



Bilag 2. Udvidet beskrivelse af effektiviseringsstrategi 2013 og nedbringelse af administrationsudgifterne med 500 mio. kr. i 2015.

22-11-2011

Sagsnr.
2011-155648

Indledning

Med budget 2012 vedtog Borgerrepræsentationen at videreføre den flerårige effektiviseringsstrategi for Københavns Kommune som indebærer, at forvaltningerne sammen skal udarbejde effektiviseringsforslag for årligt 250 mio. kr. indeholdende stigende profiler fra tidligere års forslag.

Dokumentnr.
2011-809366

Sagsbehandler
Sanne Quist Mortensen

Herudover vedtog Borgerrepræsentationen at intensivere effektiviseringsbestræbelserne med henblik på at reducere kommunens administrative udgifter med 500 mio. kr. frem mod 2015. Frem mod sommeren 2012 vil der blive udarbejdet et beslutningsgrundlag med en samlet strategi herfor. Beslutningsgrundlaget vil indgå i forhandlingerne i forbindelse med budget 2013.

Dette bilag indeholder som et supplement til indstillingen: "Effektiviseringsstrategi 2013 og nedbringelse af administrationsudgifterne med 500 mio. kr. i 2015" et samlet og uddybende overblik over hvordan effektiviseringsstrategien for 2013 konkret udmøntes samt en beskrivelse af sammenhængen til nedbringelsen af de administrative udgifter med 500 mio. kr.

Effektiviseringsstrategiens sammensætning

Effektiviseringsstrategien består dels af forvaltningsspecifikke og dels af tværgående effektiviseringer som tilsammen har et måltal på 250 mio. kr. De forvaltningsspecifikke effektiviseringer skal bidrage med 200 mio. kr., mens de tværgående effektiviseringer skal bidrage med 50 mio. kr.

De tværgående effektiviseringer kan ske på kommunens serviceområder og på administration, mens de forvaltningsspecifikke effektiviseringer primært skal være bundet op på fagspecifikke opgaver. Dog kan forvaltningerne også foretage administrative effektiviseringer på IM konto 6.45.51.1 på de områder, der ikke er omfattet af administrationsplanens strukturelle tiltag.

Økonomiforvaltningen igangsætter i efteråret 2011 i samarbejde med de øvrige forvaltninger en række enhedspris- og produktivitetsanalyser på kommunens serviceområder, som kan inspirere og danne grundlag for forvaltningsspecifikke effektiviseringer.

Til at understøtte implementeringen af effektiviseringsforslagene har Borgerrepræsentationen vedtaget at videreføre en investerings- og anlægspulje på henholdsvis 10 mio. kr. i drift og 40 mio. kr. i anlæg.

Center for Økonomi og HR, afsnit 1

Rådhuset
1599 København V

Telefon
3366 2313

E-mail
ZJ6M@okf.kk.dk

Tidligere har investeringspuljen alene været til rådighed for de tværgående effektiviseringer, men for 2013 kan forvaltningerne også søge om initialinvesteringer fra investeringspuljen ved administrative effektiviseringer på IM konto 6.45.51.1. For både de tværgående og de forvaltningsspecifikke forslag gælder det, at forslagene maksimalt må have en tilbagebetalingstid på 6 år for at komme i betragtning til midler fra investeringspuljen.

Ansøgning om midler fra investeringspuljen skal foreligges styregruppen for effektiviseringsstrategien senest 1. april 2012.

Forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Flere af de forvaltningsspecifikke effektiviseringsbidrag i 2011 og 2012 har en stigende profil, hvilket ses i tabel 1.

Tabel 1 Stigende profiler på forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Forvaltningsspecifikke effektiviseringer, (2012 p/l)	2013	2014	2015
Effektiviseringer fra 2011	-22.280	-4.344	0
Effektiviseringer fra 2012	-63.482	-11.718	-300
I alt	-85.762	-16.062	-300
Måltal	-200.000	-200.000	-200.000
Effektiviseringsbehov i 2013-2015	-114.238	-183.939	-199.700

De stigende profiler medfører, at forvaltninger samlet set skal levere effektiviseringsbidrag på 114,2 mio. kr. i 2013 (i 2012 p/l). Volumen af de stigende profiler varierer dog fra forvaltning til forvaltning, hvilket er illustreret i tabel 2.

Tabel 2 Stigende profiler fra 2011 og 2012 fordelt på udvalg

Udvalg, (2012 p/l)	2013	2014	2015
Revisionen	0	0	0
Borgerrådgiveren	0	0	0
Økonomiudvalget	0	0	0
Kultur- og Fritidsudvalget	-7.300	-6.000	0
Børne- og Ungdomsudvalget	-57.440	0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-5.882	-1.018	0
Socialudvalget	-14.140	-9.044	-300
Teknik- og Miljøudvalget	-1.000	0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	0	0	0
I alt	-85.762	-16.062	-300

Forvaltningernes andel af de 114,2 mio. kr., der samlet set skal findes i 2013, fordeles via en fordelingsnøgle.

Udgangspunktet for fordelingsnøglen er forvaltningernes andel af serviceudgifterne i budget 2012. Serviceudgifterne korrigeres dog for

ustyrbare områder, eksempelvis bidrag til efterskoler og ungdomskostskoler under Børne- og Ungdomsudvalget og aktivitetsbestemt medfinansiering af sundhedsvæsenet under Sundheds- og Omsorgsudvalget, ligesom der korrigeres for koncernenheder samt tværgående puljer, der primært findes under Økonomiudvalget, men som vedrører alle udvalg.

Korrektionerne i 2013 tager udgangspunkt i de identificerede og vedtagne korrektioner i 2012.

Fordelingsnøglen sættes i forhold til måltallet på 200 mio. kr., hvorefter de enkelte udvalgs stigende profiler fratrækkes udvalget. De udvalg, der har stigende profiler fra tidligere år, bliver dermed kompenseret tilsvarende herfor i deres måltal for 2013, jf. bilag 1.

Tværgående effektiviseringer

De stigende profiler fra 2011 og 2012 på de tværgående effektiviseringsforslag ses i nedenstående tabel 3.

Tabel 3 Stigende profiler på tværgående effektiviseringer

Tværgående effektiviseringer, (2012 p/l)	2013	2014	2015
Effektiviseringer fra 2011	-6.781	-97	0
Effektiviseringer fra 2012	-33.166	-3.110	-3.002
I alt	-39.947	-3.207	-3.002
Måltal	-50.000	-50.000	-50.000
Effektiviseringsbehov i 2013-2015	-10.053	-46.793	-46.998

De tværgående effektiviseringer skal som minimum omfatte to forvaltninger. Alle forvaltninger og koncernenheder kan indgå i effektiviseringerne. Den præcise fordelingsnøgle er afhængig af det enkelte forslag, idet potentialet kan afhænge af og beregnes på baggrund af eksempelvis antal brugere, lønsummer eller opgavens omfang i enheden.

Administrative effektiviseringer

Formålet med de administrative effektiviseringer er at reducere Københavns Kommunes udgifter til administration med 500 mio. kr. frem mod 2015.

Udarbejdelsen af en strategi for nedbringelse af administrationsudgifterne med 500 mio. kr. forankres i Økonomiforvaltningen og pågår frem mod sommeren 2012, hvor Borgerrepræsentationen præsenteres for et samlet beslutningsoplæg. Nedbringelsen af de administrative udgifter er drøftet med CSO på mødet den 3. nov. 2011.

Administration defineres som funktion 6.45.51.1 Sekretariat og forvaltninger og måles i forhold til regnskab 2010. I regnskab 2015

skal udgifterne på 6.45.51.1 således i faste priser være 500 mio. kr. mindre, end de var i regnskab 2010.

Der indgår flere elementer i arbejdet med at reducere de administrative udgifter, herunder:

- Administrationsplansprojektet vedr. administrative støttefunktioner
- Effektivisering på øvrig administration – myndighedsudøvelse, sekretariatsbetjening og faglige opgaver
- Effektiviseringsstrategien
- Den fællesoffentlige og den kommunale digitaliseringsstrategi
- En ny styreform?
- Særlige KK-aktiviteter
- Reduktion af styringskrav

Administrationsplansprojektet

Administrationsplanprojektet blev besluttet i budget 2011 for at skabe et samlet overblik over de administrative støttefunktioner i Københavns Kommune og en stillingtagen til, hvordan de bedst fremadrettet kan organiseres både kvalitativt og økonomisk.

Administrationsplanen har fokus på at udarbejde målbilleder på løn og personaleadministration, personalejura og driftsdelen af HR-udvikling, regnskab, IT styring, indkøb og ejendomme/Facility Management.

I januar 2012 vil der forelægge en række forslag til konkrete modeller og effektiviseringspotentialer, som vil medvirke til at reducere de administrative udgifter. Potentialet skønnes at være 175-239 mio. kr.

Effektivisering af øvrig administration – myndighedsudøvelse, faglige opgaver og sekretariatsbetjening samt administrative støttefunktioner, der ikke er omfattet af administrationsplanens strukturelle initiativer
Økonomiforvaltningen igangsætter i samarbejde med forvaltningerne et konkret arbejde med at analysere de øvrige administrationsområder, som ikke er omfattet af administrationsplansprojektet. Det drejer sig om myndighedsudøvelse, der omfatter de opgaver, hvor kommunen med hjemmel i en specifik lov eller beslutning i Borgerrepræsentationen træffer afgørelser med direkte eller indirekte konsekvenser for borgere eller virksomheder, faglige udviklingsopgaver, hvilket vil sige udvikling af forvaltningernes faglige ydelser og faglige strategier, samt sekretariatsbetjening, der retter sig mod den nære betjening af den politiske og administrative ledelse i kommunen.

På baggrund af den nuværende volumen i årsværk inden for hver kategori fastsættes et forvaltningsspecifikt måltal for reduktion af udgifterne på IM konto 6.45.51.1. Måltallet fastsættes til 3 pct. i 2013,

7 pct. i 2014 og 10 pct. i 2015, hvilket samlet set svarer til ca. 40 mio. kr. i 2013 stigende til 132 mio. kr. i 2015. Det forvaltningsspecifikke måltal genberegnes årligt fra 2014 for at tage højde for eventuelle interne eller eksterne opgaveændringer samt analyser af områderne, men det samlede måltal på 40 mio. kr. i 2013 stigende til 132 mio. kr. i 2015 ligger fast.

Table 4 Fordeling af administrativt måltal, mio. kr.

Forvaltning, mio. kr.	2013	2014	2015
Økonomiforvaltningen	7	17	25
Kultur- og Fritidsforvaltningen	1	3	5
Børne- og Ungdomsforvaltningen	2	5	8
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	4	9	13
Socialforvaltningen	12	27	39
Teknik- og Miljøforvaltningen	8	19	27
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	5	11	16
I alt	40	92	132

Analyserne vil kunne anvendes af forvaltningerne i forbindelse med effektivisering af de administrative opgaver, men det er forvaltningernes egen opgave at finde de konkrete metoder til at indfri måltallet, ligesom det i øvrigt er op til forvaltningerne, hvorvidt de ønsker at inddrage de af Økonomiforvaltningen udarbejdede analyser i deres arbejde.

Forvaltningerne kan blandt andet realisere deres administrative måltal via effektiviseringsstrategien, idet administrative forvaltningsspecifikke effektiviseringer på IM konto 6.45.51.1 på de områder, der ikke er omfattet af administrationsplanens strukturelle tiltag, indgår i måltallet på 500 mio. kr.

Den fællesoffentlige og den kommunale digitaliseringsstrategi

Der er igangsat to digitaliseringsstrategier. Én der alene vedrører kommunerne, nemlig Den Fælleskommunale Digitaliseringsstrategi 2010-2015 og én, der vedrører staten, regionerne og kommunerne i samspil med hinanden, Den Fællesoffentlige Digitaliseringsstrategi 2011-2015.

Den Fælleskommunale Digitaliseringsstrategi er udarbejdet af KL i samarbejde med kommunerne og indeholder 32 digitaliseringsprojekter. Projekterne skal tilsammen realisere en besparelse på 2 milliarder kroner fra 2015 og frem. De 32 projekter omfatter digitalisering på kerneområderne inden for beskæftigelse, børn og kultur, social og sundhed samt teknik og miljø. Hertil kommer en række tværgående projekter såsom digital borgerbetjening og øget brug af sammenhængende IT.

Den Fællesoffentlige Digitaliseringsstrategi er opdelt i tre hovedspor hvortil der i alt hører 12 fokusområder. De tre hovedspor er: Slut med papirblanketter og brevpost, ny digital velfærd og tættere offentlig digitalt samarbejde. Fokusområderne berører både borgere, virksomheder og interne offentlige samarbejdsrelationer.

Det er den enkelte kommunes ansvar at implementere de fælles løsninger og realisere de ønskede effekter i de to digitaliseringsstrategier, dels på strategisk niveau og dels på de enkelte opgaveområder.

I Københavns Kommune er arbejdet med digitaliseringsstrategierne forankret i Projektrådet for Borgerservice, og de enkelte businesscases vil blive udarbejdet af Københavns Borgerservice, Koncernservice eller forvaltningerne. Digitaliseringsprojekterne vil typisk indgå som led i den tværgående effektiviseringsstrategi, ligesom de kan indgå i forvaltningernes måltal for reduktion af administrative udgifter. Det skønnes at potentialet vedrørende den borgerrettede del i Københavns Kommune er 100 mio. kr. For den administrative del skønnes potentialet at udgøre 20-50 mio. kr.

Ny styreform?

Regeringen har i sit regeringsgrundlag tilkendegivet, at den ønsker en ny styreform i de store byer. Københavns Kommune konstaterer derfor, at en ny styreform i de store byer vil være indeholdt i det lovprogram, som regeringen forventes at fremlægge medio/ultimo november.

En ny styreform med flertalsstyre baseret på enhedsforvaltningsprincippet vil indeholde betydelige administrative effektiviseringsmuligheder. Primært i forbindelse med sekretariatsbetjening, kommunikation og HR-udvikling, men også i forhold til en reduktion i ledelseslaget. Det samlede effektiviseringspotentiale ved en ny styreform med fællesforvaltning skønnes at være mellem 109 og 174 mio. kr., jf. bilag 6.

Særlige KK-aktiviteter

København har en række særlige aktiviteter, der er medvirkende til at København har relativt høje administrationsudgifter. Det drejer sig dels om Borgerrådsgiveren og Intern revision og dels om lokaludvalgene. Disse særlige KK-aktiviteter vil derfor også kunne indgå i arbejdet med at reducere de administrative udgifter. Det skønnes, at der for de særlige KK-aktiviteter er et administrativt effektiviseringspotentiale på 20-80 mio. kr.

Reduktion af styringskrav til institutionerne

Som led i at styrke kvaliteten, sikre bedre medarbejdertrivsel og nedbringe administrationsudgifterne skal der fjernes en række administrative kontrolforanstaltninger på institutionsniveau.

Institutionerne skal have større handlerum og mulighed for at eksperimentere med forskellige former for ledelse, organisering og styring af deres arbejde. En reduktion af styringskrav til institutionerne vil reducere administrationsudgifterne.

Samlet set forventer Økonomiforvaltningen, at potentialet for de ovenstående elementer i forhold til at reducere de administrative udgifter udgør 424-675 mio. kr. Såfremt en ny styreform med fællesforvaltning (enhedsforvaltning) ikke implementeres, vil det reducere det samlede effektiviseringspotentiale med ca. 150 mio. kr.

Økonomiforvaltningen udarbejder frem mod sommeren 2012 en samlet strategi for hvordan de administrative udgifter kan reduceres med 500 mio. kr. frem mod 2015. Status for arbejdet med strategien indgår i Indkaldelsescirkulæret for budget 2013.

Nedbringelse af administrationsudgifterne og effektiviseringsstrategien 2013

Nedbringelsen af de administrative udgifter med 500 mio. kr. frem mod 2015 skal ses i sammenhæng med effektiviseringsstrategien. Således vil en del af de administrative effektiviseringer både tælle med i forvaltningernes bidrag til effektiviseringsstrategien, i de forvaltningsspecifikke måltal på administration og i det overordnede måltal på 500 mio. kr.

- Administrative effektiviseringer på IMs konto 6.45.51.1, som ikke er omfattet administrationsplanens tværgående tiltag, kan indgå i forvaltningernes bidrag til effektiviseringsstrategien og indgår i måltallet for reduktion af de administrative udgifter på 500 mio. kr. i 2015.
- Administrative effektiviseringer som følge af digitaliseringsstrategien tæller også med i det forvaltningsspecifikke måltal for reduktion af administrative udgifter.

Proces

Effektiviseringsstrategien forankres overordnet set i Økonomiforvaltningen via en styregruppe med deltagelse fra alle forvaltninger samt Koncernservice og Københavns Borgerservice.

Effektiviseringsstyregruppen er ansvarlig for udarbejdelsen af tværgående effektiviseringsforslag.

De forvaltningsspecifikke effektiviseringer og de administrative effektiviseringer forankres i de enkelte udvalg, som selv er ansvarlige for at udarbejde effektiviseringsforslag svarende til deres måltal.

For alle effektiviseringsforslagene gælder, at de skal udarbejdes i en fastlagt skabelon, baseret på Københavns Kommunes businesscase-skabelon. I skabelonen skal effektiviseringspotentialet inkl. de stigende profiler ud i årene opgøres på bevillinger og funktioner i alle år. Herudover skal det angives om forslaget omhandler administration (IM konto 6.45.51.1), og i så fald hvilken administrationstype (myndighed, faglige opgaver mv.). Formålet er blandt andet at kunne følge udviklingen i de administrative effektiviseringer.

De forvaltningsspecifikke effektiviseringer og de foreløbige tværgående effektiviseringsforslag præsenteres for Økonomiudvalget i juniindstillingen, hvorefter forslagene præciseres frem mod augustindstillingen. Alle effektiviseringsforslagene indgår herefter i budgetforhandlingerne.

Tidsplan

I nedenstående tabel 5 er den overordnede tidsplan præsenteret.

Tabel 5 Tidsplan for effektiviseringsstrategien

29. november 2011	Indstilling til ØU om effektiviseringsstrategi 2013
Februar 2012	Status på administrationsstrategi i indkaldelsescirkulæret
1. april 2012	Frist for ansøgning om initialinvesteringsmidler
Maj 2012	Forvaltningerne fremsender forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag svarende til deres andel af måltallet
Juni 2012	Tværgående og forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag forelægges ØU (juniindstillingen)
Juni 2012	Beslutningsgrundlag for administrationsstrategien forelægges ØU
August 2012	Tværgående og forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag forelægges ØU (augustindstillingen)
September 2012	Effektiviseringsforslag indgår i budgetforhandlingerne
September 2012	Administrationsstrategien indgår i budgetforhandlingerne