



## Bilag 7

### Investerings- og innovationsforslag til efterretning

#### Resumé

I bilaget fremlægges 12 indkomne ansøgninger til investeringspuljerne mhp. at indgå i forhandlingerne om budget 2025. 11 af de 12 forslag lever op til kriterierne for at få midler fra investeringspuljerne, mens 1 forslag fremsættes til særskilt politisk prioritering.

Tabel 1. Investerings og innovationsforslag fordelt på udvalg.

Mio. kr. 2025 p/l.	Udvalg	Antal (innovationsforslag)	Investering i alt	Effektiviseringer ved fuld indfasning, service
	BIU	3 (2)	11,2	-6,1
	BUU	1	1,5	-0,4
	SUD	4	56,6	-73,2
	TMU	2	47,1	-11,9
	ØU (tværgående)	2	6,1	-2,0
	<b>I alt</b>	<b>12</b>	<b>122,4</b>	<b>-93,7</b>

Tabel 2. Indkomne ansøgninger til investeringspuljen

Mio. kr. 2025 p/l.	Nr.	Forslag	Investeringer		Varige effektiviseringer		Tilbagebetalingstid, år
			Service	Anlæg	Service	Overførsler mv.	
ØU	*	BC01	0,0	4,3	-1,5	0	4
ØU	*	BC02	0,0	1,8	-0,6	0	5
BIU		BC05	0,0	7,3	-6,1	0	4
BUU		BC07	1,3	0,2	-0,4	0	5
SUD	**	BC08	8,9	2,7	-1,8	0	11
SUD		BC09	4,8	0,0	-5,8	0	1
SUD		BC11	25,3	7,2	-53,0	0	1
SUD		BC12	7,4	0,5	-12,6	0	3

TMU		BC13	Arealoptimering af forvaltningens administrative kvadratmeter	12,5	32,6	-10,8	0	6
TMU		BC14	Opsætning af lyn- og hurtigladeinfrastruktur	1,8	0,2	-1,2	0	4
<b>I alt</b>				<b>61,7</b>	<b>56,7</b>	<b>93,7</b>	<b>0</b>	

\*Tværgående forslag til godkendelse, jf. bilag 8

\*\* Forslag til evt. særskilt politisk prioritering

Tabel 3. Indkomne ansøgninger til innovationspuljen.

Mio. kr. 2025 p/l. Udvalg	Nr.	Forslag	Forslagstype	Innovationspulje (service)
BIU	BC03	AI-baseret sagsstøtte til beskæftigelsesområdet	Innovationsforslag	2,9
BIU	BC04	Analyse af mulighederne i AI-baseret tolkning ifm. sagsbehandling	Foranalyse	1,0
<b>I alt</b>				<b>3,9</b>

# BC01 Samlet ferieløsning i Serviceportalen

**Kort resumé:** Formålet med investeringscasen er at skabe større sammenhæng mellem planlægning, indmelding og overblik over ferie i Serviceportalen, at sikre bedre håndtering af ferie på forskud og samtidigt at afskaffe ledergodkendelse på indberetning af ferie, sygdom, barn syg og omsorgsdage.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

<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. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I Københavns Kommune kan ledere og medarbejdere indberette ferie og fravær til Koncernservice i Serviceportalen. De kan få hjælp til ferieplanlægning, indberetning af ferie (optjent ferie eller ferie på forskud), ferie uden løn, overførsel og udbetaling af ferie, ændring og sletning af ferie med videre. Når medarbejder selv indtaster ferie og fravær (sygdom, barn syg og omsorgsdage), får leder en mail om, at indberetningen kræver leders godkendelse i systemet og et link til sagen. Det indmeldte fravær bliver først registreret i vagtplans- og lønsystemet, når sagen er godkendt af leder eller stedfortræder.

Koncernservice har kortlagt udfordringer og potentialer i forbindelse med indberetning af ferie og fravær i Serviceportalen. Kortlægningen er sket i dialog med medarbejdere og ledere på tværs af forvaltningerne og gennem en analyse af administration af ferie.

Udfordringer og potentialer i forbindelse med indberetning af ferie og fravær i Serviceportalen:

- Leder og medarbejder har et uklart billede af feriensaldi og indberettet ferie i indberetningsøjeblikket (hvor meget ferie kan afholdes, og hvor meget er optjent/på forskud)
- Manglende sammenhæng mellem mange selvbetjeningsløsninger og værktøjer til indberetning og ændring af ferie og fravær
- Manglende indgåelse af aftaler om ferie på forskud, som danner grundlag for løntræk ved fratrædelse før ferien er optjent
- Behov for fastlæggelse af risikovillighed ved manglende aftaler om ferie på forskud
- Frigivelse af lederes tid ved at afskaffe ledergodkendelse i systemet på ferie og fraværstyper, hvor godkendelsen ikke har styringsmæssig værdi (sygdom, barn syg og omsorgsdage).
- Forsinkelse af eller manglende registrering af ferie grundet ledergodkendelse.

Med investeringsforslaget ønsker Koncernservice at forenkle ferieregistrering for ledere og medarbejdere i Serviceportalen, sikre indgåelse af aftaler om ferie på forskud og frigive lederes tid ved bl.a. at afskaffe ledergodkendelser på ferie- og fraværregistreringer.

Investeringsforslagets effektiviseringer vil blive realiseret gennem implementering af en forenkling af ledergodkendelse på ferie og fravær samt af dokumentationskrav om ferie på forskud i sammenhæng med en ny samlet løsning til indberetning og overblik over ferie i Serviceportalen. På ferieområdet vil de forskellige selvbetjeningsløsninger blive samlet i Serviceportalen og sikre en sammenhængende brugeroplevelse på tværs af ledelsesinfo/-rapporter og selvbetjeningsløsninger. Dette sker gennem fokus på brugervenlighed og forenkling; at styrke overblikket for leder og medarbejder og at understøtte lederens opgaver med løbende at sikre korrekt afholdelse og registrering af ferie. En samlet, systemunderstøttet og brugervenlig ferieløsning har til hensigt at spare tid hos ledere og medarbejdere og danne grundlag for administrative besparelser. Investeringsforslaget omfatter ikke enheder, der lokalt taster ferie og fravær direkte i vagtplanssystemet, KAS.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

Nej

Her angives om forslaget udspringer af arbejdsprogrammet for administrativ forenkling og effektivisering

Ja

Nej

## 2. Økonomi

Behovet for investering følger af, at forslaget rummer ændringer af eksisterende teknologi i en størrelse, som ligger udover Koncernservices bevilling til vedligehold af brugervendte løsninger og at forslaget rummer effektiviseringer og forenklinger, som går på tværs af forvaltningerne.

### Implementeringsomkostninger

Forslagets implementeringsomkostninger består af interne projektressourcer i Koncernservice (analyse, udvikling, brugertests og implementering) og udgifter til ekstern konsulentbistand til udvikling af den tekniske løsning. Der forventes ikke at være ændringer i de varige omkostninger til drift af ferieindberetning som følge af forslaget. Grundlaget for beregning af omkostninger er baseret på et estimat til udvikling hos ekstern leverandør af Serviceportalen (ServiceNow) og interne projektressourcer i Koncernservice.

Implementeringsomkostningerne i 2025 og 2026 forventes ikke at være fordelt ligeligt over året. Udviklingsomkostninger til den tekniske løsning vil ske efter første kvartal i 2025, ligesom der vil være større forbrug i første halvdel af 2026, hvor de sidste leverancer implementeres.

### Effektiviseringer og øvrige gevinster

Effektiviseringer som følge af forslaget falder inden for:

1. Effektivisering ved administration af ferie i Koncernservice
2. Effektivisering ved administration af løntræk ved negativ feriesaldo ved fratrædelse i Koncernservice
3. Effektivisering ved leder til godkendelse og opfølgning på ferie og fravær i forvaltningerne.

Effektivisering og forbedret brugeroplevelse hos ledere og medarbejdere som følge af bedre overblik og enklere ferieindberetning, herunder bedre understøttelse af ferie på forskud, indgår ikke som effektivisering i forslaget, men forventes at give en yderligere gevinst i forvaltningerne.

Effektiviseringerne i Koncernservice indføres fra medio 2025 og fuldt fra 2026. I forvaltningerne forventes effektiviseringerne løbende fra 2026 og fuldt fra 2027, jf. tabel 1.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering ved administration af ferie i Koncernservice	Service	0	-149	-297	-297	-297	-297
Effektivisering ved administration af løntræk ved negativ feriesaldo ved fratrædelse i Koncernservice	Service	0	-148	-297	-297	-297	-297
Effektivisering ved leders godkendelse og opfølgning på ferie og fravær i forvaltningerne	Service	0	0	-550	-880	-880	-880
Samlet varig ændring, service	Service	0	-297	-1.144	-1.474	-1.474	-1.474
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-297</b>	<b>-1.144</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektressourcer i Koncernservice	Anlæg	0	750	750	0	0	0
Omkostninger til eksterne leverandører til udvikling af ny samlet løsning i Serviceportalen	Anlæg	0	1.250	1.500	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		0	2.000	2.250	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>0</b>	<b>2.000</b>	<b>2.250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>0</b>	<b>1.703</b>	<b>1.106</b>	<b>-1474</b>	<b>-1474</b>	<b>-1474</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4 år (2028)						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4 år (2028)						

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

Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## Grundlag for beregning af effektivisering

### Ad effektivisering 1 - Effektivisering ved administration af ferie i Koncernservice

Estimat baseret på datatræk på årlige ferie- og fraværsindberetninger, fejl, tilbageløb og estimeret tidsforbrug hos Koncernservice i den forbindelse.

Der er indregnet en besparelse på 0,5 ÅV i Koncernservice, indfaset fra medio 2025. Den økonomiske effekt er beregnet med udgangspunkt i et specialist-årsværk.

### Ad effektivisering 2 - Effektivisering ved administration af løntræk ved negativ feriesaldo ved fratrædelse i Koncernservice

Estimat baseret på datatræk for årlige sager, hvor medarbejder fratræder med negativ feriesaldo og manglende aftale om ferie på forskud og medgået tid i sagsbehandling i Koncernservice.

Der er indregnet en besparelse på 0,5 ÅV i Koncernservice, indfaset fra medio 2025. Den økonomiske effekt er beregnet med udgangspunkt i et specialist-årsværk.

### Ad effektivisering 3 - Effektivisering ved leder til godkendelse og opfølgning på ferie og fravær i forvaltningerne

Datatræk for indberetninger i Serviceportalen i 2023 og tidsmåling af leders opgave i forbindelse med indberetningen. Beregningsforudsætninger og værdier fremgår herunder i *tabel i* og *ii*. Tidsestimater på leders tidsforbrug på godkendelse og indberetning vurderes som konservative estimater.

Da fordeling af enheder, som selv taster i KAS, er fordelt ujævnt på tværs af forvaltningerne, er der udarbejdet en procentvis fordeling af effektiviseringen per forvaltning i *tabel ii*.

For at omregne tidsbesparelsen til den økonomiske effekt pr. udvalg, er der anvendt en årstimenorm på 1262,6 timer, jf. Vejledning til beregningsforudsætninger for årsværk i forbindelse med udarbejdelse af budgetnotater. Der er anvendt den direkte overheadsats på 35 t. kr. Derudover er der anvendt lønsats for seniorkonsulenter, pba. af Koncernservices beregninger til brug for servicekataloget for 2024. Tidsbesparelsen optræder hos ledere på flere niveauer på tværs af hele Københavns Kommune, som må forventes overvejende at have en højere løn, hvorfor det udgør et konservativt estimat.

Effektiviseringen i forvaltningerne indfases fra 2026 til fuld effektivisering fra 2027.

<b>Tabel i: beregningsgrundlag</b>	<b>Værdi</b>	<b>Grundlag for antagelse</b>
Antal ferie- og fraværssager årligt til leders godkendelse (se <i>tabel ii</i> )	68.500	Datatræk for 2023
Antal sager om ændring og sletning af fravær (se <i>tabel ii</i> )	4.000	Datatræk for 2023
Leders tidsforbrug i minutter per godkendelse af ferie- og fraværssager (se <i>tabel ii</i> )	1	Estimat
Leders tidsforbrug i minutter per indberetning af sag om ændring og sletning af fravær (se <i>tabel ii</i> )	3	Estimat

<b>Tabel ii: Antal sager og økonomisk effekt per forvaltning 2023 (nærmeste 100)</b>								
	<b>BIF</b>	<b>BUF</b>	<b>KFF</b>	<b>SOF</b>	<b>SUF</b>	<b>TMF</b>	<b>ØKF</b>	<b>Total</b>
Ferie, sygdom, barn syg og omsorgsdag (antal indberetninger)	11.100	7.200	7.900	13.600	4.100	10.000	14.600	<b>68.500</b>
Ændring og sletning af fravær (antal sager)	1.000	700	200	700	100	400	900	<b>4.000</b>
Årlig effektivisering (i timer)	235	155	142	262	73	187	288	<b>1.342</b>
Andel af samlet effektivisering (i procent)	17	12	11	20	5	14	21	<b>100</b>
<b>Økonomisk effekt (t. kr.)</b>	<b>154</b>	<b>102</b>	<b>93</b>	<b>172</b>	<b>48</b>	<b>123</b>	<b>189</b>	<b>880</b>

## 2.1 Fordeling på udvalg

Tabel 2.1.1. herunder viser fordeling af den økonomiske effekt pr. udvalg, og inkluderer implementeringsomkostninger. Besparelserne som specifikt rammer Koncernservice er inkluderet under Økonomiudvalget.

**Tabel 2.1.1. Fordeling på udvalg, inkl. implementeringsudgifter**

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l				
	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	1.703	1.539	-782	-782	-782
Kultur- og Fritidsudvalget		-58	-93	-93	-93
Børne- og Ungdomsudvalget		-64	-102	-102	-102
Sundheds- og Omsorgsudvalget		-30	-48	-48	-48
Socialudvalget		-108	-172	-172	-172
Teknik- og Miljøudvalget		-77	-123	-123	-123
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget		-96	-154	-154	-154
<b>Total</b>	<b>1.703</b>	<b>1.106</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>

## 3. Implementering og opfølgning

Koncernservice varetager udvikling og implementering af forslaget. Projektet vil blive igangsat primo 2025 og vil løbende implementere delleverancer fra medio 2025. Effektiviseringer i Koncernservice indfris fra medio 2025, mens effektiviseringer i forvaltningerne hentes med 2/3 fra 2026 og fuldt fra 2027 og frem.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ledergodkendelser er fjernet på fraværsindberetninger.	Styregruppen får forelagt, at godkendelsestrin er fjernet fra fraværløsninger.	Koncernservice (projektejer)	Tredje kvartal 2025
KK's praksis for dokumentation af ferie på forskud er vedtaget	Relevante fora er hørt og har godkendt en risikobaseret tilgang til dokumentation af ferie på forskud på baggrund af analyse af risici for tab og andre offentlige arbejdspladser praksis.	Koncernservice (projektejer)	Fjerde kvartal 2025
Ny samlet løsning i Serviceportalen er implementeret.	Den samlede løsning er færdigudviklet og sat i drift, herunder er der skabt en sammenhængende brugeroplevelse mellem saldi og -rapportering, vejledning og selvbetjeningsløsninger og dokumentation af ferie på forskud er systemunderstøttet.	Koncernservice (projektejer)	Fjerde kvartal 2026
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering 1 gennemført	Årsværksreduktion implementeret. Der trækkes data på antal sager om fejl, tilbageløb, ændring og sletning af fravær og tidsforbrug på opgaven til sammenligning med baseline.	Koncernservice (serviceejer på ferie)	Andet kvartal 2026
Effektivisering 2 gennemført	Årsværksreduktion implementeret. Der laves en tidsmåling af procestrin omkring kontrol for ferie på forskud ved fratrædelse samt et datatræk på, hvor mange fratrædelsessager, hvor der skal ske løntræk eller oprettes en løndebitorsag på baggrund af manglende optjening af ferie afholdt på forskud til sammenligning med baseline.	Koncernservice (serviceejer på fratrædelse)	Andet kvartal 2026
Effektivisering 3 gennemført	Denne effektivisering bliver hentet ved ændring i systemet, så opgaven bortfalder. Effektivisering på ændring og sletning af fravær måles ved tidsmåling på indberetninger i den nye løsning.	Koncernservice (serviceejer på ferie)	Første kvartal 2027

## 4. Risikovurdering

### Implementering af forslaget

Løsningen præsenteret i forslaget er en videreudvikling af Serviceportalen, som vi kender den og baserer sig på allerede anvendt teknologi. Risikoen ved realiserbarheden af forslaget vurderes derfor som lav.

### Realisering af effektiviseringer

Effektiviseringerne af administration i Koncernservice beror på flere ændringer, herunder forenkling af administration af ferie på forskud, behov for at rykke sager for ledergodkendelser udgår samt at der forventes færre fejl og ændringer i fraværsindberetninger som følge af bedre overblik hos brugerne. Risikoen for, at effektivisering som følge af fjernelse af ledergodkendelser og forenkling af ferie på forskud ikke kan realiseres vurderes som lav, da det er centrale elementer af investeringsforslaget, og effektiviseringen sker på baggrund af ændringer i system og proces. Der er risiko for, at effekten i Koncernservice af færre fejl og tilbageløb som følge af en mere sammenhængende løsning for brugerne bliver mindre eller større end estimeret. For at imødegå den risiko, vil Koncernservice i udvikling og implementering have en grundig brugerinddragelse og sikre, at både selvbetjeningsløsningen og processen i Koncernservice understøtter brugerne bedst muligt.

Effektivisering i forvaltningerne som følge af afskaffelse af ledergodkendelser har en lav risiko for ikke at kunne blive realiseret, da den opnås, når godkendelserne fjernes i sagernes forløb. Risikoen for, at effektivisering som følge af simple indberetning af ændring og sletning af fravær ikke kan realiseres, er middel, da den forudsætter, at brugerne hurtigere kan indmelde sager i den nye løsning. For at nedbringe den risiko, vil Koncernservice i udvikling og implementering have en grundig brugerinddragelse og sikre, at både selvbetjeningsløsningen og processen i Koncernservice understøtter brugerne bedst muligt.

### Brugeroplevelse

En del af forslagets effektivisering hentes ved en sammenhængende brugeroplevelse, der bedre understøtter, at ferie og fravær kan registreres hurtigt og korrekt i Serviceportalen. En succesfuld implementering forudsætter behovsafdækning og brugertest af løsningsdesign, som håndteres indenfor implementeringsprojektet.

### Ferie på forskud

Med forslaget lægger Koncernservice op til en mere risikobaseret tilgang til dokumentation og kontrol af afholdelse af ferie på forskud. Det vil medføre en forenkling af området, som også gør, at det teknisk er mindre tungt at understøtte. Forenkling af området er en forudsætning for, at systemunderstøttelse af dokumentation af aftaler om ferie på forskud kan realiseres inden for investeringsforslagets budget.

### Leders kontrol af indberettet ferie

Der er en risiko for, at kommunens ledere vil opleve lavere grad af kontrol i forbindelse med medarbejders indberetning af fravær ved fjernelse af ledergodkendelse. Koncernservice har i de forudgående analyser afdækket denne risiko og fundet, at kun få ledere i dag bruger godkendelsen styringsmæssigt, og at der anvendes andre værktøjer og rapporter, som vurderes bedre egnede. Herudover vurderer Koncernservice også, at færre fraværsindberetninger fejlagtigt annulleres og dermed ikke registreres i lønsystemet grundet manglende ledergodkendelse, hvilket taler for at fjerne ledergodkendelse. Koncernservice imødekommer risikoen ved på baggrund af en grundig afdækning af lederes behov at sikre, at lederne med den nye løsning let kan finde de relevante overblik over registreret fravær og hvor relevant vil blive underrettet om medarbejders registrering fravær.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder udelukkende administrative forenklinger og effektivisering.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/l					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Effekt på administrative udgifter	0	-297	-1.144	-1.474	-1.474	-1.474
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-297</b>	<b>-1.144</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>

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

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Planlagt: 18. marts 2024 - prægodkendt. 2. april 2024 - godkendt 16. april 2024 - godkendelse i Effektiviseringskredsen

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Beskriv, hvordan relevante samarbejdspartnere inddrages i forslaget. Det kan fx være:

- KS/KIT
- KEID
- andre relevante forvaltninger eller enheder

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	Bemærkning: Forslaget indmeldes til pipeline over forslag.
Koncern-IT	Nej	Ikke relevant (ingen ny IT-anskaffelse).



	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
HR-kredsen	Ja	<p>6. marts 2024 - mundtlig fremlæggelse af grundlag for case</p> <p>3. april 2024 - skriftlig høring af endelig case</p> <p>Høringsvar fra HR-kredsen: Der er opbakning til baggrund og indhold i investeringsforslaget fra alle forvaltninger.</p> <p>En forvaltning udtrykker ønske om, at leder får et samlet overblik over egne medarbejders indmeldte ferie. Det anses allerede som en del af investeringscasen og vil blive implementeret som en del af løsningen.</p> <p>Generelt ser forvaltningerne positivt på fjernelse af ledergodkendelser for at lette lederens administrative opgaver og fjerne antallet af notifikationer. En enkelt forvaltning udtrykker bekymring for, om fjernelse af ledergodkendelser vil blive erstattet af andre opgaver for lederen, så reel tidsbesparelse udebliver. Forenklingen og tidsbesparelsen er en central del af investeringscasen, og det er et succeskriterium for projektet, at der ikke indsættes anden opgave for leder til at erstatte godkendelsen.</p> <p>I forhold til økonomi og finansiering har der været en drøftelse af realiserbarheden af minutbesparelser. En forvaltning foreslår, at fremfor at lade effektiviseringer i forvaltningerne indgå i casens økonomi, kunne forvaltningerne bidrage til udviklingsomkostninger, mens der kun hentes effektivisering i Koncernservice. Investeringsforslaget vægter i sin nuværende form varig effektivisering og forenkling hos lederne lige så højt som effektivisering i Koncernservice, hvilket finansieringen af projektet skal afspejle, så det bliver centralt i styringen af projektet ift. gevinstrealisering.</p>

## 7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Måltalseffekten og den bevillingsmæssige effekt hvis forslaget indarbejdes er vist herunder i tabel A. Fordi der ikke er varige driftsudgifter i casen, er de to effekter ens.

**Tabel A. Måltalseffekt og bevillingsmæssig effekt - hvis forslaget indarbejdes (effektivisering)**

Udvalg	Bevilling, profitcenter mv.*	1.000 kr. 2025 p/1					
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	Service	-	-	-118	-189	-189	-189
Koncernservice	Service	-	-297	-594	-594	-594	-594
Koncern IT	Service	-	-	-	-	-	-
Københavns Ejendomme	Service	-	-	-	-	-	-
Byggeri København	Service	-	-	-	-	-	-
Kultur- og Fritidsudvalget	Service	-	-	-58	-93	-93	-93

Børne- og Ungdomsudvalget	Service	-	-	-64	-102	-102	-102
Sundheds- og Om-sorgsudvalget	Service	-	-	-30	-48	-48	-48
Socialudvalget	Service	-	-	-107	-172	-172	-172
Teknik- og Miljøudvalget	Service	-	-	-77	-123	-123	-123
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Service	-	-	-96	-154	-154	-154
<b>Total</b>		-	<b>-297</b>	<b>-1.144</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>	<b>-1.474</b>

\* I forbindelse med godkendelse i Effektiviseringskredsen er det forvaltningernes eget ansvar at udfylde de relevante oplysninger til teknisk udmøntning (i Kvantum) af forslaget.

Den bevillingsmæssige effekt til varig drift er udvalgets bidrag til at dække de varige driftsomkostninger. Dvs. ændringen i udvalgets budgetramme, hvis måltalseffekten *ikke* indregnes i opfyldelsen af effektiviseringsmåltallet. Dette skyldes, at varige driftsomkostninger i et forslag skal finansieres af alle deltagende forvaltninger, uanset om forslaget indarbejdes i måltallet.

Den bevillingsmæssige effekt, hvis forslaget indarbejdes i udvalgenes måltalsopfyldelse, er den samlede ændring i udvalgets budgetramme, når forslaget indarbejdes. Det vil sige summen af udvalgets bidrag til at dække de varige driftsomkostninger og måltalseffekten.

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

Udvalg	Bevilling, profit-center mv.*	1.000 kr. 2025 p/l					
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Koncernservice	3190, KS anlæg	0	2.000	2.250	0	0	0
Total		0	2.000	2.250	0	0	0

\* I forbindelse med godkendelse i Effektiviseringskredsen er det forvaltningernes eget ansvar at udfylde de relevante oplysninger til teknisk udmøntning (i Kvantum) af forslaget.

# BC02 Effektivisering ved opsætning af ladestandere til elbiler på kommunale ejendomme

Kort resumé: Økonomiforvaltningen har gennemført et udbud af retten til at opstille ladestandere på en række af kommunens ejendomme. For at realisere en varig effektivisering skal der investeres i opmærkning af båse, skiltning m.v. samt systemunderstøttelse af den fremadrettede administration.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input checked="" type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input checked="" type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" 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		

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

Det fremgår af Ladestanderbekendtgørelsen, at *Eksisterende bygninger med mere end 20 parkeringspladser, der ikke er beboelsesbygninger, skal have etableret mindst 1 ladestander i tilknytning til parkeringsanlægget senest den 1. januar 2025.*

Københavns Ejendomme har derfor i samarbejde med forvaltningerne gennemgået alle kommunens egne ejendomme med henblik på at kortlægge, hvor kommunen har pligt til at etablere ladestandere i henhold til Ladestanderbekendtgørelsen.

Herefter har Københavns Ejendomme med hjælp fra indkøbsorganisationen i Koncernservice gennemført et udbud, der består af tre koncessionskontrakter – alle med en løbetid på 10 år. De tre koncessionskontrakter dækker over 39 matrikler, hvor Økonomiforvaltningen, Kultur- og Fritidsforvaltningen, Børne- og Ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen har lejemål. I dialog med fagforvaltningerne har Københavns Ejendomme rammesat udbuddet således, at Københavns Kommune med størst mulig sandsynlighed kunne opnå et overskud på de tilbudte lejeindtægter. Se afsnit 2 nedenfor for de økonomiske fordelinger af effektiviseringer.

Den udbudsform, der er valgt, er en koncessionsaftale, hvilket betyder, at de vindende ladeoperatører lejer et afgrænset parkeringsareal på hver af de 39 udbudte matrikler. Ladeoperatørerne har de fleste omkostninger ved opsætning af ladestanderne, og opnår en indtægt ved salg af strøm. Alle opsatte ladestandere er som udgangspunkt offentligt tilgængelige for at sikre, at så mange som muligt får glæde af el-ladepladserne, men også for at imødekomme ladeoperatørens ønske om at opnå størst mulig rotation.

Københavns Ejendomme har været i tæt dialog med alle berørte forvaltninger med henblik på at imødekomme eventuelle hensyn, fx særlig kort tidsbegrænsning på el-pladser om morgenen ved BUF-institutioner.

Udbuddet blev afsluttet i marts 2024. Resultatet har vist, at den tilbudte lejeindtægt fra ladeoperatørerne er større end de identificerede driftsudgifter, hvilket betyder, at projektet har resulteret i en effektivisering.

Københavns Kommune har ikke tidligere udbudt retten til at opstille ladestandere på kommunens ejendomme, og området har således ikke været en del af scope for indkøbsinvesteringsscasen "Fremtidens Indkøb". Der er behov for at investere i infrastruktur på de omfattede ejendomme og i administration af

ordningen, før udbudsopgaven kan blive en del af kommunens indkøbsorganisation. Den initiale koncessionsperiode er på 10 år, hvorefter der vil skulle ske genudbud som en fuldt integreret del af kommunens indkøbsorganisation.

For at kunne sikre og opretholde effektiviseringen søges investeringsmidler til at klargøre de relevante parkeringspladser, herunder opmærkning af båse, skiltning og flytning af en bom. Herudover er der behov for etablering af systemunderstøttelse af den fremadrettede drift samt midler til selve driften af opkrævninger m.v..

Investeringen i systemunderstøttelsen skal sikre den fremadrettede administration af driften og vil som sideeffekt endvidere forventeligt kunne understøtte yderligere udbud. Dertil vil systemunderstøttelsen medvirke til en god kundeoplevelse for kommunens institutioner, når Københavns Ejendomme kontaktes af kommunale lejere vedr. specifikke parkeringsområder og opsatte ladestandere.

Den varige effektivisering kan delvist henføres til Københavns Ejendomes ovennævnte initiale indsatser vedr. de relevante ejendomme og herefter indkøbskategoriorganisationens gennemførelse af udbud og senere genudbud. Begge indsatser er nødvendige for realiseringen af en varig effektivisering ved udbud af retten til at opstille ladestandere på kommunens ejendomme. Derfor er det vurderet, at halvdelen af effektiviseringen retteligt bør henføres til nærværende investeringsforslag, og at den anden halvdel bør henføres til det eksisterende fælles investeringsforslag "Fremtidens Indkøb". Se afsnit 2.1, tabel 2, for en oversigt over samlet nettoeffektivisering fordelt på udvalg. Der lægges op til, at samme model vil kunne anvendes til evt. fremtidige udvidelser af kapaciteten af ladestandere.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

I tabellen nedenfor ses investeringsforslagets økonomiske konsekvenser. I forslaget indgår halvdelen af nettoeffektiviseringen samt løbende udgifter forbundet med drift af løsningen. I afsnit 2. fremgår nettoeffektiviseringen fordelt på udvalg.

Der er estimeret et behov for 1,4 mio. kr. til udvikling af systemunderstøttelse, heraf 1,1 mio. kr. til eksterne udviklingstimer og 0,3 mio. kr. til interne udviklingstimer. Systemet skal bruges til optegning og registrering af parkeringspladser og ladestandere, og det skal integreres med Københavns Ejendomes ejendomsadministrationssystem, hvorigennem opkrævningen af ladeoperatørerne skal ske. Registreringen er nødvendig for at have et optegnet overblik over parkeringspladser samt rettigheder og pligter knyttet hertil, hvilket er nødvendigt i forhold til KEJDs og forvaltningernes vedligehold, drift og brug af ejendommen, hvor der løbende er behov for tilpasninger ved anvendelsesændringer, lovændringer, vedligeholdelsesprojekter m.v.

Midlerne skal anvendes til udvikling af brugerflade til registrering, etablering af datamodel og -arkitektur samt integration til datahub og ejendomsadministrationssystem. Når systemet er udviklet, vil det kunne bruges til eventuelt fremtidige forslag uden yderligere udvikling.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Indtægter for udlejning af parkeringspladser til opsætning af ladestandere			-674	-674	-674	-674	-674
Driftsudgifter ifm. udlejning af parkeringspladser til opsætning af ladestandere			112	112	112	112	112
Samlet varig ændring, service			-562	-562	-562	-562	-562
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							

Skiltning og opmærkning af båse	Anlæg	372					
Flytning af bom	Anlæg	50					
Systemunderstøttelse	Anlæg		1.400				
Samlede implementeringsomkostninger, service							
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		422	1.400				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		422	1.400				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>							
		422	838	-562	-562	-562	-562
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 2.1 Fordeling på udvalg

Fordeling af effektiviseringen mellem udvalg er et resultat af, hvilke forvaltninger der har lejemaal på de 39 udbudte adresser. Den forvaltning, der lejer ejendommen på den pågældende matrikel, opnår nettoeffektiviseringen. Der er få lejemaal ud af de 39, hvor der er flere lejere (forvaltninger) på samme adresse. På disse lejemaal er effektiviseringen delt ligeligt.

### Nettoeffektivisering fordelt på udvalg

Effektiviseringen kan delvist henføres til Københavns Ejendommers indsatser vedr. de relevante ejendomme og dels indkøbskategoriorisationens gennemførelse af udbud. Begge dele er en forudsætning for at realisere effektiviseringen.

Budgetteknisk henføres på baggrund af en skønsmæssig vurdering halvdelen af effektiviseringen derfor til nærværende investeringsforslag. En tilsvarende effektivisering kan henføres til Fremtidens Indkøb. Fordelingen af effektiviseringen tilgår de forvaltninger, der anvender de berørte ejendomme. Effektiviseringen fra dette forslag fremgår af tabel 2.

**Tabel 2 Effektiviseringer pr. forvaltning**

Forvaltning	Nettoeffektivisering nærværende forslag		
KFF	-306.376 kr.		
SOF	-76.220 kr.		
BUF	-101.271 kr.		
ØKF	-78.258 kr.		
<b>Forvaltninger i alt</b>	<b>-562.124 kr.</b>		

## 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Skiltning og opmærkning	Skilte opsat og båse opmærket.	KEJD	Ultimo 2024
Flytning af bom	Bom opsat	KEJD	Ultimo 2024
Systemunderstøttelse	Systemunderstøttelse implementeret.	KEJD	Ultimo 2025
Realisering af effektiviseringer			

Indtægter fra ladeoperatører	Indtægter indtægtsført	KEJD	Primo 2025 (løbende)
------------------------------	------------------------	------	----------------------

#### 4. Risikovurdering

##### **Risiko for forsinkelse af opsætning af ladestanderne**

Ladestanderne skal være klar til ibrugtagning senest den 20. december 2024. Såfremt der er koncessionsarealer, hvor operatøren både skal opsætte normal -og lynladere, skal samtlige normalladere være klar til ibrugtagning senest den 20. december 2024, mens operatøren kan etablere lynladerne efter fristen, så længe operatøren kan dokumentere, at denne arbejder målrettet på etableringen af lynladerne.

Det er både ladeoperatørernes og Københavns Ejendommers interesse, at ladestanderne bliver ibrugtaget hurtigst muligt, hvilket taler for, at risikoen løbende forsøges mitigeret.

##### **10-årig løbetid**

Den fremlagte økonomi gælder i 10 år, da aftaleperioden udløber herefter. Det er uvist, men formodes at Københavns Kommune vil genudbyde ladepladserne om 10 år.

Det vurderes, at den samlede risiko i forslaget er lav, da indtægterne for de næste ti år er låst via kontraktindgåelsen.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/l					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>						

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

## 6. Hvem er hørt?

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

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Det er et samarbejde mellem KEJD og KS og berørte forvaltninger.

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
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 Budgetkoordinering
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen. Høringen sker i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for overførselssagen og budgetforhandlingerne, jf. årshjul for IT-kredsen.
Koncern-IT	Nej	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
MED-udvalg	Nej	
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.
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

## 7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Hvis forslaget indeholder *varig drift*, anvend da excelarket **Teknisk beregningsark** til at beregne måltalseffekt og bevillingsmæssig effekt (tabel A, B og C).

Arket ligger på **Økonomiportalen** på intrasiden for investeringspuljen. Der fremgår en vejledning i arkets første fane.

Måltalseffekten er den effekt, udvalgene kan vælge at indregne til opfyldelse af effektiviseringsmålet. Måltalseffekten er opgjort, som udvalgets samlede effekt fra forslaget fraregnet udvalgets bidrag til at dække forslagens varige driftsomkostninger.

**Tabel A. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)**

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget			-78	-78	-78	-78	-78
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget			-306	-306	-306	-306	-306
Børne- og Ungdomsudvalget			-101	-101	-101	-101	-101
Sundheds- og Omsorgsudvalget							
Socialudvalget			-76	-76	-76	-76	-76
Teknik- og Miljøudvalget							
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
<b>Total</b>			<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>	<b>-562</b>

\* I forbindelse med godkendelse i Effektiviseringskredsen er det forvaltningernes eget ansvar at udfylde de relevante oplysninger til teknisk udmøntning (i Kvantum) af forslaget.

Den bevillingsmæssige effekt til varig drift er udvalgets bidrag til at dække de varige driftsomkostninger. Dvs. ændringen i udvalgets budgetramme, hvis måltalseffekten *ikke* indregnes i opfyldelsen af effektiviseringsmålet. Dette skyldes, at varige driftsomkostninger i et forslag skal finansieres af alle deltagende forvaltninger, uanset om forslagens effekt indarbejdes i måltallet.



I Tabel B er indregnet de budgetmæssige konsekvenser af forslaget. KEJD får netto 562 t.kr. i øgede indtægter vedrørende opsatte ladestandere. Heraf overføres 306 t.kr. til KFU, 101 t.kr. til BUU og 76 t.kr. til SU. ØU's andel af indtægterne på 78 t.kr. bliver hos Københavns Ejendomme, hvor udgiftsbudgettet er placeret.

**Tabel B. Bevillingsmæssig effekt – varig drift\***

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/1						
	Bevilling, profit-center mv.**	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget							
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme			-483	-483	-483	-483	-483
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget			306	306	306	306	306
Børne- og Ungdomsudvalget			101	101	101	101	101
Sundheds- og Omsorgsudvalget							
Socialudvalget			76	76	76	76	76
Teknik- og Miljøudvalget							
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
<b>Total</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* Hvis der er varig drift i forslaget, indarbejdes det i udvalgets budgetrammer, uanset set om effektiviseringerne anvendes til at indfri måltal.

\*\* I forbindelse med godkendelse i Effektiviseringskredsen er det forvaltningernes eget ansvar at udfylde de relevante oplysninger til teknisk udmøntning (i Kvantum) af forslaget.

Den bevillingsmæssige effekt, hvis forslaget indarbejdes i udvalgenes måltalsopfyldelse, er den samlede ændring i udvalgets budgetramme, når forslaget indarbejdes. Det vil sige summen af udvalgets bidrag til at dække de varige driftsomkostninger og måltalseffekten.

**Tabel C. Bevillingsmæssig effekt – hvis forslaget indarbejdes (bruttoeffektivisering)**

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/1						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget							
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget							
Børne- og Ungdomsudvalget							

Sundheds- og Om- sorgsudvalget							
Socialudvalget							
Teknik- og Miljøud- valget							
Beskæftigelses- og Integrationsudval- get							
<b>Total</b>							

\* I forbindelse med godkendelse i Effektiviseringskredsen er det forvaltningernes eget ansvar at udfylde de relevante oplysninger til teknisk udmøntning (i Kvantum) af forslaget.

Udfyld tabel D og E såfremt, at investeringsmidler fordeler sig på flere end ét udvalg.

# BC03 AI-baseret sagsstøtte til beskæftigelsesområdet

**Kort resumé:** Med dette innovationsforslag vil BIF udvikle en AI-løsning, der skal være en sagsstøtte i forbindelse med udfærdigelsen af de forberedende planer og til fremsøgning af oplysninger i komplekse sager til gavn for hurtigere sagsbehandling.

**Fremstillende forvaltning:** Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

<input 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 checked="" type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

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

Regeringen har med fremtidens beskæftigelsesindsats varslet meget store besparelser, samtidig med, at beskæftigelsesindsatsen i langt højere grad skal være skræddersyet den enkelte, og der skal være mere tid til borgere med komplekse forløb, som også er mindre ressourcestærke. Her rummer udviklingen indenfor generativ AI store nye muligheder, hvor noget af det nyeste er at gå fra mere generelle generative AI modeller til at udvikle generative AI-løsninger, som er fagspecifikke. Det giver markant bedre muligheder for, at teknologien skaber værdi, da løsningen kan tilpasses konkret til beskæftigelses- og integrationsområderne, der er yderst komplekse lovgivningsområder.

Fagspecifikke AI-løsninger kan levere sagsstøtte, der gør det markant lettere for sagsbehandlere at få overblik over indhold i komplekse sager og få støtte til, at sagsfremstillinger indeholder og lever op til de gældende lovgivningsmæssige krav. Løsningen vil også sikre en højere grad af ensartningen af udførelsen af opgave på tværs af BIF og dermed også øge compliance. Dermed kan teknologien understøtte og lette sagsbehandlernes daglige administrative arbejde. Det betyder, at der bliver frigivet mere tid til de konkrete beskæftigelsesfaglige vurderinger, som sagsbehandleren selv træffer og mere tid til selve samtalen med borgeren.

Implementering af ny AI-teknologi vil samtidig stille krav til, at der udvikles nye procedurer for løbende at sikre den faglige kvalitet, der tager højde for sagsbehandlernes adgang til en AI-løsning. Det kan fx være løbende dialog om den faglige brug af AI-løsningen og konkret opfølgning på den faglige kvalitet mellem sager lavet med og uden understøttelse af AI-løsningen.

I Jobcenter København - CBA laves der årligt op imod 5.000 forberedende planer, som en del af rehabiliteringsindsatsen. I dag tager det lang tid for sagsbehandlere at fremsøge og læse alle akterne på borgernes sag og omsætte det til forberedende planer, der lever op til lovkravene på området. Den præcise tid, som sagsbehandlere bruger på en forberedende plan, er afhængigt af den konkrete sag, men i gennemsnit bruges der mellem 8-10 timer pr. forberedende plan svarende til mellem 40.000-50.000 timer årligt. Den store administrative arbejdsbyrde samt de væsentlige lovkrav på området kan føre til forsinkelser i afklaring af borgernes forsørgelsesgrundlag. Det medfører samtidig, at sagsbehandlere bruger væsentlige ressourcer på administrativt arbejde, som ellers kunne blive brugt på det beskæftigelsesfaglige arbejde med borgerne.

Sagsbehandlere og ledere i jobcenteret efterspørger en digital sagsstøtte der kan:

- Give bedre og lettilgængeligt overblik over relevante oplysninger i fagsystemet Fasit på borgersager med mange journalposter og som ofte har forløb over flere år
- Understøtte udarbejdelse af forberedende planer, der er yderst tidskrævende. Det kan bl.a. være ift. skrivning, der matcher de lovgivningsmæssige krav, relevante opsummeringer og brug af tidligere relevant historisk, fx ved borgere, der tidligere har fået lavet en forberedende plan
- Medvirke til en mere ensartet udarbejdelse af de forberedende planer
- Bedre og hurtigere muligheder for at finde frem til relevante oplysninger i borgerens sag

Innovationscasen skal gennem forretningsmæssige og tekniske tests udvikle en digital sagsstøtte, baseret på en fagspecifik generativ AI, der kan imødekomme sagsbehandlernes behov og samtidigt lette det administrative arbejde. En del af testforløbet er, at løsningen bliver afprøvet og brugt i konkrete sagsbehandlingsforløb,

som kan danne grobund for, at løsningen efter innovationscasen gennemførelse kan skaleres. En del af test og afprøvningsforløbet vil også være at udvikle ændrede arbejdsgange for den enkelte sagsbehandler, og procedurer for at følge den faglige kvalitet bl.a. fra ledelsesmæssige side.

Der er væsentlige tekniske muligheder for at etablere en digital sagsstøtte, der er en nyudvikling, som tager afsæt i den første udgave af en AI-funktion i fagsystemet Fasit, som forventes klar i slutningen af 2024.

Den første udgave af AI i Fasi, vil være en AI-chatbot, som vil kunne svare på spørgsmål om alle arbejdsgange og lovtekster i forvaltningen. Derudover, vil den også kunne give et samlet sagsresumé af hele borgers sag. AI-chatbotten i sin nuværende form indgår i investeringsforslag *bedre brug af Fasi*. Dette innovationsforslag handler om en nyudvikling af en selvstændig funktionalitet i regi af AI-chatbotten.

Denne AI-løsning vil være en mere fagspecifik AI-løsning, som støtter sagsbehandleren i det faglige arbejde. Ved at integrere AI-løsningen direkte i fagsystemet, vil den digitale sagsstøtte være tilgængelig, hvor sagsbehandlerens administrative hverdag foregår – hvilket er med til at sikre, at det er et værktøj, som bliver anvendt.

En digital sagsstøtte skal medvirke til, at den administrative byrde blev lettet væsentligt for sagsbehandlerne i forbindelse med sagsarbejdet mod et rehabiliteringsmøde, samtidig med den beskæftigelsesfaglige kvalitet fastholdes. Dette vil blive sikret i casen gennem en test- og evalueringsproces, der fokuserer på:

- Brugervenlighed og tilfredshed
- Nøjagtighed og relevans af den AI generede tekst
- Mere ensrettet praksis og compliance

I projektet er der også ikke-tekniske forhold, der skal behandles løbende i test og afprøvningsforløbet:

- *Jura*: De juridiske rammer for hvad der er muligt bl.a. ift. LAB-loven, GDPR, forvaltningsloven og offentlighedsloven skal indtænkes løbende og løsningsdesign skal tilpasses efter de juridiske muligheder.
- *Sagsgange*: De nuværende arbejdsgange samt hvordan disse arbejdsgange skal tilpasses ved tilføjelsen af en digital sagsstøtte.
- *Data*: Der skal ses på mulige nødvendige datatilpasninger i fagsystemet Fasi, så datakvaliteten er høj nok til at levere en AI-løsning med den rette faglige kvalitet.

## 2. Økonomi

Ressourcerne til projektledelse og proceskortlægning er estimeret ud fra ressourcebehovet ved tidligere gennemførte og igangværende innovations- og investeringscases i BIF. Det drejer sig bl.a. om erfaringerne fra casene - Indsigt i databaserede processer på beskæftigelsesområdet og Mere målrettede digitale løsninger til den enkelte i beskæftigelsesindsatsen. Dertil er der afsat midler til juridisk og dataafklaring. Her viser den generelle udvikling inden for AI-løsninger i det offentlige, at der er et stort behov for at indtænke juridisk afklaring og datakvalitet ind i alle projektfaser. KL har bl.a. på seneste tid på, hvor afgørende dette er og BIF har også selv erfaret det ved forvaltningsmæssige arbejde med KK-GPT. Samtidig er det BIF's erfaring fra juridisk og datamæssig bistand på andre it-tekniske områder, at det er specialiserede kompetencer og estimeret er udarbejdet ud fra de tidligere erfaringer herfra.

Til selve fastsættelsen af midler til afdækning, udvikling og pilottest af den tekniske løsning er der foretaget en markedsdialog bl.a. med den eksisterende leverandør af BIF's fagsystem på området, som er lagt til grund for estimeret på de 1,5 millioner for udvikling af løsningen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Implementeringsomkostninger							
Projektledelse	Service		395	395			
Proceskortlægning	Service		200	100			
Juridisk og data afklaring	Service		200	100			
Afdækning, udvikling og pilottest af teknisk løsning	Service		750	750			
Samlede implementeringsomkostninger, service			1.545	1.345			
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg							
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>			1.545	1.345			

Note: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.

### 3. Kommende investeringsforslag og kriterier til prioritering

Innovationscasen skal afdække, udvikle og pilotteste AI-baseret digital sagsstøtte. I denne behovsbaseret IT-udvikling, vil de præcise løsningsdesign blive udvikling på baggrund af de inputs vi får gennem indledningsvis afdækning med centrene og vores leverandør på udvikling af løsningen.

Det forventes, at testen af digital sagsstøtte baseret på fagspecifik generativ AI vil indeholde flere af følgende dele:

- Skabe overblik over borgerens sag gennem automatiserede processer. Det kan fx ske ved at fremsøge de relevante sagsoplysninger ud fra både fagsystemets fritekstfelter og vedhæftede pdf'er.
- Hjælpe sagsbehandlere med at formulere komplekse informationer på en klar og forståelig måde for både borgerne og rehabiliteringsteamet, som lever op til lovkravene på området.
- Automatiseret tekstanalyse, der giver sagsbehandleren hjælpetekst ift. områder, som evt. har glemt at medtage i deres beskrivelser.
- Semantisk søgeredskab til at søge i borgerens journal, som ofte dækker over en årrække og derigennem hurtigere finde frem til nødvendige oplysninger.

Med afsæt heri er det forventningen, at en investeringscase vil handle om fuld udrulning af digital sagsstøtte til de forberedende planer, således administrative tidsforbrug for forberedelse og udarbejdelse af planer, kan reduceres væsentligt. Dette vil også bevirke, at de forberedende planer kan blive betydeligt kortere, som resulterer i en besparelse på meromkostningerne til rehabiliteringsteamet på de forberedende planer, som overskrider det fastlagte sideantal.

Dertil kommer yderligere effektivisering ved at udrulningen af den digitale sagsstøtte kan bredes ud til andre store og komplekse sagsbehandlingsområder i BIF.

Sagsstøtten vil også give et bedre og hurtigere overblik over borgersagerne, så den administrative forberedelsestid til møderne med borgerne vil blive kortere, foruden sagsbehandleren hjælpes med sproglige formuleringer.

Dernæst ligger mere generelle effektiviseringsgevinster bredt i BIF ved udrulning af langt stærkere semantiske søgemuligheder, der er inkorporeret direkte i sagsbehandlernes fagsystem.

Endelige må der forventes afledte gevinster som øget compliance og mere ensartet sagsbehandlingspraksis på tværs.

Tabel 2. Kriterier til prioritering

Kommende investeringsforslag		Kriterier til prioritering			
Udgift 1.000 kr. 2025 p/1	Forventet vedtagelse	Potentiale for varig effektivisering (styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
1.000 Kr.	Overførselssagen 26/27	-1.000 til -2.500		X	X

### 4. Implementering og opfølgning

Kontor for Digitalisering i BIF leder projektet. Innovationscasen udvikles i samspil med Jobcenter København - CBA, med inddragelse af øvrige relevante centre, så deres forretningskrav, behov og overvejelser er selve omdrejningspunktet for arbejdet. Det skal sikre, at der bliver udviklet en digital sagsstøtte, som kan blive taget i brug af sagsbehandlere med en travl hverdag, hvor de oplever, at den gør en forskel.

*Organisatorisk forankring:* Der skal etableres en stærk forankring hos forretningen - Jobcenter København - CBA bl.a. i form en fast projektgruppe og styregruppe. Samtidig skal andre dele af Jobcenter København være repræsenteret i projektets styregruppe for at sikre, at der er fokus på udvikling af den digitale sagsstøtte, også tænkes ind som relevant for andre områder i Jobcenter København på sigt.

Jobcentrene bidrager med faglig viden til udvikling af teknologien og vurdering af behovet for kompetenceudvikling hos medarbejdere i forbindelse med implementering af en AI-løsning. Her vil mødelederne på rehabiliteringsteamet også specifikt blive inddraget med faglig viden som modtagere af de forberedende planer, hvor AI vil være anvendt.

KIT vil løbende blive inddraget i projektet, så de kan bistå med viden om compliance og sikkerhedshensyn på den tekniske del. BIF vil også sørge for generel vidensdeling med KIT om projektet.

Kontor for Jura og Udbud i BIF forventes af bidrage med juridisk viden og viden om de centrale arbejds-gange. I projektet vil potentialet for et investeringsforslag blive afdækket og i hvilket omfang, der vil opnås en besparelse i opgaveløsningen.

Dette kan føre til:

- **Mere ensrettet praksis:** Brugen af AI løsningen kan føre til en mere ensartet praksis i BIF for arbejdet med de forberedende planer.
- **Hurtigere sagsbehandling:** AI kan automatisere opgaver som at skabe overblik over de informationer, som jobcentret har om borgeren.
- **Forbedret skriftlighed:** AI kan beskrive komplekse informationer på en letforståelig måde ved at komme med forslag til formuleringer og eliminere grammatiske fejl.
- **Kortere forberedende planer:** Med mere præcise og derved kortere formuleringer, kan løsningen bidrage til kortere forberedende planer.

Projektets fase			
Fase i projektet	Hvad	Hvordan	Hvornår
<b>Analyse og planlægningsfasen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Præcisere de valgte fokusområder for arbejdet med de forberedende planer gennem inddragelse af relevante medarbejdere gennem interviews og workshops.</li> <li>- Etablering af styregruppe, referencegruppe og projektgruppe</li> <li>- Nedbrydning af tidsplan detaljerede delmål med milepæle og deadlines</li> <li>- Opdatering af projektstyringsdokumenter og opstartsmøde</li> <li>- Afdækning og test af en AI-baseret digital sagsstøtte, der kan:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skabe overblik over borgerens sag gennem automatiserede processer. Det kan fx ske ved at præudfylde standardoplysninger om borgerne ud fra borgerens eksisterende oplysninger i jobcentrets fagsystem og konkret oplysningskrav, der er til en forberedende plan. Det kan både være direkte oplysninger, som journalnotater samt vedhæftede pdf-filer.</li> <li>• Hjælpe sagsbehandlere med at formulere komplekse informationer på en klar og forståelig måde for både borgerne og rehabiliteringsteamet, som lever op til lovkravene på området.</li> <li>• Automatiseret tekstanalyse, der giver sagsbehandleren hjælpetekst ift. områder, som evt. har glemt at medtage i deres beskrivelser.</li> <li>• Indhente oplysninger og præudfylde relevante oplysninger i det tilfælde, der handler om borgere med tidligere forberedende planer.</li> <li>• Semantisk søgeredskab til at søge i borgerens journal, som ofte dækker over en årrække og derigennem hurtigere finde frem til nødvendige oplysninger.</li> </ul> </li> </ul>	Kontor for Digitalisering i BIF	01.01.25-31.03.25

<b>Gennemførelsesfasen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kortlægning og potentiale vurdering af løsningen</li> <li>. Design:</li> <li>- En leverandør designer og implementer AI-modellen i et testmiljø af Fasit.</li> <li>- Træning af AI-løsningen på de indsamlede data og vores inputs fra afdækning, så den trænes i fagtermer</li> <li>- Evaluering: Vi vil evaluere løsnings præstationer og identificer eventuelle forbedringsmuligheder, på baggrund af tilbagemeldinger fra testpersonerne og fra referencegruppen. Vi vil sammenholde den generede tekst med kvaliteten af manuelt udfyldte forberedende planer.</li> <li>Tilpasning: Gennemførelse af gentagne test- og evalueringscyklusser for at forbedre løsningens præstationer.</li> </ul>	Kontor for Digitalisering i BIF	01.04.25-30.05.26
<b>Afslutningsfasen</b>	- Udarbejdelse af løsningsdesign og vurdering af mulighederne for et fremtidigt investeringsforslag	Kontor for Digitalisering i BIF	01.06.26-31.12.26

Opfølgning			
Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Der er afdækket potentiale for en lettere måde at få et overblik i komplekse sager gennem semantisk søgefunktion	En redegørelse på baggrund af analysen fra casen, som beskriver de potentielle gevinster, som projektet er kommet frem til.	Kontor for Digitalisering i BIF	I afslutningsfasen af projektet.
Der er gennemført en analyse af bedre digital understøttelse af de forberedende planer	En redegørelse på baggrund af analysen fra casen, som beskriver de potentielle gevinster, som projektet er kommet frem til.	Kontor for Digitalisering i BIF	I afslutningsfasen af projektet.
Der er afdækket potentiale for mere effektivt arbejde med de forberedende planer	En nedgang i det gennemsnitlige tidsforbrug	Kontor for Digitalisering i BIF	I afslutningsfasen af projektet.
Udfærdigelse af investeringscase	Ved færdiggørelse af en investeringscase på baggrund af det afdækkede potentiale	Kontor for Digitalisering i BIF	I afslutningsfasen af projektet.
Høj kvalitet i den generede tekst	Gennem opfølgning på kvaliteten af de tekster løsningen kan genere og inddragelse af mødeledere i vurdering kvaliteten	Kontor for Digitalisering i BIF	Løbende i projektet.

<p>At milepælene i innovationscasen bliver nået til tiden.</p>	<p>Milepæl 1: Alle nødvendige inputs fra medarbejder workshops er indsamlet og klar til brug.</p> <p>Milepæl 2: AI-modellens arkitektur er blevet designet af leverandør.</p> <p>Milepæl 3: AI-modellen er blevet implementeret i vores testmiljø af Fasit</p> <p>Milepæl 4: AI-løsningens præstationer er blevet evalueret på baggrund af kvaliteten af kvaliteten i den generede tekst, den semantiske søgefunktion og i brugervenligheden for sagsbehandlerne.</p> <p>Milepæl 5: Tilpasning: AI-løsningen er blevet finjusteret baseret på evalueringresultaterne.</p> <p>Milepæl 6: Udarbejdelse af løsningsdesign og innovationscase</p>	<p>Kontor for Digitalisering i BIF</p>	<p>Milepæl 1 - Q2 2025</p> <p>Milepæl 2 - Q3 2025</p> <p>Milepæl 3 - Q1 2026</p> <p>Milepæl 4 - Q2 2026</p> <p>Milepæl 5- Q3 2026</p> <p>Milepæl 6 - Q4 2026</p>
--	---	--	--

## 5. Risikovurdering

De væsentligste risici ved et kommende innovationsprojekt vil være:

### 1. Jura og sikkerhed

Implementering af AI-baseret sagsstøtte i Jobcentret kræver nøje overholdelse af gældende lovgivning, herunder LAB-loven, og forvaltningsloven, foruden at leve op til officialprincippet. AI-løsningen vil blive implementeret i vores eksisterende fagsystem og vil kun bruge data, som BIF allerede har adgang til. Dette begrænser risikoniveauet ved projektet betydeligt. Det fulde juridiske omfang vil blive afdækket i projektet i forbindelse med udviklingen af løsningen og testforløbet.

Håndtering: Inddragelse af Kontor for Jura og Udbud gennem projektet.

Risikovurdering: Middel

### 2. Datasikkerhed

Det er vigtigt, at den data værktøjet anvender bliver lagret og håndteret korrekt i henhold til GDPR-forordningen. Da løsningen er i et eksisterende fagsystem og kun vil anvende én borgers data ad gangen, vurderes det, at risikoen er lav.

Håndtering: For at sikre sikkerheden og korrekt behandling af data vil GDPR-koordinatoren og KIT blive inddraget i vurdering og godkendelse af, at løsningen er forsvarlig.

Risikovurdering: Lav

### 3. Begrænset viden om AI i forvaltningen

Der er på nuværende tidspunkt meget begrænset viden om brugen af AI i forvaltningen og forståelse for inddragelse af teknologien som fagligt understøttende hjælpeværktøj. Sagsbehandlere, der ikke er fortrolige med AI-løsninger, kan have begrænset evne til at vurdere outputtets pålidelighed og relevans, eller kan helt fravælge at bruge værktøjet. For at få det optimale produkt ud af test af løsningen, er der også behov for, at medarbejderne i pilotprojektet har en forståelse for hvordan man prompter bedst muligt og vurdere AI generet tekst.



Håndtering:

1. Undervisningsforløb om AI: Der laves undervisningsforløb om brugen af AI-løsningen for relevante medarbejdere, hvor de introduceres til brugen af AI-løsningen som en sagsstøtte i det faglige arbejde.
2. Oplæring af medarbejdere: De medarbejdere som skal deltage i projektet, vil blive nærmere oplært, så de bedst muligt kan arbejde med værktøjet, herunder introduktion til kritisk stillingtagen til produktet og hvordan man prompter, så man får de bedste svar.
3. Stikprøver: Der vil i de sager, hvor værktøjet er blevet anvendt blive lavet stikprøver, hvor kvaliteten af de forberedende planer vil blive vurderet. Dette vil være med til at sikre, at medarbejderne aktivt har taget stilling til den generede tekst. Mødelederne vil også blive inddraget i vurdering af kvaliteten af de forberedende planer, hvor AI er blevet anvendt.

Risikovurdering: Lav

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INNOVATIONSFORSLAG

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	11. juni 2024

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

CBA, UNG og CF i BIF.  
KIT er varslet løsningen og vil blive yderligere inddraget i vurdering af den tekniske del af AI-løsningen.

Slet herunder gerne kredse og udvalg, der ikke er relevante.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Ja	Behandlet i IT-kredsen den 27. juni
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC04 Analyse af mulighederne i AI-baseret tolkning ifm. sagsbehandling

Kort resumé: En analyse af mulighederne for at indføre AI-baseret tolkebistand på beskæftigelses- og integrationsområdet i Københavns Kommune

Fremstillende forvaltning: Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

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

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

Regeringen har med fremtidens beskæftigelsesindsats varslet meget store besparelser, samtidig med, at beskæftigelsesindsatsen i langt højere grad skal være skræddersyet den enkelte. I en væsentlig del af job- og undervisningsforløbene i Jobcenter KBH er der brug for tolkebistand, som en del af forløbene. Der er tale om et ressourcetungt område, både ift. udgifterne til tolke, der udgør ca. 12 mio.kr. årligt i BIF. Det ses også ved, at BIF står for ca. 50 pct. af tolkebestillingerne fra den fælles KK tolkeportal. Dertil kommer, at det også er en ressourcetung opgave at styre i BIF ift. at sikre det rette match mellem den rigtige tolk og den konkrete samtale. Endelig kan det være svært i nogle tilfælde at finde en tolk, der faktisk taler den samme dialekt eller lignende, som den ledige, så der ikke opstår misforståelser.

KL har i en rapport fra 2020 peget på digitale tolkeløsninger inden for bl.a. beskæftigelsesområde, som et område med et stort effektiviseringspotentiale, men hvor teknologien endnu ikke var moden nok. Siden 2020 er der sket store spring på det digitale tolkeområde, som følge af såkaldt generativ AI, der bl.a. kan levere digitale løsninger, der direkte oversætter tale til tekst, som derefter oplæses maskinelt. Dette spring i teknologien skaber en unik mulighed for at afdække og analysere mulighederne for at indføre AI-baseret tolkning på en række områder i BIF. Centralt i sådan foranalyse vil være at finde de steder, hvor en AI-baseret tolkeløsning er en relevant løsning for både borgeren og medarbejderen. Og ikke mindst, hvor det er afgørende forsåt at bruge en almindelig tolk, hvor den menneskelige kommunikation rundt om selve oversættelsen er afgørende.

Der er således en række forhold, der skal analyseres nærmere for at fastslå om potentialet fra generativ AI faktisk kan omsættes til konkrete tolkeløsninger, der kan tages i brug i dialogen mellem borgere og medarbejder. Derfor skal foranalysen undersøge nærmere:

### *Forretningsmæssige områder:*

Der skal afdækkes nærmere, hvilke muligheder AI-baseret tolkning kan give ift. forretningsmæssige brugs-scenarier. Det drejer sig om fysiske samtaler, hvor der i dag er en tolk til stede til at oversætte, men også ift. telefon- og videotolkning. Her skal der også være blik for hvilke sprog, det er mest hensigtsmæssigt at få oversat. De sprog med mest tolkebistand i BIF er ukrainsk, arabisk, tyrkisk, urdu, farsi og somali. Behovet for AI-baseret tolkebistand kan også være relevant ifm. møder med borger uden for selve jobcentret.

Dertil skal det også afdækkes om AI-baseret tolkning kan være relevant i andre sammenhænge, såsom på plejehjem eller lignende steder, hvor der er sprogbarrierer mellem borgeren og plejepersonalet. Hermed vil en AI-baseret tolkeløsning kunne understøtte arbejde med at imødegå rekrutteringsudfordringer flere steder i KK.

### *Sprogfaglig kvalitet:*

Det er afgørende at få faglig testet og fastlagt, hvordan den sprogfaglige kvalitet er i oversættelser fra AI-baseret tolkning sammenholdt med en menneskelig tolkning. Det gælder i særlig grad ift. de forhold, som en maskine ikke kan, såsom betoning i sproget og den kommunikation, som foregår ved siden af selve ordene, fx kropssprog og den relation, der er mellem mennesker.

Der er dermed brug for indsigt i, hvilke områder, der ud fra et sprogfagligt perspektiv, er relevante at bruge en AI-baseret tolkning. Og ikke mindst hvilke områder, hvor det ikke vil have værdi med AI-baseret løsning. Det handler om at få indsigt i hvilke sammenhænge, hvor det er afgørende at bruge en menneskelig tolk med alle de nævner et menneske har rundt om selve tolkeopgaven. Det kan også være sprog, hvor den sprogfaglige kvalitet af en AI-baseret løsning ikke er god nok.

### *Juridiske rammer*

Det er helt afgørende at få afklaret de juridiske rammer. Det gælder ikke mindst ift. forvaltningsloven, hvor det skal sikres at en AI-baseret løsning overholder vigtige forvaltningsretlige regler som f.eks. tilstrækkelig og korrekt sagsoplysning, der understøtter, at borgeren får en rigtig afgørelse. Herunder skal det også klarlægges, hvad de juridiske rammer er for at tage en sådan løsning i brug, og hvornår fx sagsbehandleren kan vælge at gøre brug af en menneskelig tolk i stedet. I analysen vil der her også være relevant at inddrage interessenter i fortolkning af mulighederne i forvaltningsloven, som fx KK's Borgerrådgiver. Dertil er GDPR helt afgørende ift. datasikkerhed og håndtering af personoplysninger. Her handler det bl.a. om afdækning af databehandlertale ift. mulige leverandører. Samt at sikre, at de retslige rammer er til stede ift. behandling af personoplysninger. Dertil må det forventes, at der er behov for udarbejdelse af en konsekvensanalyse, da der er tale om behandling af personoplysninger ved brug af AI-baseret tolkeløsning, og denne er baseret på ny teknologi. Dertil skal det også afdækkes, hvilke krav som AI-forordningen stiller ift. at kunne tage en AI-baseret tolkeløsning i drift.

### *Tekniske muligheder:*

De tekniske løsningsmuligheder for et AI-baseret system til tolkning skal afdækkes herunder to mulige veje at gå i forhold til implementering. Den ene mulighed indebærer at anskaffe en færdig AI-baseret løsning fra en ekstern leverandør, mens den anden mulighed er internt i KIT at udvikle en løsning, der ovenpå eksisterende systemer tilpasses, således, at løsningen lever op til alle relevante krav. Den sidstnævnte mulighed kan især komme i spil, hvis det vurderes, at der ikke findes en ekstern løsning, der lever op til de non-funktionelle minimumskrav, der er relevante for løsningen.

Baseret på de identificerede minimumskrav til en løsning, vil der blive udført en markedsundersøgelse af potentielle tekniske løsninger. Der kan, hvis det vurderes relevant, blive udsendt en forespørgsel på MERCELL, som er en europæisk offentlig udbuds- og indkøbsplatform for indkøbere og leverandører. En sådan forespørgsel bør udarbejdes og vurderes af IT sikkerhed i KIT.

Endelig vurderes det relevant at foretage en POC for at afklare de tekniske og kvalitative egenskaber for løsningen, såfremt det er muligt inden for de økonomiske rammer. I en POC vil en konkret løsning udvælges og testes på et konkret brugsscenario.

### *Andre aktører:*

Det er relevant at foretage undersøgelser af hvorvidt andre forvaltninger i Københavns Kommune kan inddrages idet videre arbejde med henblik på at få en fælles løsning på tværs af kommunen. Det er yderligere relevant at undersøge om andre kommuner i Danmark har undersøgelser eller udvikling i gang, der er relevant for denne analyse med henblik på at kombinere arbejdsindsatserne. Det kan også være brug AI-baseret tolkebistand på andre områder end mødet mellem borger og sagsbehandler. Det kan fx være på sundhedsområdet, socialområdet eller børneområdet.

## 2. Økonomi

Der er tale om en foranalyse, hvor finansieringen afholdes som et internt lån, som optages af BIF. Tilbagebetalingen af innovationsmidlerne forventes at ske med effektiviseringer fra kommende investeringsforslag. Hvis foranalysen viser, at der ikke kan realiseres effektiviseringer som forventet, håndteres tilbagebetalingen indenfor egen ramme. Posterne vedr. teknisk analyse, udarbejdelse af minimumskrav og markedsafdækning er estimeret af KIT ifm., at de har været en del af udarbejdelse af foranalysen. KIT vil blive finansieret, fra det interne lån BIF optager, til at varetage disse tre poster i foranalysen.

Ressourcerne til projektledelse og forretningsmæssig analyse og proceskortlægning er estimeret ud fra resourcebehovet ved tidligere gennemførte og igangværende innovations- og investeringscases i BIF Og en del af dette arbejde, vil også dække dialog med andre kommuner. Dertil er der afsat midler til juridisk afklaring. Her viser den generelle udvikling inden for AI-løsninger i det offentlige, at der er et stor behov for at indtænke juridisk afklaring ind i alle projektfaser. KL har bl.a. peget på, hvor afgørende dette er.

I forhold til den tekniske analyse har KIT lavet en intern afdækning af hvad det kræver af ressourcer at udarbejde en teknisk analyse med konkrete løsningsscenarier, udarbejdelse af minimumskrav til en løsning, markedsafdækning, samt en juridisk afdækning, hvilket er lagt til grund for estimererne. Estimererne for ressourceforbruget til juridisk afdækning foretaget af KIT er baseret på tidligere projekters erfaring med udvikling af materiale til den europæiske offentlige udbuds- og indkøbsplatform MERCELL.

### **Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Implementeringsomkostninger							
Projektledelse	Service	250					
Forretningsmæssig analyse	Service	100					
Teknisk analyse	Service	150					
Udarbejdelse af minimumskrav	Service	100					
Markedsafdækning	Service	100					
Sprogfaglig analyse	Service	100					
Juridisk afdækning	Service	200					
Tilbagebetalingsplan på internt lån				-258	-258	-258	-258
Samlede implementeringsomkostninger, service		1.000					
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		-					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>							

Note: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.

### 3. Kommende investeringsforslag og kriterier til prioritering

Hvis foranalysen succesfuldt fastlægger, hvordan en AI-baseret tolkeløsning kan fungere på beskæftigelses- og integrationsområdet, så er der væsentlige effektiviseringspotentialer ved at få rullet en AI-baseret tolkeløsning ud i den daglige drift hos sagsbehandlere i BIF. Det skyldes, at der er tale om et yderst ressourcetungt område i BIF. Det må samtidig forventes, at potentialet ikke kun er begrænset til BIF som forvaltning, men det vil være muligt at udrulle lignende AI-baserede tolkeløsninger til andre forvaltninger, der også har tolkebehov i dag ifm. dialog med borgere. Den potentielle effektivisering på dette område er ikke medtaget i potentialet for varig effektivisering. Samtidig kan der være potentiale for at bruge AI-baseret tolkeløsninger på flere områder, fx i dialog på plejehjem eller lignende, hvor der er en sproglig barriere mellem plejer og borger. Endeligt vil mere bred udrulning skabe rammerne for at understøtte AI-baserede tolkeløsninger med en eller flere fælles KK IT-komponenter for AI-baserede tolkeløsninger.

Tabel 2. Kriterier til prioritering

Kommende investeringsforslag		Kriterier til prioritering			
Udgift 1.000 kr. 2025 p/l	Forventet vedtagelse	Potentiale for varig effektivisering (styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
1.000 Kr.	Budget26	-3.000 til -5.000	X	X	X

### 4. Implementering og opfølgning

Kontor for digitalisering i BIF leder projektet.

BIF forventes af bidrage med juridisk viden og viden om de centrale arbejdsgange. I projektet vil potentialet for et investeringsforslag blive afdækket og i hvilket omfang, der vil opnås en besparelse i opgaveløsningen.

KIT vil inddrages løbende i projektet og bistå med viden om tekniske muligheder og sikkerhedshensyn på den tekniske del i det omfang det er relevant.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
----------------	---------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

Der er afdækket forretningsmæssigt potentiale for AI-baseret tolkning	En redegørelse på baggrund af analysen, som beskriver de potentielle forretningsmæssige gevinster samt hvilke krav til ændre sagsgange og kvalitetsopfølgning, der vil være.	BIF	I afslutningsfasen af projektet
Der er gennemført en teknisk analyse af mulighederne for at etablere en eller flere tekniske løsninger.	En redegørelse på baggrund af tekniske krav til en løsning.	KIT	I afslutningsfasen af projektet
Der er taget stilling til hvad der er et acceptabelt niveau af den sprogfaglige kvalitet.	En redegørelse for det nuværende niveau (menneskelig tolk) af sprogfaglig kvalitet og hvad et fremtidigt mål er ved brug af en AI-baseret løsning.	BIF	I den indledende fase af projektet
Der er afdækket potentielle for samarbejde på tværs af andre forvaltninger i Københavns Kommune.	En redegørelse over hvilke forvaltninger der vil kunne få værdi af en eventuel løsning.	BIF	I afslutningsfasen af projektet
Der er afdækket potentielle for samarbejde på tværs af andre kommuner i Danmark.	En redegørelse over hvilke kommuner der vil kunne få værdi af en eventuel løsning, og hvilke kommuner der eventuelt allerede er i gang med at udvikle en lignende løsning.	BIF	I afslutningsfasen af projektet
Der er afdækket et foreløbigt potentiale for samarbejde med eksterne leverandører	Indhentning af information fra eventuelle leverandører via MERCELL.	KIT	I afslutningsfasen af projektet

## 5. Risikovurdering

De væsentligste risici ved et kommende innovationsprojektet vil være:

### 1. Jura

Mulighederne for at tage en AI-baseret tolkeløsning i drift i jobcentrene skal ske inden for de gældende juridiske rammer, herunder LAB-loven, GDPR og forvaltningsloven. Derfor skal det sikres, at en mulig drift af en AI-baseret tolkeløsninger er vurderet nøje ift. de gældende juridiske rammer.

Håndtering: Det juridiske omfang af at tage en AI-baseret tolkeløsning i drift skal afdækkes i foranalysen, således, at der er et klart grundlag for at vurdere, om det er muligt at gå videre til en driftsfase. Dette skal også dække over, at der ift. GDPR udarbejdes rammer for en databehandleraftale og konsekvensanalyse. Forvaltningens GDPR-kordinator involveres i hele foranalysen og BIF's Kontor for Jura og Udbud bliver løbende inddraget.

Risikovurdering: Middel

### 2. Systemets pålidelighed og kvalitet

Nøjagtigheden af oversættelser bør overvejes. Det skal overvejes, hvordan vi sikrer, at den sprogfaglige kvalitet bliver opretholdt (eller forbedret) ved anvendelsen af en AI-baseret teknologi. Det skal desuden overvejes, hvorvidt og i så fald hvordan, pålideligheden og kvaliteten af oversættelsen kan undersøges.

Oppe-/nedetid og svartid ved brug af løsningen er kritiske faktorer, der bør overvejes. Hvis løsningen ikke er tilgængelig, når den skal bruges, eller hvis løsningen er langsommere end den nuværende løsning, kan det være skadende for borgerens rettigheder.

Disse punkter er kritiske for at sikre, at AI-systemet til tolkning kan levere en pålidelig tjeneste med høj kvalitet, hvilket er essentielt for at opfylde forretningsbehovene.

Håndtering: Der skal udarbejdes en beredskabsplan for, hvad der skal gøres i tilfælde af systemnedbrud. Her er det relevant at bemærke, at den nuværende løsning med menneskelig tolkning ikke har "en opetid på 100 pct.", da der kan opstå situationer, hvor tolken ikke møder op til en aftale af forskellige årsager, der ikke er det rette match mellem den rigtige tolk og den konkrete samtale, eller tolken ikke taler samme dialekt som borgeren.

Risikovurdering: Middel.

### **3. Manglende understøttelse af forretningsbehov**

Derudover bør det overvejes, at der er en risiko for, at forretningsbehovene for tolkning kan ændre sig i løbet af perioden, hvor foranalysen forløber. Desuden kan verdenssituationen også have en betydelig indvirkning på behovet for tolkning. Ændringer i politiske, økonomiske eller sociale forhold kan påvirke, hvilke sprog der er mest almindelige eller vigtige at kunne oversætte til og fra. Derfor er det nødvendigt at overveje og være opmærksom på sådanne eksterne faktorer under implementeringen af en AI-baseret løsning.

Arbejdsgangene for de situationer, hvor der anvendes tolke, kan også ændre sig, herunder kan der ske ændringer i de krav, der er til journalisering, og måden dette gøres på.

Håndtering: Der bør indtænkes, hvorvidt det er muligt at indarbejde fleksibilitet i løsningen, således den kan tilpasses ændringer i forretningsbehov og krav til løsningen.

Risikovurdering: Lav.

### **4. Teknologisk udvikling**

Der sker i øjeblikket store spring på alle områder omkring AI. Derfor er der en risiko for, at der undervejs i analysen tages beslutninger baseret på et forældet grundlag. Den løsning, der er avanceret i begyndelsen af projektet, kan blive forældet, inden implementeringen er færdig. Derudover er der en risiko for, at en ny teknologi ikke er kompatibel med eksisterende systemer.

Håndtering: Det skal løbende undersøges, om nye muligheder opstår undervejs i analysen. Herunder kan man sørge for løbende at holde en dialog i gang med andre aktører i forhold til at opnå viden om forbedringer i potentialet ved brug af AI-baserede tolkeløsninger.

Risikovurdering: Middel

### **5. Brugeraccept og modstand**

Der er en risiko for, at borgeren eller sagsbehandleren kan have en skepsis over for at skulle anvende en AI-teknologi til tolkebistand.

Håndtering: Der bør indtænkes en plan for et undervisningsforløb samt klare sagsgange, hvor sagsbehandleren oplæres i brugen af den AI-baserede løsning.

Risikovurdering: Lav

### **6. Risiko for redundans i udvikling af lignende løsninger**

Udover det beskrevne behov for tolkebistand i BIF, kan der være forskellige behov for tolkning i de forskellige forvaltninger i Københavns Kommune, og spørgsmålet er om én teknisk løsning kan favne alle behov. Der er en risiko for, at der anskaffes eller udvikles en løsning, som ikke imødekommer alle behov.

Hvis andre kommuner arbejder på at implementere lignende AI-baserede systemer samtidigt, kan der opstå en risiko for dobbeltarbejde og overlap. Dette kan medføre ressourcespild og ineffektivitet i implementeringsprocessen.

Håndtering: Løbende dialog med relevante aktører kan minimere, at redundans i analyse og implementering opstår. Derudover anbefales det at sikre, at behov hos BIF og relevante aktører holdes opdateret, herunder at brugsscenarier løbende evalueres.

Risikovurdering: Lav



# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INNOVATIONSFORSLAG

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	11. juni 2024

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
-

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. hørings svar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Ja	Behandlet i It-kredsen den 27. juni
Koncern-IT	Ja	Koncern-IT er en del af foranalysen
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

# BC05 Bedre brug af Fasit – et mere effektivt fagsystem

**Kort resumé:** Forslaget omhandler en bedre udnyttelse af det primære fagsystem, Fasit, samt lancering af AI-chatbot i Fasit mhp. at arbejde smartere og mere effektivt. Det bidrager til, at BIF er bedre rustet til kommende store ændringer på beskæftigelsesområdet.

**Fremstillende forvaltning:** Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

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

Regeringen har frem mod 2030 lagt op til store ændringer af beskæftigelsesindsatsen og har bl.a. varslet mærkante besparelser, mens serviceniveauet skal fastholdes og målrettes yderligere den enkelte borger. Besparelserne vil være ca. 300 mio. kr. for Københavns Kommune frem mod 2030. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) skal være bedre rustet til at imødekomme disse store besparelser frem mod 2030 og samtidig fastholde og potentielt løfte det eksisterende serviceniveau overfor borgere og virksomheder. En krumtap i det er at udnytte alle de muligheder, som det helt gennemgående fagsystem, Fasit, giver, når medarbejderne bruger det i deres daglige beskæftigelsesfaglige arbejde. I BIF benytter ca. 1700 medarbejdere Fasit, der understøtter samtlige arbejdsgange i jobcentret, og dermed er det centrale administrative værktøj i beskæftigelsesindsatsen over for borgere og virksomheder i Københavns Kommune.

En foranalyse foretaget af forvaltningen i brugen af Fasit i udvalgte dele af Jobcenter København peger på en række områder, hvor der kan sættes ind, så den samlede administrative tid, der varetages ved siden af den beskæftigelsesfaglige kerneopgave, reduceres væsentligt.

Foranalysen viser bl.a., at mængden af "små" uhensigtsmæssigheder i systemet og arbejdsgangene, uensartet systembrug og registreringspraksis, samt manglende brug af systemets funktioner giver unødigt spildtid i det daglige administrative arbejde. Dertil kommer, at registrering af og at finde oplysninger er administrativt tidskrævende, samt at borgere oplever at skulle genfortælle de samme oplysninger flere gange til forskellige medarbejdere.

Flere af foranalysens fund er i tråd med fund fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekrutterings (STAR) analyse fra 2024 af jobcentermedarbejdernes registreringsbyrde. STAR-analysen peger på bl.a. lokal understøttelse og organisering omkring registreringsarbejdet samt it-kompetence og implementering af it-funktioner, som centrale veje til at reducere registreringsbyrden.

Fundene fra foranalysen peger på en indsats i flere dele:

- Medarbejdere skal have langt lettere adgang til lovgivning, vejledning og arbejdsgange, som netop er relevant for dem, hvor de er i deres arbejde. Dertil skal de have langt bedre understøttelse til at få overblik over sagsforløb og komplekse sager, der kan modvirke, at borgere skal genfortælle deres historie flere gange.
- Arbejdsgange og it-funktioner i fagsystemet Fasit skal optimeres, således det daglige administrative arbejde rummer mindre spildtid.
- Løfte uddannelse i brugen af Fasit, så tidsparende og smarte it-funktioner i væsentlig højere grad bliver udnyttet. Det har tydeligt potentiale til at frigive mere af medarbejdernes tid fra administrativt arbejde til deres kerneopgave – mødet og dialog med borgeren og virksomheder.

Med udgangspunkt i nye teknologiske muligheder, erfaringer fra andre kommuner og STAR-analysens forslag, vil BIF med forslaget:

### 1. Implementere AI-chatbot i Fasit

Foranalysen peger på et behov for mere let tilgængelig og hurtig viden til medarbejdere om, hvordan opgaver udføres (arbejdsgange), lovgivning, samt vejledning i systemfunktionaliteter og brugergrænseflade. For nuværende skal BIF-medarbejdere finde disse informationer flere forskellige steder - bl.a. på intranettet, vejledninger fra leverandøren, BIFrost (lov- og arbejdsgangsportal). Som en del af forslaget vil BIF implementere en AI-chatbot i Fasit, der hurtigt giver medarbejderen viden fra vejledninger, arbejdsgange, lovttekst mv, når behovet opstår. Dertil kan chatbotten give et resumé af borgerens sag, der er særligt anvendeligt i samtalen med borgeren. Det forventes at kunne løfte kvaliteten af borger-samtalerne og forbedre borgeroplevelsen i mødet med Jobcentret, da man kan mindske borgeres oplevelse af at blive spurgt til de samme emner mange gange. Det vil dermed bidrage til borgernes forløb i højere grad er skræddersyet den enkelte i tråd med regeringens ambition for fremtidens beskæftigelsesindsats. BIF deltager i 2024 i en pilot ang. AI-chatbot i Fasit, hvor funktionaliteter og muligheder afprøves, og det afklares, hvordan BIF får størst muligt udbytte af chatbotten, samt hvordan chatbotten mest hensigtsmæssigt udrulles i stor skala i forvaltningen efterfølgende. Forventningen er, at en AI-chatbot i Fasit på sigt kan understøtte, at flere borgere kommer i job og uddannelse, fordi den kan være med at øge kvaliteten af medarbejdernes arbejde.

### 2. Procesoptimere 15 processer i Fasit

Erfaringer fra andre kommuner - bl.a. Kolding - viser et stort potentiale i en systematisk indsats med at forbedre den daglige brug af Fasit gennem procesoptimering vha. brugerrejser og analyse. Derfor vil BIF gennemføre 15 procesoptimeringer i Center for Beskæftigelse og Afklaring (CBA) og Center for Beskæftigelse og Erhverv (CBE) i Jobcenter København. Formålet med procesoptimeringerne er, at faglige arbejdsgange og it-systemet i højere grad skal understøtte hinanden, så opgaveudførelsen forenkles og bliver mindre tidskrævende. Dermed frigives tid til kerneopgaverne, som f.eks. kan medføre et kvalitetsløft ift. sagsbehandlingen. I udvælgelsen af processer, skal fokus være på særligt bøvlede registreringsrejser eller arbejdsgange, samt på processer, der udføres ofte eller er meget ressource- og tidskrævende. Det forventes, at de 15 processer bl.a. vil omhandle placeringer (tilbud og forløb til borgere), administrativt arbejde ifm. partsrepræsentanter, samt opgaver og adviser i Fasit på tværs af enheder i BIF. Der er potentiale for, at de optimerede processer i CBA og CBE kan løftes videre til andre dele af Jobcenter København, og dermed have en større effekt. Gennemførelsen af procesoptimeringerne skal også omsættes til en fast metode i BIF, hvor der løbende bliver arbejdet med at optimere yderligere processer i Fasit og potentielt også processer i andre systemer.

### 3. Lave flere uddannelsestiltag til Fasit

Foranalysen peger på, at uddannelse af medarbejderne og målrettet arbejde med medarbejderkompetencer er nødvendige for at kunne varetage registreringsopgaverne mest hensigtsmæssige og for at få det optimale udbytte ud af AI-chatbot i Fasit. Derfor vil forslaget sikre uddannelsesressourcer, der kan undervise i systemfunktionaliteter, og hvordan de spiller sammen med faglige arbejdsgange, vedligeholde uddannelsesmateriale, samt undervise i brugen af AI-chatbot i Fasit, herunder hvordan medarbejderen skal forholde sig til chatbottens output og hvordan man prompter. Uddannelsen skal være bredt henvendt til både erfarne såvel som nye medarbejdere, og skal fokusere på de områder, medarbejderne synes er særligt svære, samt understøtte ibrugtagningen af nye funktionaliteter i Fasit. Hyppige ændringer af lovgivning og it-understøttelse på beskæftigelsesområdet kræver et vedvarende fokus på implementering. Derfor vil førnævnte uddannelsesressource være en permanent ressource, der fremadrettet kan sikre, at medarbejderne opkvalificeres, og sikre klarhed og fælles forståelse i BIF om praksis for opgaveudførelsen. Dertil peger STAR-analysen på, at mængden og kompleksiteten i medarbejdernes registreringsopgave styrker behovet for, at der er fokus på lokal organisering og implementering i den enkelte kommune. Derfor vil forslaget også indebære en revitalisering af Fasit superbrugerrollen og løbende faglig opkvalificering af superbrugerne, så de kan tage aktiv del i ibrugtagningen af nye funktionaliteter i egen afdeling, samt udarbejdelsen af et implementeringskoncept, der skal skabe en systematik ift. implementering af nye funktionaliteter eller arbejdsgange i Fasit.

Ud over at bedre kunne imødegå kommende forandringer på beskæftigelsesområdet, har en øget prioritering af udnyttelse og indsigt i systemer, samt et setup til at evaluere processer, hvor digitalisering får

negative konsekvenser for borgerne, med henblik på læring og forebyggelse, også potentiale til at mindske fejl i sagsbehandlingen. Vurderingen beror sig på Borgerrådgiverens beretning for 2023. Her beretter Borgerrådgiveren, at digitale værktøjer har en hyppig rolle i konstaterede fejl og forsømmelser i de borgerklager, som Borgerrådgiveren har behandlet i beretningsåret. Dertil at Borgerrådgiveren oplever, at forvaltningerne i stigende grad helt eller delvist forklarer opståede fejl og udfordringer med henvisning til problemer med it-understøttelsen, som ikke fuldt ud understøtter opgaveløsningen eller måske endda udgør en hindring for den.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

Effektiviseringerne gennem forslaget er tredelt:

1. AI-chatbot i Fasit
2. Procesoptimering af 15 processer i Fasit
3. Uddannelsesiltag til Fasit

Der forventes en samlet besparelse på 21,4 mio. kr. over fem år efter udgifter fra investeringer er fratrukket. Se nærmere i tabel 1. Beregningerne baseres på en årsværkspris for sagsbehandlere på 590t. kr. og at et effektivt årsværk er på 1200 timer.

### 1. AI-chatbot i Fasit

Ud fra dialog med leverandøren af fagsystemet Fasit og AI-chatbotten i Fasit, er det Kontor for Digitaliserings estimat, at indkøbsprisen og efterfølgende drift af chatbotten vil koste 3.000t. kr. årligt. Chatbotten vil blive implementeret i løbet af projektets første år, hvorfor gevinstrealiseringen allerede vil opstarte i 2026.

Det er forvaltningens vurdering, at chatbotten vil give en gennemsnitlig daglig tidsbesparende effekt på 3,5 min pr. medarbejder i BIF, der arbejder i Fasit på daglig basis. Der forventes en gradvis implementering af chatbotten, hvor gevinstrealiseringen i 2026 vil være på 3.645t. kr. Ved fuld implementering i 2029 forventes en effekt på 5.550t. kr. årligt.

I og med AI-teknologien hele tiden videreudvikles er der mulighed for, at AI-chatbotten i Fasit på sigt også kan understøtte medarbejderen i andre sammenhænge end i sin nuværende form, hvorfor der er potentiale for en yderligere effekt på sigt.

### 2. Procesoptimering af 15 processer i Fasit

En markedsafdækning har vist, at en brugerrejse forventes at koste mellem 40t-60t. kr. Forvaltningen vurderer, at der i projektet skal gennemføres 15 brugerrejser, svarende til i alt 900t. kr. Dertil udgifter til dataanalyse i form af dataudtræk og datakonsulenter, som estimeres til at koste 600t. kr. Samlet set 1.500t. kr. til procesoptimering med brugerrejser og dataanalyse fordelt i 2025 og 2026.

Ud fra fund i foranalysen og erfaringer fra lignende indsatser i andre kommuner er det vurderingen, at procesoptimeringerne medfører en gennemsnitlig daglig tidsbesparende effekt på 2 min pr. medarbejder i Center for Beskæftigelse og Afklaring (CBA) og Center for Beskæftigelse og Erhverv (CBE), der arbejder i Fasit på daglig basis. Fra dataudtræk estimeres det til at svare til 850 medarbejdere. Dermed beregnes effekten ved fuld implementering i CBA og CBE til 2.750t. kr. årligt. Ligesom med førnævnte leverance forventes også her en gradvis implementering, dog med en begyndende gevinstrealisering allerede i 2026 på 1.100t. kr.

Procesoptimeringer af tværgående processer kan potentielt også medføre en effektivisering i andre centre i BIF, men disse medregnes ikke i forslaget, da processer først endeligt udvælges efter en indledende analyse efter projektopstart.

### 3. Uddannelses tiltag til Fasit

Som beskrevet ovenfor indebærer forslaget vedvarende uddannelsesressourcer, der løbende kan undervise medarbejderne i nye funktionaliteter, vedligeholde uddannelsesmateriale, samt undervise i brugen af AI-chatbot i Fasit. Det vurderes, at det kræver et årsværk årligt, svarende til 790t. kr. (akademisk medarbejder). Dertil midler til uddannelsesmaterialer og -forløb, der i projektets første år estimeres til 210t. kr., og i 2026 til 200t. kr. Efterfølgende 10t. kr. årligt i drift til understøttende uddannelsesmaterialer.

Det estimeres, at uddannelse i systemfunktionaliteter og arbejdsgange i Fasit vil betyde, at "forkert" brug mindskes samt brugen af tidsbesparende funktionaliteter bliver øget. Det vil sammenlagt have en gennemsnitlig tidsbesparende effekt på 1 min. dagligt pr. medarbejder, der anvender Fasit, svarende til en effekt på 1.610t. kr. ved fuld implementering i 2029

Da der med forslaget etableres et vedvarende setup ift. uddannelse i brugen af Fasit og Fasit løbende opdateres med ny eller optimeret funktionalitet, kan det på sigt genere yderligere effektivisering med implementeringen af kommende nye funktionaliteter i Fasit.

Øvrige implementeringsomkostninger indebærer projektledelse, svarende til et årsværk årligt i projektet, til at sikre fremdrift og gennemførelse af forslaget.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Varige ændringer (effektiviseringer og drift)</b>							
Effektivisering gennem brug af AI chatbot i Fasit, procesoptimering og en bedre brug af Fasit	Service	0	-5.495	-6.870	-8.245	-9.910	-9.910
Drift af AI chatbot i Fasit	Service	0	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Drift og vedligehold af uddannelses tiltag til Fasit	Service	0	800	800	800	800	800
Samlet varig ændring, service		0	-1.695	-3.070	-4.445	-6.110	-6.110
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyret indsats		0	0	0	0	0	0
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyrede overførsler		0	0	0	0	0	0
Samlet varig ændring, finansposter		0	0	0	0	0	0
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.695</b>	<b>-3.070</b>	<b>-4.445</b>	<b>-6.110</b>	<b>-6.110</b>
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Projektledelse	Anlæg	790	790				
Procesoptimeringer med brugerrejser og dataanalyse	Anlæg	900	600				
Indkøb af Fasit AI chatbot	Anlæg	3.000					
Uddannelses tiltag (forløb, materialer og ressource) til Fasit	Anlæg	1.000	200				
Samlede implementeringsomkostninger, service		0	0				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		5.690	1.590				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>5.690</b>	<b>1.590</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>5.690</b>	<b>-105</b>	<b>-3.070</b>	<b>-4.445</b>	<b>-6.110</b>	<b>-6.110</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget er udarbejdet i 2025 p/l.  
Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Forslaget vil følge Københavns Kommunes it-projektmodel. Den overordnede plan for gennemførelsen af forslaget ser ud som følger:

#### 1. AI-chatbot i Fasit

Som nævnt forventes piloten for AI-chatbot i Fasit afsluttet i 2024, hvorfor den kan implementeres bredt i BIF's centre i løbet af 2025. Erfaringerne fra piloten anvendes i afklaringen af, hvordan chatbotten mest hensigtsmæssigt udrulles i stor skala i forvaltningen, samt hvad de forskellige brugsscenarier er. Det skal også afklares, hvordan BIF's lokale arbejdsgange kan indgå som datakilde for chatbotten. Forvaltningens arbejdsgangsteam inddrages ift. en eventuel tilpasning af arbejdsgangene, så de kan indgå som datakilde. I projektet udarbejdes uddannelsesmateriale til medarbejderne, der er tilpasset de forskellige brugsscenarier for chatbotten, og der gennemføres uddannelsesforløb i de centre, hvor chatbotten skal anvendes. Ligeledes skal der udarbejdes uddannelsesmateriale til chatbotten henvendt nye medarbejdere, som starter efterfølgende, og det udarbejdede uddannelsesmateriale skal løbende ajourføres ift. nye muligheder i chatbotten og eventuelle nye regler for brugen af AI i sagsbehandlingen. Efter den indledende implementering af chatbotten, skal det afklares, om der er behov for yderligere uddannelses tiltag for at højne brugen af chatbotten.

Det skal afklares med Schultz eller Koncern IT, hvordan forvaltningen kan følge op på den løbende brug af AI-chatbot i Fasit. Når det er afklaret, hvordan opfølgningen af brugen it-understøttes, skal det udbredes til centerledelserne, så opfølgningen på brugen sker lokalt.

#### 2. Procesoptimering af 15 processer i Fasit

Indledningsvis i 2025 skal der indkøbes eksterne konsulenter til at bistå BIF's Kontor for Digitalisering med at lave brugerrejserne. Der laves dernæst en afdækning af mulige processer eller områder til procesoptimering. Ud fra fund i foranalysen forventes det dog, at de 15 processer bl.a. vil omhandle placeringer (tilbud og forløb til borgere), administrativt arbejde ifm. partsrepræsentanter, samt opgaver og adviser i Fasit på tværs af enheder i BIF. I løbet af 2025 og 2026 laves der for hver udvalgte proces eller område en brugerrejse med kortlægning og analyse af nuværende praksis. Her inddrages forvaltningens arbejdsgangsteam. Sideløbende udarbejdes en bedste praksis arbejdsgang (procesoptimering), der går hånd i hånd med digitale værktøjer og faglig indsigt, og der laves en plan for implementeringen af den optimerede proces og opsættes opfølgningsmål (KPI'er). Fasit-superbrugerne i Center for Beskæftigelses og Afklaring og Center for Beskæftigelse og Erhverv vil indgå i implementeringen af den nye optimerede proces. Der opsamles løbende på, om elementer fra de enkelte områder skal indgå i uddannelsesforløb i brugen af Fasit.

Det skal afklares, hvordan der kan skabes en databaseret indsigt i efterlevelsen af de optimerede processer – det kan fx være gennem process mining-teknologi.

#### 3. Uddannelse i fagsystemet Fasit

På baggrund af dataanalyse ifm. procesoptimeringer forventes det, at det også afdækkes, hvor der kan være særlige behov for uddannelse ift. medarbejdernes nuværende brug af Fasit. I foranalysen er det allerede afdækket, at der er forskellige tidsbesparende funktionaliteter i systemet, der kun anvendes i meget lav grad blandt medarbejderne. I løbet af 2025 lægges en plan for, hvordan medarbejderne ibrugtager disse funktioner og udarbejdes uddannelses tiltag ifm. implementeringen af funktionerne. Undervisningen heri skal samtænkes med undervisningen i brugen af AI-chatbot i Fasit. Der skal ligeledes laves en plan for hvordan Fasit-superbrugerrollen revitaliseres, så den bedre understøtter ibrugtagningen af nye funktionaliteter i Fasit fremadrettet, og der laves en on- eller reboarding af alle Fasit-superbrugere, og planlægges en løbende opkvalificering af superbrugerne (herunder i brugen af AI-chatbot i Fasit), så de bliver aktive i den løbende implementering af nye funktionaliteter udbredelse af funktioner, der kan understøtte en optimeret brug af systemet i medarbejdernes daglige virke. Der indsamles løbende ideer til nye emner i uddannelsen fra Fasit-superbrugere. På baggrund af input fra su-

perbrugere, opfølgningen på brugen af Fasit og udmelding om nye systemfunktionaliteter fra leverandøren, bliver der løbende afholdt nye uddannelses tiltag, så medarbejderne løbende opkvalificeres. Uddannelsesforløb og -materiale vil også løbende blive tilpasset, så det er aktuelt og er i samspil med funktionaliteter i AI-chatbotten i Fasit.

Opfølgningen på uddannelse i Fasit sker gennem løbende brugerevalueringer ift. kvaliteten og udbyttet af undervisning og uddannelsesmaterialer. For uddannelsesforløb, der tilmeldes via forvaltningens kursusplatform, er det muligt at få data på antallet af deltagere og gennemførsler. Det skal afklares, om der kan skabes en databaseret indsigt i brugen af Fasit og særligt ift. dets tidsbesparende funktionaliteter.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er gennemført 15 procesoptimeringer vha. brugerrejser og analyse	Måles ved at der er leveret og indført 15 procesoptimeringer inden projektafslutning	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	Ved faseovergangen fra gennemførselsfasen til projektets afslutningsfase
Anvendelse af AI chatbot i Fasit blandt min. 500 medarbejdere	Ved at måle antallet af unikke brugere af chatbotten	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	Ved projektafslutning
Udarbejdelse af uddannelses tiltag til Fasit og til brugen af AI chatbot i Fasit	Det måles ved at der er gennemført uddannelses tiltag i alle berørte centre i BIF	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	Ved faseovergangen fra gennemførselsfasen til projektets afslutningsfase
Realisering af effektiviseringer			
Efterlevelse af nye processer efter procesoptimeringer	Afklares med leverandør i løbet af analysen, hvordan opfølgningen på hver optimeret proces skal ske. Potentielt via process mining.	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	Ved udgangen af Q4 2025 og udgangen af Q3 2026. Efterfølgende har centerledelserne ansvaret for opfølgning på brugen
Løbende anvendelse af AI chatbot i Fasit	Afklares med Schultz eller Koncern IT, hvordan en løbende indsigt i brugen af chatbotten it-understøttes	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	Ved overgang til afslutningsfasen i projektet. Ved udgangen af Q4 2025 og igen i Q3 2026. Efterfølgende har centerledelserne ansvaret for opfølgning på brugen
Optimeret brug af Fasit	Afklares med Schultz, hvordan en løbende indsigt i brugen Fasits funktionaliteter it-understøttes. Dertil laves der en løbende opfølgning på uddannelses tiltag mhp. optimering og evt. tilpasning af tiltagene	Kontor for Digitalisering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	I Q2 2026. Efterfølgende har centerledelserne ansvaret for opfølgning på brugen

#### 4. Risikovurdering

På baggrund af de nedenstående risici vurderes den samlede risiko ved forslaget at være lav.

En af de væsentligste risici for at lykkes med at gennemføre forslaget er allokering af nøgleressourcer i BIF fra Job- og Beskæftigelsescentrene. Risikoen mitigeres gennem tydelig forventningsafstemning af allokeringsbehovet og tidlig inddragelse af Job- og Beskæftigelsescentrene i planlægningen.

Ændringer af BIF's forretningsområde udgør en mindre risiko ift. valg af relevante processer, der procesanalyseres. Risikoen mitigeres ved beslutningsoplæg til styregruppen ift. udvælgelse af processer med øje for anbefalingerne fra regeringens ekspertgruppe for fremtidens beskæftigelsesindsats, samt regeringens udmeldelser ift. ændringer på beskæftigelsesområdet.

Risikoen for den tekniske implementering af AI-chatbot i Fasit som værende lav, da chatbotten afprøves i pilot i 2024, hvor forskellige brugsscenarier afprøves og afklares, så der ved en bredere implementering i 2025 er helt klare retningslinjer for brugen, som formidles til medarbejderne under udrulningen af chatbotten. En risiko i piloten er dog, at de GDPR-mæssige krav mod forventning medfører, at delen vedr. sagsresume i AI-chatbotten ikke kan gennemføres. Ved et sådan udfald er der en risiko for, at dette forslags effektivisering bliver lidt mindre. Da effektiviseringerne i forslaget er estimeret konservativt, vurderes denne risiko for at være lav.

Der kan desuden være en mindre risiko ved at implementeringsomkostningerne er højere end forventet. Denne risiko mitigeres ved at sikre beslutningsoplæg til styregruppen, som forholder sig til, hvorvidt der kan omprioriteres i forslagets implementeringsomkostninger og leverancer, så det i vides muligt omfang ikke berøre forslagets effekt negativt.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/1					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	0	0	0	0	0	0

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

### 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	11. juni 2024

#### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT er varslet om mulig kommende anskaffelse i form af AI-chatbot i Fasit, der skal sikkerhedsgodkendes, hvis forslaget vedtages.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringsvar
IT-kredsen	Ja	Behandlet i It-kredsen den 27. juni
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	



## BC07 Fælles indgang til eksterne læringstilbud i Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Kort resumé:** Det foreslås at investere i en samlet hjemmeside og bookingportal til de eksterne læringstilbud i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Målet er at sikre skoler og dagtilbud et samlet overblik over information og bookingadgang til de eksisterende tilbud. Forslaget kan bidrage med en varig effektivisering på 0,4 mio. kr.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

### Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Skoler, dagtilbud og fritidstilbud i Københavns Kommune har i dag adgang til at booke forløb ved en lang række eksterne læringstilbud. Det er i dag organiseret under fem læringsportaler, som hver har deres egen hjemmeside og deres eget bookingsystem.

De fem læringsportaler er:

- **Naturcenter Amager Strand**, der tilbyder forløb om strandens natur og dyreliv.
- **Afdelingen for bæredygtig udvikling (ABU)**, der tilbyder forløb om miljø, klima, science, byudvikling, STEM, FN's verdensmål såvel som naturskoler og kolonier
- **BUFX**, der tilbyder forløb om teknologi, innovation, entreprenørskab, praksisfaglighed og digitale færdigheder.
- **Åben Skole, Åben dagtilbud og Åben fritid**, der tilbyder forløb med museumsbesøg, foredrag, kunstworkshops, dokumentarfilmvisninger, historiske byvandring m.m.
- **Skoletjenesten**, der formidler forløb fra primært museer til børn og unge fra hele landet.

Det foreslås i denne case at sikre skoler, dag- og fritidsinstitutioner én indgang til de mange eksterne læringstilbud, som findes i Københavns Kommune. Det skal ske via én hjemmeside og et fælles sted til booking af tilbud, som skal understøtte brugernes faglige behov og give dem et bedre overblik over mulighederne for at supplere f.eks. undervisning på skolerne og læreplaner på dagtilbud.

Investeringen består i at oprette en samlet hjemmeside og bookingportal. På baggrund af en foranalyse foretaget i foråret 2024 af de eksisterende hjemmesideløsninger tages der udgangspunkt i erfaringerne på området. Samtidigt er de fem læringsportaler blevet inddraget for at hente viden om, hvilke funktioner og løsninger, der ønskes videreført fra de nuværende hjemmesideløsninger.

Udover at sikre brugerne én indgang og et bedre overblik skal løsningen også sikre bedre muligheder for nemmere at samle data og skabe overblik over brugen af de forskellige tilbud. Disse data kan give mulighed for fremadrettet at målrette og tilpasse den samlede vifte af tilbud bedre end man kan i dag, hvor de fem læringsportaler arbejder i hvert sit system. Investeringen gør det desuden muligt at spare tid blandt de medarbejdere, der i dag står for driften af de nuværende hjemmesider samt midler til faste licensomkostninger.

### Tidsplan

- Efterår 2024 (okt.-dec.): Opstart og nærmere afdækning af brugerrejsen. Valg af leverandør.
- Forår 2025: Opsætning af hjemmeside, bookingsystem og testfase
- Efterår 2025: Implementering/udrulning af hjemmesiden på skoler og daginstitutioner.
- Forår 2026: Drift og indhentelse af effektivisering kan påbegynde.

## 1. Økonomi

### Investering:

Der søges i alt om 1,3 mio. kr. fra investeringspuljen, som dækker over:

- 200.000 kr. til oprettelse af den tekniske løsning, som omfatter hjemmeside og fælles bookingportal. Der er tale om anlægsmidler, som betales til den eksterne udbyder.
- 30.000 kr. til test af hjemmesideløsning. Det indebærer frikøb af lærere og pædagoger til et testpanel.
- 300.000 kr. til IT-projektledelse i BUF

- 150.000 kr. til teknisk systemejer i BUF
- 250.000 kr. til KIT, som dækker juridisk og arkitektmæssig rådgivning samt evt. integrationer.
- 525.000 kr. til sikring af en god overgang for de fem læringsportaler. Dette indebærer f.eks. midler til møder med leverandører om konkrete ønsker og understøttelse af forandringen vedr. nye arbejdsgange forbundet med den nye hjemmeside og bookingløsning.

### Effektivisering

Effektiviseringen er beregnet på baggrund af timeforbruget på konkrete opgaver forbundet med de nuværende læringsportaler. Det vedrører timer pr. år til beskrivelse af bookinger, udarbejdelse af statistik, support af portaler, udarbejdelse af data til regnskabsprognoser og nyhedsbreve.

I alt er det vurderingen, at der bruges ca. 2.100 timer om året på drift af disse opgaver i samlet arbejdstid – dvs. inkl. kompetenceudvikling, personalemøder, småpauser mm. Fremadrettet vurderes opgaven at kunne varetages for ca. 460 timer. Hertil kommer de nuværende driftsudgifter til årlige licenser. Effektiviseringen i sparet tid og sparede driftsudgifter er samlet set 0,8 mio. kr.

Effektiviseringspotentialer er estimeret på baggrund af en konkret vurdering af arbejdstid i Naturcenter Amager Strand, Afdelingen for bæredygtig udvikling (ABU), BUFX, Åben Skole, Åben dagtilbud og Åben fritid. Skoletjenesten fungerer både som landsdækkende og kommunal enhed, og driftsopgaverne er derfor ikke helt sammenlignelige med de øvrige enheder. Læringstilbuddene, som udbydes af Skoletjenesten er dog sammenlignelige, og derfor er effektiviseringspotentialer for Skoletjenesten beregnet på baggrund af de øvrige estimer.

Der er medregnet følgende nye varige omkostninger:

- 250.000 kr. til en teknisk systemejer
- 115.000 kr. til årlig drift til leverandør (herunder licenser, vedligehold)
- 50.000 kr. til årlig videreudvikling

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Varige ændringer (effektiviseringer og drift)</b>							
Effektivisering ved sparet tid vedr. driften af de nuværende online-indgange				-825	-825	-825	-825
Teknisk systemejer til drift af samlet løsning				250	250	250	250
Årlig udgift til leverandør (herunder licenser, vedligehold)				115	115	115	115
Årlig udgift til videreudvikling				50	50	50	50
<b>Samlet varig ændring</b>				<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Investering i ny samlet hjemmeside inkl. Bookingportal (udgifter til ekstern leverandør)	Anlæg		200				
Frikøb af decentrale ledere til testpanel	Service		30				
Projektledelse i BUF-IT (ARC)	Service		300				
Udgifter til teknisk systemejer i BUF (ARC)	Service		150				
Udgifter til KIT	Service		250				
Implementeringsomkostninger, som skal sikre en god overgang (FAC)	Service		525				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>			<b>1.455</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>			<b>1.455</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2024 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

## 2. Implementering og opfølgning

### Tidsplan

- Efterår 2024 (okt.-dec.): Opstart og nærmere afdækning af brugerrejsen. Valg af leverandør.
- Forår 2025: Opsætning af hjemmeside, bookingsystem og testfase
- Efterår 2025: Implementering/udrulning af hjemmesiden på skoler og daginstitutioner.
- Forår 2026: Drift og indhentelse af effektivisering kan påbegynde.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er valgt en leverandør	Der er indgået en kontrakt	ARC	Ultimo 2024
Den konkrete udformning af hjemmeside og bookingsystem er på plads med inddragelse af de relevante enheder	Der er gennemført inddragelsesmøder/workshops, mellem de relevante enheder og leverandøren	ARC, FAC	Primo 2025
Der er udarbejdet en plan for de nye arbejdsgange i FAC	Der er udarbejdet en plan for de nye arbejdsgange i FAC.	FAC	Forår 2025
Hjemmesiden er sat op	Enhederne kan tilgå hjemmesiden	ARC	Forår 2025
Test af hjemmeside	Der er udført testning af hjemmesiden for udvalgte enheder	ARC	Forår/sommer 2025
Implementering/udrulning af hjemmesiden på skoler og daginstitutioner	Hjemmesiden og bookingsystemet er formidlet til alle relevante decentrale enheder	ARC/FAC	Efterår 2025
Realisering af effektiviseringer			
Udgifterne til de nuværende hjemmesider og bookingsystemer er lukket ned	Driften af de nuværende hjemmesider og bookingsystemer er lukket ned	ARC	Primo 2026

## 3. Risikovurdering

Risikoen for at effektiviseringen ikke kan hentes vurderes at være lav, fordi der er tale om kendt teknologi.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 4. Effektivisering på administration

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/l					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45						
Effekt på øvrige administrative udgifter			-410	-410	-410	-410
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>			<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>	<b>-410</b>

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

## 5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja (forslaget er sendt afsted)	Angiv dato for godkendelse. Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgs-godkendelse.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT har kvalitetssikret estimerne i forslaget i forhold til KITs bidrag.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja.	14. juni 2024

## BC09 (2025) REDUKTION AF UDGIFTER TIL MAD-SERVICE PÅ BOTILBUD

**Kort resumé:** Socialforvaltningen foreslår at styrke indkøberadfærden, så udgifterne til den valgfrie 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, aftenmad).

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 praksisen, 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 maksimaltaksen for egenbetalingen. Af de 42 botilbud på voksenområdet indkøber og producerer 18 tilbud mad på tilbuddet. Potentialer 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	Styrings- område	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 opfølgningsmålet?	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**

--

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

# BC11 (2025) Administrative effektiviseringer og organisering

**Kort resumé:** Forslaget omhandler reduktion i udgifter til administration ved at effektivisere opgaveløsningen indenfor hovedparten af de administrative opgaver i Socialforvaltningen. Effektiviseringen opnås ved at samle opgaverne i fælles administrative centre, herunder ved at reducere antal ledere og administrative medarbejdere. Forslaget indeholder ikke en effektivisering på borgerrettede medarbejdere og ledere (fx tilbudsvidten og sagsbehandlere)

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

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

Socialforvaltningen har gennem de seneste år haft store økonomiske udfordringer, hvilket har ført til ét-årige politiske bevillinger og interne handleplaner for at reducere forbruget. På den baggrund iværksatte Socialudvalget i december 2023 en koncernanalyse af udgiftsdrivere i forvaltningen. Som led i analysen er de administrative områder blevet gennemlyst af konsulentfirmaet Implement Consulting Group i tæt samarbejde med forvaltningen for at få kortlagt, om der kan ændres i forvaltningens organisering og opgavehåndtering med henblik på at opnå effektiviseringer og bedre understøttelse af ledere. Socialforvaltningen har i dag ca. 565-580 administrative medarbejdere og ledere, hvoraf der er ca. 40 administrative ledere. Dette er ekskl. midlertidigt finansierede administrative medarbejdere, sagsbehandlere, område- og centerchefer, tilbuds- og afdelingsledere.

Implement vurderer et effektiviseringspotentialer på administration indenfor de nævnte områder på 41,0-55,0 mio. kr. fuldt indfaset. Estimatet er baseret på en effektivisering af opgaverne på 12-18 pct. af lønsummen afhængig af det administrative område. Effektiviseringerne er indenfor økonomi, faglig udvikling, HR, organisation, digitalisering og data.

For at kunne indfri en effektivisering af den størrelse anbefaler Implement at ændre Socialforvaltningens organisering på det administrative område. Samtidig har analysen også synliggjort, at der vil være en række faglige og organisatoriske gevinster forbundet ved en omorganisering på det administrative område, herunder ensartet understøttelse af ledere og muligheder for bedre og mere driftssikker styring.

Med erfaringen fra oprettelse af administrative fællesskaber i budget 2020 samt resultatet af Implement's analyse vil samling af administrative opgaver understøtte:

- Effektiv ressourceudnyttelse/opgavevaretagelse
- Sikkerhed i leverancerne og compliance
- Fokus på administrativ understøttelse af de decentrale ledere og servicekultur
- Grundlag for bedre styring
- Ensartethed og enkelthed: Opgaver løses kun ét sted
- Opgør med egen-kultur.

Forvaltningen vil på den baggrund gennemføre en organisationsændring af det administrative område i forvaltningen pr. 1. januar 2025. Ændringen betyder en samling af de administrative funktioner i en mere enstrenget organisering, så ressourcerne samles i fire tværgående administrative centre:

- Center for HR & organisation
- Center for økonomi
- Center for digitalisering, data og analyse
- Center for faglig udvikling og understøttelse

Det sidstnævnte er dels det, der i dag er i Socialpolitik og udvikling (SPU), men derudover vil der også være administrativ understøttelse i forhold til faglig udvikling i driften. Dele af de faglige udviklingsressourcer i borgercentrene vil blive samlet i centret, mens andre dele vil blive placeret i driften.

Derudover fastholdes Ledelsessekretariatet i sin nuværende form.

Det er hensigten, at de fire centre skal varetage administration for hele forvaltningen, og det omfatter derfor også en samling af administrative medarbejdere fra borgercentrene og centralforvaltningen, således de har organisatorisk ophæng i et af de fire centre. Centrene vil blive yderligere opdelt i enheder.

Med afsæt i erfaringerne fra oprettelsen af administrative fællesskaber og de øvrige forvaltningers samling af administration har forvaltningen også nogle opmærksomheder ift. at få effektivisering og sammenlægning til at lykkes. Det vedrører særligt nærhed til decentrale enheder, og at opgavesammensætningen fortsat er attraktiv for medarbejdere. Under implementeringsfasen er der derfor behov for inddragelse af videnspersoner med kendskab til de decentrale og centrale enheder.

Selvom administrationen samles i fire fælles centre, ligger det som en klar forudsætning for at lykkes, at der skal bevares en tæt kobling til de decentrale enheder – særligt lokale ledere. Det er også erfaringen fra oprettelse af administrative fællesskaber, at en tæt dialog og kobling til driften er nødvendig for en succesfuld implementering. Dette kan fx ske i form af en partnerstruktur eller jævnlig fysisk tilstedeværelse på de decentrale enheder.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

Nej

## 2. Økonomi

### *Effektivisering*

Forslaget tilvejebringer en samlet årlig effektivisering på 50,0 mio. kr. fuldt indfaset fra 2027 i lønudgifter på administration på hovedkonto 5 og 6 ekskl. sagsbehandlere. Dette er svarende til en reduktion på ca. 70 årsværk og en effektivisering på ca. 12 pct. af forvaltningens udgifter til administration. Effektiviseringen tager udgangspunkt i Implements anbefalinger om et økonomisk potentiale på 41,0-55,0 mio. kr. En organisationsændring af denne størrelse betyder, at effektiviseringen først kan påbegyndes i 2. halvår 2025, og fuldt indfaset fra 2027. I den mellemliggende periode fra vedtagelse af forslaget er der behov for opsigelsesvarslinger, modning i organisationen, konkretisering/justering af opgaver, øge automatiseringen og implementering af ny organisering.

Effektiviseringen er fordelt efter potentialet for at opnå en varig effektivisering af opgavevaretagelsen, hhv. på 12 pct. på økonomi og HR, 15 pct. digitalisering og ledelse samt 18 pct. på faglig udvikling. Effektiviseringen er lavere på HR/organisation og økonomi pga. tidligere større effektiviseringer bl.a. i forbindelse med oprettelse af administrative fællesskaber.

Effektiviseringen opnås ved at reducere lønbudgettet. For fortsat at sikre, at de administrative opgaver løses bedst muligt efter en effektivisering af den størrelse, vil forvaltningen omlægge det administrative område. Dette vil blandt andet ske ved en samling af administrative årsværk (ekskl. sagsbehandlere) i de fire før beskrevne centre samt via standardisering af opgaveløsningen, prioritering af nye tiltag, øget automatisering og optimering af processer.

Forvaltningens effektivisering opnås bl.a. ved

- optimering af processer i forbindelse med omprioriteringsprocessen, overførselssag og budgetforhandlinger
- øget standardisering og prioritering af risikobaserede budgetopfølgninger
- bedre brug af indkøbssystemet og reduktion af andre betalingsformer herunder øget automatisering med henblik på at øge compliance og mindske ressourcetrækket
- automatisering af fakturabehandling
- optimering af rekrutterings- og ansættelsesprocessen

- tydelig prioritering af faglige udviklings- og understøttelsesinitiativer
- tydeligere proces for håndtering af kritiske tilsynssager
- reducere dobbeltfunktioner på digitaliseringsområdet
- samt færre ledere (indenfor administrative funktioner).

Derudover vil en samling af administrative opgaver også understøtte en professionalisering af vagtplanlægningsopgaven. En eventuel decentral effektivisering på vagtplanlægning vil forblive decentralt og er ikke indregnet i provenuet nævnt ovenfor.

De decentrale ledere vil opleve en mere ensartet understøttelse, hvilket for nogle vil opleves som mindre administrativ understøttelse, end de er vant til, og for andre vil den administrative understøttelse øges (fx ift. rekrutteringsprocessen og økonomistyring).

Inden for faglig udvikling og understøttelse vil dele af effektiviseringen have karakter af en reel besparelse pga. opgavebortfald. Besparelsen vedrører i disse tilfælde en prioritering af færre igangsatte udviklingsinitiativer og dermed et reduceret serviceniveau for Socialudvalget, direktion og decentrale ledere, som vil være et nødvendigt styringsgreb/prioritering. Der er ikke afsat investeringsmidler til denne del af effektiviseringen på faglig udvikling. Dog er der afsat investeringsmidler til frikøb af videnspersoner inden for øvrige effektiviseringer på faglig udvikling bl.a. ift. optimering af arbejde med udviklingsplaner og fagjurister mv. opgaver.

Foruden effektivisering af årsværk vil der være en huslejebesparelse på ca. 3,0 mio. kr., når medarbejderne flytter sammen på færre lokationer.

#### *Investering*

Forslaget forudsætter en investering på 25,3 mio. kr. på service og 7,2 mio. kr. på anlæg over en periode på fire år for at opnå de varige forandringer, der skal sikre, at effektiviseringen indhentes. Investeringsbehovet er estimeret på baggrund af erfaring med tidligere lignende organisatoriske ændringer samt en konkret, faglig vurdering af de forudsætninger, der skal være til stede, før tilpasningen kan realiseres. I det første år skal investeringsmidlerne anvendes til at igangsætte og klargøre organisationsændringen og effektiviseringen. I de efterfølgende tre år skal midlerne anvendes til implementering, kompetenceudvikling, systemudvikling og kulturændring. For at nå i mål med effektiviseringen vil der være behov for en implementeringsorganisation, der bl.a. vedrører:

- 1 årsværk programleder, 3 årsværk sporledere og 8 årsværk frikøb af medarbejdere indenfor de enkelte fagområder som skal sikre implementering og delmål, herunder sikre prioritering af opgaver, standardisering mv. De tre sporledere skal understøtte centercheferne med effektiviseringen og den nye organisering, samt sikre samlet fremdrift i den nye måde at varetage opgaverne på. Kompetenceudvikling for berørte ledere og medarbejdere med henblik på at kunne løse nye opgaver, forandringsledelse, specialisering af vagtplanlægningen samt forbedret servicekultur

Implementeringsorganisationen vil være forankret under HR/organisation, men vil bestå af sporledere fra digitaliseringsområdet, økonomi og HR, hvor de største ændringer skal ske. Indenfor faglig udvikling vil der i højere grad være tale om prioritering og færre initiativer. Herudover indgår arbejdsgrupper med videnspersoner fra centrene mhp. at sikre effektivisering af helt konkrete opgaver, roller/ansvar fremfor en generel besparelse. Som en del af implementeringen vil der også være behov for ekstern bistand til design og hjælp til at igangsætte implementering af arbejdsgange mhp. at opnå effektivisering og øge ensartethed og kvalitet i opgaveløsningen samt forebyggende indsatser på arbejdsmiljø pga. store organisatoriske forandringer mhp. trivsel og fastholdelse i 2024 og 2025.

Foruden implementeringsorganisationen vil der som led i effektiviseringen af opgaver også være behov for øget digital understøttelse af særligt økonomiområdet. Dette indebærer udvikling af Service-Now med henblik på den ledelsesmæssige indgang til administration, samt automatisering af fakturakontrol (Kvantum) og digitalisering af ledelsestilsyn. Tilsvarende vil samlingen af supportopgaverne for de fem store fagsystemer og samling af ressourcer til dataudvikling og analyse, afkræve etablering af digital løsning til henvendelser og håndtering. Investeringen er placeret i 2025 på anlæg for at sikre effektiviseringen kan indfries.

Dertil kommer finansiering af midler til at flytte medarbejdere til nye lokationer og internt, samt anlægs- midler til tilpasning af lokaler, således de lever op til arbejdsmiljøkriterier.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Varige ændringer (effektiviseringer og drift)</b>							
Administrativ effektivisering og reorganisering - Økonomie	Service		-6.000	-8.700	-11.500	-11.500	-11.500
Administrativ effektivisering og reorganisering - HR og organisation	Service		-4.000	-6.000	-8.000	-8.000	-8.000
Administrativ effektivisering og reorganisering - Digitalisering, data og analyse	Service		-4.500	-8.500	-8.500	-8.500	-8.500
Administrativ effektivisering og reorganisering - Faglig udvikling og understøttelse	Service		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Administrativ effektivisering og reorganisering - Ledere	Service		-3.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Husleje besparelse	Service		-1.000	-2.000	-3.000	-3.000	-3.000
Administrativ besparelse - servicereduktion på faglig udvikling og understøttelse	Service		-6.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000
Samlet varig ændring, service	Service		-26.500	-47.200	-53.000	-53.000	-53.000
<b>Samlet varig ændring</b>			<b>-26.500</b>	<b>-47.200</b>	<b>-53.000</b>	<b>-53.000</b>	<b>-53.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Implementeringsorganisation	Service	1.800	11.500	6.000	3.000		
Implementeringsstøtte	Service	750	1.000				
Flytteudgifter	Service		1.200				
Klargøring af lokaler	Anlæg		3.000				
Digitale løsninger inkl. implementering	Anlæg		4.200				
Samlede implementeringsomkostninger, service		2.550	13.700	6.000	3.000		
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg			7.200				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>2.550</b>	<b>20.900</b>	<b>6.000</b>	<b>3.000</b>		
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>2.550</b>	<b>-5.600</b>	<b>-41.200</b>	<b>-50.000</b>	<b>-53.000</b>	<b>-53.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	1 år						
Tilbagebetalingstid baseret på	2 år						

totaløkonomi							
--------------	--	--	--	--	--	--	--

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Arbejdsopgaver og opgavesnit på de administrative områder er tilpasset den nye organisering	Projektledelse, chefer og relevante medarbejdere mødes via arbejdsgrupper til tilpasning af opgaver, roller/ansvar, processer med videre. Tilpasningen skal resultere i en bæredygtig drift	Ledelse niveau 2	Løbende i implementeringsårene, dvs. 2024-2026
Justering af arbejds gange, roller/ansvar og opgavelister svarende til centrenes fokusområder	Materiale på intra og sharepoint er opdateret og tilpasset den nye organisering	Ledelsen	2025-2026
Kompetenceudvikling af medarbejdere/ledere med nye arbejdsopgaver	Berørte medarbejdere oplæres i nye arbejds gange og processer	Ledelsen	2024-2025
Samling af administrative medarbejdere og ledere på nye adresser	Berørte medarbejdere skifter arbejdsadresse	Ledelsen	2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i lønkroner på administration ved reduktion i budgettet	Opfølgning på løn på hovedkonto 6	Ledelsen i Socialforvaltningen	Årligt, indtil fuld indfasning
Reduktion i lønkroner er realiseret på hvert nyt center	Opfølgning på løn på hovedkonto 6	Ledelsen i Socialforvaltningen	Årligt, indtil fuld indfasning

### 4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer risikoen som lav, idet en reduktion i budgettet til lønudgifter vil sikre, at besparelsen opnås. Dog er der en lille risiko for, at en effektivisering af denne størrelse – og som er baseret på en overordnet analyse – ikke kan hentes uden ændringer i understøttelsesgraden af ledere, politikere og direktion. For at sikre en effektivisering fremfor besparelse omlægges organiseringen af det administrative område med højere grad af ensartethed. Der er risiko for, at decentrale ledere vil kunne opleve samlingen af opgaver, som værende mindre nære end tidligere. Derfor vil nærhed i de driftsdrivne opgaver være et opmærksomhedspunkt i implementeringen, herunder servicekultur og tydelighed omkring opgavesnit mellem ledere og administration. Dertil kommer en risiko for, at medarbejdere vil opleve for høj specialisering af opgaver, fordi opgaverne samles på færre led i organisationen. For at imødekomme risikoen vil projektgruppe og ledelse have løbende arbejdsgruppemøder med videnspersoner indenfor de konkrete centre og underliggende enheder, samt fastholdelse vil være en del af løbende dialog mellem medarbejdere og ledere, fx i 1:1. Dertil kommer en risiko for, at den digitale understøttelse ikke kan implementeres i tide nok til at effektiviseringen opnås. Den endelige rokade er endnu ikke fastlagt, hvorfor der i beregningen for huslejesbesparelsen er taget udgangspunkt i nøgletal for overhead. Flytteudgifter og udgifter til klargøring af lokaler er et estimeret ud fra forvaltningens historiske erfaring, i forhold til tilsvarende projekter og kendskab til de lejemaal som forvaltningen benytter. En omorganisering forventes at kunne løses inden for de ejendomme og lejemaal, som forvaltning aktuelt benytter hvilket bedrager til at risikoen er lav.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget vil reducere forvaltningens samlede administration med 50,0 mio. kr.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/l					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-25.500	-43.700	-50.000	-50.000	-50.000
Effekt på øvrige administrative udgifter						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>		<b>-25.500</b>	<b>-43.700</b>	<b>-50.000</b>	<b>-50.000</b>	<b>-50.000</b>

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

Note: En mindre del af effektiviseringen vil være på hovedkonto 5 og afklares frem mod effektiviseringen indhentes i 2025

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	21. juni 2024

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Som led i Implements analyse har der været dialog med KS og KIT

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	6. august 2024
IT-kredsen	Ja	27. juni 2024
MED-udvalg	Ja	7. august 2024

# BC12 (2025) Markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudspladser

**Kort resumé:** Socialforvaltningen vil investere i styrket indkøbspraksis ved køb af eksterne botilbudspladser. Implementeringen af forslaget vil forbedre forvaltningens markedsafdækning og forhandlingsposition ved køb af eksterne botilbudspladser og dermed sikre mere fordelagtige priser. Dette vil medføre en besparelse på købsrammen.

**Fremstillende forvaltning:** Socialforvaltningen

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

Socialforvaltningen har i april 2024 fået foretaget en ekstern analyse af forvaltningens markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudspladser. I analysen er 30 konkrete borgersager blevet gennemgået mhp. at afdække, om materialet i sagerne giver forvaltningen de bedste muligheder for at indhente tilbudsafgivning fra eksterne leverandører af botilbud efter servicelovens §§ 107, 108 og 105 ift. både ydelser, tilbudsramme og pris. Analysen peger på et potentiale ved en styrket indkøbspraksis og giver anbefalinger inden for tre områder:

- 1) Den forventede leverede ydelse:** Socialforvaltningen anbefales at styrke sin kravspecifikation ved tilbudsindhentning med udgangspunkt i en mere aktiv brug af voksenudredningen af borgerens funktionsevne og støttebehov. Beskrivelsen af borgers behov skal være endnu mere tydelig og specificeret på paragrafniveau. Herved sikres tydelighed om, hvad der skal leveres, hvilket skaber et stærkere grundlag for både køb og løbende opfølgning på leverandørens arbejde med borger. Konkret vil det i højere grad kunne undgås at købe ydelser, som ikke er nødvendige for borgeren, eller som forvaltningen ikke kan bevilge inden for serviceloven (f.eks. en sundhedsydelse).
- 2) Prisfastsættelse:** Socialforvaltningen anbefales at systematisere og ensarte tilbudsindhentning og prisfastsættelse i alle borgersager, hvor der indkøbes botilbudspladser, f.eks. ved at anvende en fast skabelon til tilbudsindhentning. Ved at styrke tilbudsindhentningen og prisfastsættelsen ved køb af botilbudspladser vil forvaltningen være stillet i en mere gunstig forhandlingsposition og dermed sikre de mest fordelagtige priser.
- 3) Kontrakter:** Socialforvaltningen anbefales at styrke indholdet i de kontrakter, der indgås med leverandører ved køb af botilbudspladser. Det skal sikres, at de konkrete ydelser, der er indkøbt til borgeren, samt omfanget heraf, fremgår af kontrakterne. Derudover kan der med fordel indgå afsnit i kontrakten om, hvad den kontraktmæssige konsekvens er, såfremt myndighed foretager en revurdering af ydelsen til borgeren.

På baggrund af anbefalingerne i analysen foreslår Socialforvaltningen at investere i en bedre markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud ved at tilpasse og optimere sagsgangene i forvaltningens Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne. Dette omfatter, at der foretages en samlet faglig vurdering af de ydelser, borgeren har brug for pba. funktionsevne og støttebehov, inden der tages stilling til, om borgeren skal tildeles et botilbud. Dette sker også i dag, men ikke i en tilstrækkelig systematisk form, hvor ydelsen, samt omfanget heraf, kan beskrives præcist.

For at kunne dette, kræver det en omstilling af det samlede myndighedsområde. Ændringen omfatter udredning og faglig vurdering af alle borgere, der får en voksenudredning, og ikke kun de borgere, der købes en botilbudsplads til. Det betyder, at ændringen af arbejdsgangene omfatter hele myndighedsområdet, og dermed medfører ændringer til sagsbehandlernes arbejde bredt i organisationen. Der er derfor behov for at arbejde videre med de anbefalinger, der er blevet forelagt Socialforvaltningen, og tilpasse dem, så der kan arbejdes med anbefalingerne på tværs af de forskellige målgrupper i organisationen. I denne sammenhæng kan det tillige vise sig nødvendigt at arbejde med en defineret standard eller vejledende niveauer for, hvordan forvaltningen visiterer ydelserne.



Til det formål vil der være behov for at nedsætte et implementeringsteam til at varetage opkvalificering hos de medarbejdere, der vil være omfattet af de nye arbejdsgange, og til efterfølgende at understøtte enhederne i det konkrete arbejde med de nødvendige nye arbejdsgange, så det sikres, at de forankres i driften. Til at understøtte implementeringsteamets arbejde er der behov for at tilkøbe ekstern rådgivning med specifik erfaring med styringspraksis i myndighedsafdelinger til at understøtte arbejdet med at udarbejde nye arbejdsgange med afsæt i analysens anbefalinger.

Sideløbende med det videre arbejde med anbefalingerne fra analysen, vil Socialforvaltningen investere i et arbejde med en digital løsning, hvor generativ AI vil kunne understøtte visitationsmedarbejdernes arbejde med at udfylde skabelonerne. Løsningen vil f.eks. kunne hjælpe med omformuleringer til objektivt juridisk sprog samt hjælpe med at formulere krav og informationer til leverandører. Ved at styrke tilbudsindhentningen og prisfastsættelsen ved køb af botilbudspladser, vil forvaltningen være stillet i en mere gunstig forhandlingsposition og dermed sikre de mest fordelagtige priser. Generativ AI vil ligeledes kunne understøtte arbejdet ved at gennemlæse kontrakter for mangler og afvigelser fra Socialforvaltningens minimumsstandarder. Dette skal sikre, at de nødvendige oplysninger fremgår af kontrakten. AI vil ligeledes kunne hjælpe med at opsummere kontrakterne for at skabe hurtigt overblik over indholdet. Til dette formål vil forvaltningen hente inspiration fra lignende AI-løsninger, som allerede findes i dag. For at sikre den bedste kvalitet i AI'ens svar til visitationsmedarbejderne vil udviklingen ske iterativt med udvalgte pilotbrugere, før det udrulles til alle.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

### *Effektivisering*

Effektiviseringen består i, at der ved udarbejdelse af nye arbejdsgange samt ansættelse af visitationsmedarbejdere kan sikres en bedre markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud. En bedre markedsafdækning omfatter både, at forvaltningen i højere grad konkretiserer, hvad borgeren har af konkrete behov for ydelser, samt en præcisering ved indhentning af tilbud fra eksterne leverandører, således at der kun indhentes tilbud på disse ydelser. Dette vil dels sikre, at der indkøbes botilbud til den mest fordelagtige pris, og dels at der kun indkøbes ydelser i det omfang, det vurderes nødvendigt. Dette vil ligeledes sikre, at der kun indkøbes ydelser, som forvaltningen har lovhjemmel til. Ved at dokumentere det konkrete forløb ved køb af eksterne botilbudspladser, vil forvaltningen forventeligt stå stærkere ved eventuelle klagesager i Ankestyrelsen, idet beslutningsgrundlaget bliver mere transparent sammenholdt med Ankestyrelsens lovtolkning.

En bedre markedsafdækning vurderes at medføre en besparelse på 16,1 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Besparelsen svarer til ca. 1,5 pct. af budgettet til den samlede købsramme på voksenområdet i 2024, der udgør i alt 1.046 mio. kr. Besparelsen er vurderet på baggrund af erfaringer med tidligere investeringsforslag på myndighedsområdet, den eksterne analyse samt erfaringer fra andre kommuner.

Forslaget vil kun have delvis effekt det første år, da effektiviseringen først kan indhentes, når de nye arbejdsgange og den digitale understøttelse er på plads, hvilket forventes at være i medio 2025. Effektiviseringen i 2025 vil dermed være 8,0 mio. kr. Forslaget vil have fuld effekt fra 2026 og frem.

### *Varige driftsomkostninger*

Forslaget medfører behov for at ansætte visitationsmedarbejdere i begge borgercentre. Dette medfører en årlig driftsudgift på 3,5 mio. kr. til fem årsværk fra 2025 og frem. Der er behov for en løbende kvalitetssikring af voksenudredningerne i borgercentrene, og der er derfor behov for visitationsmedarbejdere i alle enheder. Visitationsmedarbejderne vil skulle screene de udredninger, sagsbehandlerne udarbejder, give faglig sparring og herefter specificere konkrete ydelser, der skal prissættes og indkøbes til borgeren. Visitationsmedarbejderne vil desuden skulle koordinere med den centrale indkøbsenhed i Socialforvaltningen, så der sikres videndeling på tværs af organisationen.

### *Investeringer*

Til udarbejdelse af nye arbejdsgange er der behov for at købe ekstern rådgivning for 100 t. kr. Beløbet er estimeret på baggrund forvaltningens tidligere erfaringer med udgifter til ekstern rådgivning. De eksterne rådgivere forventes at påbegynde arbejdet med tilpasning af anbefalingerne og udarbejdelse af nye arbejdsgange i 4. kvartal af 2024 og kunne afrapportere i 1. kvartal 2025.

Dertil er der behov for 350 t. kr., svarende til et halvt årsværk, til projektledelse fordelt over 4. kvartal af 2024 og 2025 til at understøtte de eksterne rådgivere i tilpasning af anbefalingerne og udarbejdelse af nye arbejdsgange samt sikre koordinering på tværs af borgercentrene. Yderligere er der behov for at afsætte 700 t.kr., svarende til ca. et halvt årsværk pr. borgercenter, til et implementeringsteam. Implementeringsteamet skal yde en vedvarende medarbejderunderstøttelse, som skal sikre, at de tilpassede anbefalinger og de nye arbejdsgange implementeres og forankres varigt i driften. Implementeringsteamet vil desuden skulle understøtte ekstern rådgiver i deres arbejde, herunder både faglig- og økonomisk viden.

Der er behov for 3.000 t.kr. til at opnormere antallet af sagsbehandlere med 5 årsværk i 2025 og 2026 til at gennemgå de igangværende sager på købsområdet i begge borgercentre. Socialforvaltningen vurderer, at den nye fokuserede tilgang til udredningen samt det nye øgede fokus på kontrakter vil kræve ekstra ressourcer i implementeringsperioden. De nuværende sagsbehandlere har i dag et højt caseload, og det vil derfor være vanskeligt at finde ressourcer til opgaverne. For at sikre effektueringen af den nye tilgang, vil det kræve understøttelse af sagsbehandlere i en periode på 2 år. Med tilførslen af 5 årsværk kan forvaltningen sikre opfølgning i samtlige købte tilbud inkl. formulering af kontrakter inden udgangen af 2026.

Til kompetenceudvikling er der behov for investeringsmidler svarende til 200 t. kr. Udgifterne til kompetenceudvikling er estimeret på baggrund af tidligere erfaringer. Midlerne skal anvendes til kompetenceudvikling af sagsbehandlere og visitationsmedarbejdere. Sagsbehandlere skal undervises i den opdaterede udredningsmetode og de nye arbejdsgange, der skal implementeres. Visitationsmedarbejderne skal udover ovenstående også undervises i juridiske metoder, der skal klæde dem på til at kunne fungere som ressourcepersoner inden for markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud.

Endelig er der behov for investeringsmidler svarende til 500 t. kr. til digital understøttelse. Dette dækker over omkostninger til generativ AI, som vil kunne understøtte arbejdet ifm. tilbudsindhentning og udarbejdelse af kontrakter. Generativ AI er kendetegnet ved at være særligt brugbare til denne typer af opgaver, og der findes derfor allerede lignende AI-løsninger, som kan danne udgangspunkt og inspiration. Løsningen vil dog skulle tilpasses til Socialforvaltningens behov og krav samt trænes i det ønskede sprogbrug. Løsningen vil blive koblet til Københavns Kommunes sikre AI-setup. Konkret vil midlerne gå til køb eller tilpasning af løsning, lønomkostninger til digital understøttelse samt til pilot og test ift. udvikling af prototype.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Varige ændringer (effektiviseringer og drift)</b>							
Besparelse ved markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudspladser	Service	0	-8.000	-16.100	-16.100	-16.100	-16.100
Lønudgifter til visitationsmedarbejdere	Service	0	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-4.500</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>
<b>Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)</b>							
Udvikling af arbejdsgange (køb af ekstern rådgivning)	Service		100				
Projektledelse og implementeringsteam	Service	50	1.000				
Opnormering af sagsbehandlere til gennemgang af sager	Service		3.000	3.000			
Kompetenceudvikling af sagsbehandlere og visitationsmedarbejdere	Service		200				
Digital understøttelse (AI)	Anlæg		500				
Samlede implementeringsomkostninger, service		50	4.300	3.000	0	0	0

Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		0	500	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>50</b>	<b>4.800</b>	<b>3.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>50</b>	<b>300</b>	<b>-9.600</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er indkøbt ekstern rådgivning	Driftsrapport i Kvantum	Koncernanalysen	1. kvartal 2024
Der er frikøbt medarbejdere til projektledelse, understøttelse af eksterne rådgivere samt til implementering af nye arbejdsgange	Løndata i Kvantum	Økonomi og Byggeri og stabene i BCV og BCH	1. kvartal 2024
Der er udarbejdet nye arbejdsgange pba. anbefalingerne fra analyse	Arbejdsgangen er udviklet.	Stabene i BCV og BCH	1. kvartal af 2025
Der er blevet afholdt relevant undervisning af socialrådgivere og visitationssmedarbejdere	Dokumentation for at undervisningen er gennemført	Stabene i BCV og BCH	Medio 2025
Pilot af AI er udført	Den digitale løsning er købt og tilpasset til Socialforvaltningen samt testet	Digitalisering	Medio 2025
Realisering af effektiviseringer			
De nye arbejdsgange er implementeret og besparelsen er indhentet på køb af botilbudspladser	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	BCV og BCH Økonomi	2. kvartal af 2025

### 4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer risikoen som lav. Eftersom det fulde effektiviseringspotentiale afhænger af de konkrete tilpasninger af anbefalingerne fra analysen til Socialforvaltningens organisation, vil der være en vis usikkerhed forbundet hermed. I andre kommuner, som har arbejdet med lignende metoder, har der dog vist sig at være et effektiviseringspotentiale. Samtidig er det vurderingen i analysen, at forvaltningen vil kunne finde en besparelse ved at arbejde med anbefalingerne.

Der er desuden en risiko forbundet med det nuværende marked for køb af botilbudspladser, hvor der er et begrænset antal leverandører, der leverer den botilbudsydelse, forvaltningen har behov for at købe. Dette kan i visse tilfælde begrænse forvaltningens forhandlingsmuligheder, idet der kun i begrænset omfang vil være mulighed for at vælge en anden leverandør til at levere botilbudsydelsen.

Dertil er der en udfordring med mangel på billige boliger, hvilket kan forsinke borgerens forløb fra botilbud til egen bolig med støtte. Denne mangel kan desuden også medføre, at der visiteres til botilbud i forlængelse af udskrivning fra f.eks. sygehuse, eller i overgangen fra anbringelse på børne-ungehjem til voksenlivet, fordi hjælpen ikke kan ydes til ophold på gaden eller herberg.

På baggrund af disse risici, er der beregnet et konservativt effektiviseringspotentiale for at tage højde for disse usikkerheder.

Endelig bemærkes det, at forslaget kan føre til en faglig revurdering af borgerens støttebehov, når kontrakterne for købte pladser bliver gennemgået. Hvis man her vurderer, at en del af borgerne ikke længere har behov for borrammen, men i stedet en mindre omfattende støtte i eget hjem, vil det betyde, at forvaltningens behov for finansiering af støtte efter Servicelovens §§ 83 og 85 stiger. Forvaltningen arbejder dog allerede målrettet med støtte i eget hjem, hvormed dette skal ses i relation hertil.

Det skal ligeledes ses i forlængelse af, at forvaltningen i forbindelse med Overførselssagen 2024-2025 vil forelægge Socialudvalget et investeringsforslag med fokus på forløb og flow i botilbud mhp. at forkorte opholdsperioden på botilbud samt at øge andelen af borgere der bevilges (fleksibel) bostøtte i eget hjem frem for botilbud.

# ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

## 5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	27. juni 2024

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

--

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	7. august 2024

# BC13 AREALOPTIMERING AF FORVALTNINGENS ADMINISTRATIVE KVADRATMETER

**Kort resumé:** Forslaget omhandler arealoptimering af TMF's kontorarealer i de to administrative bygninger, Njalsgården og Bryggens Gård, som i dag huser ca. 1.600 administrative medarbejdere under forvaltningen. Arealoptimeringen sker ved at implementere aktivitetsbaseret indretning, hvor hovedparten af TMFs administrative medarbejdere samles i Njalsgården, og forvaltningen opsiges størstedelen af det nuværende lejemål i Bryggens Gård.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

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

### *Kort baggrund*

Teknik- og Miljøforvaltningens (TMF) administrative funktioner er i dag placeret på Njalsgården (Njalsgade 13-17) og Bryggens Gård (Islands Brygge 37). TMF ønsker med forslaget at styrke rammerne for en effektiv arealudnyttelse, en god opgaveløsning og et godt arbejdsmiljø. Ved at implementere aktivitetsbaseret indretning (ABI) på de to lokationer, er det muligt at samle størstedelen af organisationen på Njalsgården.

Forslaget ligger i forlængelse af kredsens af administrerende direktørers hensigtserklæring fra december 2023 om at fortsætte arbejdet med optimering af de administrative kvadratmeter i forvaltningerne. Arbejdet tager bl.a. afsæt i en foranalyse for arealoptimering fra 2022, der med afsæt i nøgletalsberegninger viser et effektiviseringspotentiale på 9-13 mio. kr. årligt for TMF. Med denne case realiseres 10,5 mio. kr. foruden et pilotprojekt i Bryggens Gård (OFS22/23 BC73), der har realiseret yderligere 2,1 mio. kr. Med afsæt i erfaringerne herfra, har TMF, i samarbejde med KEJD, undersøgt mulighederne for at indfri det resterende potentiale.

Der er udarbejdet en foranalyse af arealoptimering af TMF's lokaler. I foranalysen er der foretaget observationer af den nuværende bygningsanvendelse og der er indsamlet input fra alle enheder om medarbejdernes brug af bygningen. Foranalysen viser, at der er et væsentligt potentiale for arealoptimering, da en betydelig del af medarbejderne tilbringer en stor del af deres tid udenfor ejendommen, fx tilsynsførende og byggeledere på anlægsprojekter. Der er ligeledes kortlagt et behov for bedre understøttelse af organisationens møde- og projektlokaler, som den nuværende indretning ikke imødekommer i tilstrækkelig grad. Tilsvarende har nogle afdelinger ændret størrelse, og den nuværende indretning med faste pladser vanskeliggør en fleksibel udnyttelse af pladsen.

### *Arealoptimering af TMF's lokaler og fastholdelse af de bedste m<sup>2</sup> i Njalsgården og Bryggens Gård*

KEJD har udarbejdet forskellige løsningsmodeller for optimering af TMFs arealer. Det er besluttet, at TMF optimerer arealerne, så der opsiges en mindre separat bygning i Njalsgården og lejemålet på Bryggens Gård reduceres til ca. 1/3 af det nuværende lejemål. Teknik- og Miljøforvaltningen har fået godkendt delvis opsigelse af arealerne efter aftale med KEJD, hvilket betyder, at TMF opsiges arealerne med minimum seks måneders varsel, hvorefter ansvaret og budgettet overgår til KEJD.

På Islands Brygge fastholdes flest mulige af pilotprojektets renoverede arealer under hensyntagen til den højeste effektivisering. Ved at fastholde de bedste m<sup>2</sup> i begge bygninger, vil TMF kunne fremstå som en attraktiv arbejdsplads på to matrikler. Størstedelen af TMFs medarbejdere vil således blive samlet i Njalsgården (1351 medarbejdere), mens en mindre del af organisationen forbliver på Bryggens Gård (252 medarbejdere), da der bl.a. er særlige behov ift. omklædning og parkering, som bedst imødekommes her. Der indføres aktivitetsbaseret indretning i begge bygninger.

Med undtagelse af pilotprojektet har hovedparten af TMF's administrative medarbejdere har i dag egne skriveborde. Skriveborde er omdrejningspunkt for arealoptimeringen, da de optager meget plads, og ikke udnyttes til fulde. Skrivebordene har en gennemsnitlig belægningsgrad på 27 pct., hvormed der er et stort potentiale i at reducere skrivebordenes størrelse og dele skrivebordspladser. I indretningen af Njalsgården og Bryggens Gård reduceres det gennemsnitlige kvadratmeterforbrug fra 18,5 til 11,5 etagekvadratmeter, hvilket er på niveau med andre arealoptimeringsprojekter i KK. Når faste skrivebordspladser bliver til delepladser, frigives også plads til nye kontorområder, som indrettes efter behov i de enkelte enheder. Det kan være flere møderum, flexrum, stille- og samarbejdszoner m.m. Den detaljerede indretningsplan for et kontors hjemmeområde, samt fællesområder, udvikles i tæt samarbejde med TMF's afdelinger.

#### *Effekt ved implementering af aktivitetsbaseret indretning i Njalsgården og Bryggens Gård*

Ved at implementere aktivitetsbaseret indretning skal projektet bidrage med gevinster i form af en indretning, der understøtter en fleksibel og behovsorienteret arbejdsplads med et møbelvalg, som vægter fleksibilitet og justerbarhed og let lader sig tilpasse arbejdspladsens behov. Det skal danne ramme for et attraktivt arbejdsmiljø, hvor en moderne og mere ensartet indretningsstil er tilpasset de mange aktiviteter, der knytter sig til forvaltningens faglige og sociale liv. Dermed understøttes vilkårene for en god opgaveløsning i tidssvarende rammer, der fysisk og digitalt støtter op om behov for fordybelse, videndeling og samarbejde samt øger sammenhængskraften med delezoner til varierede mødetyper, projektforsøb og faglige fællesskaber.

Projektet bidrager til en effektiv arealudnyttelse, hvor færre borde og lokaler står tomme, så der kan frigives plads til anden lokale anvendelse eller skabes administrative besparelser på ejendomsudgifterne. Der indrettes efter bæredygtige principper med nedsat CO<sub>2</sub>-aftryk og en høj genanvendelsesprocent af møbler og møbeldele på tværs af Københavns Kommune, ligesom et reduceret kvadratmeterforbrug har en positiv effekt for både energiforbruget per medarbejder og vedligeholdelsesomkostningerne.

#### *Behov for at inddrage medarbejdere og ledelsesteam i etableringen af aktivitetsbaseret indretning*

For medarbejderne vil det at arbejde aktivitetsbaseret være en ny måde at organisere arbejdsdagens opgaver. Det kræver forståelse for behov og villighed til at skabe nye vaner at opnå fordelene, og det kan være en stor mental forandring for medarbejdere og ledelse, som har været vant til faste skrivebordspladser og større opbevaringsplads til personlige effekter. Derfor er ledelsens og medarbejdernes inddragelse og forberedelse et kardinalpunkt for etableringen af ABI. I implementeringsperioden vil medarbejderne opleve, at de bliver flyttet rundt i bygningerne. Enheder placeres der, hvor det strategisk er mest fordelagtigt for dem at være for at sikre den fysiske nærhed til de enheder, der samarbejdes mest med. Projektet indebærer ligeledes perioder med ombygning af indretning, ventilation og belysning.

Efter investeringsforslagets godkendelse forventes KEJD at forberede en investeringscase for samlokalisering i de ledige kvadratmeter i samarbejde med relevante forvaltninger. SOFs lejemål i Bryggens Gård påvirkes ikke direkte af TMF's investeringsforslag, men KEJD vil efter forslagets godkendelse fortsætte dialogen med SOF og TMF i samarbejdet om den fremtidige udvikling af ejendommen.

## 2. Økonomi

### *Effektivisering*

Den økonomiske effektivisering i forslaget opnås gennem husleje- og forbrugsbesparelser, som følge af arealoptimering for TMF og dermed færre anvendte m<sup>2</sup>. Derudover beregnes der også en besparelse på rengøring som konsekvens af færre kvadratmeter, som er beregnet ud fra KEJDs beregningsmodel for taksering af rengøring. I beregningen er effekten af pilotprojektet i TMF modregnet. De opsagte arealer kan fremover benyttes til andre formål, som administreres i KEJD.

### *Estimeret investeringsbehov til etablering af nye kontorfaciliteter i Njalsgården og Bryggens Gård*

I foranalysen er der foretaget en vurdering af det nuværende inventar. I denne forbindelse er der har KEJD taget udgangspunkt i nøgletal fra tidligere cases for investeringer i tilpasning af inventaret, herunder TMFs pilotcase.

I indretningen på begge matrikler tilstræbes der en høj grad af genbrug af eksisterende inventar, ligesom der indgås samarbejde med KKs genbrugslager. Med udgangspunkt i erfaringerne fra TMF pilotcase er der estimeret et behov for køb af nyt inventar, da implementeringen af ABI vil medføre et behov for andre inventartyper end traditionel storrumsindretning. Investeringsbehovet vil bl.a. omfatte indkøb af lockers, telefonbokse, whiteboards, inventar til køkkener, mødelokaler og flexrum, gardiner, omkostning til etablering af diverse skiltning (wayfinding) i den nye indretning samt nyt IT-udstyr. Derudover vil investeringsbehovet omfatte omkostninger til montage, el-arbejde samt til justering og tilpasning af indretningen, der evalueres 3 måneder efter ibrugtagning.

Arealoptimeringen på de to matrikler vil ligeledes omfatte omkostninger til flytning på tværs af de to lejemål, eftersom en større andel kontorpladser i Bryggens Gård, skal flyttes til Njalsgården. Der forventes ligeledes at være et behov for interne rokader mellem TMF-enheder, som afklares ifm. den endelige indretningsløsning. Dertil må forventes omkostninger til midlertidig opbevaring og transport af overskudsinventar, fx i forbindelse med ombygning på matriklerne, ligesom der vil være inventar, der ikke kan genbruges og skal håndteres og evt. deponeres. Estimatet for flytteudgifter tager udgangspunkt i erfaringer fra tidligere flytninger af administrative arbejdspladser i KK.

Som led i arealoptimeringen vil der ligeledes være behov for en række ombygningstiltag i bygningerne, som både sikrer en optimal rumfordeling i et fortættet kontormiljø samt tilpasninger af mødelokaler. Formålet er at understøtte de enkelte enheders organisatoriske behov. Ombygningstiltagene består af justeringer af den indvendige indretning, som understøtter medarbejderne i deres daglige opgaveløsning med plads til samarbejde, sparring og samtale. Omkostningerne til ombygningstiltagene er estimeres på baggrund af skitseforslag til ruminddeling og rådgivervurdering heraf. Endelig vil der i forbindelse med delopsigelsen af areal i Njalsgården være omkostninger forbundet med indflytningen til de nye lejemål lovliggøres I, herunder etablering af køkkenfaciliteter og handicaptolletter. Disse omkostninger er udregnet efter standard takster.

### *Lønmidler til implementeringsindsatsen*

Endelig er der afsat lønmidler til TMF og KEJD til implementeringsindsatsen. Størstedelen heraf allokeres til KEJD, som har kompetence til at flytte, designe og implementere aktivitetsbaseret indretning for København Kommune. Lønmidlerne til KEJD udgør i alt 10,2 ÅV i projektperioden og afsættes til projektleder, arkitekter, designer, flyttekoordinator, indkøbsspecialist, kommunikations- og forandringskonsulenter, Facility Service m.fl. TMF bidrager ligeledes til indsatsen med koordinering, kommunikation, forandringsledelse, research-opgaver og samarbejde omkring ombygning på tværs af organisationen. Lønmidler til TMF udgør i alt 2,5 ÅV i projektperioden og omfatter projektsekretariatsbetjening, koordinering, kommunikation, ledelses- og MED-håndtering, mv. Estimatet for lønmidler til implementeringsfasen er udarbejdet på baggrund af pilotprojektet.

Projektet er en af de største arealoptimeringscases, der implementeres i KK og indebærer indsatser og koordinering på tværs af 5 afdelinger, 2 ejendomme og 1.600 medarbejdere, ligesom projektet er et kombineret indretnings- og ombygningsprojekt.

### **Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**



1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Huslejeeffektiviseringer IB37	Service	0	-3.684	-5.894	-5.894	-5.894	-5.894
Huslejeeffektiviseringer Njalsgården	Service	0	-1.847	-2.955	-2.955	-2.955	-2.955
Effektivisering rengøring	Service	0	-1.402	-2.243	-2.243	-2.243	-2.243
FM-udgifter	Service	0	201	320	320	320	320
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-6.732</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Flytteudgifter	Anlæg	2.049	3.271	0	0	0	0
Etablering af nye kontor	Anlæg	5.574	12.588	0	0	0	0
Ombygning af ejendom	Anlæg	7.123	2.019	0	0	0	0
Projektressourcer til EM2	Service	5.729	4.909	0	0	0	0
Projektressourcer til forvaltninger	Service	1.125	750	0	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger, service	Service	6.854	5.659	0	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg	Anlæg	14.746	17.878	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>21.600</b>	<b>23.537</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>21.600</b>	<b>16.805</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Foranalyse vedr. indretnings- og kapacitetsanalyser, kvalitative interviews og observationer er gennemført	Foranalyse gennemført før udarbejdelse af case	TMF Stab	Ved frigivelse af investeringsmidler
Projektgrundlag inkl. projektorganisering, plan for inddragelse og kommunikation, tids- og leveranceplan, projektroller og ansvar, godkendes	Styregruppe godkender projektgrundlag.	TMF Stab	Primo 2025
Ombygningsplaner for Njalsgården godkendes	Styregruppe godkender ombygninger af Njalsgården og TMF bestiller opgaven i KEJD	TMF Stab	Primo 2025
Placeringsoversigt godkendes af styregruppe	Styregruppe godkender enheders placering af hjemmemråder i bygningerne.	TMF Stab	1. kvartal 2025
Detailindretning er godkendt af styregruppe	Styregruppe godkender den endelige detailindretning.	TMF Stab	2. kvartal 2025

Implementering af aktivitetsbaseret indretning er gennemført	Indretning og tilpasninger er afsluttet, medarbejdere og enheder er rokeret som planlagt.	TMF Stab	2. kvartal 2026
Aktiviteter i planen for inddragelse og kommunikation er gennemført	Planlagte aktiviteter er gennemført og organisationen har udarbejdet nye leveregler for adfærd i det aktivitetsbaserede kontor.	TMF Stab	2. kvartal 2026
Evaluering af ny indretning efter prøveperiode på 100 dage	Den ny indretning og den nye måde at arbejde på evalueres. Indretningen tilpasses, hvis der viser sig et behov efter prøveperioden.	TMF Stab	4. kvartal 2026
Realisering af effektiviseringer			
TMF delopsiger deres lejemål på Islands Brygge 37 og Njalsgården	Lejekontrakten er tilpasset med ikrafttrædelse 15. maj 2026	TMF Stab	2. kvartal 2026
TMF forhandler ny rengøringskontrakt med KK Rengøring	Rengøringsaftale er tilpasset med ikrafttrædelse 15. maj 2026	TMF Stab	2. kvartal 2026
TMF forhandler ny FM Serviceaftale med KEJD	FM Serviceaftale er tilpasset med ikrafttrædelse 15. maj 2026	TMF Stab	2. kvartal 2026

#### 4. Risikovurdering

Risikoen vurderes at være lav. Implementering af forslaget afhænger af, at KEJD har mulighed for at gennemføre et påtænkt vedligeholdelsesprojekt om genopretning af den eksisterende ventilation i Njalsgården. Der er i 2023 gennemført en analyse, der påviser, at ventilationen ikke kan levere den kapacitet, den er dimensioneret til. Med forslaget øges medarbejdernes brug af bygningen, så det er nødvendigt at sikre at en velfungerende ventilation. Den fremtidige brug af bygningen vil være indenfor rammerne af den allerede dimensionerede kapacitet.

Som led i udbedring af ventilationen gennemfører KEJD et pilotprojekt i udvalgte områder af bygningen, hvor anlægget tilpasses og kanalføringen ændres. Herefter foretages en række målinger, hvorefter det kan vurderes, om det er muligt at udbedre anlæg med de tiltænkte tiltag. Vurderingen heraf foreligger i efteråret 2024. KEJD vurderer på baggrund af rådgivervurdering og rådgivers erfaringer med lignende projekter, at der er høj sandsynlighed for at tiltagene vil have den nødvendige effekt. Skulle det mod forventning vise sig ikke at være tilfældet, vil det være nødvendigt med en større og længerevarende udskiftning af det nuværende anlæg, der indebærer større ombygninger og genhusningsbehov. I så fald vil investeringsforslaget skulle annulleres eller udsættes, indtil det er muligt at implementere en tilstrækkelig ventilationsløsning.

Der vurderes ikke at være yderligere risici for at investeringsforslaget kan gennemføres eller at de beskrevne effektiviseringer kan realiseres.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

#### 5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen ligger på reducerede udgifter til husleje og rengøring, hvorfor der er tale om effekt på øvrige administrative udgifter.

Tabel 2. Varige ændringer, administration

1.000 kr. 2025 p/l
--------------------

Nettoeffekt på administrative udgifter	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	-6.732	-10.772	-10.772	-10.772	-10.772
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-6.732</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>	<b>-10.772</b>

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

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt den 6. juni 2024.

### Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Der er nedsat en projektorganisation mellem TMF og KEJD, der i fællesskab har udarbejdet en række analyser til at kvalificere udarbejdelsen af casen. KEJD har bistået TMF i identifikation af potentialer, vurdering af genudlejlighed af de frigivne arealer, beregning af effektiviseringspotentiale og kobling til vedligeholdelsesindsatser. KEK er ligeledes involveret ift. videre proces for håndtering af det ledige lejemål på Bryggens Gård.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Forslaget har opnået ejendomsfaglig accept den 6. juni 2024.
MED-udvalg	Ja	BPM MED er hørt d. 29. april 2024 MKB MED er hørt d. 30. april 2024 Klima- og Byudvikling MED er hørt d. 30. april 2024 Stab MED er hørt d. 24. april 2024 PKR-driftsstøtte MED er hørt d. 29. april 2024 TMF MED er hørt d. 21. maj 2024

# BC14 Opsætning af lyn- og hurtigladeinfrastruktur

**Kort resumé:** Teknik- og Miljøforvaltningen vil med dette forslag hente en effektivisering ved opsætning af lyn- og hurtigladeinfrastruktur. For at realisere effektivisering skal der investeres i projektledelse og rådgivning til implementeringen samt skiltning og afmærkning.

**Fremstillende forvaltning:** Teknik- og Miljøforvaltningen

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

Med Overførselssagen 2021-2022 blev det besluttet at gennemføre en kortlægning af mulige placeringer af lyn- og hurtigladebånd i Københavns Kommune. Kortlægningen konkluderede, at der i 2035 vil være behov for mellem 100 og 400 lyn- og hurtigladebånd på offentligt tilgængelige kommunale arealer. Forvaltningen har udstedt tilladelse til opsætning af ca. 30 lyn- og hurtigladebånd på offentlige veje i København.

Forvaltningen vurderer på baggrund af analysen og markedsdialog, at et generelt øget fokus på etablering af lyn- og hurtigladebånd vil kunne accelerere udviklingen af ladeinfrastruktur i byen og fremme mulighederne for yderligere omstilling til elkøretøjer. Markedsdialogen har desuden vist, at der er stor interesse blandt ladeoperatørerne for at opsætte ladebånd, hvis kommunen stiller arealer til rådighed.

Teknik- og Miljøforvaltningen har løbende orienteret Teknik- og Miljøudvalget (TMU) omkring kortlægning af mulighederne for opsætning af lyn- og hurtigladebånd. Forvaltningen har i en orientering til TMU den 22. april 2024 orienteret om 11 initiativer til at fremme ladeinfrastrukturen i København. Dette forslag omhandler to af initiativerne, der kræver finansiering. De øvrige initiativer forelægges BR som budgetnotat (Budgetnotat TM001 fremme af ladeinfrastruktur).

### *Forslag om opsætning af lyn- eller hurtigladebånd på offentlige veje*

Forvaltningen vil med dette forslag opsætte lyn- eller hurtigladebånd på offentlige vejarealer i eksisterende byrum. Forslaget indeholder et udbud med 3-5 lokationer, hvor der opsættes 16 ladebånd (32 parkeringspladser) samt nedlæggelse af 16 parkeringspladser. Nedlæggelse af parkeringspladser er en nødvendighed, hvis forvaltningen skal skabe plads til ladebåndene samt tilgængelighed for personer med handicap. Alle ladebåndene vil blive offentligt tilgængelige og blive inkorporeret i det eksisterende byrum, som eksempelvis lynladebåndene på Bernstorffsgade, med en tidsbegrænsning på 30 minutter hele døgnet.

Forvaltningen har på baggrund af kortlægningen og markedsdialogen besluttet at forelægge dette investeringsforslag med et konservativt bud på antallet af opsatte lyn- og hurtigladebånd. Finder forvaltningen med implementeringen af dette forslag ud af, at der kan opsættes yderligere ladebånd, vil forvaltningen forelægge endnu et investeringsforslag på opsætning af yderligere ladebånd.

### *Opstilling af ladeinfrastruktur på erhvervspladser*

Forvaltningen vil med dette forslag desuden opsætte normalladere på offentlige vejarealer ved eksisterende erhvervspladser. Udbud af ladebåndene forventes sammentænkt med forvaltningens kommende udbudsrunde af normalladere til elkøretøjer, som forventes at være i efteråret 2025.

Forvaltningen vil med dette investeringsforslag opsætte 20 normalladere, som forventes opstillet ved eksisterende erhvervspladser. Skiltningen på nuværende erhvervspladser ændres ikke, men vil stadig være reserveret til erhvervskøretøjer på hele nummerplader uden krav om opladning og elkøretøj.

For begge initiativer i forslaget er gældende, at forvaltningen vil udbyde aftalerne om opsætning og drift afladestandere som koncessionsaftaler med en begrænset varighed på ca. 10-15 år, og ved udløb af aftalerne skal der tages stilling til om arealerne skal genudbydes til samme formål. Ladeoperatørerne har udgifterne til opsætning og drift af ladestanderne og opnår en indtægt ved salg af strøm. Forvaltningen har de øvrige udgifter (fx administration af aftalerne, udbud og kortlægning, skilte- og afmærkning, renhold og vedligeholdelse etc.).

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

## 2. Økonomi

I tabellen nedenfor ses investeringsforslagets økonomiske konsekvenser. Tabellen indeholder effektiviseringen fra indtægten, varige driftsudgifter til vedligehold samt investeringsmidler til implementering af forslaget.

Forvaltningen forventer en indtægt fra koncessionsaftalerne på 70 t. kr. pr. lynlader. Den samlede årlige effektivisering ved opsætning af lynladere vil derfor være -1.120 t. kr. Forvaltningen forventer desuden en indtægt på 2700 kr. pr. ladestander på erhvervspladser, hvor der opsættes 20 ladestandere. Den samlede årlige effektivisering ved opsætning af ladestandere på erhvervspladser vil således være -54 t. kr. Samlet har investeringsforslaget derfor et effektiviseringspotentiale på -1.174 t. kr. ved fuld indfasning.

Der er i forslaget afsat 4 t. kr. i varige driftsudgifter til vedligehold ved fuld indfasning. Derudover forudsætter implementeringen af forslaget investeringsmidler til projektledelse og rådgivning i forbindelse med udbuddet samt klargøring af parkeringspladserne, herunder skiltning og afmærkning. Implementeringsomkostninger til projektledelse og rådgivning er en forudsætning i forbindelse med forberedelse og gennemførelse af udbuddet, da kortlægningen af mulige placeringer af ladestandere skal konverteres til et konkret udbud og derefter gennemføres.

Implementering af investeringsforslaget medfører en reduktion af forvaltningens parkeringsindtægter, da opsætningen af ladestandere på offentlige vejarealer erstatter parkeringspladser, hvor der var betalingsparkering. Den reducerede indtægt fra parkeringsindtægter indgår i den statslige modregning, hvorfor de reducerede parkeringsindtægter ikke har økonomiske konsekvenser for kommunen.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Indtægter for udlejning af parkeringspladser til opsætning af ladestandere	Service	0	-587	-1.174	-1.174	-1.174	-1.174
Driftsudgifter ifm. udlejning af parkeringspladser	Service	0	2	4	4	4	4
Reduktion af parkeringsindtægter	Service	0	-242	-484	-484	-484	-484
Statslig modregning af reducerede parkeringsindtægter	Service	0	242	484	484	484	484
Samlet varig ændring, service		0	-585	-1.170	-1.170	-1.170	-1.170
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-585</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse og rådgivning	Service	1.251	526				
Skilte og afmærkning	Anlæg	39	167				
Samlede implementeringsomkostninger, service		1.251	526				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		39	167				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.290</b>	<b>693</b>				

<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.290</b>	<b>108</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>	<b>-1.170</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l.  
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

Forud for etablering af ladestander vil forvaltningen gennemføre en kortlægning og et udbud af arealer til opsætning af ladestander. Teknik- og Miljøudvalget beslutter lokationerne og udbuddet afgør indtægterne. Når udbuddet er gennemført, vil ladeoperatøren ansøge om strømtilslutning og evt. ansøge om tilladelse til opsætning af transformerstation på offentligt vejareal. Det er ladeoperatøren, som har ansvaret for at opsætte ladestanderne. Forvaltningen har opgaven med evt. omstribning af et parkeringsareal.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Gennemførelse af udbud	Udbud er gennemført	Område for Parkering	Ultimo 2025
Beslutning om arealer til udlejning	Det er på baggrund af kortlægningen besluttet, hvor der skal etableres lyn- eller hurtigladestandere	Område for Parkering	Medio 2025
Klargøring af arealer, herunder skiltning og opmærksom	Arealer til udlejning af parkeringspladser er klargjort med korrekt opmærkning og skiltning	Delvis ladeoperatøren og delvis Teknik- og Miljøforvaltningen.	Ultimo 2026/Primo 2027
Realisering af effektiviseringer			
Indtægter fra ladeoperatører	Indtægterne er indtægtsført	Teknik- og Miljøforvaltningen	Ultimo 2026/primo 2027

### 4. Risikovurdering

Forvaltningen har på baggrund af kortlægning og markedsdialog identificeret et potentiale for opsætning af lyn- og hurtigladeinfrastruktur. Forvaltningen vurderer, at der kan udpeges egnede lokationer til opstilling af 16 lynladere & 20 normalladere og vurderer også, at politiet ligeledes giver samtykke til reservering af parkeringspladserne og opstilling af ladestanderne. Der er dog en risiko forbundet med realisering af effektiviseringen, hvis det viser sig, at der ikke kan udpeges de egnede lokationer eller at politiet ikke giver samtykke til reservering af pladser og opstilling af ladestanderne. Derudover afhænger effektiviseringen i forslaget af resultatet fra udbuddet, hvorfor der er en risiko for, at indtægterne fra koncessionsaftalerne ikke matcher forvaltningens forventning. Den forventede indtægt er beregnet ud fra et lignende udbud i Frederiksberg Kommune og Københavns Kommune.

Forvaltningen vurderer på den baggrund risikoen som mellem.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Forslaget indebærer ingen effektiviseringer på administration, da effektiviseringspotentialet kommer fra en indtægt.

**Tabel 2. Varige ændringer, administration**

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2025 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	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>	<b>0</b>

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

## 6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt den 6. juni 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	TMF MED den 21. maj 2024