydelser.
- Da der fremover vil være en højere grad af ensartethed i den administrative understøttelse, vil nogen ledere opleve, at de får et lavere serviceniveau end i dag.

Under implementeringen er der øget risiko for styringen som følge af, at varetagelsen af driftsopgaverne kan blive påvirket af den omfattende implementeringsopgave. Forvaltningen vil have fokus på at minimere risikoen.

### 1.10 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Effektiviseringen for borgercentre og centrale kontorer realiseres	Forbruget til administrative opgaver reduceres	De ansvarlige procesejere	Som led i løbende budgetopfølgning
Øget tilfredshed med administrative understøttelse	Brugerevaluering af lederne	De ansvarlige procesejere	Senest ét år efter implementering
Større kvalitet i den administrative opgaveløsning	F.eks. bedre økonomiske prognoser, færre omposterings, færre ubetalte fakturaer, generelt kortere sagsbehandlingstider	De ansvarlige procesejere	Senest ét år efter implementering

### 1.11 RISIKOVURDERING

Lav risiko, idet en reduktion i administrative medarbejdere sikrer at besparelsen nås.

Ift. at beregne økonomien i samling af HR- og økonomiopgaver, er det en udfordring at give præcise estimater. Der anvendes ikke tidsregistrering for opgavevaretagelsen, ligesom den komplekse organisering med uensartet praksis, og flere medarbejdere, der udfører de samme opgaver, udfordrer præcise beregninger.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for økonomi, økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	
IT-kredsen	Ikke relevant	

Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

- Forslagets titel:** BC59 Opskalering af Cool Kids indsats målrettet børn med autisme og angst
- Kort resumé:** Flere børn får angst som følge af deres autisme. Borgercenter Handicap ønsker at imødegå denne udfordring via en opskalering af programmet Cool Kids målrettet børn med autisme og angst.
- Der søges om midler fra:** Investeringspuljen
- Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen
- Berørte forvaltninger:**
- |                          |                                   |                                     |  |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> | Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> | Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/>            | Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> | Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/>            | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> | Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                     |  |

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Medarbejderudgifter	Service		500	500	500	500	500
Øvrige behandlingsudgifter, herunder aflastning §84	Service		-200	-250	-500	-500	-500
Døgnanbringelse uden for hjemmet, købte tilbud	Service		-300	-300	-300	-300	-300
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-50</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetenceudvikling	Service	180					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>180</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>180</b>	<b>0</b>	<b>-50</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi							

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med budget 2018 igangsattes analyser af handicapområdet, som blev afrapporteret til SUD ved udvalgets budgetseminar i august 2018. Analyserne viste bl.a., at andelen af københavnske børn og unge med en autismediagnose i perioden 2013-2016 er stigende fra ca. 14 pr. 1.000 0-17-årige til ca. 15, svarende til omtrent 195 flere børn og unge. Ca. 42 pct. af disse modtager en foranstaltning i Socialforvaltningen<sup>1</sup>. For

<sup>1</sup> Her er ikke medregnet de børn og unge med autisme, hvis forældre modtager tabt arbejdsfortjeneste for at gå hjemme og passe barnet.

at imødegå stigningen i børn og unge med diagnoser foreslår Socialforvaltningen, at Familiehuset i Borgercenter Handicap omlægges dele af indsatsviften i Familiehuset fra individuelle forløb til gruppeforløb med afsæt i evidensbaserede programmer tilpasset autisme (Stepping Stone, De Utrolige År (DUÅ), Cool Kids/Chilled). I handicapanalyserne har der været arbejdet med at konkretisere disse gruppebaserede forløb målrettet børn og unge med autisme. Dette forslag vedrører Cool Kids/Chilled<sup>2</sup>. Der foreligger tilsvarende forslag for De Utrolige År (DUÅ) og Stepping Stone<sup>3</sup>.

I handicapanalysen, der har fokus på børn og unge med autismediagnoser, er der identificeret en særlig målgruppe af børn med autisme og komorbiditet<sup>4</sup> i form af angst. Det vurderes, at omkring 40 pct. af børn med autismespektrumsforstyrrelser udvikler angst som medfølgende lidelse<sup>5</sup>. I autismeanalysen fremgår det, at børn og unge med autisme ofte har en høj forekomst af ledsagende tilstande, såsom udviklingsforstyrrelser (sprogforstyrrelser, motoriske udviklingsforstyrrelser og mental retardering), børnepsykiatriske vanskeligheder (ADHD, angst, adfærdsforstyrrelser, OCD, tics, spiseforstyrrelser mv.), neurologiske og genetiske lidelser (epilepsi), syns- og høreproblemer samt sjældne sygdomme. De ledsagende tilstande kan ofte gøre, at barnet/den unges vanskeligheder samlet set bliver mere komplekse, og dermed kalder på særlige specialpædagogiske og behandlingsmæssige indsatser.

Dette forslag har fokus på at støtte de børn med autistiske vanskeligheder, som udvikler angst. Forslaget vedrører børn og unge, som er omfattet af Borgercenter Handicaps målgruppe, og som har så store vanskeligheder, at de modtager hjælpeforanstaltninger efter Serviceloven.

Cool Kids og Chilled er et videnskabeligt baseret program målrettet børn og unge med angst. Programmerne er baseret på kognitiv adfærdsterapi, hvor både barn og forældre deltager i behandlingen og lærer konkrete redskaber til bedre at kunne håndtere barnets angst<sup>6</sup>. Med afsæt heri har Borgercenter Handicap udviklet et Cool Kids program, der er målrettet børn med autisme, hvor udvalgte elementer fra programmet er koblet med viden om autismeudfordringen. Borgercenter Handicap har opnået gode resultater med det videreudviklede program. Det vurderes derfor, at Socialforvaltningen med fordel kan tilbyde programmet med henblik på at mindske behovet for akutte og omkostningstunge foranstaltninger blandt det voksende antal børn med autisme.

Formålet med Cool Kids programmet er at øge børnenes muligheder for at slippe af med angsten og dermed få muligheden for et normaliseret liv uden angst. Dermed frigives der ressourcer til, at både barn og forældre på bedre vis kan håndtere de udfordringer, der følger af autismen. Et barn med angst påvirker den samlede familie, hvorfor håndteringen af angsten medvirker til at få hele familiens trivsel øget. Forslaget taler derfor også ind i socialstrategien ift. ønsket om at sikre borgere i København et mere værdigt og selvstændigt liv.

---

<sup>2</sup> Cool Kids hedder Chilled, når barnet er over 12 år.

<sup>3</sup> Stepping Stone indgår som en af indsatserne i forslaget "HA01 - Mestringsstøtte til unge med handicap."

<sup>4</sup> Komorbiditet betyder, at flere diagnoser er til stede hos den enkelte person.

<sup>5</sup> Center for Psykologisk Behandling til Børn og Unge. Århus universitet (2018).

<sup>6</sup> Cool Kids programmerne er oprindeligt udviklet på Macquarie University i Australien, og Center for Psykologisk Behandling til Børn og Unge (CEBU) har stået for den officielle danske oversættelse og tilpasning af Cool Kids manualerne.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Cool Kids programmet er et gruppeforløb, hvor både børn og forældre bliver introduceret til konkrete metoder og strategier, der kan gøre det lettere at overvinde og håndtere angst. Dette sker ved, at børn og forældre introduceres til de samme strategier og metoder, og dermed udvikles der et fælles sprog, som familien kan bruge til at håndtere barnets angstproblematikker i hverdagen.

Styrken ved Cool Kids er netop, at børnene og deres forældre deltager sammen, idet forældre, ud fra de bedste hensigter, kan have en adfærd, som uheldigvis bidrager til at fastholde børnenes angst, på trods af ønsket om det modsatte.

Programmet arbejder blandt andet med følgende temaer:

- Sammenhæng mellem tanker, følelser og krop
- Metoder til at måle og registrere svære følelser
- At skelne mellem katastrofetanker og realistisk tænkning
- Metoder til at møde, overvinde og abstrahere fra angst
- Social færdighedstræning og træning i selvsikker adfærd

Konkret vil Cool Kids programmet i Borgercenter Handicap indeholde forløb med 5-6 jævnaldrende børn sammen med deres forældre. I 2018 har der været ét Cool Kids forløb. Med opskaleringen vil der fremover være yderligere 10 forløb om året, dvs. at der i alt er 50-60 børn/unge inkl. familier, der kan få et forløb. Forløbene indledes med en session, hvor der undervises i basisviden omkring autisme for forældrene. Herefter vil der være otte individuelle sessioner målrettet hver enkelt familie og siden fem gruppesessioner, hvor alle børn og forældrene deltager. Den indledende undervisnings-session vil have en varighed af 3 timer med to undervisere. De individuelle sessioner vil hver have en varighed på en time og varetages af én underviser/familiebehandler. De afsluttende gruppesessioner vil have en varighed på to timer hver og har to undervisere tilknyttet.

Yderligere skal det fremhæves, at Socialforvaltningen ønsker at anvende Cool Kids-programmet i to forskellige spor, der retter sig mod to primære grupper af børn med autisme og angst i alderen 7-12 år:

Spor 1 - er for børn med autisme, fobier og social angst, hvor der er fokus på en kort, tidlig og forebyggende indsats. For disse børn vil værktøjerne indeholdt i Cool Kids programmet ofte være tilstrækkelige som støtteindsats til at få minimeret og håndteret børnenes angst. I denne gruppe har familierne typisk en vis grad af forældreoverskud

Spor 2 - er for børn, hvor angsten er mere fremtrædende, f.eks. ved at skolevægning allerede er trådt ind i barnets liv som konsekvens af angsten. Disse børn kan typisk også være i højrisiko for anbringelse.

### 1.4 ØKONOMI

Den økonomiske effekt ved at foretage en opskalering af Cool Kids vedrører særligt gruppen af børn med skolevægning og børn i risiko for anbringelse. Begge målgrupper af børn er i risiko for at udvikle behov for akutte og omkostningstunge foranstaltninger, samt komme ud af skolen uden afgangseksamen. Den nuværende Cool Kids-indsats i Borgercenter Handicap er forankret i Familiehuset, og det er også her, at programmets opskalering skal foregå. Der ansættes én ekstra medarbejder til afholdelse af forløb samt afsættes få koordinatortimer (500.000 kr. årligt, varige udgifter som finansieres inden for forslaget's samlede effektiviseringsgevinst på service).

Ved at styrke forebyggelse og behandling af angst hos børn med autismespektrumforstyrrelser forventes det, at forslaget på den kortere bane vil blive selvfinansierende og på længere sigt vil udvise en nettogevinst som følge af et mindre behov for at iværksætte akutte og omkostningstunge forebyggende foranstaltninger (2-3 forløb), aflastning (0,5 forløb) og døgnanbringelse (0,5 forløb) udenfor hjemmet hos målgruppen.

Det forventes desuden, at tilbuddet medføre, at færre forældre til børn med autisme og angst behøver at gå hjemme, og at der dermed vil være et mindre behov for at yde tabt arbejdsfortjeneste efter § 42 (TAF). Besparelsen ved en reduktion af TAF vil være på ca. 500.000 kr., svarende til lidt mere end den årlige udgift for fuld TAF (420.000 kr.). TAF vedrører styringsområdet for efterspørgselsstyrede overførsler.

Forslaget forudsætter, at der investeres i følgende kompetenceudvikling, der har til formål at sikre implementering af programmet:

Kompetenceudvikling af i alt fire medarbejdere i Cool Kids til børn med autisme. Det er vigtigt, at medarbejderne, der skal arbejde med en videreudvikling og opskalering af programmet omkring Cool Kids, får den fornødne specialisering inden for området, således at der kan iværksættes det rette antal forløb. Disse medarbejdere kan dernæst stå for at videreudanne andre medarbejdere i metoden (180.000 kr. ét-årigt i 2019)

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Medarbejderudgifter	0	500	500	500	500	500
Øvrige behandlingsudgifter, herunder aflastning	0	-200	-250	-500	-500	-500
Døgnanbringelse uden for hjemmet, købte tilbud	0	-300	-300	-300	-300	-300
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-50</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceudvikling	180						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>180</b>						

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Opskaleringen vil blive implementeret i Borgercenter Handicaps Familiehus, som allerede har gode erfaringer med forløbene. Der vil derfor tages afsæt i disse erfaringer med implementeringen af opskaleringen. Såfremt forslaget godkendes, vil der blive udarbejdet en decideret implementeringsplan.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Tilbuddet er målrettet børn med autisme og deres forældre. Samarbejdspartnerne er bevilligende sagsbehandler, men kan også være familiebehandler eller kontaktperson, hvis Cool Kids indgår som en del af en samlet pakke. Det kan også være psykiatrien, hvis barnet er tilknyttet og medicineret fra psykiatrisk afdeling. Endelig kan det være barnets skoletilbud i særlige situationer. Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i Borgercenter MED.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Ifølge internationale studier har Cool Kids-programmet vist sig at være effektivt mod angstlidelser, hvor det estimeres, at op mod 80% af de børn, der gennemfører programmet, oplever markant bedring på en lang række parametre. For eksempel får de mindre fravær fra skolen, de klarer sig bedre fagligt og socialt, samt deltager i flere fritidsaktiviteter. Barnets egen oplevelse af angst og bekymring falder betydeligt, og familiens stressniveau reduceres som helhed. Effekten af programmet er, at barnet fastholdes i skole, søskende i familien aflastes og forældrene kan fastholdes på arbejdsmarkedet.

## 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Spor 1: Færre børn med autisme udvikler angst, som sætter sig til skolevægring	A. Cool Kids spor 1 evalueres af deltagerne ift. effekt Der følges op på effekten af spor 1 via survey	A. Underviser af forløbet i samarbejde med Stab Underviser af forløbet sammen med staben	A. Lige efter endt forløb Et halvt år efter endt forløb
Spor 2: Børn med autisme, angst og skolevægring får håndteret deres angst og kommer i skole samt forbliver i deres skoletilbud	A. Cool Kids spor 2 evalueres af deltagerne ift. effekt B. Der følges op på effekten af spor 2 via survey	A. Underviser af forløbet i samarbejde med staben B. Underviser af forløbet sammen med staben	A. Lige efter endt forløb B. Et halvt år efter endt forløb
Økonomisk effekt	Der udarbejdes en økonomisk oversigt over økonomien i de første forløb med børn med autisme og angst. Denne sammenholdes med tilfældigt udvalgte sager fra før 2020 med samme problematikker, der ikke	Staben i samarbejde med økonomiafdeling	Ved udgangen af 2020/primo 2021



	<p>har været en del af Cool Kids-programmet.</p> <p>Mht. besparelsen på efterspørgselsstyrede overførsler foretages der en særskilt opfølgning med fokus på dette område.</p>		
--	---	--	--

### 1.10 RISIKOVURDERING

Risikoen vurderes at være mellem. Forslaget skal indgå i et samspil med forslaget vedr. omstilling af kontaktpersonsordningen for at få den fulde effekt.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# INVESTERINGSFORSLAG

- Forslagets titel:** BC60 Peer-to-Peer familier i familiebehandling
- Kort resumé:** Forslaget omfatter brug af Peer-to-Peer familier som del af et familiebehandlingsforløb for at støtte familier til at overføre det, de har lært i familiebehandlingen, til hverdagen – med det formål at forkorte familiebehandlingsforløbet.
- Der søges om midler fra:** Investeringspuljen
- Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen
- Berørte forvaltninger:**
- |                          |                                   |                                     |  |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> | Socialforvaltningen                          |
| <input type="checkbox"/> | Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/>            | Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> | Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/>            | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> | Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |                                     |  |

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Kortere behandlingsperiode i et familiebehandlingsforløb	Service		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Administration forbundet med rekruttering og match af familier til Peer-to-Peer	Service		300	300	300	300	300
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Udvikling af nyt familiebehandlingsforløb og målgruppeanalyse	Service	300	300	0			
Evaluering, optimering og konsolidering af det nye familiebehandlingsforløb	Service	0	600	600			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>300</b>	<b>900</b>	<b>600</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>300</b>	<b>-100</b>	<b>-400</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med dette investeringsforslag er at udvikle et familiebehandlingsforløb i Socialforvaltningens Borgercenter Børn og Unge, hvor Peer-to-Peer familier er en del af forløbet.

Peer-to-Peer er et koncept, hvor familier, som selv har været igennem et familiebehandlingsforløb, hjælper andre familier, som modtager familiebehandling, med at overføre det, de lærer, til deres hverdag. En forudsætning for, at familiebehandling skaber forandring er, at familier som modtager familiebehandling, formår at overføre det lærte fra behandlingen til deres familieliv under og efter et familiebehandlingsforløb. Den støttende familie i et Peer-to-Peerforløb vil fungere som en rollemodel, som familien i familiebehandling kan spejle sig i.

Familiebehandling er en af de hyppigst brugte indsatser i arbejdet med familier, som har brug for Socialforvaltningens hjælp. I 2018 havde Borgercenter Børn og Unge 2040 aktive familiebehandlingsforløb. Ved at udvikle familiebehandlingsforløb, hvor Peer-to-Peer er en fase i forløbet, forventer Socialforvaltningen, at familier som får det nye Peer-to-Peerforløb, kommer til at modtage en kortere behandlingsfase, men samlet set et længere familiebehandlingsforløb, fordi Peer-to-Peerfasen løber over længere tid. Socialforvaltningen vurderer, at der er en besparelse på en kortere behandlingsfase, selvom det samlede forløb bliver længere.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget har to dele:

1. Udvikling af et familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer familier med afsæt i Family by Family
2. Implementering af forløbet med forankring i Socialforvaltningens Familiehuse

#### ***Udvikling af et familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer familier med afsæt i Family by Family***

Peer-to-Peer tilgangen til familiebehandling kommer fra det australske koncept Family by Family. I Family by Family rekrutterer og uddanner socialfagligt personale familier, som har været igennem et forløb, og matcher dem med familier, som er eller skal i gang med et forløb. Professionelle får en supervisorrolle i forløbene, hvor de motiverer, tilskynder og hjælper familieparrene med at opstille mål, løse problemer, brobygge mv. Den støttende familie fungerer som rollemodel og skaber netværk for den familie, som har brug for hjælp.

Socialforvaltningen ønsker at udvikle et familiebehandlingsforløb, hvor Peer-to-Peer bliver en fase i forløbet. Et gennemsnitligt familiebehandlingsforløb er i dag ca. 7,5 måneder. Den nøjagtige tidsramme for nye familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer som en fase skal udvikles, men Socialforvaltningen ser faglige perspektiver i at udvikle et forløb, hvor behandlingsfasen i et forløb afkortes med ca. 2,5-3,5 måneder og i stedet suppleres med 7-8 måneders Peer-to-Peerfase. Et forløb startes således op med familiebehandling, og undervejs motiverer behandleren familien til at indgå i et peerforløb og matcher med en støttende familie. Familiebehandleren følger og superviserer efterfølgende de to familier igennem Peer-to-Peerfasen for at sikre en fortsat positiv udvikling for barn og familie. I starten med hyppige møder, ca. hver 3. uge, men undervejs med stadigt færre, ca. hver 5. uge. Hyppigheden af møder mellem familier og behandler, og i hvilken fase af familiebehandlingsforløbet familien kan overgå til Peer-to-Peerfasen, vurderes i den enkelte sag.

Den præcise målgruppe for Peer-to-Peerforløb skal afdækkes i udviklingsfasen, men erfaringer fra Australien viser, at familier som er motiverede for at skabe forandringer, har gavn af et Peer-to-Peerforløb. Peer-to-Peer skal udvikles og tilpasses en dansk kontekst. Socialforvaltningen har en forventning om, at familier som selv har gennemført et succesfuldt familiebehandlingsforløb, det kan både være familie med stor udsathed og med en lavere grad af udsathed, kan blive støttefamilier. Mens konceptet er i udviklingsfasen, vil det højst sandsynligt være familier med lavest grad af udsathed, som bliver tilbudt at være støttende familier.

Socialforvaltningen vil benytte FIT (Feedback Informed Treatment) til at monitorere udviklingen og sikre progression for familien, der modtager forløbet. Familiehuse arbejder allerede i dag med FIT, som er et dialog- og evalueringsredskab, der sikrer maksimal borgerinvolvering gennem løbende feedback fra borgeren til justering af samarbejdet.

Hvis en familie, som deltager i et Peer-to-Peerforløb, undervejs i Peer-to-Peerforløbet vurderer, at det ikke er det rette valg, vil det for familien være muligt at komme tilbage og færdiggøre familiebehandling i det almindelige familiebehandlingsforløb.

### **Implementering af forløbet med forankring i Socialforvaltningens Familiehuse**

Hvis Socialforvaltningen skal lykkes med at udvikle og implementere det nye familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer, er det - udover tilpasning af den australske model til en dansk kontekst - hensigtsmæssigt, at forløbet forankres i to eller tre Familiehuse i Socialforvaltningen, hvor medarbejderne har den nødvendige ekspertise. Udvalgte familiebehandlere i de to til tre enheder skal uddannes og være kulturbærere af det nye forløb med Peer-to-Peer. Tilrettelæggelsen af kompetenceudviklingen skal finde sted i tæt samarbejde med familiebehandlerne, og kompetenceudviklingen skal klæde dem på til at varetage den løbende uddannelse, der er nødvendig for de familier som støtter andre, i takt med at de rekrutteres. Hvis erfaringerne er gode, skal konceptet udbredes til samtlige Familiehuse.

Der er behov for en administrativ funktion til at holde overblikket over familier, der ønsker at indgå som støttende familie i Peer-to-Peerforløb, og til at bistå familiebehandlerne med at matche familier og uddanne de støttende familier.

#### **1.4 ØKONOMI**

##### **Effektivisering**

- 1.300 t. kr. – svarende til, at lidt over 50 familier om året benytter det nye forløb fremfor et traditionelt familiebehandlingsforløb, som der i 2018 var 2.040 af.

Et gennemsnitligt familiebehandlingsforløb i et af Socialforvaltningens Familiehuse varer 7,5 måneder og koster ca. 80 t. kr. Prisen varierer lidt fra Familiehus til Familiehus. Hvis behandlingsfasen afkortes med 3,5 måned, svarer det til en besparelse på ca. 37.000 kr. pr. forløb.

I en Peer-to-Peerfase på 8 måneder, svarende til ca. 34 uger, vurderes et familiepar at få brug for gennemsnitligt 9 supervisionsforløb med familiebehandler af hver 2 timers varighed – 4 møder de første 12 uger, 3 møder de næste 12 uger, og 2 møder de sidste 10 uger. En familiebehandler koster 650 kr. i timen svarende til en samlet udgift på 11.700 kr. (18 timer \* 650 kr.) for et 8 måneder langt Peer-to-Peer forløb.

Ved at afkorte behandlingsfasen i et familiebehandlingsbeløb med 3,5 måneder og indføre en 8 måneder lang Peer-to-Peerfase, sænkes udgiften til familiebehandlingsforløbet med 25.300 kr. pr. forløb. (en besparelse på 37.000 kr. pr. forløb svarende til en 3,5 måned kortere behandlingsfase, fratrukket udgiften på 11.700 kr. til et 8 måneder langt Peer-to-Peer: 37.000 kr. - 11.700 kr. = 25.300 kr. 51 familier x 25.300 kr. = ca. 1.3 mio. kr.)

##### **Udgift**

- 300 t. kr. – Til administrativ administration i driften af det nye familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer. Beløbet svarer ca. til en halv administrativ stilling.

Der er behov for en administrativ funktion til at holde overblikket over familier, der ønsker at indgå som støttende familie i Peer-to-Peerforløb, og til at bistå familiebehandlerne med match og uddannelse af familier.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kortere behandlingsperiode i et familiebehandlingsforløb		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Administration forbundet med rekruttering og match af familier til Peer-to-Peer		300	300	300	300	300
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

##### **Investering**

- 600 t. kr. i alt til projektledelse fordelt med 300 t. kr. i 2019 og 300. t. kr. i 2020 til udvikling og implementering af familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer samt til målgruppeanalyse.

Socialforvaltningen har afsøgt informationer fra andre kommuner og er ikke bekendt med, at andre kommuner har omsat det australske koncept til en dansk kontekst. Der er derfor behov for midler til at udvikle et koncept for Peer-to-Peer, til en tydelig målgruppeanalyse og til kompetenceudvikling af familiebehandlere, som skal identificere, rekruttere og supervisere de familier, som skal støtte andre familier.

- 1.200 t. kr. i alt til evaluering, optimering og konsolidering af det nye familiebehandlingsforløb fordelt med 600 t. kr. i 2020 og 600 t. kr. i 2021 til evaluering, spredning og konsolidering af det nye familiebehandlingsforløb. Der tages udgangspunkt i 2020 p/l.

Socialforvaltningen ønsker at konceptualisere og evaluere på det nye forløb med henblik på at optimere og konsolidere indsatsen.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr.						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Udvikling af nyt familiebehandlingsforløb og målgruppeanalyse	300	300	0				
Evaluering, optimering og konsolidering af det nye familiebehandlingsforløb	0	600	600				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>300</b>	<b>900</b>	<b>600</b>				

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der udarbejdes projektplan for udvikling og implementering af det nye forløb og for uddannelse af familiebehandlere i 2019, så konceptet er klar til afprøvning i 2020.

	2019	2020	2021	2022
Konceptudvikling og tilpasning til dansk kontekst	x			
Afdækning af målgruppe	x			
Kompetenceudvikling af udvalgte familiebehandlere	x	x		
Rekruttering af støttefamilier		x	x	x
Uddannelse af støttefamilier		x	x	x
Støtte til matchning af støttefamilier og familier, som skal modtage støtte i form af peer-to-peer		x	x	x
Monitorering af udviklingen vha. FIT		x	x	x
Konsolidering		x	x	x

Evaluering			x	
Hvis succesfuldt – udbredelse til samtlige familiehuse			x	x

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Beskrives i projektplanen.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Kortere behandlingsforløb i familiebehandlingsforløb, når indsatsen kombineres med Peer-to-Peer, sammenlignet med almindelige familiebehandlingsforløb.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan laves måling?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
X antal støttefamilier rekrutteres	Registrering ved Familiehuse	Borgercenter Børn og Unge	2021
Minimum 50 familier benytter årligt familiebehandlingsforløb med Peer-to-Peer	Registrering ved Familiehuse	Borgercenter Børn og Unge	2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en middel risiko.

Det australske koncept, Family by Family, som Peer-to-Peer konceptet skal modelleres ud fra, har vist gode resultater, men der er en risiko for at dele af konceptet eller konceptets forventede effekter bliver svære at overføre til en dansk kontekst, hvorved besparelsen kan risikere at blive mindre.

Det er svært på forhånd at vide om og i givet fald hvor mange familier, der er interesserede i Peer-to-Peerforløb, og hvornår familier kan overgå til Peer-to-Peerfasen i et familiebehandlingsforløb. De aktuelle vurderinger af antal familier og forløbslængder er lavet af fagfolk.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	12. februar 2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC61 Professionalisering af indkøb i Socialforvaltningen

**Kort resumé:** Effektivisering og professionalisering af faglige og øvrige indkøb i Socialforvaltningen, ved brug af kommerciel tilgang, monitorering af priser og robust kontraktstyring.

**Der søges om** Investeringsspuljen

**midler fra:**

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Indkøbseffektivisering, områderne borgere med sindslidelse og udsatte voksne	Service		-4.000	-5.000	-6.000	-6.000	-6.000
Indkøbseffektivisering, området for borgere med handicap	Service		-2.000	-3.000	-5.000	-5.000	-5.000
Indkøbseffektivisering, området for udsatte børn og unge	Service		-3.000	-4.000	-6.000	-6.000	-6.000
Indkøbseffektivisering, den sociale hjemmepleje	Service		-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Indkøbseffektivisering, tværgående opgaver og administration	Service		-500	-500	-1.000	-1.000	-1.000
Varig indkøbsorganisering	Service		1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-8.800</b>	<b>-12.800</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Midlertidig finansiering af indkøbsorganisering, herunder etablering	Service	1.000	0	0			
Udgifter til specialiserede indkøbskonsulentsydelser og sagsgennemgang	Service	500	1.000	1.000			
Dataunderstøttelse, herunder it.	Service		500	500			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.500</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.500</b>	<b>-7.300</b>	<b>-11.300</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	2 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Socialforvaltningen køber ind for ca. 1,8 mia. om året, hvoraf køb af pladser udgør ca. 800 mio. kr. Som led i Socialudvalgets budgetbidrag 2019 blev der igangsat en økonomianalyse i Socialforvaltningen. Analysen

blev udført af konsulentfirmaet PwC, hvor indkøb var et af sporene, der blev undersøgt nærmere. PwC vurderer den samlede modenhed i indkøbsorganisationen som lav, da der ikke er en systematisk styring af efterspørgsel, få rammeaftaler på standardiserede indkøb, ikke fastsatte og ensartede processer for indkøbet og mangelfuld kontraktstyring. PwC anbefaler, at der etableres en kommerciel indkøbsfunktion, der kan implementere efterspørgselsstyring, markedsafprøvning og kontraktstyring på alle indkøbskategorier i Socialforvaltningen. I forhold til køb af pladser vurderes der at være et særligt potentiale i at etablere kommercielle indkøbskompetencer, der kan forhandle priser mv. på købet.

Formålet med etablering af en kommerciel indkøbsfunktion er at nedbringe de samlede udgifter på Socialforvaltningens indkøb hos private leverandører, regioner og andre kommuner.

I Københavns Kommune sker der en yderligere konsolidering af indkøb generelt i kommunen, og Socialforvaltningens indkøbsenhed skal indgå i et tæt samspil med de tværgående tiltag på tværs af kommunen.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget går på at etablere en indkøbsfunktion centralt i Socialforvaltningen og dermed styrke forvaltningens evne til at reducere omkostningerne på indkøb.

Indkøbsfunktionen skal reducere omkostningerne via fokus på tre forhold:

1. Faglige indkøb, herunder især køb af eksterne botilbudspladser
2. De tværgående indkøbsprocesser, herunder større indkøb
3. Kontraktstyring

Ad 1: Faglige indkøb, herunder især køb af eksterne botilbudspladser

Der vurderes at være et effektiviseringspotentiale forbundet med at sikre bedre priser på købte pladser – både i forbindelse med købet og ved genforhandlinger (fx med baggrund i ændrede støttebehov). Det vurderes ligeledes, at der kan forhandles bedre priser og udbydes aftaler eller rammeaftaler på eksempelvis området inden for supervision, hjælpemidler og personbefordring. For at opnå de bedste muligheder for dette kræves der en kombination af kommercielle forhandlingsevner og socialfaglig viden på området.

Ad 2: De tværgående indkøbsprocesser, herunder større indkøb

Den generelle indkøbsmodenhed skal styrkes i SOF. Det gælder fx klarere roller og dispositionsgrænser, udvikling og implementering af mere effektive processer (for både løbende indkøb og større, diskretionære indkøb), udfordring af enhedernes indkøbsvalg, mere markedsafprøvning, flere fælles indkøb på tværs af organisationen, langsigtet planlægning på udvalgte områder samt tættere opfølgning på foretagne indkøb. Dette vil også bidrage til at indhente efterslæb på effektiviseringer på indkøbsområdet, inkl. via højere compliance i forvaltningen.

Ad 3: Kontraktstyring

Det skal sikres, at vi udnytter de indgåede kontrakter bedst muligt, og at der f.eks. ikke sker prisstigninger ud over det kontraktligt fastsatte. Der etableres et centralt kontraktoverblik, der løbende opdateres, og etableres processer der kontinuerligt følger op i forhold til leverandører og eventuelle brud på aftalerne. Der sikres fuld kontraktdekning på alle udbudsrelevante indkøb. Dette giver også mulighed for at se, om samme leverandører tager forskellige priser til forskellige enheder i forvaltningen og/eller til forskellige dele af kommunen.



## 1.4 ØKONOMI

Forslagets samlede økonomiske effekt er -8,8 mio.kr. i 2020 stigende til 18,3 mio. kr. fra 2022 og frem. Beregningerne er baseret på PwC's erfaringsmæssige estimat på, at der på køb af pladser, kan indhentes en besparelse på 2-4%. Herudover er der en forventning på besparelse på øvrige indkøb.

Der er ikke lagt samme andel ind på alle borgercentre. Borgercenter Handicap ligger lavere end Borgercenter Voksne og Borgercenter Børn og Unge, da Borgercenter Handicap allerede har arbejdet lidt med forhandling, hvorfor potentialet her forventes lavere. Forslaget har stigende profil, da det tager tid at indarbejde fuldt ud.

Det bemærkes, at der er en del usikkerhed knyttet til beregningen – dels som følge af usikkerheder og forbehold i PwC-rapporten, dels da det er uklart, hvorledes et forventet indkøbstiltag på tværs af Københavns Kommune (jf. budgetaftalen 2019 om indkøbseffektiviseringer) vil spille sammen med Socialforvaltningens egne tiltag. Det er muligt, at der i et af de kommende år kan fremlægges endnu en case med yderligere potentiale.

Usikkerheden i beregningen gælder også fordelingen på målgrupperne i nedenstående tabel 2. Det kan således være, at de konkrete besparelser vil fordeles sig anderledes mellem målgrupperne.

Effektiviseringen på indkøb i Socialforvaltningen er baseret på, at der med forslaget etableres en indkøbsenhed, hvor der ansættes en leder med kommerciel indkøbskompetence, der skal lede det varige arbejde med indkøb og indhentning af besparelser samt styrke den kommercielle tilgang i forvaltningen. Der skal endvidere ansættes to medarbejdere med forhandlingskompetencer, gerne med indsigt i det specialiserede socialområde, sådan at der vedholdende er et fokus på at opnå den bedste pris på pladserne til borgerne uden, at det går ud over serviceniveauet i forhold til borgeren. Herudover skal der i 2020 investeres i en ekstra medarbejder der har fokus på styrkelse af de tværgående processer. Udgifter til den varige håndtering af vedligehold, controlling og kontraktstyring afholdes inden for aktuelle ramme.

### *Investering*

Forslaget forudsætter, at der investeres i specialiserede forhandlingskompetencer, herunder dataunderstøttelse og eventuelle IT-tilpasninger. Investeringen afsættes til køb af specialiserede forhandlingskompetencer samt strategisk og forhandlingspraktisk bistand – taktisk såvel som operationelt.

Derudover afsættes der midler til og køb af ekstern bistand eller ansættelse af midlertidig sagsbehandler til gennemgang af indkøbskontrakter samt alle de pladser, Socialforvaltningen p.t. køber hos private udbydere, regioner eller andre kommuner. Gennemgangen er en forudsætning for at de økonomiske effektiviseringer kan indhentes, da størstedelen af det økonomiske potentiale i forslaget skal findes ift. de kontrakter og indkøb af pladser, som forvaltningen p.t. har. Socialforvaltningen køber ind for 1 mia. kr. og køber pladser hos private leverandører, regioner og andre kommuner for ca. 800 mio. kr. om året.

Hertil forudsætter forslaget, at der afsættes 1,0 mio. kr. i 2019 i til opstart af den varige indkøbsorganisering, inkl. planlægning af de konkrete aktiviteter i 2020. Den varige finansiering af indkøbsorganiseringen fra 2020 og frem er indarbejdet i forslaget.

Forslaget forudsætter således, at der i alt afsættes 4,5 mio. kr. fra investeringspuljen.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Indkøbseffektivisering, områderne borgere med sindslidelse og udsatte voksne		-4.000	-5.000	-6.000	-6.000	-6.000
Indkøbseffektivisering, området for borgere med handicap		-2.000	-3.000	-5.000	-5.000	-5.000
Indkøbseffektivisering, området for udsatte børn og unge		-3.000	-4.000	-6.000	-6.000	-6.000
Indkøbseffektivisering, den sociale hjemmepleje		-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Indkøbseffektivisering, tværgående opgaver og administration		-500	-500	-1.000	-1.000	-1.000
Varig indkøbsorganisering		1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-8.800</b>	<b>-12.800</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>	<b>-18.300</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovation s-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Midlertidig finansiering af indkøbsorganisering, herunder etablering	1.000						
Udgifter til specialiserede indkøbskonsulentsydels er og sagsgennemgang	500	1.000	1.000				
Dataunderstøttelse, herunder it.		500	500				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>				

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Socialforvaltningen vil etablere indkøbsorganisationen medio 2019, hvor der ansættes en leder samt to medarbejdere til at implementere forslaget.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Socialforvaltningen inddrager relevante samarbejdspartnere. Medarbejdere vil inddrages via MED.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget vil medføre en kontinuerlig opfølgning på udbud og kontrakter i Socialforvaltningen, sådan at de bedste priser sikres, og der sker en forøget compliance. Forslaget vil endvidere medføre, at der forhandles

om prisen på købte pladser på det specialiserede område, sådan at der forventes en reduktion i udgifterne hertil.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Øget compliance	Ledelsesinformationsrapporter på indkøb	Socialforvaltningens indkøbsfunktion	Kvartalsvis første gang ultimo 2019
Robust kontraktstyring	Ledelsesinformation på systematisk opfølgning i kontraktstyringen	Socialforvaltningens indkøbsfunktion	Årligt første gang medio 2020
Faldene priser på købte pladser	Ledelsesinformation på køb af pladser	Socialforvaltningens indkøbsfunktion	Årligt første gang primo 2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Der forventes at være en mindre risiko ift. at kunne hente provenuet til løbende forhandling af pladser, da der er dele af indkøbsbasen på køb af pladser hos eksterne leverandører, som er mindre styrbar. Det gælder mellemkommunale indkøb, der prismæssigt er dækket af aftaler i KKR-regi, selvhenvender-områder samt områder, hvor København ikke er handlekommune.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC62 Reduktion i døgninstitutionsanbringelser til fordel for netværksanbringelser

**Kort resumé:** Socialforvaltningen fortsætter arbejdet med omstilling af døgninstitutionsanbringelse på børneområdet til andre anbringelsesformer med et særligt fokus på at øge anbringelse i netværk. Forslaget vedrører alene anbringelsesformer og ikke det samlede antal af børn og unge, der anbringes udenfor eget hjem.

**Der søges om** Investeringspuljen

**midler fra:**

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Reduktion i døgninstitutionsanbringelser	Service		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetenceudvikling til medarbejdere og hjælp til de unge ift. anskaffelse af bolig	Service	50	500	200			
Projektledelse til at arbejde målrettet med netværksanbringelser	Service	150	600	600			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>200</b>	<b>1.100</b>	<b>800</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>200</b>	<b>-1.900</b>	<b>-2.200</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med dette forslag er at fortsætte Socialforvaltningens omstilling af anbringelsesområdet og reducere brugen af døgnanbringelser med særligt fokus på i stedet at øge anbringelse i netværk.

Socialforvaltningen har i en årrække været i gang med den socialfaglige omstilling, Tæt på Familien, som har medført et ændret foranstaltningsmønster, særligt på døgnanbringelsesområdet. Tæt på Familien har

løbet i fem år, og dette har medført gode erfaringer, hvorfor det ønskes at fortsætte omstillingen. For at sikre, at Socialforvaltningen fortsat har og udvikler den rette tilbudsvifte til målgruppen for udsatte børn og unge, er det dels nødvendigt med en løbende kapacitetstilpasning, men også med en omstilling, der har fokus på døgnanbringelser, så flere kommer i netværksanbringelse eller tilsvarende frem for på døgninstitution.

Socialforvaltningen har samlet set ca. 750 anbragte helårsbørn i 2018.

Socialforvaltningens anbringelser blandt 0-17-årige fordeler sig med:

- 15 % i netværksplejefamilier
- 24 % på døgninstitution
- 45 % i ordinær plejefamilie
- 12 % i eget værelse
- 3 % på socialpædagogiske opholdssteder
- 1 % på kost- og efterskole.

Socialforvaltningen har en ambition om, at 25 procent af anbragte børn og unge skal anbringes i netværk – og det i slægtspleje, men også i det bredere netværk, hos fodboldtræneren eller pædagogen. Dette mål afspejler en national tendens gennem flere år med fokus på brug af plejefamilier, herunder netværksplejefamilier, fremfor døgninstitutionsanbringelse. Meget forskning i dansk kontekst peger på, at børn og unge, der anbringes udenfor hjemmet, generelt har gavn af anbringelse i familie- eller netværkspleje. Der er samtidig forskning, der tyder på, at de børn, der har været anbragt i netværksanbringelse, klarer sig bedre senere i livet sammenlignet med de børn, der har været anbragt i almindelige plejefamilier. Dette bygger videre på budgetforslaget TV1b Omstilling af familieplejeområdet fra 2018, hvor der allerede er indlagt en ambition om at øge antallet af netværksanbringelser med 18 helårsbørn. Med implementeringen af TV1b skal andelen af netværksanbringelser øges til 22,6 procent. Med dette forslag skal andelen op på 25 procent.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I Tæt på Familien har der været en forventning om et fald i anbringelser på døgninstitutioner og socialpædagogiske opholdssteder til fordel for en stigning i andre anbringelsestyper, fx anbringelse i plejefamilie eller på eget værelse. Aktivitetstallene for første halvår af 2018 tyder på, at der ikke har været den forventede stigning i de alternative anbringelsesformer, hvorfor Socialforvaltningen ønsker at udbygge disse yderligere. Særligt er der et fokus på at øge antallet af anbringelser i barnets eller den unges netværk.

Der er et mindre potentiale i at arbejde med anbringelsesmønsteret parallelt med omstillingen på døgnområdet. Socialforvaltningen ønsker at arbejde målrettet med, at flere døgnanbringelser bliver omlagt til andre anbringelsestyper:

- Anbringelse i netværk
- Anbringelse i familiepleje
- Anbringelse i værelsestilbud
- Anbringelse på Kost- og efterskoler
- Selvstændige boformer kombineret med forebyggende foranstaltninger.

I 2017 havde Københavns Kommune en anbringelsesfrekvens på 5,9. Det betyder, at ud af 1.000 børn og unge i alderen 0-22 år, vil 5,9 være anbragt. Sammenlignes der med de øvrige 6-byer, ligger København næstlavest. Kun Aarhus ligger lavere med 5,3. Da København allerede ligger lavt, kan en fortsat omlægning af anbringelsesmønsteret til mindre indgribende foranstaltninger være vanskelig.

Socialforvaltningen har over en længere årrække arbejdet med øget inddragelse af barnets eller den unges netværk, herunder særligt i forhold til anbringelser i netværk. Netværksanbringelser kræver et særligt fokus til identificering af mulige sager, hvor det kunne være aktuelt at netværksanbringe. Denne type anbringelse er dog mere ressourcekrævende i opstartsfasen, hvorfor der er behov for investeringsmidler til at få omstillingen igangsat. Dette bliver dog hentet ind på den længere bane, og der er gode faglige erfaringer med at anbringe i netværk.

## 1.4 ØKONOMI

### Effektivisering

Det samlede økonomiske potentiale i forslaget forventes at være 3 mio. kr. ved, at 14 anbringelser ændres til mindre indgribende anbringelser. De mindre indgribende anbringelser er billigere, og besparelsen ligger derfor i lavere udgiftsbehov ift. de 14 anbringelser.

Det ændrede anbringelsesmønster udformer sig ved 4 døgnanbringelser, der i stedet bliver anbringelser i familiepleje; 3 anbringelser i familiepleje, der erstattes af intensive kombinationstilbud; 2 anbringelser på eget værelse, der i stedet overgår til selvstændige boformer med støtte; 5 børn, som anbringes i netværk i stedet for plejefamilie.

Tabellen nedenfor angiver de 6 anbringelsesformer, som er i spil i dette forslag. Tallene under hver anbringelsesform angiver, om der er tale om en reduktion (-) i antallet af anbringelser eller om der er tale om en forøgelse af anbringelser (+). Under hvert antal helårsanbringelse er angivet helårsprisen pr. givne anbringelse. I nederste linje i tabellen fremgår den totale antal reduktion/forøgelse af den givne anbringelsestype samt den totale besparelse/udgift ifm. ændringen.

**Tablet 2. Anbringelsesformer (reduktion/forøgelse af antallet af anbringelser), 1.000 kr.**

	Anbr. på døgninst.	Anbr. i familiepleje	Intensive kombinations-tilbud	Anbringelser på eget værelse	Selvstændige boformer med støtte	Anbringelse i netværk
Antal	-4	+4				
Pris pr. antal	690	580				
Antal		-3	+3			
Pris pr. antal		580	490			
Antal				-2	+2	
Pris pr. antal				540	360	
Antal		-5				+5
Pris pr. antal		580				160
Total anbringelser	-4 -2.760	-4 -2.320	+3 1.470	-2 -1.080	+2 720	+5 800

**Tablet 3. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ændret anbringelsesmønster		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>

### Investering:

Det kræver særlige ressourcer at arbejde mere fokuseret med netværksanbringelser, som det vil kræve, hvis Socialforvaltningen skal øge andelen til 25 procent. For at komme i mål med er der behov for at understøtte de professionelle i at arbejde målrettet med området og tidligt – gerne allerede ved opstart af en sag i en Børnefamilieenhed – aktivt inddrage netværket. Der søges derfor om investeringsmidler til ansættelse af en medarbejder, der midlertidigt kan arbejde på tværs af 5 Børnefamilieenheder med anbringelse i netværk, og støtte sagsbehandlere og andre fagprofessionelle i denne inddragelse.

Kompetenceudviklingsmidlerne skal bruges på at sikre en ensartethed i, hvordan og hvornår Socialforvaltningen kombinerer tilbud. Derudover skal midlerne bruges på at styrke den interne koordinering mellem de tilbud, som bliver kombineret.

**Tabel 4. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetencemidler til medarbejdere, der skal arbejde med kombinationstilbud	50	500	200				
Projektledelse til at arbejde målrettet med netværksanbringelser	150	600	600				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>200</b>	<b>1.100</b>	<b>800</b>				

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Socialforvaltningen udarbejder en implementeringsplan for at øge andelen af netværksplejebragte. Forberedelsen og opstarten af implementeringen sker i 2019, så den tværgående medarbejder kan igangsætte arbejdet i 2020. I 2020 arbejder den tværgående medarbejder med at optimere sagsbehandlers og fagprofessionelles arbejde med netværksanbringelser. Der vil være et særligt fokus på de børnefamilieenheder med lavest netværksanbringelsesfrekvens for at løfte niveauet og gøre det mere ens på tværs af de 5 børnefamilieenheder. I 2021 fortsætter den tværgående medarbejder med at støtte børnefamilieenhederne, med særligt fokus på at sikre bæredygtigheden i arbejdsgangene, så der fremover fortsat vil være et stort fokus på og fastholdelse af kompetencer indenfor netværksanbringelser.

I 2019 kortlægges behovet for, hvilken form for kompetenceudvikling der vil give den bedste effekt ift. at øge sagsbehandlers kompetencer inden for kombinationstilbud. Der sættes størst ind i 2020 for at sikre, at alle relevante medarbejdere bliver opkvalificerede i et mere systematisk og på tværs af børnefamilieenhederne ensartet arbejde med kombinationstilbud. I 2021 vil der være opfølgende

kompetenceudvikling, hvorefter arbejdet med kombinationstilbud forventes at være systematisk på tværs af de 5 børnefamilieenheder og kunne fortsætte uden yderligere kompetenceudvikling af medarbejdere.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Socialforvaltningen står for at inddrage relevante medarbejdergrupper og andre samarbejdspartnere.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Formålet er at øge omstillingen af anbringelsesmønstret i Socialforvaltningen, så der i højere grad tænkes i alternativer til anbringelser på døgninstitution, og herunder i særdeleshed på at øge antallet af anbringelser i barnets eller den unges netværk.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan Måles succeskriteriet	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre døgnanbringelser	Data fra registreringssystemer, herunder CSC og Kvantum	BBU	2021
Flere kombinationsanbringelser	Data fra registreringssystemer, herunder CSC og Kvantum	BBU	2021
Flere unge i selvstændige boformer	Data fra registreringssystemer, herunder CSC og Kvantum	BBU	2021
Flere netværksanbringelser	Data fra registreringssystemer, herunder CSC og Kvantum	BBU	2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en mellem risiko.

Der er i et tidligere budgetforslag (fra 2018) sparet 3,5 mio. kr. på at øge anbringelser i netværk. Der er derved risiko forbundet med, om Socialforvaltningen fortsat kan øge antallet af anbringelser i netværk. Der er tale om relativt få ændringer pr. type anbringelse i dette forslag. I alt er der tale om 14 helårsanbringelser, som ændres fra døgninstitution til andre typer. Forslaget ændrer ikke på antallet af børn og unge, der anbringes udenfor eget hjem.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	1. marts 2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	



IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC63 Samling af børnefamilieenhederne BBU Bispebjerg og BBU Nørrebro

**Kort resumé:** Børnefamilieenhederne BBU Bispebjerg og BBU Nørrebro er pr. 1. januar 2019 sammenlagt organisatorisk og flytter fysisk sammen i løbet af 2019. Formålet er at styrke den sammenhængende og koordinerede socialfaglige indsats i lokalområdet. Sammenlægningen muliggør reduktion på administration og husleje.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Besparelse på administration og sagsbehandler	Service		-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100
Besparelse på husleje	Service		-400	-400	-400	-400	-400
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Flytteudgifter	Service	125					
Montering	Service	150					
Organisatorisk flytning	Service	75					
Istandsættelse	Service	1.540					
It og El	Anlæg	175					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>							
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.065</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med forslaget indgår besparelsen fra sammenlægningen af to af Borgercenter Børn og Unges Børnefamilieenheder i Socialforvaltningens samlede måltal. Det drejer sig om en besparelse på både administration og kvadratmeter.

Borgercenter Børn og Unge (BBU) har i 2018 haft 6 børnefamilieenheder beliggende i forskellige områder i byen. BBU har besluttet at tilpasse organiseringen, så der fra 1. januar 2019 fremover er 5 børnefamilieenheder.

Denne organisering afspejler bl.a. områdeopdelingen i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Socialudvalget er med fredagsmail den 17. august 2018 orienteret om beslutningen.

#### *Frigivelse af administrative ressourcer*

Sammenlægningen skal styrke den sammenhængende og koordinerede socialfaglige indsats i den sagsbehandling og rådgivning, som enhederne yder. Samtidig vil sammenlægningen mindske den driftsmæssige sårbarhed og skabe stordriftsfordele i sagsbehandlingen, ved bedre muligheder for en mere fleksibel anvendelse af ressourcer og kompetencer. Dette realiserer en besparelse på administration fra 2020.

#### *Huslejesparelse*

De to børnefamilieenheder samles i lokaler på Griffenfeldsgade, hvor BBU Nørrebro i dag er placeret. Børnefamilieenhed Bispebjergs lejemål på Ørnevej 55 opsiges.

Der er behov for investeringsmidler til at dække omkostningerne ved flytningerne i 2019 og istandsættelse af de lokaliteter, som er involveret i forslaget.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

Forslaget har to spor:

1. En effektivisering på administration og sagsbehandlerårsværk som følge af stordriftsfordele ved sammenlægningen.
2. En større flytterokade i løbet af 2019, som muliggør, at den nye Børnefamilieenhed Bispebjerg-Nørrebro samles i lokaler på Griffenfeldsgade 44, hvor BBU Nørrebro i dag er placeret.

#### ***En effektivisering på administration og sagsbehandlerårsværk***

I 2019 fastholdes nuværende ledelsesniveau i den sammenlagte Børnefamilieenhed. Sammenlægningen er en proces, som involverer over 200 medarbejdere, og der vurderes behov for ledelsesressourcer til at understøtte en sikker implementering. Den ledelsesmæssige organisering består af en områdechef og en souschef, samt afdelingsledere for de forskellige personalegrupper. I løbet af 2019 vil den endelige organisering af afdelinger og af ledelsen i den nye enhed blive fastlagt.

Fra 2020 er der en effektivisering på administration og sagsbehandlerårsværk som følge af forventede stordriftsfordele ved sammenlægning af to mindre enheder til én stor. Effektiviseringen af årsværk vil ikke berøre kernerdriften eller det direkte borgernære arbejde og sker som følge af synergieffekter medført af en ændret organisering af arbejdet. De besparerede årsværk omhandler ikke HR og økonomiopgaver, og der er således ikke overlap til forvaltningens investeringsforslag omkring administrative fællesskaber.

#### ***Samling af BBU Bispebjerg-Nørrebro i Griffenfeldsgade 44***

BBU Bispebjerg har omtrent 90 medarbejdere, som flytter fra Ørnevej 55 til Griffenfeldsgade 44, hvor de samles med BBU Nørrebro medarbejdere.

Center for Familieplejes 47 medarbejdere flyttes fra Griffenfeldsgade 44 til Svendborggade 5 på Østerbro for at gøre plads til BBU Bispebjergs medarbejdere på Griffenfeldsgade.

På Svendborggade 5 kommer Center for Familiepleje til at dele lejemål med Psykologhuset og BBU City-Østerbro. Indflytningen kan ske uden behov for fraflytning, men kræver dog dels optimeret kvadratmeterudnyttelse, dels istandsættelse af flere etager.

7 Hybelpladser, som i dag hører under VIFU (Virkningsfulde Indsatser For Unge), rykkes organisatorisk til Hybelinstitutionen under FIBO (Fleksible Indsatser og Boforner) og flytter fra Griffenfeldsgade 44. Hybelpladserne er i dag tomme, og de unge er flyttet i andre boliger. De 7 normerede hybelpladser oprettes på andre lokaliteter under hybelinstitutionen, herunder på Blytækkervej 3, Kbh. N. hvor Hybelinstitutionen allerede har hybler i dag, og hvor BBU Bispebjerg førhen har haft lokaler, som overgår til Hybelinstitutionen. Ligeledes afsøges muligheden for at benytte eksisterende lokaler på Wibrandtsvej.

Lejemålet på Ørnevej 55 opsiges.

## 1.4 ØKONOMI

### Effektivisering

- **1.1 mio. kr. på administration og et sagsbehandlerårsværk.**  
Stordriftsfordele vil give en besparelse på 1 sagsbehandlerårsværk svarende til 550 t.kr. Besparelsen på administrationen forventes at være en besparelse på administrative opgaver som ledelsesunderstøttelse. Hvordan den administrative besparelse udmøntes er en ledelsesmæssig beslutning i BBU Bispebjerg-Nørrebro, men forventes bl.a. af at medføre en reduktion i et administrative årsværk svarende til 550 t.kr.
- **0,4 mio. kr. på opsigelse af lejemål på Ørnevej 55, 2. og 3. sal.** Huslejebesparelsen er en nettobesparelse på huslejudgifter. Den store rokade betyder flere huslejeændringer og der udestår fortsat en afklaring om lokaliteten for hyblerne. Besparelsen svarer til 2,2 procent af det samlede huslejebudget for BBU Myndighed og BBU-staben.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Besparelse på administration og sagsbehandler		-1.100	-1.100	-1.100	-1.100	-1.100
Besparelse på husleje		-400	-400	-400	-400	-400
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.500</b>

### Serviceinvesteringer

#### 125 t.kr. til flytteudgifter.

90 medarbejdere og dertilhørende computere, borde mv. flyttes fra Ørnevej 55 til Griffenfeldsgade 44.

47 medarbejdere flyttes fra Griffenfeldsgade 44 til Svendborggade 5.

Ydermere vil der være intern flytning af medarbejdere på hhv. Griffenfeldsgade 44 og Svendborggade 5 for at gøre plads til tilkommende medarbejdere.

- **150 t.kr. til montering.**

Flytningen medfører en samlet reduktion i antal kvadratmeter, i og med at Ørnevej opsiges. Det forudsætter nye og mindre skriveborde, som tillader bedre kvadratmeterudnyttelse. Det vurderes, at der skal købes 63 skriveborde til en pris på ca. 2.400 kr. pr. skrivebord. Det svarer til at ca. 46 % af de 137 medarbejdere, som flyttes, har brug for et mindre skrivebord, for at kunne være i det nye lokaler.

- **75 t.kr. til organisatorisk flytning ved Koncernservice**

Flytning af medarbejdere i lønsystemer, KK org. mv.

**1.540 t.kr. til istandsættelse.** Der vurderes at være behov for istandsættelse af dele af Svendborggade 5 og Griffenfeldsgade 44. Her er først og fremmest tale om maling på 4 etager (780.000 kr.), gulv på 4 etager (760.000 kr.) og generel udbedring i Svendborggade. Der er indhentet tilbud på den nødvendige istandsættelse.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Flytteudgifter	125					
Montering	150					
Organisatorisk flytning	75					
Istandsættelse	1.550					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.890</b>					

*Anlægsinvesteringer*

**175 t.kr. til etablering af IT og Elektricitet.** Der skal laves IT- og Elstik i alle relevante lokaler på Griffenfeldsgade 44 og Svendborggade 5, så medarbejdere har mulighed for løse deres opgaver.

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	
It og El	175					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>175</b>					

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der er udarbejdet flytteplan. MED udvalg i de berørte tilbud og Børnefamilieenheder er med i processen, og arbejdsmiljørepræsentanter ligeså.

Der er ligeledes udarbejdet istandsættelsesplan, så lejemålene istandsættes med mindst mulig gene for medarbejdere og borgere.

De 4 unge, som tidligere har været anbragt på hybelpladserne i Griffenfeldsgade, er allerede omplaceret til andre hybelpladser med størst muligt hensyn til de unges tarv og trivsel.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejderne i den nye børnefamilieenhed på Nørrebro-Bispebjerg inddrages i Overgangs-MED, der etableres ved sammenlægningen. Herudover inddrages ledere, medarbejdere og MED-udvalg fra hhv. Psykologhuset, Center for Familiepleje, Børnefamilieenheden på City-Østerbro, samt KEID og eventuelle kommunale aktører, som er interesserede i at overtage Ørnevej.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Synergieffekten ved sammenlægningen forventes at styrke sagsbehandlerarbejdet. Forslaget forventes ikke at medføre negative konsekvenser for borgerne. Det forventes at samlingen giver en synergieffekt og styrket sagsbehandlerarbejde, og dette forventes at have positiv effekt i forhold til sagsbehandlernes arbejde med borgerne.

Nogle borgere vil opleve længere transporttid, når de skal til Griffenfeldsgade i stedet for Ørnevej.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Besparelse på administration	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	Ledelsen i Borgercenter Børn og Unge	Primo 2020
1 sagsbehandler mindre	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	Ledelsen i Borgercenter Børn og Unge	Primo 2020

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt.
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC64 Styrket myndighedsindsats - Flere sagsbehandlere til at varetage myndighedsopgaver for borgere i botilbud

**Kort resumé:** Intensiveret opfølgning for borgere på botilbud vil bidrage til, at de hjælpes hurtigere videre til mindre indgribende indsatser, og dermed øger flowet på forvaltningens botilbud. Gennem investering i en intensiveret opfølgning hos borgere i botilbud vil Socialforvaltningen bidrage til, at flere borgere hjælpes hurtigere videre til mindre indgribende indsatser.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte**

**forvaltninger:**

- Økonomiforvaltningen
- Kultur- og Fritidsforvaltningen
- Børne- og Ungdomsforvaltningen
- Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

- Socialforvaltningen
- Teknik- og Miljøforvaltningen
- Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen



### 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Styrket myndighedsindsats: Ansættelse af 1 sagsbehandler (sagsbehandleren forventes at kunne rummes i eksisterende lokaler)	Service			500	500	500	500
Borgere der via recovery-proces kan hjemtages fra købt plads til mindre indgribende døgntilbud i Københavns Kommune	Service		-1.000	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Borgere der motiveres til at flytte fra købte pladser til kommunens egne specialiserede pladser	Service		-800	-800	-800	-800	-800
Borgere der via recovery-proces kan flyttes fra botilbud til egen bolig med støtte	Service		-1.200	-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Konsulentbistand til gennemgang af sager	Service	400	350				
Intensiveret opfølgning: Ansættelse af 3 sagsbehandlere (2,5 år)	Service	750	1.500	1.500			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.150</b>	<b>1.850</b>	<b>1.500</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.150</b>	<b>-1.150</b>	<b>-1.500</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

### 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Det nye fokus i Serviceloven og socialpsykiatrien på recovery og rehabiliterende indsatser gør, at Socialforvaltningen skal arbejde med aktivt at understøtte borgere i en proces, hvor de kommer sig helt eller delvist af psykisk sygdom. Det medfører en øget opmærksomhed i Socialforvaltningen på løbende at hjælpe borgerne videre til mindre indgribende tilbud og indsatser, og dette forslag skal understøtte arbejdet. Samtidig vurderer Socialforvaltningen, at arbejdet ved hjælp af en styrket myndighedsindsats kan mindske borgernes behov for botilbud fremadrettet.

Socialforvaltningen vurderer, at der er et betydeligt potentiale ved en styrkelse af myndighedsindsatsen. Dansk Socialrådgiverforening anbefaler, at en sagsbehandler i voksenpsykiatrien maksimalt har 55 sager. På voksenområdet i Socialforvaltningen har den enkelte sagsbehandler imidlertid myndighedsansvar for i gennemsnit 87 borgere i botilbud. Hertil kommer, at der kan konstateres en stigende grad af kompleksitet i den enkelte borgers situationer.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Med den foreslåede investering kan Psykiatrienheden, der har myndighedsansvaret for borgere med psykisk sygdom, midlertidigt udvides med 3 sagsbehandlere, så det samlede antal af sagsbehandlere stiger fra 14,5 til 18,5. Det vil betyde, at det gennemsnitlige antal borgere pr. sagsbehandler falder fra 87 til ca. 68. Det lavere sagstal vil muliggøre en øget frekvens for opfølgning, hvilket er betingelsen for realisering af

målsætningen med investeringsforslaget. Denne investering er i tråd med Socialforvaltningens strategi for 2018-2022, som bl.a. handler om en større inddragelse af borgeren i egen udvikling og egne mål. Det nuværende antal borgere i botilbud pr. sagsbehandler giver mulighed for en opfølgning hvert andet år. Med investeringen vil det blive muligt at lave en intensiveret opfølgning med et særligt fokus på borgere, der skønnes at have størst potentiale for recovery, og i øvrigt vurderes at kunne motiveres til at flytte til en mere selvstændig boform. Denne gruppe vil med en investering i den foreslåede indsats få to årlige opfølgninger.

Effektiviseringen består i, at den hyppigere opfølgning giver mulighed for bedre at understøtte og motivere borgerne til at blive mere selvhjulpne. Dette giver to typer af effektiviseringer:

1. For det første skal borgeren gennem inddragelse forme sin egen recovery-proces og dermed opleve øget kontrol over sit eget liv. Det skal gøre borgeren i stand til rent faktisk at flytte fra botilbud til en mere selvstændig boform, såsom en udslusningsbolig eller egen bolig med socialpædagogisk støtte (fx fleksibel bostøtte eller hjemmevejleder).
2. For det andet skal sagsbehandlingen af borgerens sag løftes. Et større fokus på udredning, formål og mål med indsatsen skal være tilpasset den enkelte borger og den løbende udvikling, som borgeren gennemgår, og de nødvendige sagsskridt og kontakten til samarbejdspartnere skal ske i rette tid. Dette vil betyde, at borgerens indsats i højere grad målrettes støttebehovet.

De to aspekter i forslaget er uddybet nedenfor.

### ***1) Borgere der flyttes fra kommunale botilbud til egen bolig med socialpædagogisk støtte***

Dette er borgere, der via en recovery-proces og en intensiveret og hyppig opfølgning på effekterne af den, opnår evne og motivation til at kunne flytte i egen bolig og modtage støtte i hjemmet efter serviceloven. Der bliver ansat 3 sagsbehandlere i 2,5 år til at stå for at gennemgå alle sagerne og denne intensiverede opfølgning. Den hyppige opfølgning er afgørende for, at der er løbende fokus på borgernes progression og støttebehov. Derved vil borgere, der er parate til at flytte i egen bolig med socialpædagogisk støtte, kunne identificeres under den tættere opfølgning.

### ***2) Borgere der flyttes fra købt plads til et mindre indgribende tilbud i Københavns Kommune***

Ved Dette er borgere, der via den styrkede opfølgning med fokus på formål og udvikling i indsatsen og borgerens løbende udvikling kan motiveres til og understøttes i flytning fra et typisk betydeligt dyrere privat tilbud til et af Københavns Kommunes egne tilbud. Socialforvaltningen har i dag en del borgere boende på private botilbudspladser, der typisk er mere indgribende og dyrere end kommunes egne pladser.

Det skønnes, at i omegnen af en tredjedel af de 1.260 borgere, der i dag bor på socialpsykiatriske botilbud, kan profitere af hyppigere opfølgning. Ved det forstås, at en tredjedel af borgerne udvikler sig i sådan en grad, at de kan have gavn af opfølgning og eventuel justering af indsatser oftere, end de får i dag. For ca. 10-20 procent vil udviklingen være i en sådan grad, at borgeren kan flytte videre til et mindre indgribende tilbud eller bliver mere selvhjulpne, så der kan hentes en økonomisk besparelse. Det forventes, at der er behov for en intensiv indsats i 2,5 år, for at forslaget kan nå det økonomiske provenu. Herefter vil der være behov for varig ansættelse af en enkelt sagsbehandler, der kan hjælpe til med, at der er mulighed for hyppigere opfølgninger, og at der er fokus på borgernes progressioner.

## 1.4 ØKONOMI

### Effektivisering

Det samlede økonomiske effekt i forslaget er -3,0 mio. kr. i 2020 og frem.

Den samlede effektivisering i forslaget fordeler sig på to tiltag:

1. **Borgere der flyttes fra kommunale botilbud til egen bolig med socialpædagogisk støtte.**

Gennemsnitsprisen for disse støtteindsatser fastsættes individuelt og varierer meget, men en gennemsnitlig udgift pr. borger, der flytter fra botilbud til eget hjem og har behov for støtte, skønnes til ca. 150.000 kr. Den gennemsnitlige driftsudgift for egne døgntilbud er på ca. 435.000 kr., og provenuet vil således være på ca. 285.000 kr. årligt pr. borger der flytter. Et konservativt skøn er, at der efter en periode med hyppig opfølgning vil være 4-5 borgere, der flytter fra botilbud til egen bolig med støtte, hvilket giver et provenu på ca. 1,2 mio. kr.

2. **Borgere der flyttes fra købt plads til et mindre indgribende tilbud i Københavns Kommune.**

Gennemsnitsprisen for købte døgnpladser er aktuelt 1,0 mio. kr. Den gennemsnitlige driftsudgift i 2019 for egne specialiserede tilbud forventes at blive cirka 0,7 mio. kr., mens den på tværs af alle botilbud gennemsnitligt er ca. 0,4 mio. kr. Ved opfølgningen på borgere i købte pladser forventes det, at der både vil findes borgere til egne specialiserede pladser og til egne øvrige botilbud. På den baggrund vurderes det, at der kan hentes et provenu på gennemsnitligt ca. 300-400 t. kr. årligt pr. borger, der flyttes til et mindre indgribende tilbud i Københavns Kommune. Et konservativt skøn baseret på den foreliggende information om borgere i købte pladser er, at behovet for købte pladser over en periode med hyppig opfølgning kan sænkes med ca. fire pladser (ud af ca. 130 købte døgnpladser). Altså er det samlede provenu ved fuld indfasning ca. 1,5 mio. kr.

For borgere, der flyttes til et kommunalt tilbud, men fortsat skal have leveret den samme støtte, forventes der under de samme antagelser som ovenfor et samlet provenu på 0,8 mio. kr. ved fuld indfasning. Forskellen i provenuets størrelse skyldes, at indsatsen forventes at få betydning for færre borgere i denne gruppe.

Ved fuld indfasning forventes det, at 5-6 helårspladser kan hentes hjem til kommunes egne tilbud fra købte pladser, mens 4-5 borgere på helårspladser kan flyttes i egen bolig.

For at sikre den hyppige opfølgning fremadrettet, vil der være behov for en enkelt sagsbehandler fra 2021 og frem. Denne sagsbehandler skal sikre, at der fortsat er fokus på progression i sagerne og vedkommende skal bygge videre på den viden og de målgrupper, der er blevet identificeret i løbet af den indledende periode. Det er nødvendigt med et fortsat fokus på opfølgning i sagerne, hvis Socialforvaltningen varigt skal effektivisere.

### Investering

Forslaget forudsætter, at der investeres i intensiveret opfølgning gennem ansættelse af 3 sagsbehandlere i 2,5 år som en task force på området. Der er desuden behov for en investering på 750 t. kr. i konsulentydelse til at lave en indledende gennemgang af sagerne med henblik på at identificere, hvilke typer af sager, der kan findes et potentiale ift. hjemtagelse og flytning i egen bolig. Der er gode erfaringer

fra Borgercenter Handicap med denne type af investering i sagsgennemgang til identifikation af målgrupper.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Styrket myndighedsindsats: Ansættelse af 1 sagsbehandler (sagsbehandleren forventes at kunne rummes i eksisterende lokaler)			500	500	500	500
Borgere der via recovery-proces kan hjemtages fra købt plads til mindre indgribende døgntilbud i Københavns Kommune		-1.000	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Borgere der motiveres til at flytte fra købte pladser til kommunens egne specialiserede pladser		-800	-800	-800	-800	-800
Borgere der via recovery-proces kan flyttes fra botilbud til egen bolig med støtte		-1.200	-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Konsulentydelse for indledende sagsgennemgang	400	350	0	0	0	0	
Ansættelse af 3 sagsbehandlere (2,5 år)	750	1.500	1.500	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.150</b>	<b>1.850</b>	<b>1.500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Implementeringen af forslaget begynder i 2019, hvor der købes konsulentydelse til gennemgang af sagerne og definition af målgruppen, samtidig med at der ansættes tre sagsbehandlere til den intensive opfølgning over en begrænset årrække på 2,5 år. Den konsulentmæssige sagsgennemgang forventes afsluttet primo 2020. Herefter kan sagsbehandlerne gennemgå de konkrete sager mhp. at identificere og motivere borgerne til at flytte fra en købt plads til en plads i kommunen, eller fra en af kommunens pladser og i egen bolig. Fra 2021 forventes implementeringen at gå over til drift, hvorfor der bliver ansat én sagsbehandler til løbende gennemgang af sagerne.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Socialforvaltningen sørger for at inddrage relevante samarbejdspartnere. Medarbejderne bliver inddraget via Borgercenter-MED.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget vil medføre, at borgernes recovery-proces i højere grad understøttes i det tempo, borgeren har behov for, og at indsatser og tilbud bedre kan justeres løbende af hensyn til borgerens udvikling. Derigennem skal flere borgere opnå et mere selvstændigt liv i mindre indgribende tilbud, eller i egen bolig. Som afledt effekt forventes et øget flow i Socialforvaltningens socialpsykiatriske botilbudspladser og en besparelse som følge af, at selvhjulpne borgere kan modtage billigere tilbud.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere borgere på botilbud opnår et liv i egen bolig	Udvikling i antal borgere i eget hjem ift. botilbud	Psykiatrienheden / Borgercenter Voksne	Kontinuerligt. Første gang i 2021
Flere borgere flyttes til mindre indgribende og billigere indsatser i takt med deres recovery-udvikling	Måling af flow: Antal ind- og udflytninger på botilbud	Psykiatrienheden / Borgercenter Voksne	Kontinuerligt. Første gang i 2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Den samlede risikovurdering er middel. Der er en risiko i forhold til at opnå den fulde effekt, herunder den ønskede besparelse. Den estimerede besparelse vurderes som realistisk, men er baseret på en helhedsvurdering frem for en detaljeret gennemgang af borgerne. Resultatet kan således afvige i praksis fra det estimat, der her er præsenteret.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC65 Tidlig koordineret indsats for 0-1-årige spædbørn og deres familier

**Kort resumé:** Socialforvaltningen arbejder mod at styrke den tidlige indsats for 0-1-årige ved hjælp af et mere koordineret og tværfagligt samarbejde mellem sagsbehandlere og familiebehandlere, sideløbende med den børnefaglige undersøgelse. Med forslaget udbredes eksisterende erfaringer.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Færre midlertidige familieanbringelse købt hos private og på egen institution	Service		-650	-650	-650	-650	-650
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Frikøb af et årsværk til implementering af arbejdsmetode i 4 børnefamilieenheder	Service	550	550				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>550</b>	<b>550</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>550</b>	<b>-100</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med dette forslag er at styrke den tidlige indsats for sårbare gravide og spædbørnsfamilier ved at udbrede Børnefamilieenheden Amagers organisering af indsatsen til de øvrige 4 Børnefamilieenheder i Borgercenter Børn og Unge.

For at styrke den tidlige indsats for sårbare gravide og spædbørnsfamilier, har børnefamilieenheden på Amager organiseret et tværfagligt samarbejde mellem sagsbehandlere i hhv. undersøgelsesgruppe og børnegruppe, samt familiebehandlere fra Familiehuset. Det tværfaglige samarbejde håndterer alle underretninger i målgruppen og afklarer bekymringsgraden for det ufødte barn eller barnet.

Socialforvaltningen ønsker at udbrede denne organisering til de øvrige Borgercenter Børn og Ungeenheder. Socialforvaltningen har årligt ca. 11 helårsfamilier i midlertidige døgnophold for familier (familieanbringelser), hvor hele familien midlertidigt er bosat på en institution. Det forventes, at nogle af de gravide og spædbørnsfamilierne kan hjælpes tidligt i forløbet med ekstra støtte, så det midlertidige døgnophold for familier kan undgås. Indsatsen medfører derfor en besparelse i form af et reduceret behov for midlertidige familieanbringelser.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

Forslaget indebærer, at Børnefamilieenheden Amagers organisering af den tidlige indsats udbredes til de resterende Børnefamilieenheder. Indsatsen laves af de allerede etablerede teams og medarbejdere i Børnefamilieenhederne, men opgaveløsningen skal organiseres lidt anderledes og bygges op omkring et koordineret samarbejde mellem sagsbehandlere og familiebehandlere fra underretningstidspunktet.

#### ***Koordineret samarbejde mellem sagsbehandler og familiebehandler fra underretningstidspunktet***

Formålet med samarbejdet er at skabe forandringer tidligt i undersøgelsesforløbet sammen med familien, og hurtigt afklare bekymringsgraden for ufødte og spædbørn i alderen 0 - 1 år. Her er tværfagligheden og dialogen mellem sagsbehandler og familiebehandler et vigtigt redskab til at få konkretiseret, hvad opgaven omkring familien er, og hvordan den løses bedst. Den tværfaglige sparring skal udnytte de ressourcer og den specialviden, medarbejderne har, for at yde den bedst mulige støtte til familien. Derudover er det afgørende med et godt samarbejde med hospitalerne for så Børnefamilieenheden får kendskab til de sårbare gravide tidligt i forløbet.

Det koordinerede tværfaglige samarbejde består af sagsbehandler fra undersøgelsesgruppe, sagsbehandler fra børnegruppe, familiebehandler og netværkskonsulent. Dette sikrer, at man sideløbende arbejder med familiebehandling, den børnefaglige undersøgelse og som makkerpar, hvor sagsbehandler og familiebehandler sammen mødes med familien og indgår i tæt sparring om sagen.

Ved opstarten af et forløb udarbejdes sammen med familien tydelige mål for forløbet og temaer, der skal undersøges, så det bliver tydeligt for familien, hvad der skal ske. Inddragelsen af familien og dens netværk er afgørende for at skabe positive forandringer. Vidensdelingen fra sagsbehandler i undersøgelsesgruppen til børnegruppen medvirker til, at forældrene oplever en sammenhæng i indsatsen i tråd med Tæt på Familien.

De tværfaglige samarbejder i hver børnefamilie-enhed skaber internt i enheden, men også med andre relevante aktører; eksempelvis sundhedsplejen, Team Sårbare på Hvidovre Hospital og Rigshospitalet m.fl. med henblik på overlevering af sager, og dermed at komme tidligt ind.

### **1.4 ØKONOMI**

#### ***Effektivisering***

Den samlede effektivisering i forslaget er en årlig besparelse på 650 t. kr.

Borgercenter Børn og Unge (BBU) har årligt 11 helårsfamilier i midlertidige døgnophold for familier til ca. 112 t. kr. om måneden. Fire af disse forløb købes i dag hos private leverandører. Ved at sætte tidligt ind med en tværfaglig koordineret indsats forventes det, at der kan forebygges i alt 6 måneders midlertidige døgnophold for familier. Dette giver en besparelse på ca. 650 t. kr. Denne forventning er både en faglig vurdering og en forventning på baggrund af et tilsvarende projekt. Modellen er lavet af BBU Amager, hvor der er arbejdet med den i et års tid, hvilket har medført et dalende behov for visitation til døgnophold til familier.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Færre midlertidige døgnophold for familier købt hos private og på egen institution		-650	-650	-650	-650	-650
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>	<b>-650</b>

### Investering

For at styrke de 4 andre børnefamilieenheder med målrettet at arbejde med det tværfaglige, koordinerede samarbejde om denne målgruppe er der behov for at frikøbe en medarbejder fra børnefamilieenheden Amager til i to år at arbejde intensivt med omlægningen af arbejds gange. Arbejdet bliver fordelt med ½ årsværk på to børnefamilieenheder i 2019 og ½ årsværk på de resterende to børnefamilieenheder i 2020.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Frikøb af et årsværk til implementering af arbejds metode i 4 børnefamilieenheder	550	550					
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>550</b>	<b>550</b>					

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Borgercenter Børn og Unge udarbejder en mere detaljeret implementeringsplan for forslaget i løbet af 2019.

aktiviteter	2019	2020	2021
Konceptualisering af model for den Tidlige koordinerede indsats.	X		
Implementering i de 4 øvrige Børnefamilieenheder	X	X	
Evaluering		X	X

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejderne inddrages i forbindelse med Borgercenter Børn og Unge-MED.



### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Det koordinerede samarbejde på Børnefamilieenheden Amager har skabt positive forandringer for sårbare gravide og spædbørnsforældre og styrket deres forældreevne. Amager har ydermere reduceret antallet af midlertidige døgnophold for sårbare gravide og spædbørnsfamilier.

Ved at udbrede Amagers model for det koordinerede samarbejde om den tidlige indsats for sårbare gravide og spædbørnsfamilier, der sikrer målrettet familiebehandling tidligt i forløbet, mener Socialforvaltningen det muligt at forebygge midlertidige døgnophold for familier.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre døgnophold for familien	Via ledelsesinformation	Socialforvaltningen	2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en mellem risiko.

BBU Amager har arbejdet med modellen i et års tid, og erfaringerne herfra er positive.

Fagligt er der meget at hente ved at sikre bedre koordinering og samarbejde imellem sagsbehandlere og familiebehandlere for derigennem at styrke den tidlige indsats for gravide og spædbørnsfamilier.

Samtidig har den tidlige indsats været et fokus hos Socialforvaltningen i længere tid, og der arbejdes allerede målrettet med familiebehandling i undersøgelsesfasen. Det er derved usikkert, om den styrkede tidlige indsats for gravide og småbørnsfamilier vil have den tilsigtede økonomiske effekt med færre midlertidige familieanbringelser.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC66 Ændret befording til dagbehandlingstilbud for en delmængde af målgruppen

**Kort resumé:** Det foreslås at reducere udgifter til befording i taxa af børn og unge med handicap samt udsatte børn og unge, der går i dagbehandling gennem træning af børnenes selvstændighed og færdigheder i at bevæge sig i trafikken samt en større inddragelse af deres forældre, så flere børn kan transportere sig selv i skole. Derudover kan udgifter reduceres ved at flere børn kan køre sammen. Forslaget vedrører kun en delmængde af de børn og unge, der går i dagbehandling; de som med træning kan transportere sig selv eller kan beføres sammen. Forslaget påvirker serviceniveauet for denne gruppe. Størstedelen af dagbehandlingsbørnene har behov for særlig hjælp med befording, og de vil ikke opleve ændret serviceniveau.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer (Børnefamilier med særlige behov)</b>							
Færre udsatte børn med behov for taxa	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Varig driftsudgift til vedligehold og udskiftning af de velfærdsteknologiske tiltag	Service		0	100	100	100	100
Licenser mv. vedr. velfærdsteknologiske tiltag	Service		0	150	150	150	150
Udgifter til offentlig transport, drift o. lign	Service	0	100	100	100	100	100
<b>Varige ændringer (Borgere med handicap)</b>							
Færre børn med handicap med behov for taxa	Service		-450	-450	-450	-450	-450
Udgifter til offentlig transport, drift o. lign	Service		50	50	50	50	50
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Indkøb af teknologi (VR-briller, apps mv.) og kompetenceudvikling af medarbejdere og andre støttepersoner	Anlæg	50	400				
Projektledelse (afklaring af teknologimatch, implementeringsaktiviteter, styring af projekt, gevinstrealisering, evaluering)	Anlæg	200	500				

<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>250</b>	<b>900</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>250</b>	<b>-400</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Københavns Kommune er forpligtet til at sørge for en elevs transport til skole, hvis skolen ligger langt fra barnets bopæl. Elever, der går i dagbehandling (et skoletilbud med integreret behandlingsindsats), vil ofte have længere til skole, da disse skoler er bydækkende og ikke distriktsopdelte. Hvert år har Socialforvaltningen udgifter for 5,5 mio. kr. til transport i taxa af udsatte børn, der går i et dagbehandlingstilbud. Den tilsvarende udgift til børn med handicap er 5,1 mio. kr.

Det er dog ikke et krav, at transporten skal foregå i taxa. Hvis barnet har evnerne og mulighederne til det, kan transporten til og fra skoletilbuddet foregå med offentlig transport. Socialforvaltningen ønsker med dette investeringsforslag at gøre flere af eleverne i stand til at begå sig i trafikken og køre med offentlig transport. Dette er i tråd med Socialstrategiens målsætning om øget selvhjulpethed.

For de elever, hvor det ikke er en realistisk mulighed, og de derfor stadig skal transporteres i taxa, vil Socialforvaltningen arbejde på i højere grad at udnytte kapaciteten i taxaerne, så flere elever kører sammen, frem for at alle elever kører i hver sin taxa.

Socialforvaltningen vurderer at ca. en femtedel af dagbehandlingsbørnene, der nu befordres, med træning vil kunne befordre sig selv eller befordres i taxa sammen med andre børn. Den resterende del af målgruppen vil ikke opleve en forandring i befordringsform. Potentialet er højere blandt udsatte børn og unge end blandt børn og unge med handicap.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Hvis målene om at gøre flere dagbehandlings elever klar til selvstændigt at begå sig med offentlig transport og udnytte kapaciteten i taxakørslen mere effektivt skal opnås, er der behov for at udvikle på følgende tre områder:

1. *Øget involvering fra forældre og øvrigt netværk.* Ved øget involvering af forældre eller børnenes øvrige netværk vil det være muligt, at børnene, med hjælp, enten selv kan komme den ene eller begge veje i skole. Det kan være, at forældre eller andre i barnets netværk fx har mulighed for at hjælpe til med transporten den ene vej til/fra dagbehandlingsskolen.
2. *Øget brug af velfærdsteknologi til at understøtte børnenes mulighed for selvtransport.* Ved hjælp af velfærdsteknologi vil det være muligt at træne børnene op til fx at kunne tage bus til dagbehandlingsskolen. På de kommunale dagbehandlingsinstitutioner bliver børnene i dag trænet af pædagoger, men ved hjælp af fx Virtual Reality (VR) og apps forventes børnene hurtigere at kunne komme til at begå sig mere selvstændigt i trafikken.
3. *Effektiv udnyttelse af taxakapaciteten.* Ved at koordinere transport af elever til og fra samme dagbehandlingstilbud, vil det være muligt at reducere omkostningerne til taxakørsel.

Derudover afsøges muligheden for at finde andre fx fleksjobbere eller lign., der vil kunne køre billigere end taxaer eller vil kunne tage offentlig transport sammen børnene.

### **Erfaringer med at gøre udsatte borgere klar til mere selvstændig transport**

Socialforvaltningen gennemfører i 2018-2019 et udviklingsprojekt på sindslidende- og handicapområdet med det formål at støtte borgere med psykiske udfordringer eller handicap i selv at transportere sig eller organisere egen transport. Projekt følges tæt og overførbare af teknologierne og de pædagogiske metoder, herunder gennemførelse af test og tilpasning af teknologier i samarbejde med leverandørerne, afdækkes.

Derudover arbejdes der med at støtte børn i egen transport i flere kommuner. Erfaringerne fra andre kommuner og forskningsresultater viser, at fx VR har god effekt på behandling af angst for at bevæge sig ud, og Aarhus Kommune har erfaringer med en app, som hjælper børn, når de er på vej med bussen. I 2019 og 2020 sker udvælgelsen og anskaffelsen af teknologier og metoder på baggrund af disse erfaringer.

## **1.4 ØKONOMI**

### *Udsatte børn og unge*

I 2017 var der på området for udsatte børn og unge 137 børn, der blev transporteret i taxa ifm. dagbehandling, hvilket svarer til en udgift på 5,5 mio. kr. Ved at arbejde mere målrettet med børnene, både ved hjælp af netværksinddragelse og velfærdsteknologiske løsninger, vurderes det varige potentiale at være 0,65 mio. kr.

De gennemsnitlige udgifter til transport til dagbehandling er 40 t. kr. pr. barn pr. år. Ved at få 25 flere børn svarende til 18 % af gruppen til selv at kunne transportere sig, eller ved at kunne udnytte taxakapaciteten bedre, kan der opnås en besparelse på 1 mio. kr. årligt fra 2019 og frem. Hertil vil der være en øget udgift til offentlig transport, der estimeres til 100 t. kr. om året samlet set for de 25 børn samt en udgift til drift og udvikling af velfærdsteknologiske løsninger for 250 t. kr. Dette giver en samlet effektivisering på 650 t. kr. fra 2021 på området for udsatte børn og unge.

### *Børn og unge med handicap*

I 2017 var der en udgift på 5,1 mio. kr. til børn og unge med handicap fordelt på 101 børn og unge, der blev transporteret i taxa ifm. dagbehandling.

For nogle af disse børn og unge hænger transportudgiften sammen med, at de går i et dagbehandlingstilbud mange kilometer væk fra deres døgntilbud, og denne gruppe forventes ikke at kunne indgå i de foreslåede effektiviseringer. For de resterende 89 børn var der en udgift på 4,5 mio. kr. De gennemsnitlige udgifter til transport til dagbehandling for denne gruppe er 50 t. kr. pr. barn pr. år.

Som følge af målgruppeforskellene mellem udsatte børn og unge og børn og unge med handicap vurderer Socialforvaltningen, at en reduceret andel af målgruppen, svarende til 10 % af gruppen vil kunne blive selvtransporterende ved hjælp af tiltagene *Øget involvering fra forældre og øvrigt netværk* og *Effektiv udnyttelse af taxakapaciteten*. Ved at få denne gruppe, svarende til 9 børn, til selv at kunne transportere sig eller ved at kunne udnytte taxakapaciteten bedre vurderes det, at der kan opnås en besparelse på 0,45

mio. kr. årligt fra 2020 og frem. De afledte udgifter til offentlig transport, drift og lignende vil andrage 50 t. kr., hvilket medfører en nettogevinst på 0,4 mio. kr. årligt. Grundet øget kompleksitet omkring målgruppen børn med handicap vurderes tiltag omkring velfærdsteknologi endnu ikke afklaret nok til, at der kan indarbejde en besparelse i relation hertil.

### Investering

Anlægsinvesteringer i velfærdsteknologi omfatter anskaffelse og implementering af teknologierne, samt integrering af disse i det pædagogiske arbejde med børnene på dagbehandlingsinstitutionerne.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Færre børn med behov for taxa		-1.450	-1.450	-1.450	-1.450	-1.450
Øgede omkostninger til offentlig transport o. lign		150	150	150	150	150
Varig driftsudgift til vedligehold og udskiftning			100	100	100	100
Licenser mv.			150	150	150	150
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.300</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indkøb af teknologi (VR-briller, apps mv.) og kompetenceudvikling af medarbejdere og andre støttepersoner	50	400					
Projektledelse (afklaring af teknologimatch, implementeringsaktiviteter, styring af projekt, gevinstrealisering, evaluering)	200	500					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>250</b>	<b>900</b>					

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Socialforvaltningen udarbejder en plan for, hvordan budgetforslaget implementeres i samarbejde med de involverede tilbud og børnefamilier. Implementeringen forberedes og opstartes i 2019, så der kan realiseres gevinster allerede fra 2020.

Arbejdet med velfærdsteknologiske løsninger igangsættes i 2019 med fokus på at identificere og afprøve de rette teknologier til at understøtte forslagets målsætninger.

	2019	2020	2021
Behovsafklaring og teknologimatch	X		
Udvikling og afprøvning af relevante teknologier	X	X	
Udarbejdelse af Velfærdsteknologisk Vurdering		X	
Tilpasning af teknologier og implementering		X	X

Kompetenceudvikling af medarbejdere		X	X
Øget involvering fra forældre og øvrigt netværk	x	x	
Effektiv udnyttelse af taxakapaciteten	x	x	

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejderne på de kommunale dagbehandlingstilbud inddrages i forbindelse med behandlingen i BorgercenterMED. Socialforvaltningen vil gå i dialog med de private dagbehandlingstilbud om implementeringen af den nye opgave i forbindelse med udarbejdelsen af implementeringsplanen. Derudover vil opgaven blive indskrevet som et krav i annonceringen af privat dagbehandling, som skal træde i kraft i 2020.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Færre børn får behov for transport i taxa ifm. at de går på en dagbehandlingsinstitution. Det sker dels gennem træning af børnenes selvstændighed og færdigheder i at bevæge sig i trafikken, samt en større inddragelse af deres forældre, så flere børn kan transportere sig selv i skole. Og dels gennem en mere effektiv udnyttelse af taxakapaciteten ved at flere børn kan køre sammen. På området for udsatte børn ønskes virtual reality afprøvet som en del af børnenes træning i selvstændig transport.

Nogle borgere vil opleve det som en serviceforringelse, at de selv skal varetage transporten til dagbehandlingstilbuddet eller at flere børn, skal følges i den samme taxa, da dette kan øge transporttiden.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre børn får behov for taxa til dagbehandling	Opgørelse af udgifter til taxakørsel i forbindelse med den almindelige økonomiopfølgning	Socialforvaltningen	Midtvejsevaluering 2020 og gevinstevaluering i 2021
Flere børn kører sammen i taxa, hvis dette transportmiddel fortsat er nødvendigt	Opgørelse af udgifter til taxakørsel i forbindelse med den almindelige økonomiopfølgning	Socialforvaltningen	Midtvejsevaluering 2020 og gevinstevaluering i 2021
Flere børn kan transportere sig selv og tidligere ved hjælp af teknologisk støtte	Opgørelse af antal børn, som kan transportere sig selv og tidligere ved hjælp af teknologisk støtte	Socialforvaltningen	Midtvejsevaluering 2020 og gevinstevaluering i 2021

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Der er dog to forbehold i forslaget, som kan give udfordringer i implementeringen:

1. Børn i målgruppen for dagbehandling er ofte børn med én eller flere diagnoser eller andre udfordringer, hvorfor det ikke er alle børn i målgruppen, der vil kunne begå sig selvstændigt i trafikken. Der vil være en del af målgruppen, der fortsat vil have behov for transport i form af taxakørsel.

2. Forældres samarbejdsvillighed. En af forudsætningerne i forslaget er, at forældre og barnets øvrige netværk fremover skal spille en mere aktiv rolle ift. at få deres barn i skole. Hvis forældrene er vant til, at barnet transporteres med taxa, kan det give nogle samarbejdsvanskeligheder, når der bliver stillet krav til, at fx forældrene hjælper mere til i forhold til børnenes transport.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	19. februar 2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Godkendt.
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC67 Udvidelse af indsatsstrappe for voksne med handicap

**Kort resumé:** Socialforvaltningen ønsker at udvide indsatsstrappen for voksne borgere med handicap for derved at kunne tilbyde flere forebyggende indsatser, med det formål at reducere behovet for mere massive indsatser.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Reduktion af hjemmevejlederforløb Svarende til 25 forløb årligt	Service		-900	-900	-900	-900	-900
Forebyggelse af køb af fire § 107-pladser årligt	Service		-2.250	-2.250	-2.250	-2.250	-2.250
Personale til koordinering og rådgivning	Service		450	450	450	450	450
Ejendomsudgifter til lokaler	Service		200	200	200	200	200
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Kompetenceudvikling	Service	450					
Deponering, lokaler	Anlæg	500					
Personale til koordinering og rådgivning, 1. år	Service	300					
Ejendomsudgifter til lokaler, 1. år	Service	150					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.400</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.400</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Socialforvaltningens Borgercenter Handicap vil gerne tilbyde voksne med handicap mulighed for flere typer af forebyggende indsatser, som har til formål at støtte borgeren i at leve et mere selvstændigt liv.

Borgercentret har gode erfaringer med den type indsatser på børneområdet, hvor man arbejder med en



indsatstrappe. Indsatstrappen er gradueret med en række trin, der muliggør en nuanceret støtte, som tager udgangspunkt i den enkelte borgers livssituation. Nederst på indsatstrappen findes forebyggende tiltag, mens det højeste trin på indsatstrappen er døgntilbud.

Der er ikke lige så mange trin på indsatstrappen for voksne med handicap sammenlignet med børneområdet, hvilket Socialforvaltningen ønsker at ændre, for også at kunne tilbyde voksne med handicap flere forskellige typer forebyggende indsatser. Som det er i dag, får borgere med lettere støttebehov som udgangspunkt tilbudt socialpædagogisk støtte efter Servicelovens § 85 (også kendt som hjemmevejlederstøtte), hvor borgeren får en-til-en-støtte i eget hjem. Det er Borgercenter Handicaps erfaring, at en del borgere vil være i stand til at klare sig med mindre støtte.

Den nye ændring af en række af voksenbestemmelserne i Serviceloven, som trådte i kraft 1. januar 2018, giver netop kommunerne hjemmel til at tilbyde en tidlig, forebyggende indsats, herunder bedre muligheder for at etablere og anvende gruppebaserede tilbud om hjælp og støtte (§ 82 a), og mulighed for at iværksætte individuelle tilbud om socialpædagogisk hjælp og støtte i en tidsbegrænset periode (§ 82 b).

Med disse muligheder samt brug af åben og anonym rådgivning efter § 12 i Serviceloven, tilføjes der trin til indsatstrappen på voksenområdet. Disse trin ligger lavere på indsatstrappen end den en-til-en-støtte i eget hjem, der på nuværende tidspunkt er voksenområdets mindst indgribende støttetilbud.

Borgercenter Handicap vil med opstart i 2019 afprøve de beskrevne muligheder for tidlig forebyggelse, i en afgrænset periode, for målgruppen af unge over 18 med autismspektrumforstyrrelser. Erfaringerne herfra vil dette forslag med fordel kunne trække på.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

Der skal udvikles en indsatstrappe til voksenområdet, som indeholder flere forebyggende og mindre indgribende foranstaltninger. Indsatserne er til borgere, som kan klare sig med mindre støtte end § 85 og i stedet kan få i form af et tilbud efter §§ 12, 82 a og/eller § 82 b. Her vil pædagogisk personale, i samarbejde med borgerens sagsbehandler, få et kvalificeret grundlag at vurdere og afklare den enkelte borgers konkrete støttebehov ud fra.

Mens støtten i § 85 er fastlagt på forhånd, kan de nye tilbud tilrettelægges mere fleksibelt, fx hvor støtten kan foregå via e-kommunikation, uden for hjemmet eller i grupper. Grupper vil blive sammensat af borgere med ensartede behov og udfordringer.

Forslaget indeholder følgende indsatser:

- Gruppebaserede tilbud, hvor støttebehov afklares i grupper med hjemmevejlederstøtte, såfremt borgernes funktionsniveau muliggør dette.
- Gruppebaserede forløb, fx med kurser, hvor der arbejdes med selvforståelse, og introduktionskurser til civilsamfundsbaseede tilbud. Viften rummer både ikke-visiterede og visiterede tilbud.
- Åben rådgivning, hvor borgeren kan henvende sig på eget initiativ eller på sagsbehandlerens opfordring.

Forslaget vil i udgangspunktet ikke berøre de borgere, som i dag får støtte efter § 85. De nye tilbud giver sagsbehandlerne mulighed for fremover at henvise eller visitere nye borgere til ovenstående tilbud, som er længere nede på indsatsstrappen end § 85. Borgere med allerede iværksatte § 85-forløb kan i forbindelse med den almindelige opfølgning i sagen overgå til § 82, hvis dette vurderes givtigt.

Borgercenter Handicap har cirka 600 borgere, der i dag modtager støtte efter § 85. Med forslaget forventes ca. 80 procent af alle nye borgere, i denne målgruppe, fremover at blive tilbudt en gruppebaseret indsats først. Dette understøtter Socialforvaltningens mulighed for at arbejde strategisk med § 85-støtten, blandt andet ved at anvende ressourcerne til mere intensiv støtte af borgere i overgangen fra botilbud.

En udvidelse af indsatsstrappen vil også kunne gavne nogle af de borgere, hvis støttebehov i dag afklares, mens de bor på midlertidige botilbud efter Servicelovens § 107. Med fx gruppebaserede tilbud eller hjemmevejlederstøtte kan støttebehovet afklares uden, at borgeren er nødt til at flytte på et midlertidigt botilbud. For nogle borgere vil de forebyggende indsatser eller § 85 være tilstrækkelig, mens andre kan have brug for mere hjælp som fx tilbud om at bo i et opgangsfællesskab.

I det videre arbejde med at udvide indsatsstrappen for voksne med handicap vil Socialforvaltningen trække på de gode erfaringer med gruppebaserede forløb som Familiehuset har. Her tilbydes blandt andet selvforståelseskurser og pårørendeforløb, og tilbagemeldingen herfra viser høj brugertilfredshed med fleksible og gruppebaserede tilbud. Det vurderes, at der er et klart potentiale for at udvikle de eksisterende tilbud til voksne med handicap, således at disse målgrupper også kan drage nytte af fleksible og mindre indgribende muligheder for støtte.

Såfremt investeringsforslaget vedtages, godkendes det samtidigt politisk, at serviceniveauet ændres i overensstemmelse med de nye kan-bestemmelser i serviceloven §§ 82 a og b. Serviceniveauet vil for målgruppen af borgere med handicap blive påvirket, idet flere borgere vil blive tilbudt gruppeforløb eller tidsafgrænset forløb fremover ift. det nuværende tilbud om socialpædagogisk støtte efter § 85. I tillæg hertil vil borgeren miste muligheden for at klage, idet der ikke er klageadgang efter §§ 82 a og b. Socialforvaltningen arbejder i forslaget "SI01 – Udvidelse af Københavnermodellen for borgere med sindslidelse" med et tilsvarende initiativ med anvendelse af de nye paragraffer.

Forslaget spiller sammen med investeringsforslaget "HA01 - Mestringsstøtte til unge med handicap", der forventes at understøtte unge med handicap. På den måde vil de unge, inden de overgår til voksenområdet være mere selvstændige, og de forebyggende og fleksible tilbud vil være relevante og tilstrækkelige.

#### **1.4 ØKONOMI**

Forslagets primære økonomiske effekt opnås gennem nye forebyggende indsatser, som sagsbehandlerne har mulighed for at tilbyde nye borgere, for hvem det vil være tilstrækkelig støtte. Det forventes alligevel, at der vil være en nettogevinst allerede fra 2020.

Der forventes en årlig besparelse svarende til 25 gennemsnitlige hjemmevejlederforløb. Herudover forventer man at reducere brugen af § 107-tilbud (midlertidigt botilbud) med fire pladser årligt (svarende til knap 2 % af købte § 107-tilbud). Forslaget indebærer investeringer i udgifter til lokaler, og til et årsværk til koordinering, sammensætning af hold for ca. 175 borgere på baggrund af funktionsnedsættelser og behov, udvikling af forløb samt varetagelse af rådgivning og kursusafholdelse.

Forslaget medfører en effektivisering på 2,5 mio. kr. i nettogevinst fra år 2020, jf. økonomitabellen nedenfor.

Forslaget forudsætter, at der afsættes ressourcer til kompetenceudvikling af medarbejderne, samt deponeringsmidler ift. lokaler i 2019. Kompetenceudviklingen er en forudsætning for, at medarbejderne fremadrettet er bedre rustet til arbejdet med indsatstrappen for voksne borgere med handicap. Herudover er der i 2019 behov for en etårig investering i driftsmidler til husleje for lokalerne, samt lønmidler til indsatskoordinatoren. Der vil være en varig udgift til husleje, da forslaget medfører et behov for lokaler til afholdelse af de nye gruppeforløb.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering af hjemmevejlederforløb svarende til 25 forløb årligt		-900	-900	-900	-900	-900
Forebyggelse af køb af fire § 107-pladser årligt		-2.250	-2.250	-2.250	-2.250	-2.250
Personale til koordinering og rådgivning		450	450	450	450	450
Ejendomsudgifter til lokaler		200	200	200	200	200
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceudvikling	450						
Personale til koordinering og rådgivning, 1. år	300						
Ejendomsudgifter til lokaler, 1. år	150						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>900</b>						

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Deponering, lokaler	500						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>500</b>						

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget implementeres gennem en gradvis indvisitering af nye ansøgninger om støtte, hvor relevante målgrupper vil modtage et tilbud om et fleksibelt eller gruppebaseret forløb. Indsatsen indledes allerede i 2019, hvorfor der regnes med fuld effekt i 2020 og frem. Det forventes, at de gruppebaserede forløb kan iværksættes som tilbud forholdsvist hurtigt efter tilvejebringelsen af de nødvendige lokaler til afholdelse af forløb.

## 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i BorgercenterMED.

## 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Den primære effekt af forslaget vil være, at indvisiterede borger i målgruppen vil opleve at blive tilbudt andre og ofte mindre indgribende støtteforanstaltninger, end på nuværende tidspunkt. Det er muligt at dette for nogle borgere vil opleves som en serviceforringelse. Ved at udbygge indsatsrampen forventes en effekt dog også at være, at flere borgere med lettere støttebehov vil opleve at modtage relevant støtte.

## 1.9 OPFØLGNING

Implementeringen af forslaget forankres i allerede eksisterende ledelsesområder, hovedsageligt i den nuværende ledelse med ansvar for Borgercenter Handicaps eget hjemmevejlederkorps. Det bliver også denne ledelse, der har ansvaret for at følge op på de succeskriterier, der er beskrevet i nedenstående tabel.

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Færre vil få tilbudt et personligt hjemmevejlederforløb eller et midlertidigt botilbud.	Ved gennemgang af aktivitetsudvikling og analyse af til- og afgangsmønstre.	Områdechefer med budgetansvar for områderne	Løbende med særligt opfølgning halvårligt.
Der realiseres en besparelse svarende til 25 gennemsnitlige hjemmevejlederforløb årligt og forebyggelse af fire § 107-tilbud årligt	Kriteriet måles i forbindelse med den almindelige aktivitets- og forbrugsopgørelse, der indgår i kvartalsprognoser.	De relevante ledelser i samarbejde med relevante medarbejdere i økonomi- og analyseteamet.	Halvårligt i forbindelse halvårsregnskaber. Den fulde effekt forventes først fra 2020.
Der etableres flere forebyggende indsatser – de laveste trin på trappen udbygges.	Succeskriteriet måles gennem tilstedeværelsen af de foreslåede fleksible forløb, blandt andet støtte efter § 82.	Ledelserne for de relevante områder, hovedsageligt udfører-, unge- og voksenområderne.	Der laves en evaluerende status et år inde i forløbet og igen efter forslagens andet leveår.

## 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Borgercenter Handicap har gode forudsætningerne for at udvikle de nye forebyggende indsatser, bl.a. fordi borgercenteret allerede har erfaring med at udvikle lignende tilbud på børnehandicapområdet og vil kunne gøre brug af viden herfra. Det er erfaringen, at borgere har været tilfredse med tilbuddene på børneområdet.

Der er en risiko for at det fulde provenu ikke opnås i 2020, da forslaget indbefatter en markant omstilling af området. Risikoen knytter sig særligt til forebyggelse af behov for midlertidige botilbudspladser, da denne omstilling ikke kan gennemføres ved omlægning af visitationspraksis, men forudsætter motiverende og socialfagligt arbejde med borgeren. Forebyggelse af behov for midlertidige botilbud er samtidigt det område, hvor forslagens største provenu hentes.

I forbindelse med de uvisiterede tilbud er der en risiko for, at serviceniveauet øges i det tilfælde, at borgere der på nuværende tidspunkt ikke bevilges foranstaltninger, gør brug af de nye tiltag. Dette risikopunkt vil monitoreres gennem månedlig opfølgning på flowet i henholdsvis §§ 85 og 82-forløb, så det af hensyn til økonomien sikres at målgruppens tilbud omlægges og ikke udbygges.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	8. februar 2019.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Notatet sendes til ejendomsfaglig vurdering parallelt.
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC68 Udvidelse af Københavnermodellen for borgere med sindslidelse

**Kort resumé:** Forslaget omhandler en udvidelse af Københavnermodellen, der allerede er etableret en indgang til på Nørrebro. Borgere over 18 år med psykiske lidelser og/eller sociale vanskeligheder kan henvende sig og tilbydes støtteindsatser uden en forudgående udredning. Modellen skal afhjælpe borgernes stigende behov for ydelser efter serviceloven, og samtidig mindske behovet for visiterede forløb og pladser. Med forslaget vedtages et nyt serviceniveau, hvor målgruppen fremadrettet visiteres efter en ny paragraf i serviceloven vedr. forebyggende tilbud.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Reducerede foranstaltninger ved ny visitationsmodel	Service		-1.500	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Sagsbehandler og medarbejder med brugerbaggrund	Service		0	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Implementering og etablering af forebyggende tiltag	Service	700	2.000				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>700</b>	<b>2.000</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>700</b>	<b>500</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I budgettet for 2019 er det blevet besluttet, at der skal udvikles en ny sammenhængende visitations- og indsatsmodel i socialpsykiatrien kaldet Københavnermodellen, som placeres i Huset for Psykisk Sundhed i Griffenfeldsgade. Københavns Kommune arbejder nu sammen med Region Hovedstaden om at udvide Københavnermodellen og evt. etablere endnu en indgang et andet sted i byen.

Københavnmodellen er en sammenhængende visitations- og indsatsmodel i socialpsykiatrien, hvor borgere over 18 år med psykiske lidelser og/eller sociale vanskeligheder kan henvende sig og tilbydes støtteindsatser uden en forudgående udredning. Modellen skal afhjælpe borgernes stigende behov for ydelser efter serviceloven, og samtidig mindske behovet for visiterede forløb og pladser.

Som et led i Københavnmodellen vil Socialforvaltningen fremadrettet anvende den nye §§ 82 a, b og d i serviceloven, som giver kommunerne hjemmel til at iværksætte en tidlig, forebyggende indsats, herunder bedre muligheder for at etablere og anvende gruppebaserede tilbud om hjælp og støtte og mulighed for at iværksætte individuelle tilbud om socialpædagogisk hjælp og støtte i en tidsbegrænset periode.

Målgruppen for de nye forebyggende tilbud (efter §§ 82 a-d) er borgere, der også er i målgruppen for bostøtte (§ 85). En væsentlig forskel på bestemmelserne er dog, at borgere ikke har klageadgang over kommunens afgørelser efter §§ 82 a-d, eftersom det er kan-bestemmelser. Der er derimod klageadgang ved afgørelser efter § 85. De nye bestemmelser giver dog mulighed for hurtigere at iværksætte forebyggende tiltag. Målsætningen med Københavnmodel er bl.a. at forebygge behovet for mere indgribende sociale foranstaltninger gennem en tidlig indsats. Derfor vurderer Socialforvaltningen, at det samlet set er overvejende positivt for borgerne.

Socialforvaltningen arbejder i forslaget "Udvidelse af indsatsstappe for voksne med handicap" med et tilsvarende initiativ omkring anvendelse af de nye paragraffer.

### **1.3 FORSLAGETS INDHOLD**

Københavnmodellen skal være en indgang til tidligere forebyggende indsatser og partnerskaber med frivillige. Den skal styrke en hurtig afklaring af borgenes støttebehov samt de forebyggende indsatser, og den skal give en større tydelighed i formålet med den enkelte indsats.

Derudover er kerneelementerne i modellen:

#### ***Den afklarende samtale***

Den afklarende samtale med borgeren skal føre til en indledende afdækning af borgerens problemstillinger og støttebehov, samt hvilke indsatser borgeren kan tilbydes. Herunder skal borgeren orienteres om mulighederne for at bruge ikke-visiterede tilbud, såsom frivilligt tilbud, aktivitets- og samværstilbud og misbrugsbehandling i Center for Rusmiddelbehandling.

#### ***Gruppestøtte efter servicelovens § 82 a***

Indsatser med gruppestøtte og -træning bidrager ligeledes til at afklare borgerens støttebehov, men også til at styrke sociale relationer, netværk, færdigheder og inklusion. De kommunale og private aktivitets- og samværstilbud inddrages i denne indsats.

#### ***Tidsbegrænset individuel støtte efter servicelovens § 82 b***

Den tidsbegrænsede individuelle støtte kan gives, hvis indsatsen forventes at forbedre borgerens aktuelle funktionsniveau, eller forebygge at funktionsnedsættelsen eller de sociale problemer forværres. Støtten gives med det formål, at borgeren skal videre til andre tilbud, såsom gruppestøtteindsatser, uddannelse

og/eller beskæftigelse, aktivitets- og samværstilbud eller til et liv helt uden behov for støtteforanstaltninger.

### ***Frivillighed og civilsamfund efter § 82 d***

Inddragelse af frivillighed og civilsamfund skal være en integreret del af indsatserne efter Københavnermodellen, og der vil blive planlagt en række frivillighedsaktiviteter. Ligeledes vil medarbejderne støtte borgerne i at opsøge frivilligt tilbud i København.

Placeringen af Københavnermodellen i Huset for Psykisk Sundhed forventes at medføre en synergieffekt mellem modellens indsatser og de øvrige indsatser i husene. Det forventes, at Københavnermodellen udvikles og tilpasses i takt med de erfaringer der kommer, når Københavnermodellen indføres i Hus for Psykisk Sundhed i Griffenfeldsgade i første kvartal af 2019.

## **1.4 ØKONOMI**

Forslagets effektivisering er 1,5 mio. kr. i 2020 stigende til 2 mio. kr. i 2021.

### *Effektivisering*

Der er et effektiviseringspotentiale i udvidelse af Københavnermodellen, idet den forventes at reducere behovet for foranstaltninger efter serviceloven. Fra 2020 vil brugen af Københavnermodellen medføre en driftsbesparelse, der er knyttet til forventningen om, at borgernes behov for støtte- og kontaktperson og socialpædagogisk støtte i eget hjem reduceres. Dette kan både være i form af, at færre borgere har brug for støtte efter §§ 99 og 85, samt at borgernes forløb afkortes. I alt forventes det, at 13-14 borgere ikke vil have behov for støtte, svarende til 2 mio. kr. Forventningerne til forslagets effekt vil blive mere konkrete med de kommende erfaringer fra brugen af Københavnermodellen i Huset for Psykisk Sundhed i Griffenfeldsgade, hvor der på sigt kan vise sig et større potentiale.

Der vil varigt være udgifter til ansættelse af en sagsbehandler, samt en medarbejder med brugerbaggrund der fra 2021 kan varetage opgaver forbundet med den ekstra indgang til Københavnermodellen. Dette arbejde kan først gå i gang, når der er blevet udarbejdet samarbejdsaftaler med relevante aktører, og den nye indgang til Københavnermodellen er etableret. I implementeringen vil det være nødvendigt at frikøbe relevante medarbejdere fra Socialforvaltningens enheder og tilbud.

### *Investering*

I opstartsperioden har Socialforvaltningen behov for en investering til etablering og implementering af de forebyggende tiltag på en eller flere nye adresser. Investeringen omfatter midler i 2019 og 2020 til implementering og etablering af modellen, samt finansiering af udgifterne knyttet til opstarten af Københavnermodellen. Beregningen bag investeringen er lavet på baggrund af nogle gennemsnitstakster for borgere i målgruppen. Forslaget forudsætter således, at der investeres i opstarten af Københavnermodellen som omfatter frikøb af sagsbehandlere og andre relevante medarbejdere til den indledende afklaring, nye råd- og vejledningsforløb, ny gruppebaseret støtte. Derudover vil der også i implementeringsfasen være behov for at etablere og udarbejde samarbejdsaftaler med relevante aktører.

For at sikre at den forventede driftsbesparelse opnås, herunder at den ekstra indgang medfører et reduceret behov for øvrige foranstaltninger efter serviceloven, vil der være en stram ressourcestyring. Økonomistyringen af § 85-området vil blive lagt ind under den enhed i Psykiatrienheden, der visiterer til § 85. Den konkrete organisering af dette vil falde på plads i løbet af første halvår af 2019.



**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Reducerede foranstaltninger ved ny visitations- og indsatsmodel		-1.500	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Varige udgifter knyttet til ny visitations- og indsatsmodel			1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.500</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

Erfaringer fra Fredericia Kommune som har etableret en lignende model, viser at flere udsatte borgere ikke har ressourcer til at møde personligt op. En udvidelse af indgangen gennem Københavnermodellen vil således gøre modellens indsatser mere tilgængelige, og formentlig øge brugen af dem. Dette kan til start medføre stigende udgifter, men vil som beskrevet ovenfor bidrage til at forebygge det senere behov for visiterede ydelser.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Implementering og etablering af forebyggende tiltag	700	2.000					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>700</b>	<b>2.000</b>					

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Socialforvaltningen er i gang med at implementere Københavnermodellen i 2019. Det er hensigten at der i 2019 skal afklares, om der er mulighed for at etablere endnu en indgang til Københavnermodellen. Der skal i 2019 og 2020 bruges ressource på at få etableret samarbejdsaftaler, nye råd- og vejledningsforløb, ny gruppebaseret støtte mv. I 2021 forventes udvidelsen af Københavnermodellen at være faldet på plads, og de nye indsatser forventes at kunne driftes.

Der vil i løbet af 2019 blive gjort erfaringer med Københavnermodellen i Griffenfeldsgade, som vil kunne anvendes til at kvalificere risikovurderingen.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Borgercenter Voksne sørger for at inddrage relevante samarbejdspartnere. Medarbejdere vil blive inddraget i forbindelse med BC-MED (Borgercenter Voksne).

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Udvidelsen af Københavnermodellen vil bidrage til, at flere borgere modtager den rette og mindst indgribende indsats på rette tidspunkt. Derfor forventes modellen også at føre til en reduktion i antallet af

visiterede § 85-forløb (socialpædagogisk støtte i eget hjem), samt § 99-forløb (støtte- og kontaktperson) i socialpsykiatrien, og at forløbene bliver kortere og mindre intensive, dvs. der anvendes færre timer pr. forløb. Ultimativt kan borgerne i højere grad fastholdes i deres nuværende rammer, og hjælpes til at bruge deres egne ressourcer konstruktivt. Forventningerne til forslaget effekt justeres løbende ud fra erfaringerne fra brugen af Københavnermodellen i Huset for Psykisk Sundhed i Griffenfeldsgade.

Såfremt forslaget vedtages, vil det samtidig regnes for en politisk beslutning om, at kommunen har fastsat et serviceniveau med anvendelse af de nye voksenbestemmelser i serviceloven §§ 82 a-d.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Mindre indgribende indsatser samt flere tidsafgrænsede og fleksible indsatser, der løbende kan justeres til den enkelte borgers behov	Der følges op gennem sædvanlig ledelsesinformation og i den almindelige økonomiopfølgning	Borgercenter Voksne	Minimum en gang årligt i den styregruppe, der tilknyttes udarbejdelsen af den nye visitations- og indsatsmodel
Reduktion i de visiterede ydelser i socialpsykiatrien	Der følges op gennem sædvanlig ledelsesinformation og i den almindelige økonomiopfølgning	Borgercenter Voksne	Minimum en gang årligt i den styregruppe, der tilknyttes udarbejdelsen af den nye visitations- og indsatsmodel

### 1.10 RISIKOVURDERING

Der vurderes at være en middel risiko forbundet med at indhente effektiviseringspotentialet i forslaget, da det omfatter en større faglig omstilling af arbejdsgange og metoder, som implementeres over længere tid.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

- Forslagets titel:** BC69 Udvidelse af netværkskonsulentfunktionen på handicapområdet
- Kort resumé:** Den forebyggende familieindsats på børne- og ungeområdet i Borgercenter Handicap styrkes yderligere ved at arbejde mere intensivt med at inddrage barnets og den unges netværk.
- Der søges om midler fra:** Investeringspuljen
- Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen
- Berørte forvaltninger:**
- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen              | <input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen               |
| <input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen   | <input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen                |
| <input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen    | <input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen |
| <input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen |   |

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Forebyggelse af foranstaltninger samt akutte anbringelser	Service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Flere og tidligere hjemgivelser	Service		-700	-700	-700	-700	-700
Netværkskonsulenter	Service		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Færre eksterne køb af pladser på døgninstitution			-300	-300	-300	-300	-300
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger/investering</b>							
Udvikling og implementering af netværkskonsulentfunktionen ift. sagsbehandleres brug af funktionen.	Service	300					
Netværkskonsulenter	Service	800					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.100</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.100</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med budget 2018 igangsattes analyser af handicapområdet, som blev afrapporteret til SUD ved udvalgets budgetseminar i august 2018. Analyserne viste bl.a. at København har høje anbringelsesudgifter til gruppen af 14-17-årige med handicap sammenlignet med de øvrige 6-byer.

Særligt for børn og unge, der er i målgruppen for døgninstitutioner og socialpædagogiske opholdssteder, er der behov for at styrke det forebyggende arbejde med familierne for at sikre en støtte, der på sigt kan medvirke til at reducere antallet af anbringelser og forebygge (institutions) aflastninger. Som en del af de forebyggende indsatser har Borgercenter Handicap på børneområdet positive erfaringer med at gøre brug af en netværkskonsulent, der arbejder med at understøtte, afsøge og aktivere barnets netværk.

I handicapanalysernes kortlægning af de andre 6-byers styringsmæssige og faglige tiltag på børnehandicapområdet, viste det sig endvidere, at flere af kommunerne har haft gode erfaringer med at udvide og opnormere netværkskonsulentfunktionen.

Netværkskonsulentfunktionen kan understøtte, at der skabes løsninger sammen med barnet og familien. Det betyder mindre klientgørelse og en større motivation hos barnet og familien. Desuden giver det en bedre opstart på forløb, fordi barnet og familien bliver mere forberedte og klar til at modtage hjælp, samt får en oplevelse af at have indflydelse på egen situation.

Børn og unge i familier, hvor der ikke er inddragelse af netværket, har generelt et større støttebehov, fordi de står mere alene. Det kan være familier, der synes, at de har belastet netværket rigeligt, familier, der er netværkstomme, eller skilsmisefamilier, hvor der er behov for et mere systematisk arbejde for at sikre en større inddragelse af begge forældre i pasningen af det handicappede barn, så de ikke forsvinder ud af barnets liv.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Socialforvaltningens forslag sigter mod at udvide netværkskonsulentfunktionen til også at inkludere ungehandicapområdet samt opnormere antallet af netværkskonsulenter for hele børne- og ungehandicapområdet.

Børnehandicapområdet har pt. én netværkskonsulent som en del af den socialfaglige omstilling "Tættere på familien". Netværkskonsulentens opgaver er bl.a. at afsøge netværk i forbindelse med iværksættelse af aflastning og familiepleje fremfor dyrere institutionspladser og plejefamilier, samt styrke mulighederne for en tidligere hjemgivelse af barnet/den unge. Netværkskonsulentens tid er dedikeret til et udelukkende fokus på at inddrage og aktivere barnets/den unges familie og netværk.

På ungeområdet forventes implementering af netværkskonsulentfunktionen at give effekt på kortere efterværnsforløb, fordi den unge vil have et mere støttende netværk, der kan understøtte problematikkerne og hjælpe til at komme i egen bolig, når den unge fylder 18 år.

Det er ikke kun netværkskonsulenten, der arbejder med netværk, men det kræver et intensivt og tidskrævende arbejde at opdyrke og aktivere Sagsbehandlerens opgave er at hjælpe til med at identificere familierne og inddrage netværkskonsulenten tidligt i sagen. Netværkskonsulenten afholder inddragende netværksmøder med en høj mødefrekvens og en højere grad af involvering af familien end sagsbehandlere har ressourcer til. Funktionen kan dermed også betyde en mere sammenhængende sagsbehandling, da netværkskonsulenten bliver en ekstra og anderledes indgang til kommunen. Netværkskonsulenten har en anden og mere neutral rolle end sagsbehandleren, da netværkskonsulenten ikke har myndighed til at træffe afgørelser.

Hensigten med forslaget er:

- at forebygge mere indgribende indsatser
- at sikre bedre håndtering af akutsager, idet netværkskonsulenten kan have en koordinerende rolle, der kan inddrages i det akutte forløb og dermed skabe mere fleksible akutindsatser
- at forebygge at unge, der er anbragt på døgninstitution, får et endnu større støttebehov ved overgangen til voksenlivet/sikre en bedre overgang til voksenlivet
- at sikre øget brug af aflastning og familiepleje i netværket
- at styrke mulighederne for en tidligere og mere succesfuld hjemgivelse af barnet/den unge ved anbringelse på døgninstitution. Ved at afkorte den gennemsnitlige anbringelsestid på døgninstitutioner, frigøres der kapacitet i Socialforvaltningens egne tilbud. Den frigjorte kapacitet vil i stedet kunne erstatte nogle af Socialforvaltningens køb af eksterne døgninstitutionspladser, som er væsentlig dyrere end egne pladser. En del af forslagets økonomiske effekt skabes således gennem et reduceret behov for at købe eksterne døgninstitutionspladser.
- at understøtte institutioner i at arbejde med netværket, så der skabes mere kontinuitet i det enkelte sagsforløb, hvilket vil gøre det muligt at forebygge, at de unge, der er anbragt på døgninstitution, får et endnu større støttebehov ved overgangen til voksenlivet. I dag arbejdes der kun i begrænset omfang med netværk som en del af et døgninstitutionstilbud.

#### 1.4 ØKONOMI

Gevinsterne i forslaget er beregnet på baggrund af en forventning om, at en øget brug af netværkskonsulenter vil medføre øget forebyggelse og færre anbringelser. Det er vanskeligt at skønne den præcise effekt, men det vurderes realistisk, at netværkskonsulentfunktionen vil betyde, at der kan tilbydes en billigere og bedre indsats, fordi barnet/den unges netværk aktiveres. Konkret er potentialet beregnet ud fra en forventning om at reducere ét akutforløb (600.000 kr.), to aflastningsforløb (300.000 kr.), ét kontaktpersonsforløb (100.000 kr.). Derudover forventes forslaget at medføre 1 hjemgivelse af barn/ung fra plejefamilie eller døgninstitution (700.000 kr.), samt færre eksterne køb af pladser på døgninstitution, der er dyrere end forvaltningens egne institutioner (300.000 kr.). Samlet forventes en årlig varig besparelse på 1 mio. kr.

Forslaget indebærer, at der ansættes to ekstra netværkskonsulenter (1 mio. kr. årligt svarende til to fuldtidsansatte, varigt). Disse ansættelser finansieres fra og med 2020 af effektiviseringen og vil derfor ikke være en del af investeringen.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Forebyggelse af foranstaltninger samt akutte anbringelser		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Flere og tidligere hjemgivelser		-700	-700	-700	-700	-700
Netværkskonsulent		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Færre eksterne køb af pladser på døgninstitution		-300	-300	-300	-300	-300
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>0</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>	<b>-1.000</b>

For at forslaget kan få den fulde effekt i 2020 ansættes de to netværkskonsulenter for investeringsmidler i 2019.

Forslagets investering vedrører endvidere konsulentbistand og kompetenceudvikling hos de nyansatte netværkskonsulenter og til 15-20 sagsbehandlere på ungeområdet med henblik på at gøre dem i stand til at spotte sager samt motivere familier og de unge til metoden. Kompetenceudviklingen og konsulentstøtte skal ske inden for følgende områder:

- Styrke kendskab til og brugen af inddragende netværksmøder (kursus)
- Udbrede viden om den evidensbaserede effekt af inddragelse af netværk i løsningsfasen (workshop)
- Udbrede viden om, hvordan man i praksis kan indarbejde netværksinddragelse i sagsbehandlingen, herunder forstærke sagsbehandlernes mind-set ift. at indtænke netværksinddragelse fra en sags begyndelse (workshop)
- Støtte til at implementere metoden i det daglige arbejde med fokus på faglig sparring og løbende drøftelse af fordele og ulemper ved den nye metode (konsulentbistand)
- Evaluering af netværksmøder og forløb med netværksinddragelse med henblik på læring og udbredelse af metoden (supervision)

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Udvikling og implementering af netværkekonsulent-funktionen ift. sagsbehandlers brug af funktionen mm.	300						
Netværkskonsulenter	800						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.100</b>						

#### 1.4 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører kun Socialudvalget.

#### 1.5 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslagets implementering vil begynde primo 2019, såfremt de ansøgte midler til implementering udmøntes. I løbet af 2019 vil der blive ansat to netværkskonsulenter i Borgercenter Handicap, og der vil samtidig blive igangsat, dels kompetenceudvikling mhp. at opkvalificere netværkskonsulenterne og

udbrede viden om funktionen til sagsbehandlerne, og dels konsulentbistand til at indarbejde metoden i det daglige arbejde. Forslaget forventes fuldt implementeret med udgangen af 2019, så der kan opnås fuld effekt i 2020.

## 1.6 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget indebærer samarbejdsflader i Borgercenter Handicap internt mellem netværkskonsulenten og sagsbehandlere, familiebehandlere samt pædagoger i Center for Børn med Handicaps hjemmebaserede indsatser. Eksternt har netværkskonsulenten samarbejde med familien og familiens private, såvel som professionelle netværk ex. skole, daginstitution, psykiatrien, somatikken, egen læge, aflastningsinstitution eller aflastningsfamilie. Medarbejderne i Borgercenter Handicap vil blive inddraget via behandling i Borgercenter MED.

## 1.7 FORSLAGETS EFFEKT

Inddragelse af barnets/den unges netværk medfører flere forebyggende og mindre indgribende indsatser. Forslaget vil derfor have flg. effekter:

- Reduktion i mere omkostningstunge anbringelsesformer, da flere kan anbringes i netværket
- Forebyggelse af mere indgribende foranstaltninger (fx aflastning, anbringelse, kontaktperson)
- Forebyggelse af akutte anbringelser
- Flere og tidligere hjemgivelser
- Mere kontinuitet og bedre overgang til voksenlivet med et mindre støttebehov (mindske støttebehovet)
- Succesfulde og flere hjemgivelser
- Afkortning af anbringelseslængde
- Forebygge behov for efterværn

## 1.8 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Succeskriterium 1. Flere familier oplever, at deres netværk bliver inddraget i løsninger	Registreringen af antallet af afholdte netværksmøder med deltagelse af det private netværk. Registrering foretages af netværkskonsulent	Det er den personaleansvarlige afdelingsleder.	Der afrapporteres skriftligt halvårligt i de første tre år med henblik på at sikre implementering. Afrapporteringen følges op af møde mhp. udvikling af indsatsen og sikring af implementeringen. Områdeledelsen deltager i mødet
Angiv succeskriterium 2. Flere børn bliver aflastet i netværk og flere børn anbringes i eget netværk eller hjemgives	Der registreres, hvor mange nye børn, det lykkes at etablere aflastning i barnets kendte netværk, anbringelse i netværk eller hjemgivelse.	Det er den personaleansvarlig afdelingsleder	Der afrapporteres skriftligt halvårligt i de første tre år med henblik på at sikre implementering. Afrapporteringen følges om af møde mhp. udvikling af indsatsen og sikring af implementeringen.

			Områdeledelsen deltager i mødet
Angiv succeskriterium 3. Flere børn og unge oplever, at deres netværk udgør en ressource og støtte i hverdagen	Der evalueres ved at netværkskonsulenten får barnets perspektiv på, om barnet oplever sin situation forandret igennem mere eller anderledes positiv kontakt med netværk. Netværkskonsulent sørger for anonymt at registrere barnets svar.	Det er den personaleansvarlig afdelingsleder	Der afrapporteres skriftligt halvårligt i de første tre år med henblik på at sikre implementering. Afrapporteringen følges om af møde mhp. udvikling af indsatsen og sikring af implementeringen. Områdeledelsen deltager i mødet

### 1.9 RISIKOVURDERING

Risikoen vurderes at være lav. Borgercenter Handicap har allerede erfaring med implementering af netværkskonsulentfunktionen. Risikoen forbundet med forslagets realisering vurderes derfor at være lav, selvom et øget fokus på inddragelse af netværk kræver en faglig omstilling hos sagsbehandlere og en opmærksomhed fra ledelsen på at inddrage netværket i langt højere grad.

### 1.10 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	



# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC70 Udvikling af gruppeforløb i almene fællesskaber

**Kort resumé:** Forslaget omhandler udvikling og test af gruppeforløb til udsatte familier, som køres i almene fællesskaber som medborgerhuse, kirker mv., understøttet af Socialforvaltningen. Målet er, at en række udsatte børn, unge og familier, som i dag modtager gruppeforløb efter § 11, stk. 3, fremefter i stedet modtager det nyudviklede gruppeforløb.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 P/L	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Færre gruppeforløb efter § 11, stk. 3	Service		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektledelse til udvikling og test af gruppeforløb i almensamfundets arenaer	Service	300	600	600			
Evaluerings	Service	0	200	200			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>300</b>	<b>800</b>	<b>800</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med dette forslag er at udvikle og teste en model for, hvordan og i hvilket omfang Socialforvaltningens gruppeforløb til udsatte børn, unge og familier efter Servicelovens § 11, stk. 3, kan etableres og gennemføres i almensamfundets arenaer, herunder ved frivillige aktører som Røde Kors og Red Barnet, men også i medborgerhuse, mødregrupper, kirker mv.

Servicelovens § 11, stk. 3 henviser til kommunens ansvar for at tilbyde en forebyggende indsats til barnet, den unge eller familien, når det vurderes, at støtte i form af familierettede indsatser, netværks- eller

samtalegrupper, rådgivning om familieplanlægning eller andre indsatser, der har til formål at forebygge et barns, en ungs eller familiens vanskeligheder, kan imødekomme barnets, den unges eller familien behov.

Et fokusområde i Socialforvaltningen er, at udsatte børn, unge og familier bliver del af almene fællesskaber i samfundet, fordi inklusion i almensamfundet forebygger udsathed og den isolation, som kendetegner udsathed. Socialforvaltningen arbejder derfor bl.a. aktivt for at give udsatte børn og unge et aktivt fritidsliv og fritidsjob.

Med dette forslag ønsker Socialforvaltningen at få udsatte børn og familier inkluderet i almene fællesskaber ved at integrere dem i grupper, hvor de blandes og kommer i kontakt med ressourcestærke borgere og i almenfællesskabets arenaer. Projektet ligger i tråd med Socialstrategien i sit forsøg på at hjælpe børn og unge med kontakt til Socialforvaltningen til flere positive relationer og øget netværk.

Socialforvaltningen forventer, at den nye model for gruppeforløb i almene fællesskaber vil medføre mindre behov for gruppeforløb efter § 11, stk. 3, Borgercenter Børn og Unge i dag tilbyder udsatte børn, unge og familier.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indeholder udvikling, test, evaluering og udbredelse af en model for gruppeforløb i almene fællesskaber, samt udsatte borgeres deltagelse i almenfællesskabets grupper.

Modellens form skal udvikles i samarbejde med de almensamfundsaktører, som kan motiveres til at deltage i modellen, men Socialforvaltningen ser særligt perspektiver i:

- At opkvalificere frivillige aktører til at køre nogle gruppeforløb, fx Red Barnet og Røde Kors, superviseret og støttet af medarbejdere fra Socialforvaltningen.
- At brobygge udsatte børn, unge og familier ind i almenfællesskabets grupper. Socialfaglige medarbejdere skal dels understøtte barnet/den unge/familiens deltagelse i gruppen, men også forberede og hjælpe den modtagende gruppen med at rumme udsatte borgere, og måske på sigt geare de ressourcestærke i gruppen til at inkludere udsatte borgere uden vedholdende støtte fra Socialforvaltningen. Det skal i udviklingen afklares hvilke grupper, udsatte børn og familier skal inkluderes i og hvordan. Eksempler kunne blandt andet være mødregrupper og grupper i medborgerhuse og kirker.

Formålet med indsatsen er at få udsatte børn, unge og familier inkluderet og til at indgå positivt i almene fællesskaber og grupper. Grupperne giver de udsatte borgere mulighed for at opbygge nære relationer til nogen, der ligger udenfor både den kommunale indsats og den biologiske families almindelige omgangskreds og giver derved adgang til nye, prosociale fællesskaber.

Socialforvaltningen vil køre udviklingen af gruppeforløb i almene fællesskaber som et projekt over 2½ år fra 2019 til og med 2021.

Modellen for gruppeforløb i almene fællesskaber skal laves på baggrund af evalueringen af testen. Herefter skal gruppeforløb i almene fællesskaber driftes af de enkelte børnefamilieenheder. Besparelsen ligger i, at 39 udsatte børn, unge og familier årligt vil modtage gruppeforløb i almene fællesskaber i stedet for det traditionelle gruppeforløb, som er dyre end et gruppeforløb i almene fællesskaber.

### 1.4 ØKONOMI

*Effektivisering:*

- **500 t. kr.** på færre traditionelle gruppeforløb efter § 11, stk. 3.

Forventningen er, at der årligt er 39 udsatte børn, unge og familier, som i dag ville modtage gruppeforløb efter § 11, stk. 3, i stedet modtager det nyudviklede forløb i almene fællesskaber. Det svarer til knap 4 færre gruppeforløb om året. En gennemsnitlig sag i gruppeforløb koster ca. 13.000 kr. og varer 14 uger.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr.					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Færre gruppeforløb efter § 11, stk. 3		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>-500</b>

*Udgifter:*

**1,5 mio. kr.** til projektledelse til udvikling og test af gruppeforløb i almene fællesskaber.

Udgifterne til et årsværk er fordelt på 0,3 mio. kr. i 2019 (½ årsværk), 0,6 mio. kr. i hhv. 2020 og 2021.

Projektledelse indebærer udover udvikling og test også drift i udviklingsfasen, konceptualisering og fokus på forankring efter test. Projektledelsen skal rekruttere både frivillige aktører og grupper i almenfællesskabet, samt udsatte børn, unge og familier, som kan gavne af at deltage i almene fællesskaber.

- **0,4 mio. kr.** til evaluering af den nye model.

Udgifterne er fordelt på 0,2 mio. kr. i hhv. 2020 og 2021. Estimat er baseret på erfaringer fra det tidligere projekt *Fritidsliv med Mentor*.

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

Succeskriterier	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Projektledelse til udvikling og test af gruppeforløb i almensamfundets arenaer	300	600	600				
Evaluering		200	200				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>300</b>	<b>800</b>	<b>800</b>				

## 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

## 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der udarbejdes en projektplan med afsæt i nedenstående tidslinje.

2019	2019	2020	2021	2022
Udvikling af koncept for gruppeforløb i almene fællesskaber	X (Udvikling)	X (Test)	X (Test)	
Inddragelse af samarbejdspartnere	X	X	X	X
Evaluering		X	X	
Udbredelse af model				X

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Borgercenter Børn og Unge tager i løbet af 2019 kontakt til relevante samarbejdspartnere fx Røde Kors, Red Barnet, kirker, medborgerhuse, mødregrupper. Herudover inddrages BorgercenterMED i Borgercenter Børn og Unge.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets forventede effekt er, at flere udsatte børn, unge og familier, som i dag modtager gruppeforløb efter § 11, stk. 3, fremefter modtager det nyudviklede forløb i almene fællesskaber og derigennem, i højere grad, inkluderes i almensamfundet.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Ca. 4 gruppeforløb køres af frivillige aktører.	Ved løbende registrering foretaget af projektledelse	Projektledelse og Borgercenter Børn og Unges stab	I 2020 og 2021 som del af den planlagte evaluering
39 sager med udsatte børn, unge, familier brobygges og understøttes til at indgå i grupper i almensamfundet	Ved løbende registrering foretaget af projektledelse	Projektledelse og Borgercenter Børn og Unges stab	I 2020 og 2021 som del af den planlagte evaluering

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Forslaget bygger dog på en formodning om, at det nye tiltag kan forebygge behov for gruppeforløb efter servicelovens §11. Hvis denne antagelse viser sig ikke at holde stik, bliver konsekvensen, at der skal reduceres i serviceniveaueet.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC71 Udvikling og implementering af Fritidsliv med Mentor

**Kort resumé:** Socialforvaltningen udvikler og implementerer Fritidsliv med Mentor for at introducere og fastholde udsatte børn og unge i fritidsforeninger, så de indgår i almensamfundets fællesskaber og mhp. at forkorte de efterfølgende sociale foranstaltninger.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Kortere forbyggende forløb ved Kontaktperson og Idrætsprojektet.	Service		-700	-700	-700	-700	-700
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektledelse	Service	540	1.080	1.080			
Evaluering	Service		200	200			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Service</b>	<b>540</b>	<b>1.280</b>	<b>1.280</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>	<b>Service</b>	<b>540</b>	<b>580</b>	<b>580</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Formålet med dette forslag er at udvikle, konceptualisere, evaluere og forankre Fritidsliv med Mentor, hvor målet er, at udsatte børn og unge bliver introduceret til og fastholdt i fritidsforeninger, og får adgang til almensamfundets fællesskaber. Forskning viser, at det at være med i et positivt netværk eller fritidsklubber er en central beskyttelsesfaktor mod social udsathed. Forslaget flugter med socialstrategiens fokus på netværk og fællesskaber.

Københavns Kommunes Ungepanel, som består af unge, der er eller tidligere har været i kontakt med Socialforvaltningen, peger entydigt på, at deltagelse i meningsfulde fritidsaktiviteter kan hjælpe dem ud af isolation, ensomhed, dårlige omgangskredse mm. Men de unge beretter også om, at de har brug for hjælp til at identificere det der motiverer dem, og nogen der kan følge dem til aktiviteterne og sikre, at de fastholdes. Foreningslivet føler sig modsat ikke altid rustet til at håndtere udsatte børn og unge, og savner hjælp og støtte fra Socialforvaltningen til i fællesskab at løfte opgaven med at rumme udsatte børn og unge. København har i Kultur- og Fritidsforvaltningen allerede FritidsGuiderne, der hjælper børn og unge i udsatte byområder med at komme i gang med en fritidsaktivitet. Nogle af Socialforvaltningens målgruppe har dog brug for mere omfattende støtte end FritidsGuiderne kan tilbyde. Fritidsliv med Mentor vil kunne tilbyde en mere intensiv støtte til målgruppen af udsatte børn og unge.

Socialforvaltningen ønsker med dette forslag at lave et koncept for udsatte børn og unges inklusion og fastholdelse i foreningslivet efter en succesfuld model, Socialforvaltningen har udviklet for at få udsatte unge i fritidsjob (Fritidsjob med Mentor). Formålet er at sætte skub på udviklingen af en mentorløsning, der flytter det socialfaglige arbejde ud i samarbejdet med det organiserede foreningsliv, og målet er, at sårbare børn og unge på en enkel og effektiv måde bliver introduceret til og fastholdt i almensamfundets fællesskaber.

Ved at udvikle denne model for unges inklusion i foreningslivet forventer Socialforvaltningen at kunne afkorte nogle udsatte børn og unges forløb i forebyggende sociale foranstaltninger, såsom kontaktpersonforløb, forløb i Idrætsprojektet mv.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indeholder en udvikling og test af Foreningsliv med Mentor på børneområdet i Socialforvaltningen med henblik på konceptualisering, evaluering og forankring.

Socialforvaltningen udviklede i 2011 Fritidsjob med Mentor til at hjælpe sårbare unge i fritidsjob. I et Fritidsjob med Mentor-forløb betaler Socialforvaltningen virksomheder 500 kr. om ugen i seks måneder for at stille en mentor til rådighed på arbejdspladsen og sikre, at den unge lander godt i det nye job. Socialforvaltningen står undervejs standby til at hjælpe, hvis virksomheden får brug for socialpædagogisk støtte ift. den unge. Og det virker. De unge holder fast i jobbene, for de flestes vedkommende også efter de seks måneder. De unge fortæller om glæden ved at blive en del af et nyt fællesskab, der holder dem ude af kriminalitet, ensomhed eller udsigten til et liv på offentlig forsørgelse. Indtil videre har over 600 unge fået fritidsjob.

Fritidsliv med Mentor er bygget op omkring samme metode: Socialforvaltningen støtter fritidsforeninger med 500 kr. om ugen i seks måneder, så foreningen tager godt imod et barn eller en ung med kontakt til Socialforvaltningen, og gør hvad de kan for at fastholde vedkommende i foreningen. Foreningerne får en forklaring af barnets udfordringer, ressourcer og behov for støtte, som gør mentoren og foreningen i stand til at hjælpe barnet bedst muligt. Foreningerne får løbende socialpædagogisk støtte fra Socialforvaltningen, hvis der opstår vanskeligheder, og de inviteres til fællesmøder, hvor de bl.a. bliver klogere på, hvad der kendetegner børn og unge, der er i kontakt med Socialforvaltningen, og sparrer med hinanden.

Forventningen er, at færre udsatte børn og unge visiteres til Idrætsprojektets fritidspakke og til kontaktpersonforløb og i stedet får Fritidsliv med Mentor. Besparelsen ligger i, at Fritidsliv med Mentor er billigere end kontaktpersonforløb og fritidspakken, men vil kunne give de udsatte børn og unge, som modtager Fritidsliv med Mentor samme positive indflydelse på deres hverdag, som de dyrere alternativer.

Konceptet har brug for systematiske tests og effektmåling, så det kan forankres og konsolideres i det socialfaglige arbejde. Derfor vil Socialforvaltningen igangsætte den test, som skal køre over 2½ år forankret i Børnefamilieenheden Bispebjerg-Nørrebro, men i tæt samarbejde med Børnefamilieenheden Brønshøj-Husum-Vanløse, hvor Fritidsjob m. mentor er forankret, og med Idrætsprojektet. Ambitionen er at få minimum 120 børn igennem et Fritidsliv med Mentorforløb over en 2-årig periode. 20 børn og unge det andet halvår i 2019, og 50 børn og unge i hhv. 2020 og 2021.

Målet er, at konceptet kan forankres og driftes og på sigt, hvis erfaringer og evalueringer underbygger det, udbredes til samtlige af Socialforvaltningens fem Børnefamilieenheder.

#### 1.4 ØKONOMI

##### Effektivisering

- **0,7 mio. kr.** på forebyggelse på kortere forløb for børn og unge, der modtager forebyggende foranstaltninger som Idrætsprojektet og Kontaktpersonforløb.

Et fritidsliv med Mentor-forløb varer et halvt år, og modtagende forening får et mentorhonorar på 500 kr. om ugen for at stille mentor til rådighed for barn/ung. Det giver en udgift på 13.000. kr. pr. forløb. Børnefamilieenhederne på Bispebjerg-Nørrebro og Brønshøj-Husum-Vanløse afholder selv udgifterne til mentorhonorar.

Et kontaktpersonforløb koster 9.000 kr. om måneden. Der er en månedlig besparelse på 6.750 kr. pr. forløb svarende til 9.000 kr. fratrukket mentorhonorar på 2.250 (500 kr. om ugen), når en ung deltager i Fritidsliv med Mentor i stedet for et kontaktpersonforløb.

Et forløb med fritidspakken hos Idrætsprojektet koster 9.500 kr. om måneden. Der er en månedlig besparelse på 7.250 kr. pr. forløb svarende til 9.500 kr. fratrukket 2.250 kr., når en ung deltager i Fritidsliv med Mentor i stedet for et forløb hos Idrætsprojektet.

Effektiviseringen er beregnet ud fra en forventning om, at et antal børn svarende til 4 helårspladser deltager i Fritidsliv med Mentor i stedet for Idrætsprojektets fritidspakke, og at kontaktpersonforløb reduceres med 4,3 helårsbørn. Tiltaget køres i Bispebjerg-Nørrebro og Brønshøj-Husum-Vanløse.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Forebygge behovet for sociale foranstaltninger	0	-700	-700	-700	-700	-700
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>

##### Investering

- **0,5 mio. kr. i 2019 og 1,1 mio. kr. i både 2020 og 2021** til projektledelse.

Projektgruppen består af en projektleder (1 årsværk) til 550 t. kr. om året samt en projektmedarbejder og en udviklingskonsulent (begge ½ årsværk) til 265 t. kr. om året hver. Pr. hele projektår (2020 og 2021) er der afsat 550 t. + 265 t. + 265 t. = 1.080 t. 2019 er et halvt projektår. Midlerne er afsat til en projektgruppe som skal etablere, implementere og drive tiltaget og endeligt forankre Fritidsliv med Mentor i den udvalgte enhed. Projektgruppen skal ligeledes overveje muligheden for udbredelse til de øvrige Børnefamilieenheder. Opgaven vil bl.a. være at finde foreninger, som vil være med, pleje foreningerne og stille op med hjælp og støtte når de har brug for det, og endelig finde børn og unge som skal være del af Fritidsliv med Mentor.

Efter implementering forventes Fritidsliv med Mentor at køre videre uden yderligere driftsomkostninger end udgifterne til mentorhonoraret.

- **0,2 mio. kr. i hhv. 2020 og 2021** til en evalueringsmedarbejder til løbende evaluering af Fritidsliv med Mentor.

For at understøtte konceptualisering, forankring og drift af Fritidsliv med Mentor, er der behov for løbende og afsluttende evaluering af konceptet. Den løbende evaluering i 2020 og 2021 bistår til kontinuerlige justeringer og optimeringer af konceptet, og den afsluttende evaluering vurderer konceptets holdbarhed, effekt og forankringsforudsætninger, og på sigt også spredningspotentialet.

**Table 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Projektledelse	540	1.080	1.080				
Evaluering		200	200				

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Borgercenter Børn og Unge har udarbejdet detaljeret proces- og budgetplan, som beskriver aktiviteter og faser.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I procesplanen udspecificeres proces for inddragelse. Interesserede frivillige foreninger, MED-udvalg, Idrætsprojekter, Børnefamilier mv. vil blive inddraget. Fx har Idrætsprojektet i forvejen et tæt samarbejde og bred berøringsflade med en række foreninger og klubber, der gerne vil løfte et socialt ansvar.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets effekt skal være, at udsatte børn og unge som modtager sociale foranstaltninger, brobygges til og fastholdes i fritidsforeningerne, så de får en fast forankring i almensamfundets fællesskaber.

### 1.10 OPFØLGNING

Der laves evaluering af Fritidsliv med Mentor i 2020 og 2021.

Succeskriterier	Hvordan måles opfølgning	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
120 børn over 2½ år i et Fritidsliv med Mentor forløb – 20 i 2019 og 50 i hhv. 2020 og 2021	CSC-data og løbende opgørelse foretaget af projektledelse	Projektgruppen sammen med Børnefamilieenheden Bispebjerg-Nørrebro	Årligt og første gang i starten af 2020.



### 1.11 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en lav risiko.

Socialforvaltningen har gode erfaringer med Fritidsjob med Mentor og ser gode faglige og økonomiske perspektiver i at overføre modellen til foreningslivet. Dog er målgruppens størrelse, behov og kendetegn fortsat ukendt, og der er en mindre risiko for, at Fritidsliv med Mentorforløb ikke i tilstrækkeligt omfang forebygger behovet for forebyggende foranstaltninger som Idrætsprojekt eller kontaktperson, selvom børn og unge har gavn af et Fritidsliv med Mentorforløb.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	12. februar 2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** BC72 Øget fokus på udvikling af egenmestring hos borgere i midlertidige botilbud

**Kort resumé:** Forslaget vil medføre et øget fokus fra sagsbehandlere og botilbudsmedarbejdere på udvikling af egenmestring blandt borgere med handicap, der bor på midlertidige botilbud, med det formål, at flere borgere hjælpes til at opnå kompetence til at bo selvstændigt og dermed reducere behovet for botilbud.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

## 1.1 TABEL 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings-område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Personale til hjemmevejlederkorpset	Service		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Fremskudte sagsbehandlere	Service		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Løbende supervision, ½ årsværk	Service		250	250	250	250	250
Færre køb af midlertidige botilbudspladser	Service		-4.100	-6.100	-6.100	-6.100	-6.100
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.350</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Løbende supervision, ½ årsværk, 1. år	Service	250					
Personale til hjemmevejlederkorpset, 1 år	Service	500					
Fremskudte sagsbehandlere, 1. år	Service	1.500					
Kompetenceudvikling	Service	800	500				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.050</b>	<b>500</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.050</b>	<b>-850</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>	<b>-3.350</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Midlertidige botilbudspladser efter Servicelovens § 107 er en boform for borgere, der med den rette pædagogiske støtte vurderes at kunne lære at bo i en mere selvstændig boform. For nogle borgere betyder dette at flytte i egen bolig uden yderligere støtte fra Socialforvaltningen, mens det for andre betyder at bo selvstændigt men med hjemmepleje eller støtte fra en hjemmevejleder.

Socialforvaltningens Borgercenter Handicap råder over knap 280 midlertidige botilbudspladser og køber desuden godt 200 helårspladser hos øvrige kommunale, regionale eller private aktører. Midlertidige botilbudspladser udgør således en væsentlig del af Borgercenter Handicaps tilbudsvifte, både set i forhold til hvor mange borgere, der bor på en midlertidig botilbudsplads, og set i forhold til de samlede udgifter til drift af egne botilbud og købte pladser på eksterne botilbud.

Formålet med forslaget er at tilbyde en styrket og tværfaglig indsats for borgere i midlertidige botilbud, således at målgruppen opnår bedre muligheder for at udvikle kompetencer til at leve et selvstændigt liv med eller uden støtte i egen bolig. På den måde vil det midlertidige aspekt i boformen blive understreget, og skabe en større grad af ind- og udvisiteringer på midlertidige botilbud. Dette vil medføre en reduceret opholdslængde i midlertidige botilbud for de målgrupper, der har potentiale for at kunne mestre tilværelsen i en selvstændig bolig med eller uden hjemmevejlederstøtte efter Servicelovens § 85.

Et øget flow i egne midlertidige botilbud giver et større råderum over Borgercenter Handicaps midlertidige botilbud, hvilket vil mindske behovet for at købe eksterne pladser. Derudover understøtter forslaget Socialstrategiens målsætning om øget mestring og selvhjulpethed, hvor det er målet, at flest mulige skal kunne bo så selvstændigt som deres funktionsniveau tillader.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

På nuværende tidspunkt er det allerede en integreret del af et ophold på et midlertidigt botilbud at træne Almindelig Daglig Livsførelse-aktiviteter (ADL). Træning i ADL har til formål at hjælpe den enkelte beboer med at opnå de kompetencer, der er nødvendige for at kunne begå sig selvstændigt i almensamfundet. Det drejer sig fx om egenomsorg, indkøb og madlavning, rengøring og lignende. Det nye i nærværende forslag består i at indramme ophold i et midlertidigt botilbud i en eksplicit botræningsramme, hvor et ophold som udgangspunkt har et sigte om udslusning til selvstændig bolig inden for en femårig periode. I tråd hermed skærpes det socialpædagogiske indhold i botræningstilbuddene bl.a. ved, at ADL-træningen som særskilt sigte fokuserer på kompetencer, der er nødvendige for livet i selvstændig bolig, herunder dannelse af et socialt netværk, betaling af regninger, kontakt med offentlige instanser og lignende.

Ved at styrke denne indsats vurderer Socialforvaltningen, at en del af målgruppen for midlertidige botilbud hurtigere og med et højere mestringsniveau, vil blive parate til at flytte videre til en mere selvstændig boform. Konkret er målsætningen for forslaget, at 80 procent af borgerne i kommunens egne midlertidige botilbud (280 pladser), efter max fem års botræningstilbud vil være i stand til at bo selvstændigt med eller uden støtte i hjemmet. Dette skal ses i lyset af, at 55 procent af borgerne i kommunens egne midlertidige botilbud på nuværende tidspunkt har boet i et midlertidigt botilbud i mere end fem år.

Forslaget indeholder dels kompetenceudvikling til at ruste ansatte på botilbuddene til at arbejde mere målrettet med at understøtte udvikling af borgernes egenmestring, og dels at understøtte borgernes forankring i almensamfundet. Et bærende element i forslaget er desuden en investering i fremskudt sagsbehandling på de midlertidige botilbud. Ved fremskudt sagsbehandling sikres en tættere kontakt mellem det udførende personales arbejde med borgerne, og myndighedspersonalets opfølgning i sagerne, hvilket giver bedre mulighed for løbende tilpasning og sparring omkring borgernes udvikling og handleplansmål. Forslaget fordrer, at sagsbehandlere og personale på botilbuddene kontinuerligt anvender

redskaber, der i samarbejde med borgerne sætter fokus på udvikling i egenmestring. Dette kan eksempelvis ske gennem Borgerens Plan eller i de aktiviteter, der planlægges på botilbuddene.

Det primære fokus er, at der i endnu højere grad end nu, skal være fokus på botræningsopholdet som en midlertidig foranstaltning, der har et klart sigte i forhold til tilegnelse af mestringskompetence, og som følge heraf videre færd til en mere selvstændig boform. Det kræver implementering af arbejdsgange og mindset, der i højere grad understøtter det midlertidige aspekt af et midlertidigt botilbud.

#### 1.4 ØKONOMI

Forslagets økonomiske effekt skabes gennem et reduceret behov for at købe eksterne botilbudspladser. Borgercenter Handicap har årligt ca. 125 millioner kroner i udgifter til køb af midlertidige botilbudspladser gennem eksterne leverandører, og grundlaget for at købe eksterne pladser kan i overvejende grad henføres til manglende kapacitet på de pladser, som Borgercenter Handicap selv driver.

Ved at øge fokus på udvikling af egenmestring hos borgere, der bor på kommunens egne midlertidige botilbud, vil mange borgere i målgruppen få behov for kortere ophold, hvilket frigør kapacitet i Socialforvaltningens egne tilbud. Anvendelsen af denne kapacitet træder hermed, i noget omfang, i stedet for køb af eksterne botilbudspladser. Den forventede besparelse på dette område ved fuld implementering er på 6,1 mio. kr., hvilket svarer til 8,3 helårspladser.

Forslaget er beregnet som et investeringsforslag, da det kræver investering i kompetenceudvikling, og da arbejdet skal igangsættes i 2019 for at opnå effekt fra 2020. Effektiviseringsaspektet af forslaget forventes allerede i forslagens andet år at kunne resultere i en besparelse på køb af pladser på midlertidige botilbud, hvor de mest parate borgere støttes til at flytte videre fra deres midlertidige botræningstilbud. Ved en investering i 2019 forventes en nettobesparelse fra 2020 og fremadrettet.

Forslagets investeringer udmøntes gennem følgende:

- Kompetenceudvikling hos sagsbehandlere i Borgercenter Handicap og ansatte på Borgercenter Handicaps egne midlertidige botilbud.
- Fremskudte sagsbehandlere til at varetage det helhedsorienterede perspektiv på borgerens sag, herunder kontakt til civilsamfund, uddannelsessystem og arbejdsmarked (1,5 mio. kr. årligt svarende til tre fuldtidsansatte, varigt).
- Opskalering af ressourcer til Borgercenter Handicaps interne hjemmevejlederkorps, der varetager borgerens socialpædagogiske støttebehov i selvstændig bolig (0,5 mio. kr. i 2019, herefter 1,0 mio. kr. årligt fra 2020 svarende til to årsværk, varigt).
- Løbende supervision (250 t. kr. årligt svarende til ½ årsværk, varigt). I 2019 er det en forudsætning, at den løbende supervision finansieres som en investering.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personale til hjemmevejlederkorps		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Fremskudte sagsbehandlere		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Løbende supervision, ½ årsværk		250	250	250	250	250
Færre køb af midlertidige botilbudspladser		-4.100	-6.100	-6.100	-6.100	-6.100

Varige ændringer totalt, service	0	-1.350	-3.350	-3.350	-3.350	-3.350
----------------------------------	---	--------	--------	--------	--------	--------

**Table 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Løbende supervision, ½ årsværk, 1. år	250						
Personale til hjemmevejlederkorpset, 1 år	500						
Kompetenceudvikling	800	500					
Fremskudte sagsbehandlere, 1 år	1.500						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>3.050</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Socialudvalget.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Medarbejderne på myndighedsområdet og på relevante botilbud gennemgår et kompetenceforløb med henblik på, i øget omfang, at kunne arbejde med at ruste borgerne til at kunne flytte i egen bolig. Sideløbende hermed afsættes der midler til en løbende supervision af medarbejderne, der skal sikre, at medarbejderne kan fastholde dette fokus. Efter kompetenceforløb skal der straks sættes forløb i gang med borgerne.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Den sociale boliganvisning bliver en essentiel samarbejdspartner ift. at skaffe egnede boliger til borgerne. Herudover vil medarbejderne i Borgercenter Handicap blive inddraget via behandling i BorgercenterMED.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Effekten af forslaget vil være, at flere borgere bliver i stand til at bo selvstændigt. Det vil betyde, at der kommer et øget flow i kommunens egne tilbud, hvorfor der ikke bliver så stort et behov for køb af eksterne pladser.

### 1.9 OPFØLGNING

Succeskriterier	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Forstærket mindset hos medarbejdere i Borgercenter Handicap	Flere ADL-aktiviteter og større deltagelse i ADL-aktiviteter fra borgere i midlertidige botilbud	Tilbudsledere på relevante botilbud	Løbende
Der realiseres et øget flow i kommunens egne midlertidige botilbud	80 procent af borgerne har behov for at være i midlertidige botilbud i maksimalt 5 år	Områdechefer med budgetansvar på myndighedsområderne	Løbende i forbindelse med månedsopfølgninger. Særskilt status ifm. halvårsregnskaber

To tredjedele af nye køb af midlertidige botilbudspladser kan i stedet rummes i egen kapacitet	Antallet af nye køb af midlertidige botilbudspladser reduceres	Områdechefer med budgetansvar på myndighedsområderne	Løbende i forbindelse med månedsopfølgninger. Særskilt status ifm. halvårsregnskaber
--	--	--	--

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det vurderes, at implementeringen af forslaget har en mellem risiko.

Det er en forudsætning for realiseringen af forslaget i dets fulde effekt, at Borgercenter Handicap kan få adgang til det nødvendige antal almene boliger i den boligsociale anvisning.

Det er en risiko i forslaget, at en § 107-foranstaltning ikke kan tidsbegrænses uden årsag, da foranstaltningsperioden afhænger af opnåelsen af de mål, der er sat med borger. Hertil kommer, at kommunen ikke kan opsig et § 105 almenboliglovslejemål, hvor borgeren har en kontrakt med et boligselskab. Det er dog usikkert i hvilken grad, det påvirker forslagets økonomiske effekt, da det øgede flow skal skabes gennem personalets arbejde med at ruste og motivere borgere til hurtigere at flytte i selvstændig bolig. Af de 280 midlertidige døgnpladser efter Servicelovens § 107, som Borgercenter Handicap råder over, er 177 boliger § 105 almenboliglovslejemål.

Det er en risiko i forslaget, at 80 % af borgere der visiteres, til et midlertidigt botilbud skal flytte i selvstændig bolig inden for en periode på fem år. Såfremt dette arbejde med borgerne ikke lykkes for Socialforvaltningen i tilstrækkelig grad, vil provenuet mindskes.

Det er en risiko i forslaget, at der for nogle borgere med handicap, der rykker fra botilbud til egen bolig, vil være udgifter forbundet med hjemmepleje jf. Servicelovens § 83. Risikoen vurderes at være lille til moderat, da de afledte udgifter hovedsageligt forventes at vedrøre hjemmevejlederstøtte efter Servicelovens § 85. Borgercenter Handicap har i samarbejde med Borgercenter Hjemmepleje udført en stikprøve på målgruppen af borgere, der hidtil er udflyttet fra midlertidigt botilbud til selvstændig bolig. Stikprøven viser, at den afledte effekt på § 83 for målgruppen er under 2.000 kr. pr. år pr. borger.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	8. februar 2019.
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	
Koncern-IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC80 Ny platform til Giv et praj-løsningen**

**Kort resumé:** Den digitale løsning Giv et Praj, som borgeren kan anvende til at advisere Teknik- og Miljøforvaltningen om eksempelvis et hul i vejen, skal over på Teknik- og Miljøforvaltningens egen platform med henblik på at sikre, at løsningen fungerer på den mest værdiskabende måde for både borgere og forvaltningen.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Brugsret, hosting og drift af nuværende løsning	Service	-	-450	-450	-450	-450	-450
Serverdrift til løsning på PUMA	Service	-	50	50	50	50	50
Løbende drift af løsning på PUMA	Service	-	100	100	100	100	100
Hosting af KK-website	Service	-	5	5	5	5	5
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Udvikling af løsning på PUMA	Service	1.000	200	-	-	-	-
Serverdrift & Hosting - Implementering	Service	55					
Rådgivning/udvikling ved Koncern-IT eller TMF Webteam	Service	100	-	-	-	-	-
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Service</b>	<b>1.155</b>	<b>200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.155</b>	<b>-95</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF) har siden 2011 haft en borgervendt digital løsning, hvor borgeren kan indmelde et praj omkring en fejl eller mangler omhandlende den bymæssige infrastruktur, som TMF drifter og vedligeholder. Det kan for eksempel være et hul i vejen eller et beskadiget skilt.

Løsningen har TMF abonneret på ved ekstern leverandør, men løsningen har gennem de sidste 4 år ikke levet op til hverken borgernes eller forvaltningens behov. Årsagen til dette er, at forvaltningens enheder, der modtager og behandler praj i systemet, ikke har en løsning, der favner de behov, som er nødvendige for at kunne yde en tilfredsstillende service overfor borgerne. Løsningen opleves i stedet som en ekstra arbejdsbyrde og ikke som en god digital løsning, der skal nedbringe sagsbehandlingstiden på borgerhenvendelser og bidrage med nyttig viden om byens tilstand. TMF har uden held forsøgt at påvirke leverandørens udvikling af løsningen, til at kunne understøtte byens og forvaltningens behov. Som resultat heraf står TMF derfor med en løsning, der ikke er fulgt med forvaltningens behov eller den teknologiske udvikling og som i dag opleves som en ekstra arbejdsbyrde, der tager ressourcer fra at kunne levere tilfredsstillende på kerneopgaven.

Formålet med investeringsforslaget er at skabe en tilfredsstillende digital løsning, som understøtter borgernes og medarbejderens behov og sikre, at dette sker på den mest værdiskabende og økonomisk fordelagtige måde.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Investeringsforslaget skal gøre det muligt at understøtte og realisere det potentiale, der eksisterer i at have en digital løsning, som er en brugervenlig, driftsstabil og effektiv indgang til at advisere TMF om udfordringer i byrummet. Løsningen understøtter hele opgaveflowet i forhold til arbejdet med praj fra indmelding, visitering, vurdering, opgaveplanlægning, udførelse, dokumentation samt automatisk tilbagemelding til borgeren.

TMF har udviklet egen softwareplatform - Platform til Understøttelse af Mobile Arbejdsgange (PUMA), hvorpå der udvikles og driftes digitale løsninger til blandt andet overblik over Københavns Kommunes motordrevne materiel med GPS samt opgavestyrt (registrering, planlægning og udførsel). Løsninger der bygges på PUMA udvikles efter agile principper og metoder, hvilket betyder, at der bygges til forandring samt genbrug, og derfor løbende bliver tilpasset til skiftende behov. Udviklingen af løsningerne sker i tæt samarbejde med slutbrugerne og ledelsen i TMF, således at løsningerne både afspejler slutbrugerens behov og samtidig følger forretningens strategiske pejlemærker. Forslagets formål er at udvikle en digital løsning på den eksisterende platform (PUMA) der kan erstatte den nuværende løsning på en mere tidssvarende og mere effektiv måde.

### 1.4 ØKONOMI

Investeringsforslaget vil kunne realisere en økonomisk gevinst i form af en reduktion af de årlige driftsomkostninger fra 450.000 kr. til 155.000 kr. fra 2020 og frem.

Forslagets investeringsbehov består af midler til indkøb af programmørtimer. Det estimeres, at der skal anvendes ca. 900 programmørtimer i 2019 og ca. 200 programmørtimer i 2020 til udvikling af løsningen. Programmørtimerne indkøbes, af ekstern leverandør, på Københavns Kommunes (KK) webrammeaftale. Det estimerede antal programmørtimer forventes at kunne dække behovet for udvikling af:

- Mobil- og webapplikation hvor borgerne kan indmelde og følge status på praj (ca. 35% af programmørtimerne)
- Backend-system (webapplikation) til visitering af praj til rette faglige enhed og videre behandling (ca. 30% af programmørtimerne)
- Integration til digitalt opgave-flow i PUMA (ca. 15% af programmørtimerne)
- Infrastruktur og performance (ca. 10% af programmørtimerne)
- Opbygning af automatisk ledelsesrapportering med antallet af praj, behandlingstider osv. (ca. 10% af programmørtimerne)



**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Brugsret, hosting og drift af nuværende løsning	-	-450	-450	-450	-450	-450
Serverdrift til løsning på PUMA	-	50	50	50	50	50
Løbende drift af løsning på PUMA	-	100	100	100	100	100
Hosting af KK-website	-	5	5	5	5	5
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Mobil- og webapplikation	350	70	-	-	-	-	
Backend-system	300	60	-	-	-	-	
Digitalt opgave-flow	150	30	-	-	-	-	
Infrastruktur & performance	100	20	-	-	-	-	
Rapport modul	100	20	-	-	-	-	
Serverdrift & Hosting - Implementering	55	-	-	-	-	-	
Rådgivning/udvikling ved Koncern-IT eller TMF Webteam	100	-	-	-	-	-	
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.155</b>	<b>200</b>	-	-	-	-	

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget reducerer administrative varige udgifter vedrørende drift af løsningen, som er placeret på hovedkonto 6.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	0	-295	-295	-295	-295	-295
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>	<b>-295</b>

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget berører kun Teknik- og Miljøforvaltningen.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I tæt samarbejde med TMF's serviceområder vil Stab Digitalisering drive og gennemføre udviklingen af løsningen. Lancering samt erstatning af den nuværende løsning vil kunne ske senest ultimo 2019, således at den gamle aftale kan opsiges inden udgangen af 2019.

Den tekniske løsning (softwarekoden) vil blive bygget ved hjælp af de rette udviklingskompetencer indkøbt via Københavns Kommunes webramme eller SKI-aftale. Udviklingsprocessen og driften af løsningen vil blive styret af Product Owner-kompetencer, som allerede eksisterer i TMF, hvor PUMA og det nuværende tekniske systemejerskab på 'Giv et Prøj' (på vegne af serviceområderne) er forankret, og vil ske i et tæt samarbejde med gevinstejerne i serviceområderne i TMF.

Med den eksisterende Product Owner organisation vil man tillige sikre uddannelse og overlevering til brugerne i TMF. Der vil blive opbygget et superbrugernetværk blandt udvalgte medarbejdere i serviceområderne. Disse får ansvaret for, at der sker tilfredsstillende oplæring af nye medarbejdere i brugen af systemet samt løbende at videreformidle om fejl i løsningen samt ønsker til videreudvikling til Product Owner.

Da løsningen skal erstatte noget allerede eksisterende, vil det ikke være en ny arbejdsopgave for de involverede medarbejdere. Derimod vil det være en løsning, som vil blive udviklet i samråd med blandt andet disse medarbejdere og derfor være en løsning, der gerne skulle skabe en positiv forandring som medarbejderne har været med til at definere.

Den nye løsning vil blandt andet blive udviklet på baggrund af den læring, der er erfaret omkring den nuværende løsning. Herunder den feedback (ris og ros) som er kommet fra både borgere og medarbejdere, der har benyttet løsningen, men også forståelsen for den tekniske løsning på godt og ondt.

Da effektiviseringen sker via en reducere af det nuværende driftsbudget, vil effektiviseringen opnås ved at hjemtage driften.

## 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDPARTNERE

Slutbrugerne vil blive inddraget i udviklingen af løsningen:

- Der vil ske løbende involvering af borgere, hvor de der har lyst til at medvirke til test af løsningen, vil få mulighed for at teste og give værdifuld feedback til den videre udvikling af en brugervenlig løsning.
- Medarbejdere der skal benytte løsningen i deres fremtidige arbejde, vil blive inddraget i udviklingsprocessen og være en vigtig og essentiel partner i at få skabt den bedst mulige løsning.
- TMF-MED orienteres i januar 2019.

## 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Ud over den økonomiske gevinst, vil forslaget forventeligt resultere i, at bruger- og medarbejdertilfredsheden vil stige fordi:

- Løsningen udvikles i tæt samarbejde med slutbrugerne.
- Forslaget giver en bedre understøttelse af differencerede behov for indmelding.
- Forslaget giver en mere brugervenlig og tidssvarende løsning.
- Mulighed for hurtigere tilpasning af løsningen til eventuelle nye behov samt teknologiens hastige udvikling, der fører nye muligheder med sig.

- Forslaget medfører en automatisk ledelsesrapportering vedrørende mængden af praj og behandlingstider.
- Forslaget giver en bedre understøttelse af flow for arbejdet med praj, som borgerne gør TMF opmærksomme på. Herunder muligheden for automatisk tilbagemelding til indmelder, når der ændres status på et praj, for eksempel med billedokumentation, når et praj er udbedret.

### 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
De varige driftsomkostninger reduceres	Driftsomkostningerne falder til 155.000 DKK	Stab Digitalisering	Primo 2021
Minimum 85% af medarbejderne er tilfredse med løsningen	Vha. tilfredshedsmålinger	Stab Digitalisering	Løbende fra idriftsættelse
Minimum 70% af borgerne der benytter løsningen, er tilfredse med den	Vha. tilfredshedsmålinger	Stab Digitalisering	Løbende fra idriftsættelse

### 1.11 RISIKOVURDERING

Risiko	Sandsynlighed	Beskrivelse	Mitigerende tiltag
Løsning er ikke klar til at kunne erstatte den nuværende løsning til tiden og besparelsen kan dermed ikke realiseres	Lav	Udvikling af løsning tager meget længere tid end pessimistiske estimater, og kan ikke anvendes i produktion.	A: Forslaget er sat til først at have effekt fra år 2 af netop denne årsag. B: Det kræver dog, at der begynder på udvikling i maj 2019 efter udmøntning af overførselsmidler, hvilket kræver høj prioritering fra PUMA Programstyregruppe.
Der genereres ekstra arbejde i efterfølgende led i værdikæden	Middel	Hvis man ikke har øje for negative afledte effekter, kan suboptimering ét sted resultere i øget ressourceforbrug for et andet led.	Hele værdikæden tænkes ind fra start, og der bygges gradvist understøttelse af hvert led op, så der er flow gennem hele værdikæden, frem for at gøre ét led 100% færdig ad gangen.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	1.000 kr. 2020 p/l	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 9/1-2019

Risiko	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinerer</p>
IT-kredsen	Ja	<b>21/12-2018</b>
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC81 Fælles materielstyring i Teknik- og Miljøforvaltningen**

**Kort resumé:** Ved at samle ejerskabet af Teknik- og Miljøforvaltningens (TMF) materiel, muliggøres optimering af anvendelsen på tværs af TMF. Dette vil resultere i færre udgifter til vedligeholdelse, samtidig med at målet om, at alle køretøjer kører på alternative drivmidler i 2025, understøttes.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Reduktion af personbiler	Service	0	-200	-400	-400	-400	-400
Udgift til delebiler	Service	0	50	100	100	100	100
materiel med anvendelsesgrad under 5%	Service	0	-800	-800	-800	-800	-800
Afvikling af materiel pga. fælles ejerskab	Service	0	0	-600	-2.400	-2.400	-2.400
Optimering af serviceaftaler	Service	0	0	0	-540	-540	-540
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-950</b>	<b>-1700</b>	<b>-4040</b>	<b>-4040</b>	<b>-4040</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
IT-udvikling PUMA (Booking)	Service	500	200		0	0	0
2 AC ÅV (projektledelse & analyse)	Service	976	1.464	1.464	1.464	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.476</b>	<b>1.664</b>	<b>1.464</b>	<b>1.464</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.476</b>	<b>714</b>	<b>-236</b>	<b>-2.576</b>	<b>-4.040</b>	<b>-4.040</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Investeringsforslaget "Fælles materielstyring (trin 1)"<sup>1</sup> blev godkendt af Borgerrepræsentationen i maj 2016. Dette investeringsforslag ("Fælles Materielstyring i TMF") er en del af trin 2 og 3, men berører kun

<sup>1</sup> Projektet består af tre trin, hvor der kun blev bedt om en godkendelse af trin 1. Trin 3 er at samle ejerskab af materiel i Københavns Kommune i TMF.

TMF<sup>2</sup>. Forslaget skal ses som en forløber for fælles ejerskab af materiel i Københavns Kommune, idet TMF ejer ca. 50% af kommunens materiel. Sideløbende arbejdes der videre med et effektiviseringsforslag vedrørende fælles materielstyring (trin 2 og 3) for de øvrige forvaltninger.

Det overordnede formål med investeringsforslaget er, at forvaltningens materiel anvendes optimalt, at det anskaffes mest omkostningseffektivt og at vedligeholdelsen standardiseres med fokus på at skabe mere tid til kerneopgaven i de udførende enheder. Hertil vil forslaget understøtte målsætningen om, at alle forvaltningens køretøjer er CO<sub>2</sub> neutrale i 2025<sup>3</sup> samt kommunens øvrige relevante strategier<sup>4</sup>.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I TMF er materiel organiseret indenfor hver enkelt enhed, hovedsageligt driftsenheder, som "ejer" det materiel de skal anvende for at løse deres kerneopgave. Noget materiel anvendes dagligt, mens en stor del af materielparken anvendes i mindre grad.

Ved at samle ansvaret for anskaffelse, vedligeholdelse og afvikling af materiel er det muligt at reducere materielparken ved at dele det materiel, hvor anvendelsesgraden er lav. Der vil derved kunne spares faste og variable udgifter for drift og vedligehold af materiel såsom registreringsafgift (grøn-/vægtafgift), forsikring, serviceaftale og reparationer for afviklet materiel. Ved at samle ansvaret for vedligeholdelse af materiel, vil det være muligt at standardisere og optimere vedligeholdelse af materiellet, herunder brugen af serviceaftaler og drivlinegarantier.

Enhederne (primært driftsenheder) vil fremadrettet skulle planlægge deres materielbehov, med sparring og rådgivning fra Fælles Materielstyring (FMS). Ved at tage udgangspunkt i enhedens materielbehov og løbende justere dette, vil TMF få en mere dynamisk materielflåde, hvor materiellet er til stede, der hvor behovet er. Hermed opnås en effektiv flådestyring med højere anvendelsesgrad på materielparken. For at sikre et incitament for anvendelse af materiellet efter behov, vil enhederne "leje" materiellet af FMS og kun betale for den periode, de har planlagt at benytte materiellet. FMS vil løbende vurdere materielvedligehold og ejerskab i forhold til tre vigtige parameter: eje, leje eller lease.

Tabellen nedenfor viser en oversigt over ejerskab af materiel i TMF og den gennemsnitlige anvendelsesgrad. Anvendelsesgraden er baseret på data fra GPS'er, der er installeret i materiellet. Anvendelsesgraden er beregnet ud fra, hvor mange dage materiellet er anvendt forstået ved, om motoren har været tændt i mere end 8 minutter eller kørt mere end 200 meter per dag.

---

<sup>2</sup> Dele af trin 2 er implementeret i TMF via Investeringsforslaget "GPS i Teknik- og Miljøforvaltningens køretøjer" (2016-2018).

<sup>3</sup> Dette formodes at kræve yderligere investeringer.

<sup>4</sup> KBH 2025 Klimaplanen og Roadmap, Fællesskab København, Handlingsplan for grøn mobilitet, Ren luft plan for Københavns Kommune, Støjhandlingsplanen, TMF Transportplan, København som brintby, Miljø i Byggeri og Anlæg og Trafiksikkerhed.

**Tabel 1. Anvendelsesgrad**

SERVICEOMRÅDE	CENTER	Antal materiel	Gns. anvendelse	Samlet indkøbsværdi i kr.
Byens Anvendelse	Center for Miljøbeskyttelse	3	21%	1.712.575
	Center for Parkering	13	47%	3.174.341
	Center for Trafik og Byliv	2	17%	344.735
Byens Drift	Center for Bydækkende Drift	107	38%	68.262.311
	Center for Drift Indre	169	49%	51.932.324
	Center for Drift Nord	131	41%	35.402.110
	Center for Drift Syd	143	35%	33.831.306
	Center for Driftsudvikling	2	35%	360.675
	Center for Kunderettet Drift	27	47%	4.834.415
Byens Fysik	Center for Vedligehold og KMC	123	32%	77.626.078
<b>I alt</b>		<b>720</b>	<b>39%</b>	<b>277.480.870</b>

Materiel for dette investeringsforslag dækker køretøjer under 3500 kg (personbiler, minibusser, vans, varevogne og ladvogne) og øvrige køretøjer (som enten er indregistreret eller har motor og sæde, dvs. lastvogne, busser, traktorer, fejmaskiner, vibratortromler, asfaltudlæggere, grave- og læsemaskiner, transportvogne, trailere, vand- og tavlevogne), der i dag har installeret GPS.

#### 1.4 ØKONOMI

Forslaget medfører en række varige ændringer som primært er besparelser ved udgifter til drift og vedligehold af materiel grundet en reducere af materielparken ved at dele det på tværs af TMF. For at kunne dele materiellet, kræver det en videreudvikling af TMFs digitale platform PUMA (Platform til Understøttelse af Mobile Arbejdsgange), så materiellet kan bookes og materielparken styres. En reducere af bilparken vil medføre varige omkostninger forbundet med udgifter til eksterne delebiler (abonnement, kilometer/tidsforbrug mm.) Endeligt kræver forslaget en projektleder og en analysemedarbejder i implementeringsfasen.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Reduktion af personbiler	0	-200	-400	-400	-400	-400
Udgift til delebiler	0	50	100	100	100	100
materiel med anvendelsesgrad under 5%	0	-800	-800	-800	-800	-800
Afvikling af materiel pga. fælles ejerskab	0	0	-600	-2.400	-2.400	-2.400
Optimering af serviceaftaler	0	0	0	-540	-540	-540
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-950</b>	<b>-1700</b>	<b>-4040</b>	<b>-4040</b>	<b>-4040</b>

Nedenfor fremgår de bagvedliggende forudsætninger for besparelserne i tabel 2.

#### Personbiler

TMFs bilpark består henholdsvis af puljebiler, som deles på tværs af TMF, og personbiler, der ejes af enkelte enheder. Eksterne delebiler er et omkostningseffektivt alternativ til at eje en bil, for biler der kører under 6.000 kilometer om året. En analyse af TMFs bilpark ud fra lokation, anvendelse og kørte kilometer viser, at der kan reduceres min. 20 biler, der alle kører under 3.000 km årligt, hhv. 10 i 2019 og 10 i 2020. Kørsel vil fremadrettet i højere grad foregå via puljebiler på Islands Brygge, eksterne delebiler, elcykel eller evt.

elscooter. Besparelserne inkluderer udgifter til vedligeholdelse, forsikring, serviceaftale og grønafgift (i gns. 20.000 kr. om året).

### Materiel

Afvikling af materiel er baseret på anvendelsesgraden. Ved at afvikle materiel, der har en anvendelsesgrad under 5%, spares udgifter til vedligeholdelse, serviceaftale, forsikringer, registreringsafgift (grøn-/vægtafgift) på minimum 50 stk. materiel. Besparelserne er et gennemsnit beregnet ud fra udgifter til denne materielgruppe fra Kvantum (i gns. 16.000 kr. om året).

Ved at dele materiellet på tværs af hele TMF (Byens Drift, Byens Fysik, Byens Anvendelse) vil man kunne afvikle materiel, der anvendes i mindre grad. Herved kan der afvikles yderligere mindst 10% af materielparken, som vil medføre besparelser på udgifter til vedligeholdelse (reparationer), serviceaftale, forsikringer, registreringsafgift (grøn-/vægtafgift). Besparelserne er et gennemsnit beregnet ud fra udgifter til denne materielgruppe fra Kvantum (i gns. 40.000 kr. om året).

### Samlet reduktion af materielparken

Reduktionen af materielparken vil kræve nærmere analyse af enhedernes behov og anvendelse af materiel, hvilket vil være en del af projektimplementeringen, anvendelsesgraden kan med andre ord ikke stå alene. Samlet set lægges der op til en reduktion af materielparken på ca. 15%, som vil foregå således:

**Tabel 3. Reduktion af materielparken**

År	Aktivitet	Reduktion	Hvordan opnås reduktionen
2019	Afvikle 10 personbiler der kører under 3.000 km om året.	10 personbiler.	Centraliseret afvikling.
2019	Afvikle materiel med en anvendelsesgrad under 5%.	50 styks materiel.	Centraliseret afvikling.
2020	Afvikle 10 personbiler der kører under 3.000 km om året.	Yderligere 10 personbiler, dvs. i alt 20.	Centraliseret afvikling.
2020	Materiel fra 3 centre i Byens Drift (ca. 300 styks materiel) samles og deles på tværs.	5% svarende til 15 styks materiel.	Reduktionen opnås ved:
2021	Materiel fra resterende centre samles (i alt ca. 600 styks materiel*) og deles på tværs.	Yderligere 45 styks materiel, svarende til samlet 10% af materiellet (i alt 60 styks materiel).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- at reducere 50% af det materiel, der anvendes ml. 6-15%</li> <li>- at reducere 30% af det materiel, der anvendes ml. 16-30%**.</li> </ul>

\* Personbiler og afviklet materiel med anvendelsesgrad under 5% er ikke inkluderet.

\*\* Procentsatserne (hhv. 50 og 30) er baseret på analyser af brugen af materiel, der inkluderer anvendelsesgrad, kørte kilometer og/eller timeforbrug.



## Serviceaftaler

En del af materielparken har serviceaftaler. Ved et fælles ejerskab kan styringen heraf optimeres, og der kan undlades at tegne drivlinegarantier. Der vurderes, at der kan afmeldes min. 30 serviceaftaler/drivlinegarantier til ca. 1500 kr. per styk pr. måned.

**Tabel 4. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
IT-udvikling PUMA (Booking)	500	200		0	0	0	
2 AC ÅV (projektledelse & analyse)	976	1.464	1.464	1.464	0	0	
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.476</b>	<b>1.664</b>	<b>1.464</b>	<b>1.464</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

Forslaget kræver en projektleder, der skal implementere projektets elementer og følge op herpå. Projektlederen skal arbejde tæt sammen med enhederne med materiel og sikre, at kernopgaven er i fokus i overgangen til fælles materielstyring og sikre overgangen til drift. Dertil kræver projektet en analysemedarbejder, der skal analysere anvendelsen af materiel for at kunne udarbejde indkøbsplaner, behovsnormer af materiel for enhederne, bestemme lejepriser, forslag og analyser til optimeringen af brugen af materiel i driften såsom ruteplanlægning mm. Prisen på special/seniorkonsulent tager udgangspunkt i Økonomikredsens beslutning fra 2011 om prisfastsættelse af medarbejderomkostninger.

Derudover kræver forslaget en investering til videreudvikling af PUMA for at kunne booke og styre materiellet på tværs af TMF. Dertil skal der arbejdes med en løsning for at integrere booking af eksterne delebiler i Outlook og om muligt i PUMA.

### **1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION**

Besparelserne i forslaget er ikke placeret på hovedkonto 6 og herved indeholder forslaget ikke nogen effektivisering på administration.

### **1.6 FORDELING PÅ UDVALG**

Forslaget berører kun Teknik- og Miljøforvaltningen.

### **1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET**

Forslaget implementeres fra maj 2019 til december 2022. I det første år vil der være fokus på at analysere enhedernes materielbehov og konkretisere hvilket materiel, der kan deles på tværs af TMF. Anskaffelse af materiel vil blive analyseret med vægt på eje, leje og lease samt anvendelse af alternative drivmidler. TMFs digitale platform PUMA vil blive udviklet, så den understøtter fælles materielstyring. Afvikling af materiel påbegyndes og i 2020 vil mindst tre centre overgå til fælles materielstyring. I 2021 vil de resterende centre overgå til fælles materielstyring. Det sidste år vil projektets organisering og arbejdsgange evalueres og justeres, dertil vil der blive udarbejdet en strategi for at nå målet om alternative drivlinier i materielparken i 2025.

Materieludvikling vil have ansvaret for implementering af projektet i tæt dialog med de berørte enheder. Stab Digitalisering vil have ansvaret for videreudvikling af PUMA. Der vil være faste møder med styregruppen for Fælles Materielstyring. Derudover vil en materielstyregruppe i TMF fungere som følgegruppe for projektet, som løbende vil blive orienteret om og involveret i implementering af projektet.

### **1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE**

Forslaget forudsætter samarbejde med private aktører, som udlejer og leaser materiel, samt delebilsoperatører.

Dertil vil der samarbejdes med Region Hovedstaden (Logistik og Forsyning) i forhold til deres erfaringer med optimering af flådeparken i forbindelse med central materielstyring, anvendelse af delebiler og anskaffelse af materiel og køretøjer med grønne drivlinier. Samtidig vil der samarbejdes med de nordiske og andre EU-lande i forhold til indkøb af materiel med grønne drivlinier.

Erfaringerne fra projektet vil blive anvendt i forhold til udvikling og implementering af fælles materielstyring i de resterende forvaltninger, hvilket inkluderer tæt samarbejde med enheder der ejer materiel.

Forslaget bliver forlagt TMF MED januar 2019.

### **1.9 FORSLAGETS EFFEKT**

Forslaget vil medføre en effektiv flådestyring af materiel i TMF, hvilket vil betyde, at anvendelsesgraden af materiel i TMF vil blive højere, end den er i dag.

Investeringsforslaget understøtter ligeledes, at enheder, der i dag ejer materiel, vil få mere tid til kerneopgaven, idet styringsopgaver forbundet med anskaffelse, vedligeholdelse og afvikling vil overgå til fælles materielstyring.

For materiel der deles mellem enhederne, vil der i højere grad blive anskaffet materiel med standardbygning og -udstyr, som fortsat lever op til alle miljø- og sikkerhedskrav.

## 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Der er ikke materiel med en anvendelsesgrad på under 5%	Ved et udtræk i PUMA	Materieludvikling	2020
20 personbiler er afviklet	Ved et udtræk i PUMA/Kvantum	Materieludvikling	2021
Der er ikke materiel med en anvendelsesgrad på under 20%	Ved et udtræk i PUMA	Materieludvikling	2022
Antallet af materiel i TMF er reduceret med 15%	Ved et udtræk i PUMA ud fra baseline 2019	Materieludvikling	2022
Materiellet udleder 800 ton mindre CO2 ved at i højere grad at anvende alternative drivlinier	Ved et udtræk i Kvantum ud fra baseline 2019	Materieludvikling	2022

## 1.11 RISIKOVURDERING

Der er en række risici forbundet med, om det angivne effektiviseringspotentiale kan realiseres:

- Vedligeholdelses- og materielefterslæb der i en overgangsperiode medfører forhøjede udgifter
- Materiel med alternative drivlinier er ikke på markedet til en konkurrencedygtig pris
- Mangel på investeringer til materiel med alternative drivlinier
- Budget for vintertjenesten er uforudsigeligt og påvirker materielbudgettet positivt eller negativt
- Et materielbudget er ikke afstemt med behov for nyindkøb af materiel
- Generelle nedskæringer der påvirker driftsbudgetter til materiel, budget for materielindkøb samt medarbejdere, der arbejder med materieludvikling/-vedligehold

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 20/12-2018

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Ja	21/12/2018
Koncern-IT	Nej	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Nej	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC82 Automatisering af borgerhenvendelser**

**Kort resumé:** Projektet vil automatisere visitering af henvendelserne, oprettelse af sag og relevante dokumenter samt fremsende henvendelsen til enheden der er ansvarlig for besvarelse. Efter besvarelsen er godkendt og afsendt vil svaret blive journaliseret og sagen lukket.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Automatisering af visitering og journalisering	Service	-	-	-425	-1.275	-1.275	-1.275
Serverdrift til visiteringsrobot	Service	-	-	50	50	50	50
Azure licens	Service	-	-	100	100	100	100
Kvartalsvis opdatering af algoritme	Service	-	-	60	60	60	60
Serverdrift af journaliseringsrobot	Service	-	-	100	100	100	100
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-115</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektledelse og IT-kompetencer	Service	732	732				
Serverdrift, licens osv. - Implementering	Service	295	310				
Udvikling af algoritme til visitering	Service	150					
Robotudvikling	Service	150	100				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.327</b>	<b>1.142</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.327</b>	<b>1.142</b>	<b>-115</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Teknik og Miljøforvaltningen (TMF) bruger mange ressourcer på at håndtere de mange borgerhenvendelser pr. mail, som tilgår forvaltningen via forskellige kanaler. Disse borgerhenvendelser håndteres ofte i flere visiteringsled før de rammer relevante enheder og sagsbehandlere, der skal udarbejde svar på

henvendelserne. Der forekommer i denne proces også en delmængde fejlvisiteringer. De mange led i visiteringen reducerer tiden til rådighed for at besvare selve henvendelsen, og der er tillige en journaliseringsopgave ved hver henvendelse for at følge forvaltningens journaliseringspligt. Herudover har Borgerrådgiveren i en såkaldt egen drift-undersøgelse "Teknik- og Miljøforvaltningens håndtering af borgerhenvendelser – endelig rapport"<sup>1</sup> i november 2017 kritiseret forvaltningens manglende interne koordinering og ansvarsplacering, lange sagsbehandlingstider og journaliseringspraksis.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Projektet består overordnet set af en central og automatiseret håndtering af borgerhenvendelser i seks centrale postkasser i Teknik- og Miljøforvaltningen. Håndteringen af borgerhenvendelser vil blive teknologisk understøttet.

En Machine Learning algoritme vil på baggrund af en større dataanalyse af tidligere håndterede borgerhenvendelser, kunne visitere indkomne mails til specifikke postkasser.

Robotics Process Automation (RPA - også kaldet robotics) vil automatisere journalisering og oprettelse af svarskabelon til borgeren i kommunens journaliseringssystem og distribuere den til rette enhed til besvarelse. Det gør det nemt for sagsbehandler at svare og sikre en ensartet journalisering. Afsendte borgersvar vil automatisk blive journaliseret i eDoc.

Der er behov for at se organisatorisk på håndteringen af borgerhenvendelser samt et behov for en teknologisk understøttelse for at effektivisere processen. Der er derfor defineret fire områder, som både sideløbende og fortløbende skal implementeres. De fire indsatsområder er følgende:

1. **Organisering:** Projektet vil afdække hvilken organisering af opgaveløsningen der vil give mening i forhold til udvikling af projektet og i forhold til den efterfølgende gevinstrealisering, som følge af automatisk visitering og journalisering af borgerhenvendelser. Det vil blive undersøgt, hvorvidt centralisering af opgaven kan medføre bedre udnyttelse af ressourcer, fx i spidsbelastninger eller ved ferie/sygdom. Centralisering vil kunne betyde en tværgående professionalisering og ensretning af opgaveløsningen.
2. **Governance:** Borgerrådgiveren har kritiseret Teknik- og Miljøforvaltningen for ikke at være konsekvente i journalisering af borgerhenvendelser, have manglende intern koordinering samt alt for lange svartider. Projektet vil derfor sikre, at der udarbejdes fælles tværgående retningslinjer samt en fælles proces for ensartet håndtering af borgerhenvendelser. Dette vil blandt andet sikre mere ensartede svar til borgeren samt optimering i løsning af opgaven.
3. **Machine learning:** Ved brug af en machine learning algoritme, vil forvaltningen automatisk sortere nye indkommende henvendelser efter hvilken enhed, der skal besvare denne. Andre lignende projekter i Økonomiforvaltningen, Beskæftigelse & Integrationsforvaltningen og Kultur & Fritidsforvaltningen har vist, at denne type algoritmer kan trænes til at visitere henvendelser med en præcision på ca. 90%. Den resterende mængde borgerhenvendelser, hvor algoritmen ikke sorterer med høj nok præcision, vil blive sendt til manuel behandling. En afledt effekt af den automatiske udsortering er, at genvisiteringen af borgerhenvendelser i eksempelvis centerpostkasser, (for de serviceområder der bruger dem), vil bortfalde, da henvendelsen vil blive visiteret direkte til den konkrete enhed, der skal udarbejde svaret.

---

<sup>1</sup> [https://www.kk.dk/sites/default/files/endelig\\_rapport\\_haandtering\\_af\\_borgerhenvendelser\\_i\\_tmf.pdf](https://www.kk.dk/sites/default/files/endelig_rapport_haandtering_af_borgerhenvendelser_i_tmf.pdf)

4. **Robotics Process Automation (RPA/robotics):** De af algoritmen sorterede mails vil nu ligge klar til videre behandling. Ved hjælp af RPA-teknologi, vil der blive oprettet eDoc (journal) sager, henvendelsen vil også blive koblet til forvaltningens system (KOMLIS), der følger svartider på henvendelser, og der vil blive oprettet en svarskabelon, hvorefter henvendelsen vil blive distribueret til rette enhed til besvarelse. Efter udformet og afsendt svar på henvendelsen vil det afsendte svar blive automatisk journaliseret i eDoc og sagen vil blive lukket.

Når projektet er færdigimplementeret vil størstedelen af visiterings- og journaliseringsopgaven fra hovedpostkasserne i Teknik- og Miljøforvaltningen kunne udføres automatisk. Opgaven vil herefter bestå i at visitere og håndtere restmængden af henvendelserne, typisk de komplekse henvendelser, som teknologien ikke kan håndtere. Derudover vil der være en opgave i at monitorere driften af robotten og algoritmen.

På sigt vil projektet undersøge mulighed for at medtage indkomne henvendelser fra yderligere postkasser såsom centerpostkasser og evt. enhedspostkasser, så disse også kommer igennem visiterings samt journaliserings- og registreringsprocessen (hvis nødvendigt).

#### 1.4 ØKONOMI

Besparselsen i tabel 1 er estimeret til 3 årsværk over en 6-årig periode ud fra et estimeret antal på 6 årsværk til opgaveløsningen i hele TMF. Første del af besparelsen vil først kunne hentes i år 2021, hvor algoritmen har været implementeret et passende stykke tid og robotten mere præcist vil kunne visitere henvendelser. Det forventes at kunne effektivisere 2 yderligere årsværk året efter i 2022, hvor algoritmen er blevet endnu mere udviklet. Prisen på HK/tekniker årsværk tager udgangspunkt i Økonomikredsens beslutning fra 2011 om prisfastsættelse af medarbejderomkostninger.

Ledelsen har samlet set estimeret en besparelse på 3 årsværk over en 6-årig periode, hvor hvert af de fire serviceområder vil kunne effektivisere med 0,5 årsværk og Stab vil kunne effektivisere med 1 årsværk.

Der er behov for en fuldtids projektleder med it-kompetencer de første 2 år for at kunne få projektet implementeret succesfuldt.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Automatisering af visitering og journalisering	-	-	-425	-1.275	-1.275	-1.275
Serverdrift til visiteringsrobot	-	-	50	50	50	50
Azure licens	-	-	100	100	100	100
Kvartalsvis opdatering af algoritme	-	-	60	60	60	60
Serverdrift af journaliseringsrobot	-	-	100	100	100	100
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-115</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Projektledelse og IT-kompetencer	732	732					
Serverdrift, licens osv. - Implementering	295	310					
Udvikling af algoritme til visitering	150						
Robotudvikling	150	100					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.327</b>	<b>1.142</b>					

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Besparelserne på lønudgifter er placeret i TMFs sekretariater, som anvender hovedkonto 6. Derudover vil de varige udgifter til løsningen også være placeret i TMFs sekretariater. Herved er den totale varige ændring i projektet angivet som administration fra 2021 og frem.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	-	-	-115	-965	-965	-965
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-115</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>	<b>-965</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Projektet berører kun Teknik- og Miljøforvaltningen.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I tæt samarbejde med Koncern IT's datateam og RPA team vil Teknik- og Miljøforvaltningen gennemføre størstedelen af den tekniske udvikling og implementering af projektet i 2019, med justeringer og opdateringer i løbet af 2020, hvor den organisatoriske del af projektet også vil implementeres.

Koncern IT forventes at være teknisk leverandør af de digitale løsninger, med mindre assistance fra eksterne rådgiver.

Stab Digitalisering vil stå for den overordnede projektledelse og implementering af projektet. Den tværgående sekretariatschefgruppe vil fungere som styregruppe for projektet. Det er i disse sekretariater opgaven løses i dag, og dermed også dér ansvar for implementering af projektet ligger.



Projektejerskabet vil blive placeret i et af sekretariaterne og styregruppen vil bestå af sekretariatschefer. Det vil være sekretariatschefgruppen, der er gevinstejer, med ansvar for, at effektiviseringen realiseres.

### **1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE**

Projektet vil basere sig på erfaringer fra lignende projekter omkring post- og mailsortering i Økonomiforvaltningen, Beskæftigelse & Integrationsforvaltningen og Kultur & Fritidsforvaltningen. Projektet vil blive gennemført i samarbejde med KIT's RPA- og Data-science teams med sparring fra de øvrige projekter. Desuden forventes projektet at have brug for ekstern rådgivning. Her vil der trækkes på erfaringer fra tidligere gennemførte projekter. Internt i Teknik- og Miljøforvaltningen vil MED-udvalg blive involveret i forhold til medarbejderrelaterede gevinster.

### **1.9 FORSLAGETS EFFEKT**

Forslaget forventes at automatisere visitering, journalisering og fordeling af størstedelen af TMFs henvendelser fra borgere og virksomheder. Det forventes at medføre en automatisk, konsekvent og ensrettet journaliseringspraksis på tværs af TMF. Koblingen til forvaltningens system, der følger op på svartider på henvendelser, vil sikre monitorering af svar på henvendelser som kan medføre færre forsinkede svar. Korrekt visitering til rette enhed og bedre tilsyn med svartider vil understøtte en styrket borgerbetjening og desuden medføre færre museklik for medarbejdere, da journalisering, oprettelse af dokumenter m.m. automatiseres.

## 1.10 OPFØLGNING

Det vil være den tværgående sekretariatschefkreds i Teknik- og Miljøforvaltningen der vil følge op på projektets effekt. Der vil løbende blive overvåget, hvor mange henvendelser der behandles automatisk. På sigt vil scope kunne udvides til at undersøge, hvordan indkomne mails, der sendes direkte til centre og enheder, kan blive 'ført' korrekt ind i journaliserings- og registreringsprocessen.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
At størstedelen af henvendelser efter projektets gennemførelse visiteres og viderebehandles korrekt.	Automatiseringen af henvendelser vil give overblik over hvor mange henvendelser der visiteres og viderebehandles automatisk, samt hvor mange der sendes til manuel behandling.	Projektejer og gevinstejer vil have ansvaret for opfølgning på effekten af projektet.	Opfølgningen vil i de første to år blive gennemført kvartalsvist i forbindelse med opdatering af machinelearning algoritmen.
Monitorering af henvendelsers behandlingstid	Automatiseringen vil resultere i en konsekvent kobling til forvaltningens KOMLIS system, hvor svartider monitoreres. Det vil dermed være muligt at udtrække ledelsesinformation om overskredne frister for henvendelser.	Sekretariatschefer for den overordnede proces og enhedschefer for de henvendelser der skal besvares i deres enhed.	Løbende

## 1.11 RISIKOVURDERING

Gevinstpotentialer er baseret på estimater på baggrund af sekretariatschefers og medarbejderes viden om visiteringsprocessen i forvaltningens fagområder. Der er desuden foretaget optællinger af antal indkomne mails og tidsforbrug brugt på visitation i første led i en to ugers periode i efteråret 2018. Derudover er den forventede effekt af projektet baseret på erfaringer fra tidligere gennemførte projekter i andre forvaltninger, hvor algoritmens præcision har ligget på ca. 90%. Der er ikke gennemført en vurdering af det faktiske tidsforbrug for journaliseringsopgaven. Der er heller ikke gennemført en kvalificering af den mulige præcision af en TMF-algoritme, da dette netop er hvad projektet skal resultere i.

Den største risiko er, at de nuværende data ikke er stringente nok til få effekt af algoritmen fra projektstart. Det betyder, at besparelsen ikke vil kunne høstes så tidligt som forventet, idet der skal indhentes ny og forbedret data i en periode inden effekten af algoritmen vil kunne mærkes. (se risiko 1)

En anden risiko er at TMF's ressource er mere forskelligartet i forhold til de øvrige forvaltninger, som har fået udviklet robotics i lignende projekter. Det kan betyde, at algoritmens præcision ikke vil være lige så nøjagtig fra start, idet TMF's opgaveportefølje er væsentlig bredere og mere differentieret. (se risiko 2)

Tredje risiko er forandringen i opgaveløsningen. Når den automatiske visitering og håndtering af borgerhenvendelser er gennemført, vil der være en resterende mængde af henvendelser, som robotten ikke kan håndtere. Det vil ofte være de mere komplekse sager, hvor robotten er usikker på, hvilken enhed der skal besvare henvendelsen. For medarbejderne vil det betyde, at deres daglige sagsportefølje vil bestå af en større andel af komplekse sager end tidligere. Dertil kommer der en opgave med, at monitorere robotten.

Herudover vil de fælles tværgående retningslinjer betyde en ændret besvarelsesproces for sagsbehandlere i enhederne. Det kan medføre modvilje i forhold til at skulle ændre den nuværende arbejdsgang, hvilket kan besværliggøre at indfri de forventede besparelser. (se risiko 3)

Risici	Beskrivelse af risiko	Sandsynlighed (1-3)*	Håndtering af risiko
1.	Uklar data på hidtidig håndtering af henvendelser	2	Det er ved at blive afsøgt, hvorvidt data er stringent nok til, at der ved projektopstart kan udarbejdes den nødvendige algoritme. Hvis dette ikke er tilfældet, vil præcisionen af algoritmen først nå sin fulde effekt efter, der har været stringent journalisering af sager i en periode. Forventeligt et halvt år.
2.	For forskelligartede henvendelser i TMF	2	Andre forvaltninger har opnået en præcision på ca. 90% i lignende projekter. Der er en risiko for, at TMF's ressource er mere forskelligartede end de øvrige forvaltningsområder. Det vil i første omgang reducere algoritmens præcision indtil, der er kommet stor nok datamængde på de uklare områder.
3.	Forandring i opgaveløsningen	2	Der kan opstå modvilje hos medarbejderne i forhold til at skulle ændre deres nuværende arbejdsgange samt at skulle tilegne sig nye kompetencer fx i forhold til monitorering af softwarerobotten.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 20/12-2018

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Ja	21/12-2018
Koncern-IT	Ikke relevant	Løsningen baserer sig på eksisterende teknologier, som udbydes af Koncern IT.
HR-kredsen	Nej	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

# INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **BC83 Effektivisering og optimering af tids- og ressourcerejistrering**

**Kort resumé:** Løsning til understøttelse af tids- og ressourcerejistrering i forbindelse med opgaveudførelse. Udvikles på Teknik og Miljøforvaltningens egen platform (Platform til Understøttelse af Mobile Arbejdsgange - PUMA).

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Byens Drift - ÅV reducere - Effektivisering af tids- og ressourcerejistrering	Service	-	-425	-850	-1.275	-2.125	-2.125
Byens Fysik - ÅV reducere - Effektivisering af tids- og ressourcerejistrering	Service	-	-425	-425	-425	-425	-425
Varige driftsudgifter (løbende drift og serverdrift)	Service	-	150	450	450	450	450
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-825</b>	<b>-1.250</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.100</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
IT-udvikling (PUMA)	Service	3.000	1.500				
AC ÅV til projektledelse, governance, implementering & uddannelse	Service	470	626	626			
Serverdrift - Implementering		100					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Service</b>	<b>3.570</b>	<b>2.126</b>	<b>626</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.570</b>	<b>1.426</b>	<b>-199</b>	<b>-1.250</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.100</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Flere processer vedrørende registrering af arbejdstid, materialeforbrug og materieltid i Teknik og Miljøforvaltningens (TMF) udførende dele, Byens Fysik og Byens Drift, vurderes i dag, at være unødvendigt tunge og tidskrævende.

Derudover er der høj risiko for fejl i forbindelse med registreringsprocessen i de nuværende systemer. Ved at udvikle en tidsregistreringsfunktionalitet i TMF's egenudviklede system PUMA (Platform til Understøttelse af Mobile Arbejdsgange) vil Byens Fysik og Byens Drift kunne opnå betydelige besparelser i form af effektivisering og forenkling af registreringsprocessen samt en markant reduktion af risikoen for fejl. Endvidere vil registrering via PUMA bidrage med statistik, som på nuværende tidspunkt udestår.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I dag bruger en udførende medarbejder i Byens Drift og Byens Fysik i gennemsnit 10 minutter af sin arbejdsdag på at registrere tids- og ressourceforbrug. Investeringsforslaget har til formål at sikre, at alle udførende medarbejdere i Byens Drift og Byens Fysik registrerer tids-, materiel- og materialeforbrug digitalt i den samme løsning, som kan rumme alle behov samt reducere tidsforbruget på selve registreringsopgaven.

På nuværende tidspunkt registrerer de udførende medarbejdere i ét af tre forskellige systemer – CATS, AstroWeb samt blanketter der udfyldes i hånden og sendes via mail. Forbrugsregistrering via PUMA skal kunne rumme både registrering af arbejdstid, materialeforbrug og materieltid for både Byens Drift og Byens Fysik. Som en del af opgaveplanlægningen i Byens Fysik registreres en del af materiel- og materialeforbruget allerede i PUMA. Ved at tilføje arbejdstid og anden forbrugsregistrering til PUMA vil medarbejderne mobilt have adgang til det estimerede forbrug på opgaven og dermed kunne indtaste ændringer og eventuelt nye oplysninger, imens de udfører deres opgaver eller blot godkender estimatet, hvis dette stemmer overens med det faktiske forbrug. Dette vil gøre det nemmere for de udførende medarbejdere at registrere forbrug samt minimere risikoen for fejl. Derudover vil det være muligt at indlægge kontroller af data i PUMA, som ikke findes i CATS og herved forbedre datakvaliteten.

Projektet vil blive implementeret igennem et tæt samarbejde mellem Byens Fysik, Byens Drift og Stab Digitalisering, som vil drive projektet og udviklingen af løsningen og assisterer i forhold til gevinstrealisering.

### 1.4 ØKONOMI

De udførende enheder i TMF har vurderet, at deres medarbejdere i gennemsnit bruger ca. 10 min på tids- og ressourceregistreringer om dagen. Ved kortlægning af den fremtidige arbejdssituation estimeres det, at registrering via PUMA kan reducere tidsforbruget til registrering med ca. 30-35%. Store dele af medarbejdergruppen har ensartede opgaver, fordelt på forskellige faglige områder og herved er der overlap i de forretningsmæssige behov og ønsker til funktionalitet.

Dette vil resultere i en besparelse på 6 årsværk, når projektet er fuldt implementeret. Årsværkene er fordelt, således at Byens Fysik (ca. 70 medarbejdere) kan spare 1 årsværk og Byens Drift (ca. 700 medarbejdere) kan spare 5 årsværk. Årsagen til, at Byens Drift ikke kan effektuere den fulde besparelse hurtigere skyldes, at ikke alle ca. 700 medarbejdere anvender PUMA til opgavestyring på nuværende tidspunkt samt at ikke alle medarbejdere anvender mobile devices. For flere medarbejdere vil det dermed være en ny teknologi, hvorfor det vil være en stor forandring. Fuld implementering i Byens Drift afhænger derudover i høj grad af de decentrale ressourcer og ledelseskapacitet. Derfor er der i projektforslaget afsat ressourcer til uddannelse, implementering og assistance til gevinstrealisering.

Besparelserne vil som udgangspunkt findes via nedlæggelse af vakante stillinger og ved naturlig afgang.

Udgangspunktet for beregningerne er, at der er 770 udførende medarbejdere, 220 arbejdsdage på et år og i forhold til antal timer på et effektivt årsværk samt prisen på et HK/Tekniker årsværk anvendes de satser, der blev godkendt af Økonomikredsen i 2011.

Som nævnt tidligere gør dette projekt brug af ny teknologi i form af videreudvikling af PUMA. Dette betyder også, at der er en del forbehold medtaget i estimerne for tidsbesparelserne og besparelserne er derfor relativt konservativt sat. Fuld implementering af tids- og ressourcerejistrering via PUMA kan fremadrettet have større positive effekter på tidsbesparelserne. Derudover er der også nogle bagvedliggende administrative processer som fx planlægning, indtastning, kontroller osv., som PUMA på sigt også kan være med til at nedbringe. Dette projekt skaber herved grundlag for fremtidige effektiviseringsprojekter.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Byens Drift - ÅV reducere - Effektivisering af tids- og ressource-registrering	-	-425	-850	-1.275	-2.125	-2.125
Byens Fysik - ÅV reducere - Effektivisering af tids- og ressource-registrering	-	-425	-425	-425	-425	-425
Varige driftsudgifter (løbende drift og serverdrift)	-	150	450	450	450	450
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-700</b>	<b>-825</b>	<b>-1.250</b>	<b>-2.100</b>	<b>-2.100</b>

**Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Webapplikation	1050	525					
Digitalt opgave-flow	1050	525					
Rapport modul	300	150					
Infrastruktur & performance	300	150					
Data kontrol	300	150					
AC ÅV til projektledelse, governance, implementering & uddannelse	470	626	626				
Serverdrift - Implementering	100						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>3.570</b>	<b>2.126</b>	<b>626</b>				

Forslagets investeringsbehov til udvikling af PUMA består af midler til indkøb af programmørtimer. Det estimeres, at der skal anvendes ca. 2800 programmørtimer i 2019 og ca. 1400 programmørtimer i 2020 til udvikling af løsningen. Programmørtimerne indkøbes af ekstern leverandør via Københavns Kommunes webrammeaftale. De estimerede programmørtimer forventes at kunne dække behovet for udvikling af:

- Webapplikation til registrering af tids- og ressourceforbrug i forhold til forskellige forretningsmæssige og rollebaserede behov (ca. 35% af programmørtimerne)

- Udvidelse og udbredelse af digitalt opgave-flow i PUMA med tid- og ressourceregrering (ca. 35% af programmørtimerne)
- Opbygning af automatisk rapportering af timeforbrug (ca. 10% af programmørtimerne)
- Infrastruktur og performance (ca. 10% af programmørtimerne)
- Kontrolindsatser af indtastede info og mulighed for roll-back (ca. 10% af programmørtimerne)

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Der er ingen effektiviseringer på administration i projektforslaget.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Projektforslaget berører kun TMF.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I tæt samarbejde med Byens Drift og Byens Fysik, vil Stab Digitalisering drive og gennemføre den tekniske udvikling og implementering af løsningen, herunder opbygning af governance, uddannelse og implementering sammen med driften. Derudover skal der assisteres med gevinstrealisering, da det erfaringsmæssigt kræver en fokuseret ledelsesindsats fra driftsenhederne.

Til projektledelse og for at understøtte ovenstående er der i projektforslaget indregnet et special-/senior-konsulent årsværk, der vil være til rådighed for projektet 9 måneder i 2019 og hele 2020 samt 2021.

Arbejdet med udviklingen af løsningen vil kunne opstartes så snart forslaget er godkendt og investeringsløbet udmøntet. Udviklingsprocessen vil blive drevet agilt og herved vil der være mulighed for at blive klogere og tilføje funktionalitet undervejs, så længe det er inden for projektets rammer.

Afhængigt af fagområde kan krav og behov for registrering variere og den fulde effekt forudsætter, at løsningen er brugervenlig og intuitiv for de udførende medarbejdere. Alt dette tages der højde for i udviklingsprocessen.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Projektet vil benytte sig af agil udvikling med særligt fokus på samarbejde og involvering af slutbrugerne. For at skabe den bedst mulige løsning, vil relevante enhedschefer og sekretariatsmedarbejdere samt de udførende medarbejdere, som skal benytte løsningen i deres fremtidige arbejde, blive inddraget i udviklingsprocessen samt i evaluering og implementeringen af løsningen. TMF-MED orienteres i januar 2019.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget forventes at kunne bidrage til en effektivisering af tidsforbruget på registrering. Det forventes samtidig at kunne bidrage med effektiv indsamling af data om tids-, materiel og materialeforbrug på opgaveniveau. Dette vil skabe et datagrundlag for beregninger af omkostningseffektiviteten på flere kerneopgaver i TMF.

Udover de økonomiske effekter for TMF vil optimering af registreringsprocessen bidrage til følgende:

- Mulighed for kvalitetssikring af egne indtastninger
- Reduceret risiko for fejl og efterfølgende tilbageløb



- Forenklet arbejdsgang - Det er et mere simpelt og brugervenligt proces flow for de udførende medarbejdere (færre systemer og færre klik)
- Bedre overblik og gennemsigtighed i forhold til hvad der registreres
- Højere driftsstabilitet - Sparer tid og frustrationer via højere opetid og mulighed for offline registrering i marken

## 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Reducering af det gennemsnitlige tidsforbrug på registrering af tids- og ressourceforbrug på en arbejdsdag med 30-35%	Løbende stikprøvemålinger på det daglige tidsforbrug på registrering af tids- og ressourceforbrug	Gevinstejer i serviceområderne (Byens Drift og Byens Fysik)	Fra idriftsættelse og derefter løbende
Datakvalitet: Den indtastede data om tids- og ressourceforbruget er tilfredsstillende	Opfølgning på, at indtastning og faktisk forbrug ikke afviger markant fra det forventede – og såfremt det afviger, undersøges årsagen hertil	Gevinstejer i serviceområderne (Byens Drift og Byens Fysik)	Fra idriftsættelse og derefter løbende
Brugervenlighed: Minimum 85% af brugerne opfatter løsningen som enkel at bruge og er tilfredse	Løbende tilfredshedsmålinger og mulighed for at brugere kan give feedback	Stab Digitalisering	Fra udvikling til idriftsættelse og derefter løbende efter behov

## 1.11 RISIKOVURDERING

Det er forudsat, at den tekniske løsning er fuldt implementeret, ellers kan samtlige gevinster ikke forventes realiseret. For at projektet kan implementeres fuldt ud, skal følgende risici håndteres:

Risiko	Sandsynlighed (lav =1, høj = 3)	Beskrivelse	Mitigerende tiltag
1. Løsningen tager længere at udvikle og gevinsterne kan ikke realiseres	1	Udvikling af løsning tager længere tid og den kan ikke anvendes i produktion tidnok til at realisere de estimerede gevinster.	A: Det kræver, at der begyndes på udviklingen i maj 2019 efter udmøntning af overførselsmidler, hvilket kræver høj prioritering fra PUMA Programstyrergruppe. B: Estimerer omkring udviklings tidsforbrug er baseret på tidligere projekter og er sat konservativt.

2. Løsningen kan ikke anvendes	1	<p>Dette kan være for lav brugervenlighed, således at det ikke er alle brugere der kan anvende løsningen effektivt eller funktionalitet ikke lever op til de nødvendige krav for at realisere de estimerede gevinster.</p>	<p>A: Et bredt og repræsentativt udsnit af slutbrugere inddrages tidligt og løbende i processen, så evt. issues opdages tidligt og man kan dermed i samarbejde med brugerne tilpasse løsningen, så alle brugere får fuld effekt heraf.</p> <p>B: Samme tilgang adresserer risiko for at løsningen ikke kan levere den forventede besparelse – hvis det opdages tidligt, er der tid og ressourcer til at tilpasse løsningen.</p>
3. Driften vil ikke bruge løsningen	2	<p>Løsning opfattes som overvågning/kontrol eller der er lav IT-parathed.</p>	<p>A: Der er i budgettet afsat midler til et AC-årsværk til projektledelse, uddannelse og implementering i både år 1, 2 og 3.</p> <p>B: Inddragelse af decentrale ledere der i høj grad også skal være forandringsledere og drive implementeringen af løsningen hos deres medarbejdere.</p>
4. Løsningen kan ikke laves færdig indenfor budget	1	<p>Der er ikke afsat nok midler til at færdiggøre løsningen.</p>	<p>Estimerer omkring udviklingsudgifter er baseret på tidligere projekter og er sat konservativt.</p>
5. Der genereres ekstra arbejde i efterfølgende procestrin	2	<p>Hvis man ikke har øje for afledte effekter, kan suboptimering af et procestrin resultere i øget ressourceforbrug i efterfølgende procestrin</p>	<p>Hele værdikæden tænkes ind fra start, og der bygges gradvist understøttelse af hvert procestrin, så der er flow gennem hele værdikæden, indenfor projektets scope</p>

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt 9/1-2019

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinerer</p>
IT-kredsen	Ja	<b>21/12-2018</b>
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>