

December 2024

# Hvidbog for høring

## vedr. analyse af ressortopdelingen i Københavns Kommune

Ressortsekretariatet  
Økonomiforvaltningen

## Indledning

Med Budget 2024 blev der afsat midler til, at Økonomiforvaltningen i dialog med kommunens øvrige forvaltninger og øvrige interessenter i løbet af 2024 skal gennemføre en analyse af ressortopdelingen i Københavns Kommune.

Som led i denne analyse har Ressortsekretariatet i perioden 19. marts 2024 til 24. maj 2024 gennemført en ekstern høring. Høringen har taget afsæt i det politisk besluttede kommissorium for ressortanalyse, hvori formålet er at give Københavns Kommunes organisering et servicetjek med afsæt i følgende tre overskrifter:

- Sammenhængende service for borgere og virksomheder
- Gode rammer for politik og samarbejde
- Effektiv opgaveløsning.

Høringen er foretaget blandt de i Københavns Kommune nedsatte råd og nævn og særlige udvalg. Høringsparterne er udvalgt efter dialog med repræsentanter fra kommunens forvaltninger. Høringen er foretaget som en bred høring af interessenterne, hvor høringsparterne selv har defineret, hvilke emner deres høringssvar berører.

Høringen er fremsendt til i alt 29 høringsparter, der er indkommet svar fra 18. Se høringslisten og høringsmaterialet som bilag 1 og 3 til hvidbogen.

### Opfølgning

I hvidbogen fremlægges de centrale synspunkter fra høringssvarene. Hvidbogen er således ikke udtømmende, men indeholder en opsamling af de væsentligste emner i høringssvarene. Hvidbogen søger at give et retvisende og overskueligt indblik i, hvad der har været væsentligt for høringsparterne. Disse kommenteres af Økonomiforvaltningen, der har vurderet, hvorledes pointer fra hvert enkelt høringssvar kan indgå i det videre arbejde med ressortanalysen. Der er ikke i hvidbogen en fuldstændig opstilling af alle pointerne fra høringssvarene.

Økonomiforvaltningen vil gerne kvittere for de mange høringssvar til ressortanalysen. Mange af høringssvarene afspejler temaer, som er relevante og brugbare i arbejdet med analysen af ressortfordelingen i Københavns Kommune. Som opfølgning på de modtagne høringssvar i den indledende fase af ressortanalysen blev der i november 2024 afholdt et møde med alle høringsparter. Opsummering af pointer fra dette møde er vedlagt i bilag 2.

Se resume af høringssvarene og Økonomiforvaltningens kommentarer hertil nedenfor.

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
	Råd og nævn		
1	Frivilligrådet	<p>Frivilligrådets høringsvar angiver, at der er manglende koordinering mellem forvaltningerne, hvilket resulterer i, at borgernes henvendelse går tabt, og at det er svært at finde rette indgang til kommunen. Antallet af kontaktpunkter, som borgerne skal interagere med, kan med fordel reduceres.</p> <p>Det foreslås i høringsvaret, at der etableres en central enhed i kommunen, som kan sikre godt samarbejde med civilsamfundet på tværs af forvaltninger og med fokus på borgernes livssituationer. En sådan dedikeret enhed for civilsamfundssamarbejde vil kunne bidrage til et mere sammenhængende forløb for borgerne og sikre at civilsamfundet inddrages rettidigt.</p>	<p>Forvaltningernes samarbejde er medtaget i det prioriterede tema "Bedre rammer for tværgående politisk ledelse".</p> <p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Et øget fokus på civilsamfundet er medtaget i model 2 med oprettelse af en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p>
2	Handicaprådet	<p>Høringsvaret tilkendegiver, at handicapområdet har behov for politisk og økonomisk prioritering, hvis borgere med handicap reelt skal kunne leve et selvstændigt liv med høj kvalitet. Der bør fokuseres på tidlig indsats, og problemet vedr. fastholdelse og rekruttering på handicapområdet skal imødegås med flere investeringer i socialområdet.</p> <p>Borgere med handicap kan falde imellem to stole, når der skal søges om hjælp i mere end en forvaltning, f.eks. på hjælpemiddelområdet.</p> <p>Der bør udvikles en mere borgerorienteret forvaltningskultur. Borgeren bør selv kunne vælge, om borgeren efter det fyldte 65 år ønsker at blive i SOF eller skal overgå til SUF.</p>	<p>Tanker om en mere borgerorienteret forvaltningskultur indgår i anbefalingerne i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv".</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
3	Dialogforum på psykiatriområdet	<p>Høringsvaret opfordrer til en bredere inddragelse af brugere/borgere i ressortanalyse, også i den afsluttende fase i arbejdet med analyse (via fornyet høring). Derudover opfordrer høringsvaret til at inddrage eksisterende politikker i KK, fx handicappolitikken samt Digitaliseringsstrategien.</p> <p>Høringsvaret påpeger, at Dialogforum ikke har mulighed og/eller ressourcer til at kommentere og påvirke det pågående arbejde med ressortanalysen, idet der er tale om komplekse og tværgående problemstillinger. Det er dog vigtigt, at medarbejderne inddrages f.eks. via relevante MED fora.</p> <p>Høringsvaret er kritisk overfor, om udfordringerne på SOFs område er medtaget i ressortanalysens arbejde. Høringsvaret oplister udfordringer med den nuværende budgetproces i SOF samt det generelle serviceniveau i forvaltningen. Derudover anfægter høringsvaret den generelle inddragelse af Dialogforum ifm. beslutninger i både SUD og ØU.</p> <p>Høringsvaret tilkendegiver, at whistleblowerordningen i KK fortsat bør være forankret under Borgerrådgiverfunktionen i KK samt at Borgerrådgiverfunktionen skal tilføres midler og ressourcer. Høringsvaret mener tillige, at Intern Revision bør forblive uafhængige.</p> <p>Høringsvaret udtrykker bekymring for en eventuel samling af hjemmepleje/sygepleje fra SOF og SUF idet målgrupperne og dermed behovene er meget forskellige. Der er ligeledes bekymring vedr. overdragelse af en del af BIFs målgruppe til SOF. Høringsvaret angiver, at det er muligt at skabe en mere sammenhængende service for borgere med psykiske/psykiatriske lidelser/problemstillinger på andre måder end ved ressortflyt, f.eks. ved øget inddragelse af Dialogforum på Psykiatriområdet.</p>	<p>Der blev afholdt et møde for høringsparterne i november 2024. Der blev herudover indhentet input fra eksisterende borger- og brugerundersøgelser og ved en demokrati-borgerworkshop i november 2024.</p> <p>Hvis der træffes fremtidige beslutninger om ressortændringer, vil relevante MED-fora inddrages.</p> <p>Bemærkningerne om SOFs område indgår ikke i ressortanalysen.</p> <p>Ressortanalysen har ikke på nuværende tidspunkt anbefalinger til ændringer af Borgerrådgiveren eller Intern Revision.</p> <p>Høringsvarets bemærkninger vedr. samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i vurderingen af modellerne.</p> <p>Høringsvarets bemærkninger vedr. samling af borgere med sager i både SOF og BIF er medtaget i vurderingen af modellerne.</p> <p>Anbefalinger vedr. sammenhængende service for borgere psykiske/psykiatriske lidelser/problemstillinger indgår i det prioriterede tema om at styrke indsats for borgere med komplekse behov.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringssvar	Svar fra ØKF
4	Udsatterådet	<p>Høringssvaret angiver, at udsatte borgere i stigende grad har behov for pleje i regi af SUF, fordi levealderen stiger. Der er ikke samme erfaring i SUF i at møde og yde nødvendig pleje af fx ældre, aktive stofbrugere, alkoholbrugere, eller ældre personer med psykiatriske udfordringer.</p> <p>Der er snitfladeproblematikker mellem SOF og BIF, hvor indsatserne i de to forvaltninger ikke er koordineret indbyrdes. Det har været en succes at etablere Udsatteenheden, som arbejder på tværs af region og forvaltninger.</p> <p>Det anbefales i høringssvaret, at der oprettes en forvaltning med fælles administration for udsatte borgere, som har det endelige ansvar for udsatte borgeres sager i kommunen.</p> <p>Det anbefales i høringssvaret, at komplekse borgere har en samlet sag (i SOF), hvorefter SOF kan samarbejde med BIF eller SUF samt at der arbejdes målrettet med en civilsamfundsstrategi.</p> <p>Det opleves, at det er tiltagende svært at etablere godt samarbejde mellem kommune og civilsamfund, idet samarbejdet bliver besværliggjort af tiltagende juristeri og umiddelbar mangel på samarbejdsvilje hos kommunens forvaltninger.</p>	<p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>En mere sammenhængende beskæftigelsesindsats for borgere med sager i både SOF og BIF er afspejlet i model 1, 2 og 3. Herudover er forvaltningernes samarbejde mere generelt medtaget i det prioriterede tema "Bedre rammer for tværgående politisk ledelse".</p> <p>.</p> <p>Et øget fokus på civilsamfundet er medtaget i model 2 med oprettelse af en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
5	Ældrerådet	<p>I høringssvaret angives, at der bør ske en generel styrkelse af borgerens perspektiv, således at der skabes en samlet indgang i kommunen for ældre borgere.</p> <p>Høringsvaret anbefaler en styrkelse af kommunens hovednummer.</p> <p>Det er væsentligt, at der er sammenhæng og kontinuitet i den kommunale service, herunder også ved overgangene på tværs af forvaltninger, enheder og afdelinger m.v.</p> <p>Fagområder og kvalitetsstandarder bør i højere grad samtænkes og ensrettes, f.eks. bør der ikke være hjemmepleje og sundhedstilbud i både SOF og SUF. Når den ældre borger ikke ved, hvor i kommunen vedkommende skal henvende sig, medfører det manglende tillid til kommunen generelt.</p> <p>En ressortændring bør tage højde for kommunens demografi, hvor der bliver flere ældre. En ressortændring bør have fokus på, at der kommer øget åbenhed og synlighed om processerne internt i kommunen, således at der er et tydeligt opgave- og ansvarssnit.</p> <p>Borgerrådsgiverens arbejde er vigtigt, og dette arbejde bør inddrages i arbejdet med ressortanalysen.</p> <p>Høringsvaret har følgende konkrete forslag vedr. ressortændringer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lokalplaner og kommuneplaner bør samles,</li> <li>- TMF har lange svar tider og bør forenkles,</li> <li>- flere midler til TMFs tilsyn således at vejbelægningen forbedres,</li> <li>- der bør nedsættes et klimaudvalg,</li> <li>- der bør oprettes en sundheds-omsorgs- og ældreborgmester,</li> <li>- der bør være øget sammenhæng i den service, som borgere over +65 modtager,</li> <li>- den sundhedsfaglige ekspertise bør samles,</li> <li>- borgere bør ikke flytte forvaltning blot fordi de fylder 65 år.</li> </ul>	<p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Forvaltningernes samarbejde er medtaget i det prioriterede tema "Styrke rammer for tværgående politisk ledelse, samarbejde og fornyelse".</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Borgerrådsgiveren er blevet interviewet i forbindelse med ressortanalysen, ligesom årsrapporter fra Borgerrådsgiveren fra de sidste par år indgår i en delanalyse.</p> <p>Forenkling af TMF afspejles i især model 1, hvor TMF deles, men også i model 2 og 3, hvor dele af TMFs opgaver overgår til andre forvaltninger.</p> <p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
<b>Særlige udvalg</b>			
6	Musikudvalget	<p>Høringsvaret tilkendegiver, at det er vigtigt at Kultur- og Fritidsudvalget er en selvstændig enhed under kulturborgmesterens resort.</p> <p>Det er væsentligt, at der under KFU er fagudvalg, herunder musikudvalget, som har en professionel indsigt og viden for at understøtte kunst og kultur i København. Fagudvalgene under KFU udgør et væsentligt bidrag til at kvalificere udviklingen af kunst, musik og kultur og dermed byudviklingen i København.</p>	<p>Kultur vedbliver at være et selvstændigt forvaltningsområde både model 1, 2 og 3.</p> <p>Ændring af fagudvalgene under KFU er ikke pt. en del af ressortanalysen.</p>
<b>Lokaludvalg</b>			
7	Amager Vest Lokaludvalg	<p>Høringsvaret angiver, at der generelt er et fravær af koordinering på tværs af forvaltningerne.</p> <p>Området vedr. (små) erhvervsdrivende er delt mellem ØKF, TMF og BIF, hvilket ikke giver en tydelig indgang for de erhvervsdrivende. Dette tema bør indgå i analysen.</p> <p>Lokaludvalget håber, at der vil være fokus på samling af hjemmeplejen og hjemmesygepleje, da samarbejdet i dag (fra et borgerperspektiv) opleves som konfliktfyldt. Rehabilitering bør også indgå i ressortanalysen</p> <p>Herudover anføres det, at Klima- og miljøområdet bør udskilles fra Teknik- og Miljøforvaltningen og udgøre en selvstændig forvaltning.</p>	<p>Forvaltningernes samarbejde er medtaget i det prioriterede tema "Bedre rammer for tværgående politisk ledelse".</p> <p>Samling af opgaver vedr. erhvervsområdet er modtaget i model 1, 2 og 3 samt i det prioriterede tema "Samlet virksomhedsservice og erhvervsfremme".</p> <p>Samling af opgaver vedr. hjemmeplejen fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1, hvor TMF opdeles, samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringssvar	Svar fra ØKF
8	Amager Øst Lokaludvalg	<p>Lokaludvalget angiver i høringssvaret, at der skal være fokus på sammenhæng i opgavevaretagelsen ifbm. ressortarbejdet.</p> <p>Sundhedsområdet bør ikke deles op for borgere over/under 65 år, der bør være en stærkere indsats for psykisk syge borgere.</p> <p>Nogle af TMFs opgaver på idrætsområdet kunne ligge hos KFF (fx vedligehold på idrætsanlæg samt kunst og kultur i byrummet), ligesom ansvaret for de bemandede legepladser kunne ligge i BUF.</p> <p>TMF kan opdeles i to forvaltninger:  1. Bygge-, Parkerings- og Miljømyndigheden, områderne almene boliger fra Klima- og Byudvikling  2: Resten af Klima og Byudvikling, Mobilitet, Klimatilpasning og Byvedligehold samt Parker, Kirkegårde og Renhold.</p> <p>Der bør oprettes en enhed, der har fokus på innovation og erhverv til gavn for nystartede virksomheder.</p>	<p>Sammenhængende service er et del af de prioriterede temaer i analysen.</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Sammentænkning af TMFs og KFFs opgaver vedr. bydrift er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Sammenlægning af bemandede legepladser med byens drift og kulturtilbud ses i model 2 og 3.</p> <p>Forenkling af TMF afspejles i især model 1, hvor TMF deles, men også i model 2 og 3, hvor dele af TMFs opgaver overgår til andre forvaltninger.</p> <p>Samling af opgaver vedr. erhvervsområdet er modtaget i model 1, 2 og 3 samt i det prioriterede tema "Samlet virksomhedsservice og erhvervsfremme".</p>



Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
9	Bispebjerg Lokaludvalg	<p>Høringsvaret gengiver historikken bag bydelsforsøgende og lokaludvalgenes oprindelse. Høringsvaret indeholder en vision for fremtidens lokaludvalg med afsæt i den kommunale styrelseslov § 65d.</p> <p>Høringsvaret fremhæver TMF som den forvaltning, som lokaludvalget har ofte og god dialog med, men påpeger det problematiske i den store sagsmængde i TMU. Der foreslås konkret en opdeling af TMF i to mindre forvaltninger, mens de resterende områder udlægges til beslutning i lokaludvalgene, f.eks. ukompliceret lokalplanlægning og dispensationer.</p> <p>Høringsvaret understreger, at det bør indgå i ressortanalysen, hvilket opgaver der kunne udlægges til beslutning i lokaludvalgene.</p> <p>Herudover foreslås det, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- beskæftigelsesrelaterede opgaver flyttes til SOF,</li> <li>- integration skal være et integreret aspekt i alle forvaltninger,</li> <li>- hjemmepleje og sygepleje samles i SUF.</li> </ul> <p>De mindre virksomheder har svært ved at navigere i opgavesnittet mellem BIF, TMF, ØKF og KFF, og der bør være en samlet erhvervsindgang i København.</p> <p>Klimadagsordenen kræver et helhedsorienteret perspektiv og kan ikke isoleres til alene at angå TMF.</p>	<p>Forenkling af TMF afspejles i især model 1, hvor TMF deles, men også i model 2 og 3, hvor dele af TMFs opgaver overgår til andre forvaltninger.</p> <p>Styrkelse af nærdemokratiet og lokaludvalgenes rolle i den sammenhæng ses især i model 2, hvor der oprettes en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p> <p>En mere sammenhængende beskæftigelsesindsats for borgere med sager i både SOF og BIF er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Ressortanalysen indeholder pt. ikke nogen anbefalinger vedr. ændringer på integrationsområdet.</p> <p>Samling af opgaver vedr. hjemmepleje fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Samling af opgaver vedr. erhvervsområdet er modtaget i model 1, 2 og 3 samt i det prioriterede tema "Samlet virksomhedsservice og erhvervsfremme".</p> <p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
10	Brønshøj-Husum Lokaludvalg	<p>Høringsbidraget opfordrer analysen af ressortfordelingen i Københavns Kommune til at analysere muligheder for bedre samarbejde mellem forvaltningerne, dette kunne f.eks. ske ved at inddеле forvaltningerne i samme geografiske områder for at lette koordineringen og samarbejdet lokalt.</p> <p>Høringsvaret opfordrer til, at fokus rettes mod borgerens perspektiv, idet det for borgeren ikke er vigtigt hvilken forvaltning der står for en opgave, men snarere at der er genkendelighed i sagsbehandleren og en sammenhængende opgaveløsning på tværs.</p> <p>Der bør ske en samling af ansvaret vedr. Bellahøj Friluftsscene (der for nuværende er delt mellem KFF kulturdelen og TMF Byliv friluftsscenen). Denne opdeling giver besværligheder for brugerne.</p> <p>Kommunens tilbud inden for musikundervisning og musiktilbud for børn og unge er ligeledes opdelt mellem flere forvaltninger, hvilket skaber uklarhed og kompleksitet for borgerne. Ressortsnittet mellem BUF og KFF kan give udfordringer ved foreningers brug af skolernes lokaler.</p>	<p>Forvaltningernes samarbejde er medtaget i det prioriterede tema "Bedre rammer for tværgående politisk ledelse".</p> <p>Samordning af forvaltningernes geografiske underinddeling indgår i anbefalingerne under det prioriterede tema "Styrke orientering mod borgernes perspektiv".</p> <p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Sammenhængende opgaveløsning på tværs er medtaget i de prioriterede temaer om "Styrke indsats for borgere med komplekse problemer" og "Styrke indsatsen for børn og unges trivsel"</p> <p>Sammentænkning af TMFs og KFFs opgaver vedr. bydrift er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Fokus på børn og unges trivsel er medtaget i det prioriterede tema "Helhedsorienteret indsats for børn og unge". Samling af opgaver på tværs af BUF og KFF er delvist medtaget i model 2.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringssvar	Svar fra ØKF
11	Christianshavn Lokaludvalg	<p>Høringssvaret angiver, at arbejdet med klima bør styrkes og indarbejdes i alle forvaltninger, men fortsat forankres i TMF pga. den solide faglige ekspertise og kapacitet i forvaltningen. Der bør nedsættes en enhed, der skal varetage den overordnede koordinering af klima, grøn omstilling og kompatibilitet med FNs verdensmål.</p> <p>Høringssvaret peger på hvilke analysetemaer, der bør indgå i arbejdet med ressortanalysen. Udover de analysetemaer, som kommissoriet nævner, foreslås:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Handicapområdet, især ud fra et "borgeren i centrum" perspektiv,</li> <li>- Integration i sammenspil med øvrige kommunale områder (skole, fritid, sundhed, kultur, mv),</li> <li>- Styrket samarbejde mellem institution og borgere på kulturområdet (brugerbestyrelser),</li> <li>- Øget samarbejdet mellem kommunen og de kommunalt støttede institutioner i lokalområdet (evt. via lokaludvalgene),</li> <li>- Opgaveoverlap mellem TMF, ØKF og By &amp; Havn,</li> <li>- Fokus på ikke-digitale borgere.</li> </ul>	<p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p> <p>Der er både i model 1, 2 og 3 en samling af flere opgaver i SUF.</p> <p>Et øget fokus på civilsamfundet er medtaget i model 2 med oprettelse af en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p>

12	Indre By lokaludvalg	<p>Høringssvaret indledes med at påpege, at ændring af ressortfordelingen i KK med udgangspunkt i det politisk vedtagne kommissorium er svært. Derefter påpeger høringssvaret, at flere af de i høringsbrevet oplyste temaer kræver løsninger, der er gensidigt udelukkende (borgeren i centrum, øget fokus på klima, virksomhedsservice).</p> <p>Høringssvaret anfægter i øvrigt metoden, hvormed ressortanalysen gennemføres og påpeger, at der i stedet burde være startet med fremhævelse af gode og mindre gode eksempler på sager fra lokaludvalgene og andre høringsparter.</p> <p>Høringssvaret anbefaler, at analysen besvarer følgende spørgsmål:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvordan indrettes kommunen, så den tager udgangspunkt i borgernes behov?</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper er der for borgerne ved, at kommunen så vidt mulig orienterer sig mod bydelene?</li> <li>- Hvordan sikres det, at den overordnede planlægning harmonerer med lokale behov? Hvis kommuneplanlægningen og lokalplanlægningen placeres i samme forvaltning, kunne man så opnå at lokale behov kommer i fokus?</li> <li>- Hvordan kan lokaludvalgene bidrage til, at udviklingen af byen sker med respekt for lokale behov?</li> <li>- Hvordan inddrages lokale ønsker i den bydækkende borgerdialog og borgerinddragelse?</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper vil der være for udviklingen af kommunen ved at kommunalisere By &amp; Havns opgaver? By &amp; Havn bør omfattes af analysen.</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper vil der være for borgerne ved at placere alkoholbevillinger og tilladelser til udeserveringer i én forvaltning?</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper vil der være ved at placere trafikplanlægning i én forvaltning?</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper er der ved SUFs nuværende opgaveportefølje</li> </ul>	<p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Styrkelse af nærdemokratiet ses især i model 2, hvor der oprettes en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p> <p>Samling af opgaver vedr. erhvervsområdet er modtaget i model 1, 2 og 3 samt i det prioriterede tema "Samlet virksomhedsservice og erhvervsfremme".</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Forenkling af TMF afspejles i især model 1, hvor TMF deles, men også i model 2 og 3, hvor dele af TMFs opgaver overgår til andre forvaltninger.</p> <p>Kommunens brug af konsulenter er ikke med i scopet for nærværende analyse af ressortfordelingen.</p>
----	----------------------	---	--

Nr.	Høringspart	Resume af høringssvar	Svar fra ØKF
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvordan styrkes kommunens tilsyn og håndhævelse af vilkår, bestemmelser, regler, osv.?</li> <li>- Hvilke fordele og ulemper vil der være ved, at kommunen som udgangspunktet afstår fra at benytte konsulenter, rådgivere mv. for i stedet at sørge for, at kommunens egne medarbejdere har de nødvendige kompetencer?</li> <li>- Hvordan kan byggesagsbehandlingen optimeres og udvikles?</li> </ul>	
13	Kgs. Enghave Lokaludvalg	<p>Høringssvaret angiver, at inddragelse af lokaludvalg rettidigt lykkes i de forvaltninger, der har et etableret tæt samarbejde med lokaludvalgene, f.eks. TMF og BUF.</p> <p>Der har været etableret gode og tætte samarbejder mellem ØKF, TMF og SOF i forbindelse med arbejdet omkring lovliggørelsen af Renden samt vedr. en erstatning for Anker Jørgensens Plads.</p> <p>Der er også eksempler på at inddragelse af lokaludvalgene ikke er sket eller ikke er sket rettidigt.</p> <p>Der bør være øget fokus på samarbejdet mellem BIF, SOF og SUF, f.eks. i +18 overgangen eller i skiftet mellem SOF og SUF ved folkepensionsalderen. Der kunne for udsatte borgere oprettes en "enhedsforvaltning", for at imødekomme den udsatte borgers komplekse situation.</p> <p>De mange forårer for inddragelse af københavnernes udvander borgernes mulighed for indflydelse.</p> <p>Lokaludvalget ønsker et tættere samarbejde med områdefornyelse i Bavnehøj, og at det bliver mere simpelt at søge om arrangementstilladelse til mindre arrangementer (forventede under 100 deltagere).</p> <p>Derudover ønsker lokaludvalget, at de kommunale lokaler f.eks. på skolerne og i kulturhusene bliver lettere at leje for lokale aktører.</p>	<p>En mere sammenhængende beskæftigelsesindsats for borgere med sager i både SOF og BIF er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Sammentænkning af TMFs og KFFs opgaver vedr. bydrift er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Der er fokus på overgangen ved 18+ i model 3, hvor større dele af indsatsen for unge samles i BIF.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
14	Nørrebro Lokaludvalg	<p>Høringsvaret angiver, at der bør være en samlet indgang til kommunen, således at borgerne ikke skal opleve at blive sendt rundt mellem afdelinger/forvaltninger.</p> <p>Hver forvaltninger bør have lokale afdelinger, så nærhed til borgeren bevares.</p> <p>Flere opgaver og mere beslutningskompetence bør lægges ud til lokaludvalgene og andre relevante lokale aktører, og der bør ske en decentralisering af kommunale arbejdspladser.</p> <p>Arbejdsbyrden mellem de enkelte forvaltninger er ikke et relevant parameter i ressortsnittet. Ressortopdelingen bør ske udelukkende ud fra hvilken fordeling og organisering, der giver faglig mest mening.</p>	<p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Styrkelse af nærdemokratiet ses især i model 2, hvor der oprettes en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p>
15	Valby Lokaludvalg	<p>Høringsvaret angiver, at lokaludvalget ønsker tidlig inddragelse i alle forhold, der vedrører bydelen, og hvor der er et reelt indflydelsesrum.</p> <p>Den tidlige inddragelse fungerer bedst med de forvaltninger, der i forvejen er mest dialog med, særligt TMF og ØKF. Øvrige forvaltninger inddrager ikke aktivt lokaludvalget tidligt i processer.</p> <p>Generelt er det en fordel, når det lokale perspektiv inddrages. Man kunne derfor overveje at allokere flere ressourcer til lokaludvalgene, således at lokaludvalgene i højere grad kan bistå forvaltningerne med lokal inddragelse, ligesom flere opgaver kan placeres decentralt i bydelene.</p> <p>Lokaludvalgenes placering i ØKF giver mening i forhold til politiske dialog mellem lokaludvalg og Borgerrepræsentationen.</p> <p>Klimaansvaret bør fordeles mellem flere forvaltninger, således at der er øget fokus på området, f.eks. ved anlægsprojekter.</p>	<p>Styrkelse af nærdemokratiet ses især i model 2, hvor der oprettes en forvaltning for by, kultur og nærdemokrati.</p> <p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p> <p>Lokaludvalgene forbliver organisatorisk i ØKF i model 1 og 3.</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringssvar	Svar fra ØKF
16	Vanløse Lokaludvalg	<p>Høringssvaret angiver, at befolkningstilvæksten i kommunen, i kombination med en øget centralisering og digitalisering af opgaveløsning, skaber større afstand mellem borgerne og forvaltningerne og politikerne. Den oplagte løsning er at styrke lokaludvalgenes muligheder for yderligere at udvikle lokaldemokratiet og kvalificere københavnerdialogen.</p> <p>Det er vigtigt, at en fremtidig ressortfordeling kan imødegå udfordringer med samarbejde og koordinering internt i kommunen, så borgere og virksomheder får et helhedsorienteret og løsningsfokuseret møde med kommunen. Dette bør ske ved:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- at styrke arbejdet med klima,</li> <li>- styrke den lokale koordinering mellem børne- og ungeområdet og idræt- og fritidsområdet,</li> <li>- bedre samordning af beskæftigelsesområdet og socialområdet,</li> <li>- styrke koordineringen af byudvikling med kultur- og fritidsområdet,</li> <li>- ved at styrke sundhedsindsatsen</li> <li>- ved at samordne indsatser mellem forvaltningerne.</li> </ul>	<p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p> <p>En mere sammenhængende beskæftigelsesindsats for borgere med sager i både SOF og BIF er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Sammentænkning af TMFs og KFFs opgaver vedr. bydrift er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p> <p>Samling af opgaver vedr. erhvervsområdet er medtaget i model 1, 2 og 3 samt i det prioriterede tema "Samlet virksomhedsservice og erhvervsfremme".</p>

Nr.	Høringspart	Resume af høringsvar	Svar fra ØKF
17	Vesterbro Lokaludvalg	<p>Lokaludvalget imødeser, at der igangsættes et ressortarbejde, der kan skabe mere mening for både borgere og ansatte og dermed også kortere vej til bæredygtige resultater med borgerne i centrum.</p> <p>Der mangler en tværfaglig organisering af klima og bæredygtighed.</p> <p>Analysen af ressortopdeling har inddragelse af interessenter i projektets start, og det anbefales, at der også sker inddragelse, når der er skaffet input, og når der foreligger nye modeller og scenarier for den nye organisering. Lokaludvalgene kan på det tidspunkt i processen bidrage til konkrete områder, som kunne løftes bedre i en anden organisatorisk sammenhæng end nu.</p> <p>Lokaludvalget er glade for, at kommissoriet for ressortanalyse også rummer emnet om børn og unges trivsel, der kræver løsninger på tværs af bl.a. skole- og fritidstilbud, socialområdet, beskæftigelsesområdet og sundhedsområdet.</p>	<p>Øget fokus på klima er medtaget i især model 1 samt i det prioriterede tema "Styrket koordinering af klimadagsordenen".</p> <p>En mere sammenhængende beskæftigelsesindsats for borgere med sager i både SOF og BIF er afspejlet i model 1, 2 og 3.</p> <p>Samling af opgaver fra SUF og SOF er medtaget i model 1, 2 og 3.</p> <p>Fokus på børn og unges mistrivsel er medtaget i det prioriterede tema "Helhedsorienteret indsats for børn og unge".</p>
18	Østerbro Lokaludvalg	<p>Høringsvaret angiver, at information om opgavefordelingen i Københavns Kommune bør være mere tilgængelig for borgerne, således at kontakt ind til kommunen er nem for både borgere og lokalpolitikere.</p> <p>Lokaludvalget oplever desuden, at det kan være vanskeligt at skelne opgaver og roller mellem delvist ejede kommunale selskaber, f.eks. By &amp; Havn, og kommunen. Denne ansvarsfordeling bør tydeliggøres.</p>	<p>En samlet indgang for borgere er medtaget i det prioriterede tema "Afsæt i borgerens perspektiv" samt model 1, 2 og 3 vedr. én indgang til kommunen.</p>



# Bilag 1

Høringsliste til "Hvidbog for høring vedr. analysen af ressortopdeling i Københavns Kommune"

Høringspart	Svar modtaget	Svar ikke modtaget
<b>Råd og nævn</b>		
1. Frivilligrådet	X	
2. Handicaprådet	X	
3. Dialogforum på psykiatriområdet	X	
4. Udsatterådet	X	
5. Ældrerådet	X	
6. Rådet for Visuel Kunst	X	
7. Bevillingsnævnet		X
8. Brugerrådet i Borgercenter Handicap		X
9. Den Sociale Hjemmeplejes brugerråd		X
10. Det Grønne Råd		X
11. Københavns Fælleselevråd		X
12. Ungeråd KBH		X
<b>Særlige udvalg</b>		
13. Scenekunstudvalget	X	
14. Folkeoplysningsudvalget	X	
15. Musikudvalget	X	
16. Nattelivsudvalget		X
17. Børn og unge-udvalget		X
<b>Lokaludvalg</b>		
18. Amager Vest Lokaludvalg	X	
19. Amager Øst Lokaludvalg	X	
20. Bispebjerg Lokaludvalg	X	
21. Brønshøj-Husum Lokaludvalg	X	
22. Christianshavn Lokaludvalg	X	
23. Indre By lokaludvalg	X	
24. Kgs. Enghave Lokaludvalg	X	
25. Nørrebro Lokaludvalg	X	
26. Valby Lokaludvalg	X	
27. Vanløse Lokaludvalg	X	
28. Vesterbro Lokaludvalg	X	
29. Østerbro Lokaludvalg	X	



## Bilag 2

Til hvidbog for høring om ressortanalysen

## Opsummering af møde med høringsparter

Ressortsekretariatet afholdt den 19. november 2024 møde med høringsparterne i forbindelse med ressortanalysen. Formålet med mødet var præsentation af de foreløbige analyseresultater samt at give mulighed for at høre nærmere om de enkelte analysespor og stille uddybende spørgsmål.

De inviterede var udvalgte af de i Københavns Kommune nedsatte råd og nævn samt lokaludvalg, som også i foråret 2024 blev inviteret til at give skriftlige høringsinput til ressortsekretariatets arbejde. Høringsparterne er udvalgt i dialog med kommunens forvaltninger.

Der deltog 14 repræsentanter fra bl.a. lokaludvalgene, Ældrerådet, Handicaprådet, Dialogforum på Psykiatriområdet, Udsatterådet samt Det Grønne Råd.

Fra Ressortsekretariatet deltog kontorchef Rune Lyngvig Jespersen og chefkonsulent Ksenia Getman.

### Dagsorden

Velkomst v. Rune Lyngvig Jespersen  
Navnerunde og præsentation  
Oplæg v. Rune Lyngvig Jespersen  
Spørgsmål og debat  
Afsluttende bemærkninger

### Opsummering af pointer og input fra høringsparterne:

- Forvaltningerne formår ikke at tænke/byplanlægge helhedsorienteret. Ved oprettelse af nye bydele, tænkes der ikke i helheder, f.eks. hvor og hvordan man får skabt plads og rum til de kommunale faciliteter, f.eks. tandlæge, læger, skoler. Eksempler hvor det ikke er lykket er Carlsbergbyen og Ørestad.
- Uanset hvilken ressortmodel der vælges, forbliver samarbejdet på tværs en udfordring. Det bør være sådan, at når der er projekter i kommunen, der skal løses på tværs, skal forvaltningerne forpligtiges til at gå sammen for at finde de gode løsninger fra

30-11-2024

Sagsnummer i F2  
2024 - 19541

Dokumentnummer i F2  
6361728

Sagsnummer eDoc  
2024-0342035

Sagsbehandler  
Ksenia Getman

starten af. Udviklingen omkring Renden i Sydhavnen er et godt eksempel på det gode forvaltningssamarbejde.

- Målgrupperne i Socialforvaltningen er hhv. udsatte borgere, borgere med sindslidelser og borgere med handicap. Dette bør ikke i ressortanalysen behandles som en samlet målgruppe.
- Hvis flere opgaver placeres i Borgerservice kræver det en øget koordinering. Derfor bør Borgerservice ligge under Økonomiudvalget og Borgerservice skal tænkes som en koncernfælles enhed.
- Det fremlagte materialet er analytisk og neutralt, hvilket er positivt, men det er også uden en retningsanvisning. Svagheden ved materialet er, at det bliver tilfældigt hvad der bliver besluttet. Materialet savner, at Ressortsekretariatet har 1-3 tydelige retning/anbefalinger til det politiske niveau, om hvad sekretariatet fagligt finder at være anbefalelsesværdigt.
- Der er for kort tid siden vedtaget en digitaliseringsstrategi, den er ikke i tilstrækkelig grad indtænkt i arbejdet. Det bør fremgå, at når laves byggeklods X vælges, bør det fremgå hvilket it-system, der skal benyttes i den nye opgaveløsning.
- Arbejdsbyrden i TMU er ganske overvældende og bør adresseres i arbejdet.
- Det er positivt, at der i materialet er oplyst fordele/ulemper ved de enkelte scenarier. Men de berørte grupper bør høres om de foreslåede ændringer. Der bør i KK arbejdes mere med retvisende og overskuelige organisationsdiagrammer, idet forvaltningerne er store og uigennemskueligt opbygget. Det bør i arbejdet adresseres, hvordan vi bedst hjælper borgeren med at finde rundt.
- Den oprindelige skriftlige høringsrunde var tidligt i processen, derfor ville det være interessant med en ny høringsrunde, såfremt der er tid hertil.
- Ressortarbejdet bør adressere den meget søjleopdelte organisering i KK har. Der er 7 borgmestersekretariater, der er 3 forvaltninger med udadgående nattelevsmedarbejdere, osv. Der er ikke altid kultur for at samarbejde på tværs.
- Klimadagsordenen er et akut problem, der bør italesættes og løses. Det fremlagt materiale peger ikke på en løsning. Man kunne

overveje en organisering om enkelte problemstillinger, i stedet for de 7 søjler.

- Man burde fremadrettet sætter to (eller flere) forvaltninger sammen om en given problemstilling og give dem et budget til at løse problemet, dvs. en organisering om den faglige udfordring. Når forvaltningerne samarbejder i dag, vanskeliggøres samarbejdet af et økonomisk incitament til at skubbe ansvaret for løsningen (og dermed omkostningerne) videre til en anden forvaltning. Ressortarbejdet bør derfor have fokus på at vende den økonomiske incitamentsstruktur.
- En samlet indgang til kommunen er en oplagt løsning og det er tilstrækkeligt for at opfylde formålet, at borgeren får samlet 80% af indgangene til kommunen. De resterende 20% kan godt forblive spredt.

# Bilag 3

Høringskrivelse udsendt marts 2024



## Høring om analysen af ressortopdeling i Københavns kommune.

18. marts 2024

Med Budget 2024 blev der afsat midler til, at Økonomiforvaltningen i dialog med kommunens øvrige forvaltninger og øvrige interessenter i løbet af 2024 skal gennemføre en analyse af ressortopdelingen i Københavns Kommune

Formålet med ressortanalysen er at give Københavns Kommunes organisering et servicetjek med afsæt i tre overskrifter:

- Sammenhængende service for borgere og virksomheder
- Gode rammer for politik og samarbejde
- Effektiv opgaveløsning

Sekretariatet for Ressortanalyse vil gerne have jeres input til det videre arbejde med analysen.

Derfor inviterer vi jer til at indsende et høringssvar senest den 24. maj 2024 på [cq5u@kk.dk](mailto:cq5u@kk.dk)

Høringssvaret kan f.eks. tage udgangspunkt i følgende temaer:

- Hvordan kan Københavns Kommunes orientering mod borgernes perspektiv styrkes?
- Hvordan kan Københavns Kommunes virksomhedsservice og erhvervsfremme styrkes?
- Hvordan kan koordinering af arbejdet med klimadagsordenen i Københavns Kommune styrkes?

I kan også indsende et høringssvar om noget helt andet, som I mener er vigtigt at få belyst i det videre analysearbejde af ressortopdelingen i Københavns Kommune.

Vi ser frem til at modtage jeres svar.

## Baggrund

Med Budget 2024 blev der afsat midler til, at Økonomiforvaltningen i dialog med kommunens øvrige forvaltninger og øvrige interessenter i løbet af 2024 skal gennemføre en analyse af ressortopdelingen i Københavns Kommune. Arbejdet afrapporteres til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen ved årsskiftet 2024/2025.

Som ramme for dette arbejde har Borgerrepræsentationen vedtaget et kommissorium for ressortanalysen. Kommissoriet er vedlagt som bilag 1.

Det fremgår af kommissoriet, at analysen omfatter hele Københavns Kommune, dvs. alle syv politiske udvalg og tilhørende forvaltninger, lokaludvalg, Borgerrådgiveren, Intern Revision og øvrige §17, stk. 4-udvalg samt råd, nævn mv. Samtidig lægges det til grund, at analysen ikke omfatter et beslutningsgrundlag om ændringer eller justeringer af Københavns Kommunes styreform, antallet af stående udvalg eller antallet af forvaltninger.

Arbejdet med ressortanalysen er forankret i en politisk styregruppe for ressortanalysen, der består af de syv borgmestrene og Birgitte Kehler Holst (Å), der repræsenterer partierne uden en borgmesterpost. Analysearbejdet drøftes løbende i den politiske styregruppe og i kredsen af administrerende direktører.

Arbejdet er ledet af eksterne sagkyndige Niels Højberg, som er ledelsesrådgiver på Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet og tidligere stadsdirektør for Aarhus Kommune.

**Bilag 1:** Bilag 1 - Kommissorium for analyse af ressortopdeling, BR 21-09-2023

**Bilag 2:** Plan for arbejdet med analyse af ressortopdeling i Københavns Kommune