

# TV11 (2025) REDUKTION AF UDGIFTER TIL MADSERVICE PÅ BOTILBUD

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at styrke indkøberadfærden, så udgifterne til den valgfri ydelse madservice til voksne på botilbud reduceres, og så der produceres mad svarende til den takst, der kan opkræves som egenbetaling for madservice. Med forslaget realiseres en besparelse på 5,8 mio. kr. Forslaget er udarbejdet som en del af Koncernanalysen af SOF.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

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

Forvaltningen er forpligtet til at tilbyde en madserviceordning til voksne borgere, som ikke er i stand til at lave mad selv, eksempelvis på grund af nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer. Den enkelte borger, som tilvælger madservice, skal betale for ordningen op til et lovmæssigt fastsat loft. Forvaltningen må ikke opkræve mere i betaling, end det koster at producere maden. I 2024 er den lovfastsatte maksimumtakst på 4.093 kr. pr. måned for fuldkost (morgenmad, frokost, aftensmad).

Socialudvalget har tidligere i år godkendt, at den rabat på 20 pct., der var på egenbetalingen for den valgfrie ydelse 'madservice', blev fjernet, hvilket forventes at give en årlig besparelse på 6,7 mio. kr. Til trods for dette, overstiger udgifterne til madservice fortsat den indtægt, forvaltningen får gennem borgerens egenbetaling.

Forvaltningen har 42 midlertidige eller længerevarende botilbud, der tilbyder madservice som valgfri ydelse. Tilbuddene har samlet 1.355 pladser. 25 af de 42 tilbud bruger i dag markant flere penge på at producere mad, end den egenbetaling borgerne skal betale. Dette merforbrug skyldes at tilbuddene bruger flere penge på at producere mad, end der må opkræves i maksimaltakst.

Med forslaget reduceres forvaltningens udgifter til mad til borgere på botilbud. Reduktion af udgifterne kan enten ske ved at benytte en billigere leverandør eller ved at ændre de eksisterende indkøbsmønstre.

Der vil ikke være nogle ændringer i måden, maden tilvejebringes på. De tilbud, der på nuværende tidspunkt får leveret mad, vil fortsat benytte en leverandør, mens tilbud der selv køber ind og producerer, fortsat vil have egenproduktion.

Reduktion af tilbuddenes udgifter til mad sker gennem investering i et forandringsteam, som med udgangspunkt i det enkelte tilbuds forhold og beboergruppe skal rådgive og sparre om, hvordan ændringen bedst realiseres. Sammen med frikøb af medarbejderressourcer på tilbuddene skal dette sikre, at forandringen ikke bliver en serviceforringelse hos borgerne.

Ved at bringe udgifter og indtægter til madservice i balance på botilbudsområdet kan forvaltningen spare 8,6 mio. kr. årligt. Der er tale om midler, som over tid er omdisponeret fra den pædagogiske drift over til madserviceområdet, idét der ikke er en egentlig bevilling til udgifter til madservice (denne antages dækket via egenbetalingen). Derfor foreslår forvaltningen at 2,8 mio. kr. af besparelsen tilbageføres til tilbuddene til at styrke den pædagogiske drift, mens 5,8 mio. kr. høstes som besparelse.

I forbindelse med reduktionen af udgifter til mad, vil der blive implementeret en ensretning af medarbejderbetaling for måltider serveret på arbejdspladsen. Der er på nuværende tidspunkt forskellig praksis på tværs af forvaltningens tilbud, hvilket betyder at nogle medarbejdere betaler for mad serveret på arbejdet mens andre ikke gør. I forbindelse med ensretningen af praksissen, vil samtlige medarbejdere, der ønsker at modtage mad på arbejdet, skulle betale en egenbetaling på 35 kr. pr.

måltid. Det vil være valgfrit, om medarbejderne ønsker at gøre brug af denne mulighed. Den del af madordningen, der henvender sig til det pædagogiske arbejde med borgerne, vil fortsat være gratis.

Forvaltningen forventer på et senere tidspunkt at fremsætte forslag om tilsvarende balancering af udgifter til mad på børne- og ungehjem, som ikke indgår i dette investeringsforslag. På børne- og ungehjemsområdet opkræves ikke egenbetaling, og der gør sig nogle særlige forhold gældende omkring måltidet som led i den pædagogiske indsats, som betyder, at området ikke kan medtages i nærværende forslag.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## Økonomi

### Varige ændringer

Forslaget har en samlet nettobesparelse på 5,8 mio. kr. ved fuld indfasning. Besparelsen består af et bruttoprovenu på 8,6 mio. kr. ved at reducere udgifter til, eller øge indtægter fra, madservice. Fra bruttoprovenuet tilbageføres en tredjedel til driften. Den del af besparelsen, der henvender sig til skift af leverandør, indgår som en del af provenuet i Fremtidens Indkøb, jf. BC01 Fremtidens Indkøb, som blev vedtaget ved budgetaftalen 2024. Besparelsen svarer i 2025 til 85 t. kr., og fuldt indfaset til 170 t. kr. Der tilbageføres ikke midler til driften fra denne del af besparelsen.

I beregningerne er der alene indregnet provenu fra de tilbud, der har et merforbrug på min. 25 pct., og kun den andel, der overskrider 25 pct., realiseres som besparelse. Denne buffer skyldes dels, at beregningerne baserer sig på udgiftstal fra et enkelt år, hvorfor der kan være variationer, der gør det faktiske provenu mindre. Dels er der, jf. ovenfor, forskellig praksis for medarbejderdeltagelse og -betaling ved pædagogiske måltider i forvaltningen, hvilket ikke til fulde er muligt at adskille fra udgifterne til beboernes måltider. Den andel af udgiften til pædagogiske måltider, som ikke dækkes af medarbejdernes egenbetaling, skal afholdes af tilbuddene som hidtil. Denne udgift dækkes ikke via borgernes betaling for madservice.

### Tilbud med leveret mad

Københavns Madservice, som er en offentlig virksomhed forankret i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, er i stand til at levere mad til en pris, der svarer til borgerens egenbetaling. Københavns Madservice leverer mad, der er sammenligneligt med det, borgerne modtager på nuværende tidspunkt. Ved at skifte til Københavns Madservice bliver det muligt, at tilbud, hvor der i dag leveres mad fra en ekstern eller kommunal leverandør, kan realisere en besparelse. Af de i alt 42 botilbud får 24 tilbud leveret mad; 12 fra private og 12 fra kommunale leverandører. Skift af leverandør som beskrevet har et samlet muligt provenu på 2,2 mio. kr. varigt, hvilket svarer til det faktiske merforbrug på leveret mad, der overstiger 25% af indtægtsgrundlaget for de tilbud, der har et merforbrug.

### Tilbud med egen madproduktion

Ved at ændre de eksisterende indkøbsmønstre er det vurderingen, at forvaltningen inden for rammerne af Københavns Kommunes Mad- og Måltidstrategi kan producere mad svarende til maksimaltaksten for egenbetalingen. Af de 42 botilbud på voksenområdet indkøber og producerer 18 tilbud mad på tilbuddet. Potentialet ved at regulere tilbuddenes indkøbsmønstre er 6,4 mio. kr. varigt, hvilket svarer til det faktiske merforbrug for indkøb og produktion af mad på tilbuddene, der overstiger 25% af indtægtsgrundlaget for de tilbud, der har et merforbrug. Der vil potentielt være enkelte tilbud i forvaltningen, der vurderer, at produktionskøkkenerne med fordel kan lukkes for at kunne lykkedes med at balancere madbudgettet indenfor rammen i dette budgetforslag. Det vil være op til det enkelte tilbud at beslutte, om de ønsker at ændre de eksisterende indkøbsmønstre eller lukke produktionskøkkener for at hente besparelsen på området. Dette vil bero på en lokal vurdering, og der er ikke indregnet en besparelse på lukning af produktionskøkkener som en del af forslaget.

Af den samlede varige besparelse på 8,6 mio. kr. tilbageføres en tredjedel, 2,8 mio. kr., til botilbuddene for at styrke den pædagogiske drift. Tilbageførslen sker til de tilbud, besparelsen rammer, og ikke alle tilbud, der har madservice.

## Investering

### Reduktion af udgifter

Henset til besparelsens omfang, og at vaner om mad kan være dybt indlejret i de lokale tilbudskulturer, vurderes det ikke, at tilbuddene indenfor de eksisterende rammer har implementeringskraft til selv at gennemføre omstillingen. Derfor investeres i et forandringsteam og frikøb af ressourcer på tilbuddene hos de medarbejdere, der skal stå for at skabe forandringen.

Det foreslås at indsatsen forankres ét sted i forvaltningen for at sikre, at der udarbejdes en fælles strategi for madindkøb/reduktion af udgifter til mad, så der videndeles på tværs af organisationen. Dette skal forhindre, at besparelsen behandles som en grønthøster. Implementeringen ledes af en tovholder, som med et team af 3 medarbejdere understøtter tilbuddene lokalt og med afsæt i tilbuddenes specifikke opgave. Det sker gennem beslutningsstøtte, sidemandsoplæring, sparring. Om muligt vil medarbejderne frikøbes fra andre dele af forvaltningen eller kommunen eller dennes samarbejdspartnere, som allerede har etableret særlig kompetence om mad og madproduktion.

De 25 tilbud med markant merforbrug vil være indsatsens primære sigte, mens alle botilbud i forvaltningen kan bruge indsatsen til råd og vejledning om at reducere madudgifter. De 25 tilbud vil få besøg af flyvere fra teamet, ca. 1,5 mdr. pr. tilbud alt i alt (første runde til implementering og anden runde til opfølgning). Dermed vil et team på 3 medarbejdere og en tovholder kunne implementere på alle tilbud i 1. halvår 2025, hvorved besparelsen gradvist optrappes i løbet af 2025 og får fuld effekt fra 2026. Teamet laver løbende opfølgning til og med første halvår 2026 og ophører medio 2026. Udgifterne til tovholder og forandringsteam udgør 4 årsværk a' 700 t. kr., svarende til 2,8 mio. kr. i 2025. Udgifterne til teamet har halv virkning i 2026, da teamet ophører medio året. Implementeringsteamet suppleres af frikøbsmidler til tilbuddene for at sikre lokal forankring. Der frikøbes én medarbejder i én uge pr. tilbud, svarende til 20 t.kr. pr. tilbud og 0,5 mio. kr. samlet i 2025.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styringso mråde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Reduktion af forvaltningens udgifter til madservice (reducerede produktionsudgifter eller øgede indtægter via servicekontrakter)	Service		-4.300	-8.600	-8.600	-8.600	-8.600
Tilbageførsel af midler til tilbuddene til at styrke den pædagogiske drift	Service		1.410	2.820	2.820	2.820	2.820
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-2.890</b>	<b>-5.780</b>	<b>-5.780</b>	<b>-5.780</b>	<b>-5.780</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Tovholder	Service		700	400			
Forandringsteam	Service		2.100	1.050			
Frikøb af medarbejdere på tilbuddene	Service		500				
Samlede implementeringsomkostninger, service			<b>3.300</b>	<b>1.450</b>			
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg							
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>			<b>3.300</b>	<b>1.450</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>410</b>	<b>-4.330</b>	<b>-5.780</b>	<b>-5.780</b>	<b>-5.780</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	1 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	1 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l

Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

## 2. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningensmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der ansættes en tovholder	Afrapportering fra tovholder suppleret med MFR-rapport	Tovholder, relevant organisatorisk ophæng	I 1. kvartal 2025.
Der ansættes tre medarbejdere til forandringsteamet	Afrapportering fra tovholder suppleret med MFR-rapport	Tovholder, relevant organisatorisk ophæng	I 1. kvartal 2025.
Der frikøbes tid hos botilbuddene til at implementere forandringen	Afrapportering fra tovholder via kvalitativ opfølgning hos tilbuddene	Tovholder, relevant organisatorisk ophæng	I 3. kvartal 2025.
Realisering af effektiviseringer			
Forvaltningens udgifter til madservice er reduceret 8,6 mio. kr. varigt	Afrapportering fra tovholder og økonomitræk på relevante parametre	Tovholder i samarbejde med økonomipartnere for de relevante botilbud	I 4. kvartal 2024 (baseline) og igen i 2. kvartal 2026.

### 3. Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som lav.

Der er en risiko forbundet med muligheden for at omlægge indkøb af madportioner til anden leverandør, såfremt der ikke kan findes en leverandør der opfylder forvaltningens krav til pris, kvalitet og sammenhæng med kommunens Mad- og Måltidsstrategi. Denne risiko er søgt reduceret via forudgående dialog med Københavns Madservice, som er indstillede på at byde ind på opgaven.

Der er en risiko forbundet med, hvorvidt besparelsen på de øvrige tilbud kan hentes via ændrede indkøbsmønstre, idét indkøbene samtidigt skal være compliant med kommunens indkøbsaftaler, herunder foregå via Kvantum. Priserne på fødevarer er de seneste år steget markant på kommunens indkøbsaftaler, hvilket kan skabe risiko for om udgiftsniveauet kan reduceres som forudsat. Det er dog forventningen at kommunens Mad- og Måltidsstrategi alt andet lige vil reducere udgifterne til indkøb, idét strategien har fokus på bl.a. reduceret madspild og plantebaserede proteinkilder, som er relativt billige i indkøb. I forlængelse heraf er der en risiko for, at nogle tilbud har målgrupper med så specifikke sensoriske behov, at det kan være vanskeligt at tilrettelægge madservice som tilgodeser alle de beskrevne krav. I dette tilfælde vil det være muligt for de budgetansvarlige centerchefer at omfordele deres udmeldte besparelser mellem tilbud, så behov og økonomi balanceres bedst muligt indenfor de besluttede rammer.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 4. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke en effektivisering på administration.

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	14. juni 2024

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

--

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	14. juni 2024