

Bilag 5

Effektiviseringsstrategi 2025: Katalog med tværgående investerings- og effektiviseringsforslag

Dette bilag indeholder de 5 tværgående investeringsforslag, der fik midler fra investeringspuljen ifm. forhandlingerne om overførselssagen 2023-2024 og et tværgående effektiviseringsforslag, som ikke kræver finansiering fra investeringspuljen. De tværgående forslag bidrager samlet med varige effektiviseringer for 19,6 mio. Kr. Ved fuld indfasning.

1.000 kr. 2025 p/l		Effektiviseringsbidrag				Samlet investering	Godkendt med
Udvalg		2025	2026	2027	2028		
Økonomiudvalget							
1	Administrative lettelser i mobilhåndteringen	1.895	3.791	3.791	3.791	8.100	OFS 23-24
2	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	475	475	475	475	-	ØU 5. marts 24
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
3	Samling af kommunens borgerrettede økonomiske sagsbehandling (FORTROLIG)	6.419	6.419	6.419	6.419	3.630	OFS 23-24
Socialudvalget og Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
4	Udbredelse og videreudvikling af Step Up-indsatsen og den fremskudte beskæftigelsesindsats	1.200	1.200	1.800	4.500	30.100	OFS 23-24
Socialudvalget og Børne og Ungdomsudvalget							
5	Styrket fælles indsats for sårbare og udsatte 4 til 6-årige og deres familier	1.900	2.450	2.800	2.900	18.950	OFS 23-24
Teknik- og Miljøudvalget og Økonomiudvalget							
6	Digitalisering af høringer og brug af kunstig intelligens (AI)	565	1.560	1.560	1.560	7.700	OFS 23-24
I alt		12.454	15.895	16.845	19.645	68.480	

Note: * Forslaget er godkendt af Beskæftigelses- og Integrationsudvalget den 22/1-2024, Kultur- og Fritidsudvalget den 25/1-2024 og Socialudvalget den 3/2-2024. ** Forslaget er godkendt af Socialudvalget den 28/2-2024 og Beskæftigelses- og Integrationsudvalget den 4/3-2024. *** Forslaget er godkendt af Socialudvalget og Børne- og Ungdomsudvalget den 28/2-2024

Forslag 1 Administrative lettelse i mobilhånd-teringen

Kort resumé: Forslaget præsenterer en ny ordning for håndteringen af mobiltelefoner og tablets i Københavns Kommune, som fremadrettet centrerer i Koncern IT. Dette vil underbygge effektiviseringer gennem stordrift, reducere klimabelastningen gennem obligatorisk genbrug og ensarte serviceniveauet på tværs af kommunen.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

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

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Investeringsforslaget indebærer en grundlæggende forandring af den nuværende styringsmodel for håndteringen af mobiltelefoner og tablets (under ét benævnt "mobilenheder" i det følgende) i Københavns Kommune (KK) gennem en centralisering af håndteringen af mobilenheder. Effektiviseringspotentialet består i:

1. Optimerede arbejdsgange ifm. klargøring og logistik, dette reducerer den arbejdstid aktiviteterne kræver for at udføres.
2. Standardiseret nærsupport som placeres organisatorisk i Koncern IT (KIT), der har stor erfaring og specialisering med at levere support til forvaltningerne på IT og teleområdet og derfor kan reducere arbejdstiden på den enkelte opgave.

Som afledt effekt af centraliseringen forekommer også en indkøbseffektivisering, der sikres gennem ændringer i brugeradfærd, herunder øget overblik over eksisterende mobilenheder i forvaltningerne, øget genbrug og reparation af mobilenheder, samt indkøb af færre mobilenheder på sigt. Indkøbseffektiviseringerne vil indgå i realiseringen af måltalsopfyldelsen for investeringscasen 'Fremtidens Indkøb'.

Øvrige afledte forbedringer er bedre og mere stabil økonomistyring i forvaltningerne via indførelse af en abonnementsordning på mobilenheder, øget compliance og IT-sikkerhed, samt nedbringelse af tidsforbrug hos fagpersonale på tekniske opgaver, hvilket tilvejebringer mere tid til deres kerneopgaver.

Den eksisterende decentrale model

I øjeblikket indkøber forvaltningerne mobilenheder gennem KVANTUM og de ejer derfor mobilenhederne efterfølgende. I perioden 2020-2022 er der anskaffet omkring 5.300 mobiltelefoner og 4.350 tablets årligt til samlet 27,3 mio. kr. om året, fordelt omtrent ligeligt mellem mobiltelefoner og tablets. Den decentrale håndtering og styring af mobilenheder besværliggør en overordnet og løbende effektivisering af indkøbene. På tværs af forvaltningerne er der enighed om, at KK samlet set anskaffer for mange og for omkostningstunge mobilenheder ift. antallet af medarbejdere og deres arbejdsopgaver. Samtidig mangler den decentrale model incitament til genbrug og reparation, hvilket i tillæg til det formodede overindkøb, modvirker KK's ambitioner om at reducere sin klimabelastning.

Den nye centraliserede model

Nærværende investeringsforslag indebærer en centraliseret håndtering af mobileenheder, der er registreret i systemet Intune og som skal tilgå KK's infrastruktur, med undtagelse af mobileenheder i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) og Socialforvaltningen (SOF) som understøtter brugen af omsorgssystemet Cura. KIT bliver ved centraliseringen ansvarlig for:

- at yde standardiseret rådgivning og support på mobileenheder,
- at sikre klargøring samt logistik vedr. ud- og indlevering af mobileenheder,
- at fastsætte et mere begrænset modelkatalog,
- at indkøbe mobileenheder og standardtilbehør,
- genbrug, udskiftning og reparation af mobileenheder,
- løbende regulering af forbrugsabonnementer.

Ved indførelsen af den nye centrale ordning overføres ejerskabet over nuværende og fremtidige mobileenhederne til KIT og forvaltningerne afregnes via en ny abonnementsordning.

Det understreges, at effektiviseringerne nærværende investeringscase bygger på udelukkende kan henføres til de nye centraliserede arbejdsgange, mens afledte indkøbseffektiviseringer tilfalder Fremtidens Indkøb. KIT har været i dialog med Center for Indkøb, CSR og Forsikring, som er enig i denne opdeling.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

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

Nej

2. Økonomi

Investeringsforslaget sikrer fra 2028 en varig effektivisering på 5,6 mio. kr. (2025 p/l). Effektiviseringerne fremkommer via en reduktion i årsværk (ÅV) og en indkøbseffektivisering.

Effektiviseringer i ÅV forbundet med centraliseret håndtering af mobileenheder

ÅV-reduktionen er estimeret på baggrund af den gennemførte "foranalyse 1a" ifm. KK's nye Digitaliseringsstrategi og eksterne erfaringer. Det skal understreges, at det forbundet med usikkerhed, at opgøre det nuværende tidsforbrug på opgaver forbundet med mobilhåndtering i kommunen, herunder som følge af, at opgaverne er fordelt på mange medarbejdere, og der ikke er systematiske data herfor. Det er derfor estimeret af KIT, at der for et antal på ca. 1150 mobileenheder samlet anvendes ét årsværk til håndtering i den eksisterende decentrale model. På baggrund af at KK har omkring 22.000 mobileenheder, estimeres det samlede tidsforbrug på tværs af alle forvaltninger derfor at være på 19 ÅV.

Baseret på indledende workshops om den bagvedliggende service i den nye ordning, estimeres det tilsvarende, at opgaven ved centralisering kan løses for i alt 12 ÅV placeret i KIT som shared service. Dette medfører en samlet effektivisering på 7 årsværk på tværs af forvaltningerne ved fuld indfasning i 2026, svarende til 3,8 mio. kr. Årsværkene er beregnet ud fra KIT's interne sats for løn til driftsmedarbejdere og personaleoverhead, samlet 660 t. kr. (2025 p/l).

Indkøbseffektiviseringer

Der estimeres samtidig en løbende reduktion af indkøbsbudgettet i takt med, at investeringsforslaget udrulles, og der tilbydes færre og billigere modeller med øget, konsekvent genanvendelse af alle ibrugtagne mobileenheder på tværs af kommunen med en gennemsnitlig afskrivningstid på 4 år. Reduktionen indfases løbende fra 2% af KK's indkøbsbudget på 22 mio. kr. i 2026, svarende til 0,45 mio. kr., til 8% i 2028, hvor implementeringen er fuldt udrullet. Dette bidrager med 1,8 mio. kr. i indkøbseffektiviseringer.

ger ved fuld indfasning. Dette ligger udover indkøbsreduktionen i den tidligere CMDB-case, der indebar en tilsvarende reduktion på 5%. Indkøbseffektiviseringen på 1,8 mio. kr. vil blive meldt ind, så det indgår i måltalsopfyldelsen for investeringscasen Fremtidens indkøb.

Reduktion i udledning af CO2e

Investeringsforslaget vil udover de økonomiske effektiviseringer bidrage til at øge kommunes bæredygtighed. Forslaget vil reducere den årlige udledning af CO2 forbundet med produktion og levering af mobilenheder med op imod 8%, da KK som følge af forslaget bliver endnu bedre til at genbruge sine mobilenheder og derfor anskaffer færre.

Investeringsmidler

Spør 1, Forvaltningsinddragelse: For at kunne realisere effektiviseringen er der et investeringsbehov på 1,9 mio. kr. i perioden 2024 – 2026 til forvaltningsinddragelse. Midlerne dækker over 2 årsværk til programledelse og 1,5 årsværk til projektledelse. Midlerne skal sikre fremdrift i projektet og sikre, at forvaltningerne løbende bliver inddraget, så operationaliseringen af den nye model svarer til de reelle og konkrete behov i forvaltningernes arbejdsløsning. Omlægningen er kompliceret og uden dette spor risikerer projektet at overse forhold, der efterfølgende kan blive fordyrende eller mindske effektiviseringen, herunder hvordan kommunens medarbejdere bedst understøttes.

Spør 2, It-teknisk udvikling og understøttelse: Der er tilsvarende et investeringsbehov på 1,8 mio. kr. til it-teknisk udvikling i samme periode. Midlerne dækker den bagvedliggende, nødvendige it-tekniske opsætning, der underbygger den nye model og er en forudsætning for, at KIT kan varetage ordningen med det angivne antal ÅV, og derved realisere gevinsterne. Hvis den tekniske understøttelse ikke er på plads, vil den nye ordning blive administrativ tung og markant dyrere end det foreliggende estimat.

Spør 3, Implementering, økonomi og effektivisering: Der afsættes derudover 2,1 mio. kr. til implementering og effektiviseringer. Midlerne dækker initiativer, der skal sikre en gnidningsfri implementering af de nye arbejdsgange, så udfordringer håndteres tidligt og gevinsterne kan realiseres planmæssigt. Dette skal bl.a. ske gennem afprøvning af de nye arbejdsgange i en pilot med en eller flere forvaltninger med mange decentrale lokationer, hvorigennem udbringning af nye mobilenheder og tilbageleveringen af defekte eller ikke-aktive mobilenheder og lokal support i spidsbelastningsperioder kan testes. Hvis der opleves u hensigtsmæssigheder eller uforudsete problemer i de planlagte arbejdsgange, giver sporet mulighed for at disse ændres forud for idriftsættelsen. Sporet indeholder ligeledes undervisning af decentrale ledere, så de kan anvende de nye tekniske brugerflader for at bestille og tilbagegive mobilenheder, når ordningen idriftsættes.

Spør 4, Implementering af nyt driftsetup herunder afprøvning af arbejdsgange: Sidst afsættes der midler til igangsættelsen af det nye driftsetup. Dette udgør 1 mio. kr. i 2025 og 1,3 mio. kr. i 2026 og omfatter uddannelse til supportpersonale, opbygning af lager og Kvikskranker, samt afprøvning og opstart af nye arbejdsgange før fuld implementering. Midlerne sikrer, at infrastrukturen er på plads forud for idriftsættelsen af den nye ordning, så effektiviseringen ikke udskydes i overgangsperioder med dobbeltdrift i hhv. KIT og forvaltningerne.

Sammenlagt er der således investeringsomkostninger for 3,8 mio. kr. i 2024, 3,6 mio. kr. i 2025 og 0,7 mio. kr. i 2026.

Varig drift

Når projektet er afsluttet og den nye model er implementeret vil der være udgifter til de 12 ÅV der driver den nye service. Dette dækker 1,5 ÅV til bagvedliggende administration, herunder styring af forbrugsabonnementer og løbende systemunderstøttelse, 5 ÅV til lagerstyring, klargøring og udbringning af mobilenheder, samt 5,5 ÅV til rådgivning og support. Omkostningerne finansieres gennem en

ny abonnementsmodel, hvor forvaltningerne fremadrettet betaler en abonnementspris pr. mobilitet. Udgifterne sikrer at forvaltningerne kan udfase deres nuværende set ups og derigennem realisere besparelsen.

ÅV-estimerne er fremkommet i samtaler med relevante kontorer i KIT og med forvaltningerne i det forudgående arbejde. KIT bestræber sig på at opnå synergier, f.eks. ved at samtænke udbringning med PC-udbringning og at lagermedarbejdere kan bistå med supportopgaver for at maksimere værdien forvaltningerne oplever.

Dertil er der indregnet 1 mio. kr. til løbende faste udgifter til at drifte Kvikskrænker, lagrer, biler o.lign. Denne udgift vil ligeledes inkluderes i den kommende abonnementspris.

Det skal bemærkes, at da KIT finansierer de varige driftsudgifter til ydelsen via et abonnement, foretages der ikke rammeændringer udover hvad svarer til nettoeffektiviseringen/måltalseffekten af forslaget.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Investeringscasens samlede økonomiske konsekvenser ses i tabel 2 nedenfor, og derudover fremgår en detaljeret gennemgang af projektøkonomien og driftsøkonomien i hhv. bilag 1 og 2:

Tabel 2. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2025 p/l	Styrings- område	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Bortfaldne opgaver i forvaltningerne (19 ÅV)			-6.356	-12.711	-12.711	-12.711	-12.711
Drift af ny ordning (12 ÅV)			3.960	7.920	7.920	7.920	7.920
Faste udgifter i den nye ordning			500	1.000	1.000	1.000	1.000
Samlet varig ændring af investeringscasen*			-1.895	-3.791	-3.791	-3.791	-3.791
<i>Indkøbs effektiviseringer**</i>				-449	-897	-1.346	-1.795
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Spor 1: Forvaltningsinddragelse	Service	1.000	700	200			
Spor 2: It-teknisk udvikling og understøttelse	Service	900	700	200			
Spor 3: Implementering, økonomi og effektivisering ***	Service	900	900	300			
Spor 4: Implementering af nyt driftsetup herunder afprøvning af arbejdsgange	Service	1.000	1.300				
Samlede implementeringsomkostninger		3.800	3.600	700			
Samlet økonomisk påvirkning		3.800	1.705	-3.091	-3.791	-3.791	-3.791
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering							6 år
Tilbagebetalingstid baseret på							6 år

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

Anm. 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.

*Det bemærkes, at da KIT finansierer den nye ydelse via fakturering af forvaltningerne, at der kun foretages rammeændringer fsva. Effektiviseringen af 7 ÅV. **Denne effektivisering indgår i KK's indkøbseffektiviseringer, og indregnes derfor ikke i den samlede effektivisering eller beregning af tilbagebetalingstid angivet i denne investeringscase.

Udover projektudgifterne i tabel 2 vil forvaltningerne skulle afsætte personaleressourcer til at indgå i arbejdet med at kortlægge brugerrejser og præcisere services. Tilsvarende er udgifterne til eventuelle implementeringsagenter i implementeringsperioden ikke medtaget, men de vil ligge decentralt i projektperioden.

3. Implementering og opfølgning

Implementeringen af den nye styringsmodel indeholder en række projektspor, som skal koordineres og gennemføres i tæt sammenhæng med hinanden. Det anbefales derfor, at projektet gennemføres som et mindre program med en central styring, fast deltagelse fra forvaltningerne gennem arbejdsgrupper og en tværgående styregruppe, der sikrer fokus, fremdrift og problemløsning.

På baggrund af samtaler med erfarne projektledere i KIT foreslås en faseopdelt projektplan, hvor mål, servicebeskrivelser og arbejdsgange indledende udarbejdes sammen med forvaltningerne. På baggrund af dette gennemføres de it-tekniske ændringer, der understøtter den nye model og en pilot af de nye arbejdsgange gennemføres i én eller flere forvaltninger. Uden de it-tekniske understøttelser vil den nye ordning blive administrativ og logistisk omkostningstung, hvilket vil udsætte og/eller eliminere gevinsterne. Piloten skal tilsvarende sikre, at arbejdsgangene ikke påvirkes negativt af uforudsete udfordringer. Pba. erfaringerne fra piloten forberedes den egentlige udrulning med opbygning af lokale lagre og kvikskranker, undervisning af decentrale nøglepersoner og ansættelser af de relevante ÅV i KIT. Der sigtes efter fuld udrulning september 2025, såfremt projektet påbegyndes i april 2024.

Udkast til en kommende projektorganisering og uddybning af projektplanen er vedlagt i bilag 2.

Tabel 3. Forslagets opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
De it-tekniske ændringer er gennemført	De bagvedliggende flows, brugerflader, integrationer og konfigurationer er færdiggjort, så den nye ordning er teknisk understøttet.	Projektet	Maj 2025
Der er udviklet og implementeret standardiseret nærsupport organisatorisk i KIT	Der foreligger en plan for placering og bemanding af kvikskranker med nær support på tværs af forvaltningerne	Projektet	2Q 2025
Der er udviklet og implementerede optimerede arbejdsgange for klargøring og logistik af mobilitenheder	Arbejdsgangsbeskrivelser er rapporteret til styregruppen	Projektet	3Q 2025
Realisering af effektiviseringer			
Der reduceres svarende til 7 ÅV på tværs af forvaltningerne	Forvaltningernes budgetter reduceres med 7 ÅV jf. nedenstående fordelingsnøgle.	CFØ	September 2025

4. Risikovurdering

Investeringsforslagets vurderes samlet set at have en risiko på under middel. Det skyldes, at KIT foretager en række mitigerende handlinger, for at reducere identificerede risici. Det vedrører:

- KIT mitigerer risikoen for forsinkelser ved at ansætte en program-/projektleder, der skal være fokuseret på opgaven. KIT har desuden inkluderet forvaltningsrepræsentanter i forarbejdet (f.eks. gennem en styregruppe med forvaltningsrepræsentanter og afrapporteringer til Digitaliseringschefkredsen) for at sikre en fælles forståelse af opgaven, herunder ønsker, behov og overordnede målsætninger.
- KIT er klar til at mitigere risikoen yderligere ved at påbegynde projektet allerede i 2023, hvilket vil forlænge tidsrammen, men mindske risikoen yderligere. Det vil dog kræve, at forvaltningerne bidrager aktivt med ressourcepersoner o.lign.
- KIT har mitigeret gevinstestimeringsusikkerhederne ved at drøfte lignende gevinster med private virksomheder, der tilbyder lignende services og drøftelse forudsætningerne med forvaltningsrepræsentanter.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

5. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 25. oktober.

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

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Digitaliseringschefkredsen	Ja	DCK drøftede sagen d. 11. september og modtog efterfølgende en revideret udgave til høring med svarfrist d. 13. oktober.
IT-kredsen	Ja	Drøftede sagen d. 22. september 2023. ITK's kommentarer blev efterfølgende indarbejdet i sagen.
MED-udvalg	Nej	

6. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel A. Måltaleffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget		0	-51	-102	-102	-102	-102
Koncernservice		0	-43	-86	-86	-86	-86
Koncern IT		0	-49	-98	-98	-98	-98
Københavns Ejendomme		0	-128	-256	-256	-256	-256
Byggeri København		0	-15	-31	-31	-31	-31
Kultur- og Fritidsudvalget		0	-124	-247	-247	-247	-247
Børne- og Ungdomsudvalget		0	-343	-686	-686	-686	-686

Sundheds- og Om-sorgsudvalget	0	-194	-388	-388	-388	-388
Socialudvalget	0	-516	-1.032	-1.032	-1.032	-1.032
Teknik- og Miljøud-valget	0	-230	-460	-460	-460	-460
Beskæftigelses- og Integrationsudval-get	0	-200	-399	-399	-399	-399
Total	0	-1.892	-3.785	-3.785	-3.785	-3.785

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

Det skal bemærkes, at da KIT finansierer de varige driftsudgifter til ydelsen via et abonnement, foretages der ikke rammeændringer udover hvad svarer til nettoeffektiviseringen/måltalseffekten af forslaget.

Table C. Bevillingsmæssig effekt - hvis forslaget indarbejdes (bruttoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, pro-fitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	0	-51	-102	-102	-102	-102	-102
Koncernservice	0	-43	-86	-86	-86	-86	-86
Koncern IT	0	-49	-98	-98	-98	-98	-98
Københavns Ejen-domme	0	-128	-256	-256	-256	-256	-256
Byggeri København	0	-15	-31	-31	-31	-31	-31
Kultur- og Fritids-udvalget	0	-124	-247	-247	-247	-247	-247
Børne- og Ung-domsudvalget	0	-343	-686	-686	-686	-686	-686
Sundheds- og Om-sorgsudvalget	0	-194	-388	-388	-388	-388	-388
Socialudvalget	0	-516	-1.032	-1.032	-1.032	-1.032	-1.032
Teknik- og Miljøud-valget	0	-230	-460	-460	-460	-460	-460
Beskæftigelses- og Integrationsudval-get	0	-200	-399	-399	-399	-399	-399
Total	0	-1.892	-3.785	-3.785	-3.785	-3.785	-3.785

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

Bilag 1: Fremtidig driftsøkonomi

Nedenfor beskrives de forventede driftsoptimeringer, som giver anledning til effektiviseringsgevinsterne:

Optimerede arbejdsgange ifm. klargøring og logistik

Ved at centralisere håndteringen af mobilenheder kan KIT standardisere og optimere de arbejdsgange der i dag håndteres af forvaltningerne. Særligt fremhæves den fysiske håndtering af mobilenheder samt klargøring af enhederne, inden de når brugerne og udvikling af arbejdsgange, der vil kunne løse opgaven mere effektivt i en centraliseret model. For at sikre en centralisering er der behov for udvikling af nye arbejdsgange, samt justering af systemunderstøttelsen.

Standardiseret nær support som placeres organisatorisk i KIT

Den nye ordning vil ligeledes hæve kvaliteten af mobilenhedssupporten ved at sikre en standardiseret understøttelse på tværs af alle forvaltninger. Dette sker gennem nye ensrettede brugerrejser for udlevering, indlevering og opsætning af mobilenheder på tværs af kommunen. Brugerrejserne vil konkret blive optegnet med forvaltningerne og tilrettelægge support på tidspunkter og områder, hvor medarbejderne oplever mest brug for understøttelse. KIT vil i samarbejde med forvaltningerne designe processen, så medarbejderne hurtigt og med mindst mulig indsats kan bruge deres mobilenheder i deres arbejdsløsning.

Optimering af indkøb, decentral budgetstyring og et nyt modelkatalog

Ved at centralisere indkøbene af mobilenheder og standardtilbehør kan KIT indsamle indkøbsdata og derigennem optimere indkøb og lagerbeholdningen af mobileenheder over tid. KIT vil som del af investeringsforslaget udarbejde et nyt og mere begrænset modelkatalog med forskellige medarbejdertyper for øje. Dette sikrer, at der ikke bruges ressourcer på at indkøbe dyre mobilenheder med unødvendigt stor kapacitet eller funktioner. Indkøbseffektiviseringerne tilgår måltalsopfyldelse for investeringscasen "Fremtidens Indkøb".

Sikkerhedsforbedringer og bedre forbrugsstyring

Intune er KK's mobilityløsning, der sikrer at mobilenheder let og sikkert kan tilgå kommunens intranet og webbaserede fagsystemer, og at KIT løbende kan tilgå og sikkerhedsopdatere mobilenhederne. Ved en centralisering sikres det at alle mobilenheder købes korrekt og dermed registreres på Intune. Registrerede mobilenheder i Intune kan sammenholdes med forbrugsdata fra KK's telenetværksleverandør, aktuelt TDC, for at sikre, at medarbejderne har det mest hensigtsmæssige abonnement ift. forbrug. Der er ikke udregnet et beløb for dette, men vil indgå i det videre arbejde med at opgøre indkøbseffektiviseringer på abonnementerne.

Øget genbrug af mobileenheder

Centraliseringen og optimeringen af indkøbet suppleres med en ny tilgang til genbrug, hvor det fremadrettet tilstræbes, at alle ubrugte mobilenheder indleveres og recirkuleres på tværs af KK. På samme måde skal mobilenheder med fejl fremadrettet systematisk indleveres til KIT og gennemgås, så mobilenheder i videst muligt omfang reparerer og recirkuleres eller bortskaffes sikkert. Nye medarbejdere i KK vil derfor i langt højere grad få udleveret mobilenheder, som har været brugt af tidligere medarbejdere, der ikke længere er ansat eller mobilenheder, som er blevet repareret. Dette sikrer, at mobilenheder ikke skrottes for tidligt, men genanvendes i hele deres potentielle levetid, hvilket både reducerer KK's klimabelastning og medvirker til at reducere indkøbsbudgetterne. Denne andel af effektiviseringen tilgår måltalsopfyldelse i forhold til "Fremtidens Indkøb".

Påkrævede it-integrationer, systemændringer og ny abonnementsordning

Forslaget nødvendiggør videreudvikling af eksisterende systemer, herunder ServiceNow og Mobil CMDB, så de teknisk underbygger den nye ordning og de tilsigtede sagsgange. KIT kan i samarbejde

med eksterne konsulenter selv udvikle systemunderstøttelsen. Systemunderstøttelsen kræver, at der udvikles nye bestillingsflows i ServiceNow, en lageroversigt og at der integreres til abonnementsdata. KIT vil samtidig udvikle den nye betalingsmodel.

Kommende driftsomkostninger og abonnementsudgifter

KIT vil som beskrevet tidligere være ansvarlig for udvælgelse, indkøb, genbrug, klargøring, udskiftning, reparation, levering af support og forbrugsstyring, når ordningen er fuldt indfaset. Indkøbs-, drifts- og personaleomkostningerne skal finansieres via en ny abonnementspris. Forvaltningernes decentrale indkøbsbudgetter og reduktionen i personaleudgifter vil skulle dække over abonnementsudgifterne.

Pba. forudsætningerne beskrevet i nærværende investeringscase, forventes en pris på omtrent 400 kr. årligt pr. mobilenhed i grundabonnement, eksklusiv omkostninger til hardware og simkort/mobilabonnement. KIT vil i den faktiske pris indregne omkostninger til hardware, som tager højde for forventet levetid og mulighederne for genbrug og gensalg. I tabel 1 ses en fordeling af mobilenheder, registreret i KIT's MDM-løsning Intune i juni 2023 og en beregnet forventet opkrævning for administration og drift af ydelsen i KIT ved centralisering af mobilenheder:

Tabel 1. Grundabonnement og antal enheder

	Antal enheder, juni 2023	Grundabonnement (1.000 kr. 2025 p/l)
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	2.320	939
Borgerrådgiveren	17	7
Børne- og Ungdomsforvaltningen	3.984	1.613
Kultur- og Fritidsforvaltningen	1.437	582
Socialforvaltningen	5.995	2.427
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	2.256	913
Teknik- og Miljøforvaltningen	2.673	1.082
Økonomiforvaltningen	3.330	1.348
Intern Revision	20	8
I alt	22.032	8.920

Grundabonnementet, som er faste udgifter til drift af ydelsen, inkluderer udgifter til medarbejdere i KIT og desuden 1 mio. kr. i KIT til at dække udgifter til kørsel, drift af lager og kvikskranker samt arbejdstøj og værktøj. Disse indfases med 0,5 mio. kr. i 2025, stigende til 1 mio. kr. i 2026. De faktiske udgifter vil blive justeret årligt, i dialog med forvaltningerne, og priserne genberegnes omkostningsægte ifm. opdateringen af prisbilaget i servicekataloget.

Prismodel for ydelsen bliver udarbejdet pba. erfaringerne fra PC-ydelsen

KIT forventer at prismodellen for den nye ydelse vil bygge på modellen for den nuværende PC-ydelse, hvor der bl.a. tilbydes en "standard PC" samt en "avanceret PC". Den løbende fakturering vil tilsvarende bestå af et grundabonnement, som alle med en standard mobilenhed indenfor scope, skal betale for, dertil kommer hardwareomkostninger samt betaling for forbrug/simkort. KIT vil med den nye ydelse afregne kvartalsvist for et samlet mobbenhedsabonnement, som dækker grundabonnementet og hardware. For dyrere enheder kan der forventes et engangsgebyr ved oprettelse for at betale prisforskellen mellem dyrere og billigere mobilenheder.

Medarbejderne får løbende udskiftet deres enheder ved behov eller ved "end of life" - en såkaldt funktionsudskiftning - ud fra en udskiftningsplan, som KIT udarbejder, med input fra forvaltningerne. Ønsker en bruger at udskifte sin mobilenhed før KIT's planlagte funktionsudskiftning, vil der blive pålagt en betaling for restværdien, som ved PC-ydelsen. Ved svind kan der også være tilfælde hvor en bruger skal betale restværdi for genanskaffelse, mens almindeligt slid m.v. er dækket gennem grundabonnementet. Ved større anskaffelser af enheder skal forvaltninger betale for hardwareindkøbet i sin helhed på anskaffelsestidspunktet.

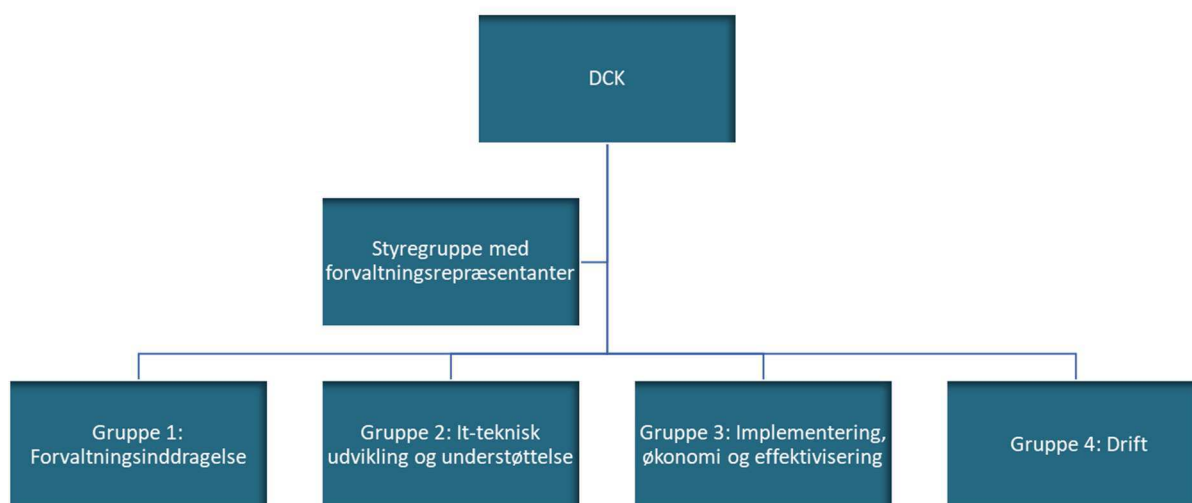
Den endelige prismodel vil blive udarbejdet som del af implementeringsprojektet og KIT vil inddrage forvaltningerne i arbejdet. KIT sigter mod, at prismodellen understøtter målet om forlænget levetid og indkøb af billigere hardware.

Bilag 2. Uddybning af projektorganisering og faseplan

Implementeringen af den nye styringsmodel indeholder en række komplekse projektspor, som skal koordineres og gennemføres i tæt sammenhæng med hinanden. Det anbefales derfor, at projektet gennemføres som et mindre program med en central styring, fast deltagelse fra forvaltningerne gennem arbejdsgrupper og en tværgående styregruppe, der sikrer fokus, fremdrift og problemløsning.

Opsætningen er illustreret i nedenstående figur 1:

Figur 1: Udkast til opsætning af arbejdsgrupper



Styregruppen vil løbende melde tilbage til Digitaliseringschefkredsen projektets udvikling.

Gruppe 1 vil bestå af arbejdsgrupper med deltagelse fra alle forvaltningerne og KIT via videnspersoner og projektledelse. Gruppen skal validere brugerrejser og support, kortlægge samarbejdspartnere/interessenter og sikre korrekt og rettidig kommunikation.

Gruppe 2 er primært KIT's it-teknikere, som skal arbejde på de nødvendige integrationer, konfigurationer, brugerflader o.lign.

Gruppe 3 tilrettelægger implementeringen af den nye ordning. Denne består af decentrale stakeholders og implementeringsambassadører, som kan bidrage med at sikre at implementeringen foregår gnidningsfrit. Gruppen medvirker desuden til at planlægge og gennemføre en eventuel pilotudrulning i én forvaltning. Gruppen varetager sideløbende et relateret spor ift. økonomi og effektiviseringer, hvor ejerskab af nuværende decentrale enheder, likviditet i KIT og realiseringer af gevinster drøftes forud for, at løsninger forelægges styregruppen.

Gruppe 4 skal forberede de konkrete behov forbundet med den nye service, såsom opsætning af Kvik-skranker, ansættelser, tilvejebringelse af lagerplads o.lign. Dette vil primært blive gjort af KIT, men der vil være behov for forvaltningsrepræsentanter til at supportere ift. lokale forhold.

Overordnet tidsplan

Fase 0: Det er under afklaring, hvorvidt og hvordan projektet skal igangsættes, efteråret 2023.

- Projektets overordnede rammer og mål beskrives.
- Omkostningerne vurderes.

- Forvaltningernes interesse i projektet afklares.
- Såfremt forvaltningerne vil indgå i arbejdet, kan fase 0 inkludere delelementer fra fase 1 for at sikre en hurtigere igangsættelse af projektet.

Fase 1: Projektet igangsættes: Der nedsættes arbejdsgrupper og mål defineres, 6 mdr.

- Projektleder, styregruppe, arbejdsgrupper udpeges.
- Projektets rammer og mål uddybes og operationaliseres med styregruppen.
- De nuværende brugerrejser kortlægges.
- Der udarbejdes en ny samlet model for udbringning og support på tværs af KK.
- Der udpeges interessenter og udarbejdes en kommunikationsplan.
- Det it-tekniske arbejde planlægges ift. bestillingsflow, brugergrænseflader, controlling og support.
- Eventuelle konsulenter hyres.

Fase 2: Det tekniske arbejde igangsættes pba. resultaterne fra fase 1. Økonomiske udeståender afklares, 6 mdr.

- Den it-tekniske udvikling gennemføres, evt. understøttet af konsulenter.
- Der aftales løbende demoer for interessenter.
- Kommunikationsmateriale og undervisningsmateriale udarbejdes.
- Abonnementspriser, ejerskab til alle nuværende enheder og modellikviditet afklares.

Fase 3: Projektet udrulles som pilot i én eller flere forvaltninger, 5 mdr.

- Udbringning og support afprøves i én eller flere forvaltninger.
- Der indsamles data og feedback.
- Arbejdsgange og systemer justeres.

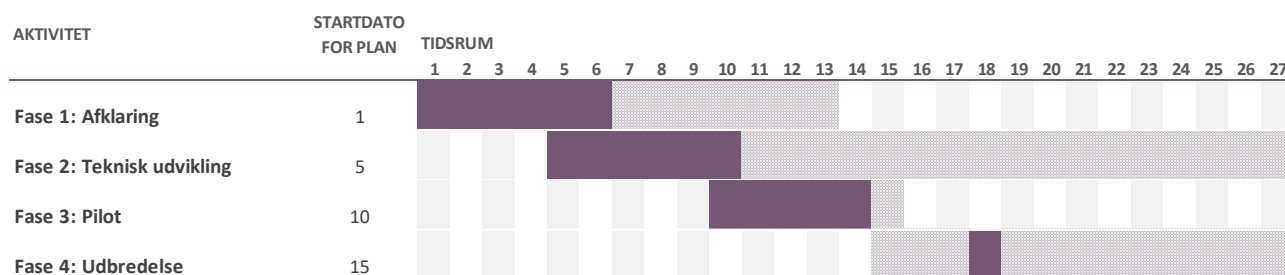
Fase 4: Udbredelse med løbende revisioner, 13 mdr.

- Projektet udrulles til alle forvaltninger i juni 2025 (big bang).
- Der foretages løbende revision og systemerne kan fejlrettes og udbygges i den efterfølgende periode, hvis der efterspørges andre/flere funktioner.

Faserne kan ligge sideløbende af hinanden og der vil løbende være samspil mellem dem i en iterativ proces. Nedenstående plan illustrerer den overordnede tidsplan fordelt på måneder (27 i alt), hvor 1. måned er april 2024, 10. måned er januar 2025, 18. måned er september 2025 og sidste måned (27) er juni 2026.

Figur 2: Udkast til illustreret implementeringsplan, april 2024 – september 2025

Implementeringsplan



Forslag 2 Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold

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

Kort resumé: Københavns Ejendomme og Indkøb har udarbejdet en model, hvormed energibesparelser som følge af renovering og planlagt vedligehold kan indarbejdes i de kommende års budgetter hos forvaltningerne.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Københavns Ejendomme & Indkøb (KEID) har udarbejdet en model for indregning af energieffektiviseringer, som følger af renoveringsprojekter og planlagt vedligehold på kommunens ejendomme. Med modellen opgør KEJD årligt energieffektiviseringer afledt af gennemførte projekter.

Modellen omfatter de energieffektiviseringer, som ikke er vedtaget som selvstændige effektiviseringscases. De energieffektiviseringer, der følger af effektiviseringscases, vil fortsat budgetmæssigt blive håndteret i de enkelte cases.

Forslaget indeholder afledte energiforbedringer for 38 projekter, som blev færdigmeldt til og med 3. kvartal 2023.

Der er i alt opgjort energieffektiviseringer for 0,475 mio. kr. fordelt på seks forvaltninger.

Projekter og de berørte ejendomme, der er medregnet i dette forslag, kan ses under bilag 1.

2. Økonomi

Beregningen af de opgjorte energibesparelser afledt af renovering og planlagt vedligehold er baseret på de beregnede besparelser i kWh på de pågældende ejendomme og den aktuelle varmepris fra HOFOR og samt Energistyrelsens vurdering af elprisen fremadrettet. Besparelsen optræder allerede i 2024, men indregnes i forslaget først i budgetterne fra 2025

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2025 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Energieffektiviseringer	Service		-475	-475	-475	-475	-475
Samlet varig ændring			-475	-475	-475	-475	-475

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

2.1 Fordeling på udvalg

Besparelserne er fordelt på forvaltningerne på baggrund af deres lejede areal i de pågældende ejendomme. Ejendommene kan ses i bilag 1.

3. Implementering og opfølgning

Der følges ikke særskilt op på de vedligeholdte ejendomme, men de indgår i KEJDs generelle energi-overvågning. Det er Københavns Ejendommers erfaring, at der ofte gennemføres kapacitetsudvidelser og moderniseringer i forbindelse med helhedsrenoveringsprojekter, hvorfor det kan være svært at identificere energibesparelser som følge af energirenoveringsarbejderne fra det øgede energiforbrug, som følger af, at arealet er udvidet mv.

4. Risikovurdering

Der er ingen særskilt risiko, da forslaget vedrører allerede gennemførte vedligeholdelsesarbejder m.v.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

	Dato for orientering
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen orienteres inden udvalgsgodkendelse.

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Ikke relevant

7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel A. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/1						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget			-7	-7	-7	-7	-7
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget			-73	-73	-73	-73	-73
Børne- og Ungdomsudvalget			-299	-299	-299	-299	-299
Sundheds- og Omsorgsudvalget			-4	-4	-4	-4	-4
Socialudvalget			-45	-45	-45	-45	-45
Teknik- og Miljøudvalget			-47	-47	-47	-47	-47
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
Total			-475	-475	-475	-475	-475

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

BILAG 1

Projekter der er en del af effektiviseringscasen

Adresse	Lejere	Kaldenavn	Indsats
Amager Strandvej 178	BUF	Havkatten	Isolering af kælder og fundamenter
Amagerfælledvej 51	BUF	Amager Fælled Skole	VVS-renovering
Artillerivej 75	BUF	Hvalen	Indregulering
Artillerivej 75	BUF	Hvalen	VVS-renovering
Avnstrupvej 20	BUF	Udflytterbørnehaven 100 Meter-skoven	Nye ventilationsmotorer
Bellmangsgade 5A	BUF	Kildevældsskolen	Installere differensstryksregulator
Borgervænget 19	BUF	Institutioner Borgervænger 13- 19	Varmeveksler og varmtvandsbeholderprojekt
Bøhmensgade 10	BUF	Børnehuset Villa Bohème	Brandautomatik
Frankrigsgade 4	BUF	Frankrigsgade 4 - CSV	Ny varmtvandsbeholder
Godthåbsvej 274	BUF	Rødkile Skole	Udskiftning til EC-motorer
Grønløkkevej 1	BUF	Højdevangens Skole	Ny varmtvandsbeholder
Hornemanns Vænge 37	BUF	Noas Ark	ECL + VVS-renovering
Horsebakken 19	BUF	Ungdomsskolen i Utterslev	Differensstryksregulator + motorventil til varmtvandsbeholder
Klingseyvej 9	BUF	Bjørnehuset Valborg	Automatik og opgradering af varmecentral
Landfogedvej 9	BUF	Børnehuset Globen	Ny varmecentral, ECL-styring, korrosionsbeskyttelse og udskiftning af radiatorventiler
Lybækgade 15	BUF	Viften	Ny varmecentral
Matthæusgade 33	BUF	Tove Ditlevsens Skole	Ombygning af varmecentral
Randersgade 38	BUF	Randersgades Skole	Installere differensstryksregulator
Remisevej 16	BUF	Dyvekeskolen	Teknisk isolering
Rødkildevej 3	BUF	Rødkilde Skole	Ventilations renovering
Sjælør Blvd 135	BUF	2198 Sankt Annæ Gymnasium	Nye døre og vinduer

Slesvigsgade 6	BUF	Vesterbro Ny Skole	Screening, indregulering
Smyrnavej 5	BUF	Sundbyøster Skole	Ny varmtvandsbeholder
Støberigade 3	BUF	Skolen i Sydhavnen	Opdatering af CTS-billede
Støberigade 3	BUF	Skolen i Sydhavnen	Opgradere ventiler til varmeanlæg
Sundholmsvej 16	BUF	Sundholm	Opdatere varmecentral
Upsalagade 19	BUF	100 Meterskoven	CTS og ny varmtvandsbeholder
Ved Glyptoteket 4	BUF	Børnebyen ved Glyptoteket	Automatik/gulvarme
Gyldenløvsgade 13	FLER	Hans Nansens Gård	Nyt lys i P-kælder
Bellahøjvej 1-3	KFF	ATK Hallen	Opgradering af varmcentral
Julius Andersens Vej 1	KFF	Valby Idrætshal	Ny 230V belimoventil til ventilationsanlæg blandesjøfje
Kløvermarksvej 50	KFF	Kløvermarkens Idrætsanlæg	ECL + VVS renovering
Nøkkerosevej 23	KFF	Emdrupparkens Idrætsanlæg	Hulmursisolering
Ved Sporsløjfen 2	KFF	Øresundshospitalet	Ny VX + trykdifferensventil
Wagnersvej 19	KFF	Karens Minde Kulturhus	Vameveklser og varmtvandsbeholder projekt
Stubberupvej 4	SOF	Botilbuddet Stubberupgaard	Nye vinduer
Kirsebærhaven 20	SUF	3706 Kirsebærhavens Plejehjem	Ny differenstryksventil, cirkulationspumpe og STAD-ventil
Vigerslevvej 180	SUF	Vigerslevhus	Installere differensstryksregulator
Kapelvej 34	TMF	Cappella	Opsætning af automatik og udskiftning af varmesystem
Njalsgade 13	TMF	Njalsgården	Installere differensstryksregulator
Njalsgade 13	TMF	Njalsgården	Nye forsatsvinduer
Borups alle 177	ØKF	Fuglebakken	Nyt lys i bygning d og e 3. sal

Forslag 4 UDBREDELSE OG VIDEREUDVIKLING AF DEN HELHEDSORIENTEREDE SAMARBEJDSSTRUKTUR ML. BIF OG SOF - STEP UP-INDSATSEN

Kort resumé: SOF og BIF ønsker at investere i en samarbejdsstruktur for det helhedsorienterede arbejde, som forvaltningerne har gode erfaringer med. Forventningen er, at investeringen vil forbedre borgerrejsen, effektivisere sagsbehandlingen samt spare medarbejderressourcer samt udgifter til offentlig forsørgelse, indsats og foranstaltninger.

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Berørte forvaltninger: Socialforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forvaltningerne ønsker på baggrund af de gode erfaringer med hhv. den tværfaglige 'Step Up-indsats' og den fremskudte beskæftigelsesindsats at investere midler i at udvide og styrke den helhedsorienterede og koordinerede 'Step Up-indsats' på tværs af forvaltningerne til en bredere målgruppe. Målgruppen for en 'Step Up-indsats' er udsatte borgere, som har problemer ud over ledighed. 'Step Up-indsatsen' er en fremskudt indsats, hvor der indgår udvidet koordinering. Dvs. der sidder SOF-medarbejdere på BIF-lokationer og BIF-medarbejdere på SOF-lokationer. Formålet med investeringen i 'Step Up-indsats' er, at den tværfaglige- og helhedsorienterede indsats, som i dag fungerer på enkelte områder i BIF og SOF, bliver normalindsatsen for de medarbejdere, der beskæftiger sig med udsatte borgere med tværgående problemstillinger.

BIF og SOF's erfaring er, at 'Step Up-indsats' er en måde at lave helhedsorienterede løsninger i en stor kommune med mange specialiserede afdelinger, medarbejdere og tilbud samt med en stor volumen af borgere for relativt få ressourcer. Forvaltningerne ser derfor et potentiale i at investere i at konsolidere, videreudvikle og udbrede 'Step Up-indsatsen', så de potentielle gevinster ved et tættere samarbejde kan realiseres.

Jobcenter København har i slutningen af 2023 gennemgået en stor omorganisering og består nu af tre nye store centre, der går på tværs af ydelsesmålgrupper. BIF og SOF har afprøvet en samarbejdsstruktur, som nu skal udbredes til alle afdelinger i Jobcenter København, der arbejder med udsatte borgere og familier med koordineringsbehov.

Forslagets effekter

Forventeligt vil investeringen forbedre borgerrejsen, smidiggøre de tværfaglige processer, øge hastigheden i sagsbehandling og over tid spare medarbejderressourcer og udgifter til offentlig forsørgelse og indsatser i BIF og SOF. Derudover vil investeringen have stor betydning for udsatte borgere og familier med komplekse problemer samt medarbejdere, der går på tværs af de to forvaltninger.

De forventede effekter er baseret på evidensbaseret viden fra Beskæftigelses Indikator Projektet (BIP), BIF og SOF's egne erfaringer og resultater samt tidligere undersøgelser og evalueringer af helhedsorienterede indsatser for udsatte borgere og familier i landets kommuner.

Forslagets indhold

Investeringen består af tre dele:

1. Investering i en ny tværfaglig 'Step Up-indsats' (brobyggende medarbejdere fra SOF på BIF-lokationer)
2. Investering i fremskudt beskæftigelsesindsats (brobyggende medarbejdere fra BIF på SOF-lokationer)
3. Kompetenceudvikling

1. 'Step Up-indsats' (brobyggende medarbejdere fra SOF på BIF-lokationer)

Den tværfaglige 'Step Up-indsats' består af brobyggende medarbejdere fra SOF på BIF's lokation Gammel Køge Landevej. Medarbejderne vil være fra SOF's Borgercenter Børn og Unge, SOF's Rusmiddelbehandling og SOF's Borgercenter Voksne samt psykologfaglige konsulenter i BIF, og indsatsen udvides med dette forslag.

Formålet med den tværfaglige 'Step Up-indsats' er bl.a. at understøtte, at borgere og jobkonsulenter har nem adgang til tværfaglig sparring med relevante fagligheder, når behovet for drøftelse opstår, jf. tabel 1. Derudover skal de lokalforankrede 'Step Up-medarbejdere' også indgå i et arbejdsfællesskab med hinanden og understøtte koordineringen internt i SOF fx mellem de 5 byopdelte børn- og ungeenheder samt mellem børne- og voksenområdet i SOF.

Tabel 1. Centrale elementer i 'Step Up-indsats'

Investering	Målsætning ift. investering	Forventede effekter af investeringen
<p>'Step Up-indsats' (Brobyggende medarbejdere fra SOF på Gammel Køge Landevej)</p>	<p>Medarbejderne ved, hvordan man arbejder tværfagligt og helhedsorienteret</p> <ul style="list-style-type: none"> - At medarbejderne i hhv. BIF og SOF (særligt Børnecenter Børn og Unge og Borgercenter Voksne) får et tilstrækkeligt kendskab til hinanden, og de ved, hvad hver især kan bidrage med, og <i>hvornår</i> de skal række ud og arbejde helhedsorienteret, samt <i>hvordan</i> de konkret gør det. <p>Smidigere tværfaglige samarbejdsprocesser</p> <ul style="list-style-type: none"> - At jobkonsulenterne på en let tilgængelig måde kan få hjælp til at komme videre med borgere, der står i fastlåste situationer fx pga. misbrugs- eller psykiske problemer eller problemer med børnene. - At lette adgangen til SOF's enheder (fx ift. at få tilkøbt el. etableret et samarbejde om igangsættelse af indsatser, der kan have betydning for, om borgeren kan fastholde sin beskæftigelsesindsats. 	<p>Borgerne får bedre hjælp</p> <ul style="list-style-type: none"> - Borgerne tilbydes en mere håndholdt og helhedsorienteret beskæftigelses- og socialindsats, fordi de tættere relationer medfører bedre timing og koordinering af indsatserne. - Færre udsættelser fra boligen - Borgerne og deres familier opnår større stabilitet og trivsel i hverdagen, fordi indsatsen er koordineret (jf. bl.a. VIVE og Oxford Research, 2020) - Øget borgertilfredshed. <p>Sparrede udgifter til indsats, forsørgelse og foranstaltninger</p> <ul style="list-style-type: none"> - Øget progression i borgerens forløb mod arbejdsmarkedet, fordi indsatserne gives parallelt fremfor sekventielt (jf. bl.a. Rosholm m.fl. 2018). - Antallet af udsatte unge og voksne i bl.a. kontanthjælpssystemet og i ressourceforløb nedbringes. - Borgere og familier får på sigt mindre behov for støtte i BIF og SOF. Dvs. færre udgifter til indsats, forsørgelsesydelse og foranstaltninger (Oxford Research 2020).

De brobyggende 'Step Up- medarbejdere' skal være fysisk placeret på Jobcenter Københavns nye afdeling for borgere i kanten af arbejdsmarkedet og uddannelse på Gammel Køge Landevej. 'Step Up-medarbejderne' skal bl.a. give borgere og jobkonsulenter råd og sparring om rusmiddeludfordringer, børnesager eller muligheder i det psykiatriske system. De skal undervise borgere og jobkonsulenter og deltage i samtaler med borgere, hvor de fx skal motivere til opstart i rusmiddel- eller familiebehandling eller hjælpe med at anvise til rette sted, sagsbehandler eller indsatser i SOF samt have fokus på, at borgere fastholder deres bolig, jf. også tabel 1.

'Step Up-medarbejderne' skal være forankret lokalt i hver deres SOF-enhed, men medarbejderne skal desuden indgå i et arbejdsfællesskab med hinanden og de nuværende fremskudte medarbejdere. Dermed sikres det, at indsatsen forankres bredt i driften samt i samarbejdet på tværs i SOF.

Derudover søges i dette forslag om midler til at udvide og styrke indsatsen med at forebygge, at borgere udsættes af deres bolig ved fageden. Der er to overordnede spor i den forebyggende indsats, som er identificeret gennem en analyse af de borgere, der i dag sættes ud af deres bolig og gennem løbende erfaringsopsamling og en workshop med boligrådgiverne på området. De to spor er:

- 1) *Fremskudt sagsbehandling og smidige arbejdsgange* med relevante samarbejdspartnere, der kan sikre hurtig sagsbehandling, når en borger først varsles sanktioneret eller udsat. Dette behov for sparring på økonomi og bolig integreres i den øvrige 'Step Up-indsats'.

- 2) *Tidlig og forebyggende indsats* så som økonomisk rådgivning rettet mod både borgere og medarbejdere i BIF og SOF, efterværn til borgere med en afsluttet fogedsag, tæt samarbejde omkring fastholdelse af boliganviste borgere samt borgere, der indsluses til bolig fra herberg og krisecenter.

Målgruppen for indsatsen er *alle borgere*, som er i risiko for at blive udsat fra deres bolig af fogeden. Data peger på, at særligt ændringer i stop eller start af forsørgelsesydelse eller enkeltydelser er forbundet med en særlig risiko for huslejerestancer.

Tabel 2. Om 'Step Up-indsats'

Fagligheder i 'Step Up-indsats'	Hvordan skal de brobyggende 'Step Up-medarbejdere' arbejde
Borgercenter Voksne	Medarbejderne skal yde råd og vejledning om muligheder i SOFs borgercenter Voksne (BCV) samt drøfte mulige sagsskridt. De skal hjælpe fx jobkonsulenterne med at finde ud af, <i>hvor</i> og <i>hvem</i> i SOF de skal kontakte i de konkrete sager og brobygge til enheder under BCV. Ydermere skal de hjælpe med at slå op i SOF's fagsystemer og har også selv borgersamtaler, hvor de fx bistår med at afdække hvilke af borgernes mange sociale- og sundhedsmæssige problematikker, der vil være hensigtsmæssig at fokusere på først.
Børne og Ungecenter	Medarbejderne skal yde råd og vejledning om muligheder i BBU eller i civilsamfundet samt sagssparre ift. underretninger mv. De fremskudte medarbejdere skal bistå med viden om fx om borgeren har en børnesag i SOF, i hvilken af de fem BBU'enhed/Borgercenter Handicap børnesagen er forankret, hvem barnets sagsbehandler er, hjælpe med indhentning af samtykke til videregivelse af oplysninger samt hjælpe med at etablere samarbejdsrelationer ml. BIF og SOF. Derudover skal de deltage i tværfaglige møder med jobkonsulenterne og børnenes sagsbehandlere samt formidle generel viden om forvaltningerne.
Rusmiddel-konsulenter fra Rusmiddel-behandlingen, Borgercenter Voksne	Rusmiddelkonsulenterne skal fungere som bindeled til SOF's rusmiddelbehandling. Her yder de råd og sparring til borgere og jobkonsulenter om misbrugsproblematikker og behandlingsmuligheder samt deltager i borgersamtaler, hvor de motiverer samt støtter borgerne i deres behandlingsopstart eller støtter ved frafald. De skal også følge borgere til indskrivning og tilbyde jobkonsulenterne undervisning og sparring i afhængighed, alkohol og stofmisbrug mv.
Psykologfaglige konsulenter (BIF)	Konsulenterne skal tilbyde sparring og vejledning til jobkonsulenter og borgere fx ift. diagnosers betydning for funktionsevnen, og hvilke skånebehov borgerne kan have. Konsulenten skal også tilbyde sparring ift., hvordan samarbejdet og samtaler med borgerne kan gribes an, undervise i psykiatriske vanskeligheder samt brobygge til det psykiatriske system. Endelig skal de psykologfaglige konsulenter deltage i jobsamtaler.

Forslagets relation til andre budgetmidler

Forslaget komplementerer de midler, der blev givet i SO25 til forsøgsprojektet "Helhedsorienteret Familieindsats på Nørrebro og Bispebjerg" ved budget 2023. I 2023 og 4 år frem er der afsat 33 mio. over 4 år til at gennemføre en helhedsorienteret familieindsats. Indsatsen, som bygger videre på tidligere familieprojekter, vil berøre ca. 35 udsatte familier på Nørrebro og Bispebjerg årligt. Forsøgsprojekter har til formål at skabe læring og ny viden, men der arbejdes med en smal og meget tung målgruppe, og kommer derfor kun få familier til gavn. Der ligger en formålsbeskrivelse på "Helhedsorienteret Familieindsats på Nørrebro og Bispebjerg", som man ved fordel kan skele til i denne investeringscase og trække på viden om udvidelse af samarbejdsstrukturer herunder særligt ift. udveksling af personoplysninger.

2. Fremskudt beskæftigelsesindsats (brobyggende medarbejdere fra BIF på SOF-lokationer)

Jobcenter Københavns afdeling for udsatte voksne kontanthjælpsmodtagere har pga. et lavt sagsantal prioriteret ressourcer til at komme flere af de steder, hvor deres borgere, som har svært ved at fremmøde i jobcentret pga. deres ustabile livssituation, har deres daglige gang (herberger, bosteder mv.).

Formålet med fremskudt beskæftigelsesindsats på SOF-lokationer er bl.a., at borgere, som pga. deres ustabile livssituation har svært ved at fremmøde i jobcentret, tilbydes jobsamtaler samt beskæftigelsesrettet råd og vejledning på en let tilgængelig måde jf. tabel 3.

Tabel 3. Centrale elementer i fremskudt beskæftigelsesindsats

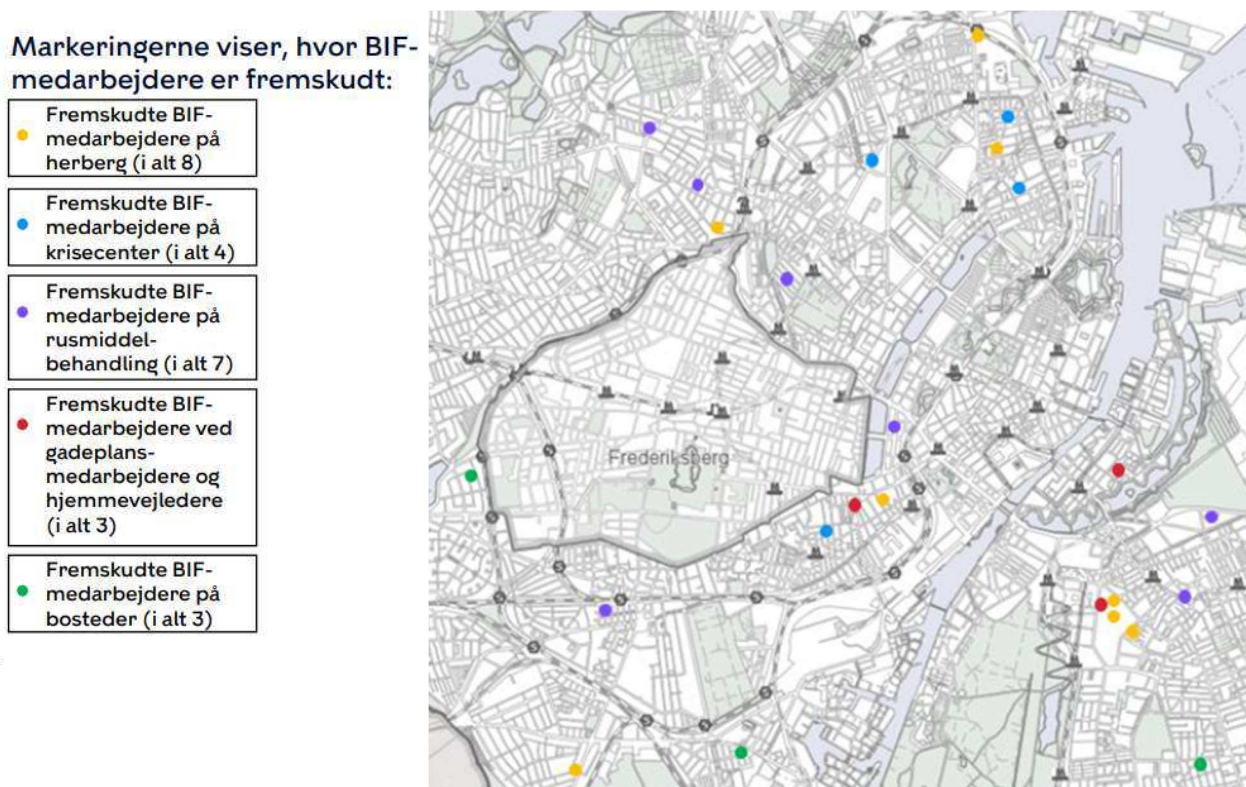
Investering	Målsætning ift. investering	Forventede effekter af investeringen
<p>Fremskudt beskæftigelsesindsats (Brobyggende medarbejdere fra Jobcenter København på SOF-lokationer)</p>	<p>Øget kontinuitet i borgernes forløb</p> <ul style="list-style-type: none"> - At borgere, som pga. deres ustabile livssituation har svært ved at fremmøde i jobcentret, tilbydes jobsamtaler samt beskæftigelsesrettet råd og vejledning på en let tilgængelig måde. - At borgere fastholdes i deres indsats, så udsving i forsørgelsesydelsen hindres, og kontinuitet i deres beskæftigelses sag og behandlingsforløb sikres - At få nedbrudt fordomme om Jobcenter København - At styrke mulighed for at dele og udveksle oplysninger, så de samme informationer ikke skal indhentes flere gange. 	<p>Systematisk tværfagligt samarbejde om flere udsatte borgere</p> <ul style="list-style-type: none"> - Et stærkere metodefællesskab og et mere systematisk tværfagligt samarbejde for udsatte borgere i BIF og SOF, så det ikke er borgerens alder eller forsørgelsesydelse, der afgør, om udsatte borgere kan få en helhedsorienteret eller tværfaglig indsats. <p>Sparrede udgifter til indsats, forsørgelse og foranstaltninger</p> <ul style="list-style-type: none"> - Øget kontinuitet i borgerforløbene samt en besparelse for kommunen i form af kortere ophold på herberger, bosteder, krisecentre mv., og dermed færre udgifter til købte pladser. Samtidig forventes en besparelse i BIF på indsatsen, da forløbene bliver kortere, og flere borgere vil opnå job.

BIF og SOF ønsker, at Jobcenter Københavns nye afdeling for borgere i kanten af arbejdsmarkedet og uddannelse også har en fremskudt beskæftigelsesindsats, så indsatsen bliver mere systematisk og flere medarbejdere bliver i stand til at arbejde fremskudt. Udgifterne til den fremskudte indsats forventes på sigt at medføre øget kontinuitet i borgerforløbene samt en besparelse for kommunen i form af kortere ophold på herberger, bosteder, krisecentre mv., og dermed færre udgifter til købte pladser. Samtidig forventes en besparelse i beskæftigelsesindsatsen, da forløbene bliver kortere, og flere borgere vil opnå (små) job og uddannelse.

Jobcentertilstedeværelsen på SOF's enheder og andre enheder rundt om i byen styrker relationen og koordineringen mellem jobcenteret og udførerniveauet i SOF samt Psykiatrien. Derudover forbedres borgerforløbene gennem en mere stabil kontakt til borgerne. Den øgede systematik og udbredelse af den fremskudte indsats skal understøtte et stærkere metodefællesskab og en mere systematisk indsats for udsatte borgere og deres familier, så det i mindre grad er borgerens alder eller forsørgelsesydelse, der afgør, om udsatte borgere kan få en helhedsorienteret indsats.

Figur 1 nedenfor viser de steder, hvor BIF på nuværende tidspunkt har fremskudt beskæftigelsesindsats på forskellige SOF's lokationer.

Figur 1. Kort over BIF's fremskudte beskæftigelsesindsats



Projektledelsen i hhv. BIF og SOF skal bl.a. løbende afdække, løse samt understøtte eventuelle barrierer for samarbejde omkring borgerne. Det kan fx være at udvikle fælles ledelsesinformation, som sikrer en mere systematisk opfølgning på fællesborgere og familier, som kan understøtte, at antallet af afbrudte forløb mindskes, og ressourcerne anvendes bedst muligt.

Forslagets relation til andre budgetmidler

Forslaget skal ses i tilknytning til de 900.000, der blev givet til BIF ifm. bolig-hjemløserereformen i OFS 22/23 og efterfølgende i Budget 2024 til fremskudt beskæftigelsesindsats på tre herberger samt til at indgå på forsøgsbasis i SOF's forløbsprogram på herbergerne. Endvidere er der tilknytning til indsatsene i tværsektorielt udsatteteam, som fik bevilliget midler i budget 2023.

3. Kompetenceudvikling

For at sikre ejerskab til opgaven søges der om midler til kompetenceudvikling af medarbejdere og ledere på tværs af BIF og SOF i 'Step Up-indsatsen' og den fremskudte beskæftigelsesindsats.

Midler til kompetenceudviklingsforløb kan styrke relationerne på tværs både internt og på tværs af forvaltninger, bidrage med øget indsigt i enhedernes områder samt udbrede de gode erfaringer med 'Step Up-indsatsen' og den fremskudte beskæftigelsesindsats, jf. tabel 4.

Med ambitionerne om at styrke muligheden for at dele og udveksle oplysninger på tværs, så samme informationer om borgerne ikke skal indhentes flere gange og for at kunne arbejde helhedsorienteret, bliver det vigtigt at trække på juridiske kompetencer for at sikre, at der er korrekt og dækkende samtykke fra borgeren om udveksling af oplysninger i den konkrete sag. Her ligger der et juridisk notat fra "Helhedsorienteret Familieindsats på Nørrebro og Bispebjerg", som man vil kunne stå på. Hertil kommer, at det også kan blive aktuelt at trække på IT-tekniske kompetencer ift. at finde nye veje til at dele personoplysninger på tværs.

Tabel 4. Centrale elementer i kompetenceudvikling

Investering	Målsætning ift. investering	Forventede effekter af investeringen
Kompetenceudvikling	Bedre ressourceanvendelse - Fælles ledelsesinformation, som sikrer en mere systematisk opfølgning på BIF SOF fællessager, som kan understøtte, at antallet af afbrudte forløb mindskes, og ressourcerne i BIF og SOF anvendes bedst muligt.	Fælles kultur samt fast infrastruktur for samarbejde - At der skabes en gennemgående og varig kulturforandring samt en forståelse af, hvordan forvaltningerne hjælper med at løse hinandens kerneopgaver - At der etableres en stærk infrastruktur for samarbejde - At der etableres et stærkere ledelsesfokus på det helhedsorienterede arbejde.

2. Økonomi

Forslagets samlede effektivisering ved fuld indfasning fra 2028 er på 9 mio. kr. Heraf vedrører 3 mio. kr. af effektiviseringen BIF. Den resterende effektivisering på 6 mio. kr. til SOF fordeles med 3,0 mio. kr. til BBU, og 3,0 mio. kr. til BCV.

Fra budget 2028 og frem vil der være en varig driftsudgift på 4,5 mio. kr. til 'Step up medarbejdere' i SOF og 'fremskudte medarbejdere' i BIF. Dermed er den varige effektivisering netto på 4,5 mio. kr. Heraf 1,5 mio. kr. til BBU, 1,5 mio. kr. til BIF og 1,5 mio. kr. til BCV, fordi en del af effektiviseringen går til finansiering af varig drift af 'Step-Up medarbejdere' og fremskudte medarbejdere fra 2028 og frem, som er nødvendige for at realisere besparelsen. Derudover er der i forslaget afsat 4,9 mio. kr. i investeringsmidler til projektledelse, som er afgørende for at gøre konceptet bydækkende og dermed kunne realisere besparelsen.

Derudover er der i perioden 2025-2027 afsat 15,6 mio. kr. til ansættelse af 'Step up-medarbejdere' i BIF og SOF, samt 9,6 mio. kr. til ansættelse af fremskudte medarbejdere i BIF.

Effektivisering:

Kortere varighed på foranstaltninger på børne og ungeområdet: -3,0 mio. kr. fra 2028 og frem (SOF)
 Forvaltningerne forventer, at en styrket koordinering omkring familiens indsatser gennem udbredelsen af 'Step Up-indsatsen' vil resultere i, at flere børn i forbyggende foranstaltninger (familiebehandling og kontaktperson) vil få afkortet varigheden af deres forløb i de pågældende foranstaltninger i Socialforvaltningen. Børns behov for støtte beror altid på en konkret og individuel

vurdering, men det forventes, at SOF kan effektivisere svarende til, at 48 børn får afkortet deres kontaktpersonforløb med 3 måneder (et forløb varer i gns. 12 mdr. +/-), og 48 børn får afkortet deres familiebehandlingsforløb med 3 mdr. (et forløb varer i gns. 12-15 mdr.). Det vil give en samlet effektivisering i BBU i SOF på 3,0 mio. kr.

Kortere varighed på foranstaltninger på det udsatte voksenområde: -3,0 mio. kr. fra 2028 og frem (SOF)

Forvaltningerne forventer, at udbredelsen af 'Step Up-indsatsen' vil resultere i færre sociale indsatser på det udsatte voksenområde bl.a. ift. rusmiddelbehandling samt færre udsættelser af bolig. I 2023 var der 1.197 varslede fagedudsættelser på grund af huslejerestancer. Heraf blev 277 effektueret. Hver gang en borger udsættes fra sin bolig, har det store personlige og økonomiske omkostninger for den enkelte, men er også kostbart for Københavns Kommune. Det anslås, at det i gennemsnit koster Københavns Kommune mellem 50.000-100.000 kr., når en borger udsættes af deres bolig. Indsatsen forventes at give en samlet effektivisering i BBU i SOF på 3,0 mio. kr.

Bedre servicerejser og mere effektiv sagsbehandling på beskæftigelsesområdet (BIF)

Der er i dag ikke et systematiseret samarbejde om alle borgere med behov for både en beskæftigelsesrettet indsats og en social indsats. Samarbejdet mellem forvaltningerne om de undersøgte fællesborgere er primært ad-hoc baseret og igangsættes typisk på baggrund af en specifikt opstået situation, hvor en given problemstilling skal håndteres. Det betyder, at samarbejdet og koordineringen mellem medarbejdere kan variere fra sag til sag. Konsekvenserne kan bl.a. være, at forvaltningernes timing i de ellers rette indsatser bliver uhensigtsmæssig. Det kan resultere i, at borgerne udebliver, fordi de ikke magter indsatserne, og at indsatserne ikke får den tilsigtede effekt.

Forvaltningerne forventer, at udbredelsen af 'Step Up-indsatsen' og den fremskudte beskæftigelsesindsats, som er en systematiseret samarbejdsstruktur for en bred målgruppe af borgere (modsat projekter), vil resultere i bedre servicerejser (gennem øget videndeling, timing og koordinering af indsatser), øget borgertilfredshed, effektivisere sagsbehandlingen samt spare medarbejderressourcer. Indsatsen forventes at give en samlet effektivisering i BIF på 3,0 mio. kr., da medarbejderne gennem Step Up-indsatsen og den fremskudte indsats opnår et bedre kendskab til SOF og ved, hvornår det kan være relevant at række ud og arbejde tværfagligt, og hvordan de konkret gør det.

Varig drift:

Finansiering af 2,5 'Step Up-medarbejderårsværk' på børne- og ungeområdet: 1,5 mio. kr. fra 2028 og frem (SOF)

Der ansættes 2,5 socialrådgiverårsværk (fordelt på 5 ansatte) til en årsværkpris på 600 t.kr. (et socialrådgiverårsværk á 550 t.kr. inkl. overhead på 50 t.kr. til computer, kontorartikler mv., men eksklusive husleje og ledelse á 50 t.kr. = 600 t.kr.), til en samlet udgift på 1,5 mio. kr.

Finansiering af 2,5 'Step Up-medarbejderårsværk' på det udsatte voksenområde: 1,5 mio. kr. fra 2028 og frem (SOF)

Der ansættes 2,5 årsværk (fordelt på 5 ansatte) til en årsværkpris på 600 t.kr. (et årsværk á 550 t.kr. inkl. overhead på 50 t.kr. til computer, kontorartikler mv., men eksklusive husleje og ledelse á 50 t.kr. = 600 t.kr.), til en samlet udgift på 1,5 mio. kr.

Finansiering af 2,5 årsværk til fremskudte medarbejdere på beskæftigelsesområdet: 1,5 mio. kr. fra 2028 og frem (BIF)

Der ansættes 2,5 socialrådgiverårsværk til hvert ca. 600 t.kr. (et socialrådgiverårsværk á 550 t.kr. inkl. overhead til computer, kontorartikler mv., men eksklusive husleje og ledelse á 50 t.kr. = 600 t.kr., som fordeles på CBA og Ungeenhedens målgruppe, til en samlet udgift på 1,5 mio. kr.

Investering:

Ansættelse og implementering af 'Step Up-medarbejdere': 15,6 mio. kr. fra 2025

Der investeres i ansættelse af medarbejdere til 'Step up-funktionen,' der skal udvikles og implementeres i indsatsen. Forvaltningerne vurderer, at det er nødvendigt med en implementeringsperiode på tre år (2025-2027), hvorefter indsatsen overgår fuldt ud til varig drift fra 2028 og frem.

Ansættelse og implementering af fremskudte medarbejdere: 9,6 mio. kr. fra 2025

Der investeres i ansættelse af fremskudte medarbejdere, der skal udvikle og implementere indsatsen. Forvaltningerne vurderer, at det er nødvendigt med en implementeringsperiode på tre år (2025-2027), hvorefter indsatsen overgår fuldt ud til varig drift fra 2028 og frem.

Projektledelse i alt: 4,9 mio. kr. fra 2024

Der investeres i et projektlederårsværk, som forankres i BIF, assisteret af 1 årsværk til faglig understøttelse i SOF til videreudviklingen af 'Step Up-indsatsen' samt til at metodeudvikle og sikre faglig understøttelse af indsatsen rettet mod at sikre færre udsættelser fra bolig, hvilket bl.a. kræver en tæt dialog med forskellige aktører.

Projektledelsen og den faglige understøttelse løber fra medio 2024 til udgangen ad 2027. Forvaltningerne vurderer, at det er nødvendigt med projektledelse i 3,5 år, da projektlederne sammen med 'Step Up-medarbejderne' skal forestå en gennemgribende kulturforandring i hele perioden.

Step Up-funktionen skal udvikles og udbredes til alle bydele, inden den går i drift fra 2028 og frem.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

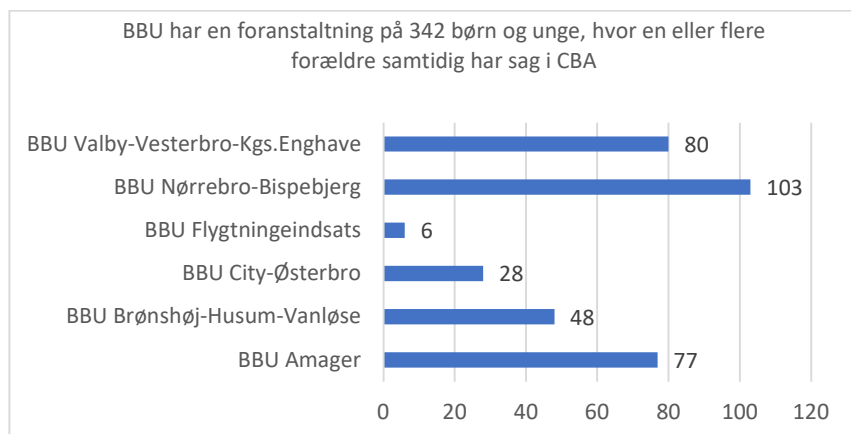
1.000 kr. 2025 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
SOF-BCV sparer på afkortede foranstaltninger som rusmiddelbehandling samt udsættelser	Service		-400	-1.000	-1.200	-3.000	-3.000
SOF-BBU sparer på afkortede foranstaltninger	Service		-400	-1000	-1.200	-3.000	-3.000
BIF - bedre servicerejser og en mere effektiv sagsbehandling	Service		-400	-1000	-1.200	-3.000	-3.000
Varig SOF-BBU driftsudgift til Step Up-medarbejdere	Service			600	600	1.500	1.500
Varig SOF-BCV driftsudgift til Step Up-medarbejdere	Service			600	600	1.500	1.500
Varig BIF-driftsudgift til fremskudte medarbejdere	Service			600	600	1.500	1.500
Samlet varig ændring, service	Service		-1.200	-1.200	-1.800	-4.500	-4.500
Samlet varig ændring	Service		-1.200	-1.200	-1.800	-4.500	-4.500
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse BIF	Service	350	700	700	700		
Projektkoordinering SOF-BCV	Service	175	350	350	350		
Projektkoordinering SOF-BBU	Service	175	350	350	350		
Udvikling af step up-medarbejdere BCV	Service		2.400	1.800	1.800		
Udvikling af step up-medarbejdere BBU	Service		2.400	1.800	1.800		
Udvikling af step up-medarbejdere (psykologfaglige konsulenter i BIF)	Service		1.200	1.200	1.200		
Udvikling af fremskudte medarbejdere BIF	Service		3.600	3.000	3.000		
Samlede implementeringsomkostninger, service	Service	700	11.000	9.200	9.200		
Samlede implementeringsomkostninger	Service	700	11.000	9.200	9.200		
Samlet økonomisk påvirkning		700	9.800	8.000	7.400	-4.500	-4.500
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	11						

Tilbagebetalingstid baseret på	11								
Totaløkonomi									

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l.
Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

2.1 Fordeling på udvalg

Fordelingen af årsværk er baseret på datatræk på målgruppedelingen i BIF og SOF (tal fra 2023):



1. Implementering og opfølgning

Forslaget implementeres i tæt samarbejde mellem BIF og SOF. Projektleder fra hhv. BIF og SOF har ansvaret for kommunikationen under implementeringen af udbredelsen af 'Step Up-indsatsen'.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
2,5 årsværk i BICV	Aftale om frikøb af medarbejdere foreligger	SOF og BIF's (CBA-stab)	Medio 2024
2,5 socialrådgiverårsværk i BBU	Aftale om frikøb af medarbejdere foreligger	SOF (BBU-stab) og BIF's (CBA-stab)	Medio 2024
2 psykologfaglige årsværk fra BIF	Aftale om køb af medarbejdere foreligger	BIF's (CBA-stab)	Medio 2024
6 fremskudte årsværk fra BIF	At der er aftale om fremskudte medarbejdere på de steder, hvor der er en stor volumen af fælles BIF-SOF-borgere	BIF's (CBA-stab)	Medio 2024
2 Projektleder/ Projektkoordinator.	Aftale om frikøb af medarbejdere foreligger	SOF (BBU-stab) og BIF's (CBA-stab)	Medio 2024
Udviklingsforløb for ledende medarbejdere samt kompetenceløft for medarbejdere.	Følges via løbende monitorering af, hvem der bruger Step Up-indsatsen og til hvad.	BIF	Løbende
Realisering af effektiviseringer			
20-25 sparringsmøder/samtaler om ugen pr. 'step up- medarbejdere.	Registrering i håndholdt system	Projektleder fra hhv. BIF og SOF	Kvartalsvis
10 tværfaglige 'step up-møder' pr. måned (dvs. hvor en konkret	Registrering i håndholdt system	Projektleder fra hhv. BIF og SOF	Kvartalsvis

borgersag drøftes med relevante step up-profiler om bordet).			
Samarbejde om 10-15 pct. af de borgere, der sparres om via 'step up-indsatsen'.	Registrering i håndholdt system	Projektleder fra hhv. BIF og SOF	Kvartalsvis
Tværfaglig sparring om ca. 40-50 pct. af fællesborgerne på enheder, hvor der er fremskudt medarbejder.	Registrering i håndholdt system	Projektleder fra hhv. BIF og SOF	Kvartalsvis

2. Risikovurdering

Med investeringsforslaget skaleres og systematiseres afprøvede indsatser, som har vist gode erfaringer. Alligevel er der risici forbundet med investeringen.

Hvis Step Up-indsatsen og den fremskudte beskæftigelsesindsats skal anvendes som tiltænkt, er det en forudsætning, at medarbejderne og lederne har et sagsantal, som gør, at de har den nødvendige tid til at arbejde helhedsorienteret.

Det er desuden en væsentlig forudsætning, at der er ledelsesmæssig fokus på at få medarbejderne til at benytte Step Up-indsatsen i borgersager, hvor der er behov for et helhedsorienteret perspektiv i både BIF og SOF.

Hertil kommer, at en afgørende forudsætning for deling af oplysninger i de konkrete sager er, at borgerne giver samtykke hertil. Her kan trækkes på den juridisk afdækning og udformet notat i regi af projekt "Helhedsorienteret Familieindsats på Nørrebro og Bispebjerg".

Jobcenter Københavns afdeling for borgere i kanten af arbejdsmarkedet og uddannelse sagsantal kan påvirkes af konjunkturerne samt bevillingerne til sagsantal. Beskæftigelses- og Integrationsudvalget har dog tilkendegivet, at de løbende følger udviklingen i jobkonsulenternes sagsantal, og derfor vurderer forvaltningerne, at risikoen ved projektet på nuværende tidspunkt er lav.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

1. 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		-400	-1000	-1.200	-3.000	-3.000
Varige ændringer totalt, administration		-400	-1000	-1.200	-3.000	-3.000

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

2. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	ØKF har godkendt d. 9. februar 2024.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED i SOF er blevet forelagt titel og resume d. 9. februar 2024 HovedMED i BIF bliver orienteret den 28. februar 2024.

3. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel A. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Socialudvalget			-800	-800	-1200	-3000	-3000
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget			-400	-400	-600	-1500	-1500
Total			-1.200	-1.200	-1.800	-4.500	-4.500

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

Tabel B. Bevillingsmæssig effekt - varig drift*

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.**	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Socialudvalget				1.200	1.200	3.000	3.000
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget				600	600	1.500	1.500
Total				1.800	1.800	4.500	4.500

* 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.

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
Socialudvalget			-800	-800	-1200	-3000	-3000
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget			-400	-400	-600	-1500	-1500
Total			-1.200	-1.200	-1.800	-4.500	-4.500

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

Tabel E. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/1						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2028
Socialudvalget		350	5.500	4.300	4.300		
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget		350	5.500	4.900	4.900		
Total		700	11.000	9.200	9.200		

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

Forslag 5 STYRKET FÆLLES INDSATS FOR SÅRBARE OG UDSATTE 4 TIL 6-ÅRIGE OG DERES FAMILIER

Kort resumé: Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen vil investere i flere daginstitutionssocialrådgivere, den tværfaglige support og i udviklingen af en fælles indsats for børn i dagtilbud og deres familier. Investeringen vil give besparelser ved at mindske behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbud.

Fremstillende forvaltning: **Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen**

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

For en forholdsmæssigt stor gruppe af børn, har udfordringerne været så store tidligt i livet, at man allerede i indskolingen – 6-9 år gammel – starter i et Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb (tidligere kendt som dagbehandling). I august 2023 var 88 ud af 367 aktive Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb i Borgercenter Børn og Unge således påbegyndt i indskolingen, og ca. 45, altså tæt ved 10 %, startet op i børnehaveklasse eller 1. klasse. Med denne investeringscase foreslås det at investere i en tidligere indsats ved at styrke støtten til børn under 6 år i udsatte positioner og deres familier, så en del af Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløbene i indskolingen fremover kan undgås, og så behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbud også senere i skoleforløbet mindskes.

For at mindske behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbud vil BUF og SOF sætte **tidligere** ind og støtte **flere** børn under 6 år og deres familier, samt **styrke koordineringen** af fælles indsatser mellem BUF og SOF. Målgruppen er primært kommende skolestartende børn i dagtilbud med behov for støtte fra indsatser i både BUF og SOF i overgangen til en almen skole. Med forslaget forventes en større andel af midlerne i dagbehandlingspuljen at gå til indsatser i dagtilbud for børn mellem 4 og 6 år, der kan støtte barnets overgang fra dagtilbud til KKFO og skole, og dermed mindske behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbud, mens en mindre andel af midlerne vil gå til indsatser i skolen.

For at levere en **tidligere** indsats skal der investeres i at styrke den helt tidlige indsats, når daginstitutionen har en bekymring for barnet og familien, som ikke er stor nok til at underrette de sociale myndigheder. Det skal ske med en opnormering af fagprofessionelle i både BUF og SOF, der leverer støtten helt tæt på børnene og deres familier. Derudover investeres i udviklingen af en fælles indsats for de børn og familier, hvor den helt tidlige indsats ikke er nok, og det vurderes nødvendigt at underrette og opstarte en social foranstaltning.

Investeringsforslaget er derfor opdelt i de to sammenhængende dele:

1. Opnormering af SOF's daginstitutionssocialrådgivere og BUF's tværfaglige support samt udvikling af deres samarbejde og opgaveløsning, så vi tidligere opsporer børn i udsatte positioner og fastholder dem i almene fællesskaber.
2. Udvikling af en fælles indsats, som kan iværksættes, når den tidlige indsats i pkt. 1. ikke er tilstrækkelig, og der i stedet er behov for en social foranstaltning.

Opnormering af daginstitutionssocialrådgivere og den tværfaglige support

SOF investerer i en varig opnormering med 5 daginstitutionssocialrådgiverårsværk, mens BUF investerer i en varig opnormering af den tværfaglige support med 5 årsværk (ét årsværk til hvert område). Derudover investeres i at styrke samarbejdet mellem socialrådgivere og BUF's support for at styrke den tidlige støtte til børn og forældre. Støtten til barnet og familien skal være tæt koordineret, og indsatserne skal løbende evalueres og justeres i samspil for at opnå størst effekt for barnet, herunder fastholde barnet i almene fællesskaber.

Opnormeringen og videreudvikling af daginstitutionssocialrådgiverfunktionen

Formålet med opnormeringen og videreudviklingen af funktionen er, at flere børn og forældre med behov for støtte kan få en tidligt forebyggende indsats i form af familieorienteret rådgivning (§ 29 og 30 i Barnets Lov) af daginstitutionssocialrådgiveren, koordineret med støtte fra den tværfaglige support i dagtilbuddet. Det kan fx være rådgivning til forældre om, hvordan de sikrer en tryk hverdag for deres barn, eller håndtering af de konflikter, der kan opstå imellem mor og far. Det kan også være en mere systematisk indsats, der via samtaleforløb styrker forældrekompetencer f.eks. med henblik på at få barnet af sted om morgenen eller at kunne håndtere en situation, hvor barnet kommer i konflikt med et andet barn.

Socialrådgiverens vigtigste opgave bliver at understøtte, at familien og barnet får en stabil hverdag, både hjemme og i dagtilbuddet, og fastholdes i fællesskaber på almenområdet. Rådgiveren kan i princippet allerede i dag tilbyde familierne denne rådgivning, men med relativt få¹ daginstitutionssocialrådgivere til de mange dagtilbud er erfaringen, at det sker relativt sjældent. Derfor er der både behov for en opnormering og at udvikle rådgivernes funktion, så den tidlige støtte til familierne kommer til at fylde mere i rådgivernes arbejde. Efter investeringsperioden permanentgøres de 5 årsværk.

Opnormering af den tværfaglige support

Med en opnormering af årsværk i den tværfaglige support, muliggøres det – i samspil med en opnormering af daginstitutionssocialrådgiverne – at levere en koordineret og *tidligere* indsats til *flere* 4-6-årige børn med behov for støtte for at forebygge behovet for mere indgribende hjælp og støtte senere.

Opgaven for det ekstra årsværk til den tværfaglige support er at følge indsatserne tæt og understøtte de konkrete dagtilbud, KKFO'er og skolars arbejde i den sårbare overgang fra dagtilbud til KKFO og skole samt følge med i, om indsatsen virker eller skal justeres, så barnet opnår trivsel og en god start i almen-skolen. Investeringen omfatter i alt 5 årsværk til områdernes tværfaglige support i investeringsperioden. Efter investeringsperioden permanentgøres de 5 årsværk.

Udvikling af en fælles koordineret indsats

I en række tilfælde vil den helt tidlige indsats, som leveres af daginstitutionssocialrådgivere og den tværfaglig support, ikke være tilstrækkelig. Bekymringen for et barns trivsel bliver her så alvorlig, at det bliver nødvendigt at underrette og opstarte en social foranstaltning. Her er det endnu vigtigere med et virksomt tværprofessionelt samarbejde, hvor støtte og indsatser til barn og familie er langsigtede og *koordineret på tværs af* SOF og BUF, så mulige synergier, relevante tilgange og metoder samt viden om barn og families udvikling deles.

Indsatser og støtte til børn under 6 år og deres familier, hvor bekymringen er så alvorlig, at der underrettes og opstartes en social sag, er i dag ikke tilstrækkeligt langsigtet og koordineret mellem BUF og SOF. Der er derfor behov for at styrke samarbejdet mellem de fagprofessionelle og koordineringen mellem indsatser for at styrke effekten.

Derfor ønsker SOF og BUF i investeringsperioden at udvikle en fælles koordineret indsats til kommende skolestartere, som har behov for støtte i overgangen fra dagtilbud til KKFO og skole samt de første år i skolen. Det skal mindske behov for opstart i Behandlings- og Specialundervisningstilbud.

For børn med behov for støtte i overgangen fra dagtilbud til KKFO og skole iværksætter BUF i dag en styrket overgangsindsats, hvor barnet følges tæt det sidste år i dagtilbuddet og i overgangen. Målgruppen for den eksisterende styrkede overgangsindsats er kommende skolestartende børn, der er i risiko for at skulle starte i specialtilbud, men som med den rette støtte vurderes at have potentiale for at kunne starte i almen skolen. Udover denne indsats i BUF vil nogle børn og deres familier også have brug for

¹ Evalueringer har vist, at socialrådgivere i daginstitutioner bl.a. medfører, at børnenes gennemsnitsalder ved første § 20-undersøgelse falder med ca. 4 måneder, at der bliver iværksat sociale foranstaltninger for en væsentlig større andel børn i 0-6-års alderen, og at gennemsnitsalderen ved første sociale foranstaltning faldt med ca. 7,5 måneder. Daginstitutionssocialrådgiveren er derfor en god indgang til at opspore udsatte børn under 6 år, men dels er der i dag kun afsat 10 mio. kr. på tværs af byen til at dække over 400 dagtilbud – til sammenligning er der afsat 16 mio. kr. til at dække lidt over 70 skoler på tværs af byen – og dels udnyttes det forebyggende potentiale, rådgiverne har i kraft af deres tilstedeværelse på dagtilbuddene, ikke til fulde.

en socialfaglig indsats i familien for at forebygge behovet for et specialtilbud, og her i særdeleshed Behandlings- og Specialundervisningstilbud. I Socialforvaltningen iværksættes typisk støttende indsatser, såsom familiebehandling, for denne målgruppe for at forebygge behovet for mere indgribende hjælp.

BUF's og SOF's nye fælles indsats er målrettet de store børnehavebørn (4-6 år) med støttebehov i både familien og i dagtilbuddet. Indsatsen skal udvikles i to områder af de fagprofessionelle tæt på børn og familier via frikøbsmidler i de tre første år med henblik på senere udbredelse.

Indsatsen skal foregå som en fælles koordineret indsats, hvor den styrkede overgangsindsats spiller sammen med den familierettede indsats. Indsatsen skræddersys til barnets og familiens behov. Den koordinerede indsats skal sikre, at barnet støttes ud fra samme mål og tilgange i både dagtilbud og hjem. Daginstitutionssocialrådgiveren får en rolle i at understøtte den fælles indsats, fx gennem deltagelse i overgangsmøder.

De nye fælles indsatser visiteres i de lokale Beslutnings- og Koordineringsudvalg (BEKU). BEKU er de udvalg, hvor BUF og SOF lokalt visiterer til fælles foranstaltninger, når bekymringen for et barns udvikling er så alvorlig, at der underrettes og opstartes en social sag. Indsatserne finansieres af den fælles dagbehandlingspulje ved at tildele midler pr. visiteret forløb. Indsatserne visiteres efter Barnets Lov og Folkeskoleloven og tildeles efter en konkret vurdering af barnet og familiens behov for støtte. Målgruppen er de børn, der er identificeret som havende behov for en social foranstaltning. Der skal således ikke identificeres nye børn eller laves nye beskrivelser af deres udfordringer.

Andelen af aktive Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb, der opstartes i 0. og 1. klasse, ligger stabilt på 50 elever om året. Forvaltningerne vurderer, at ca. 25 børn om året skal have tilbudt en fælles koordineret indsats, når indsatsen er fuldt indfaset i driften i 2028. I investeringsperioden forventer forvaltningen, at det er muligt at starte op med 10 forløb i det første år, stigende til 25 i 2028.

Begge forvaltninger peger desuden på vigtigheden af, at der tidligt tages fælles beslutning om, at støtten følger barnet og deres familier (revisiteres) i overgangen fra dagtilbud til KKFO og skole som en skoleFLEX. Ellers er der overvejende sandsynlighed for, at barnet får behov for Behandlings- og Specialundervisningstilbud (alligevel). Dette fælles ståsted er derfor afgørende for, at investeringen realiseres.

2. Økonomi

Besparelse:

Der spares på den fælles BUF-SOF dagbehandlingspulje.

Som nævnt indledningsvist starter en forholdsmæssigt stor gruppe af børn allerede i et Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb i indskolingen. Det vurderes fagligt, at en del af disse forløb fremover kan undgås, og der spares derfor også på kortere sigt på behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbud i indskolingen. På længere sigt er det den faglige vurdering, at der kan nås en besparelse på varigheden af Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb, fordi omfanget af Behandlings- og Specialundervisningstilbud, for dem som stadig vil have behov for Behandlings- og Specialundervisningstilbud i løbet af skoletiden, forventes at blive både mindre indgribende og af kortere varighed som følge af det samlede forslag.

Det er her fagligt vurderet, at det er realistisk med en besparelse svarende til, at 52 Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb afkortes med 2 måneder. I august 2023 havde Borgercenter Børn og Unge 365 aktive Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb, og over et år har Borgercenteret mellem 400 og 500 aktive Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb. Medianvarigheden af afsluttede forløb varierer meget, men var på 15 måneder i 3. kvartal 2023. De tal dækker dog over, at omkring 100 aktive Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb var startet op i 8. klasse eller senere. Gennemsnitsvarigheden er derfor noget højere.

Den fulde langsigtede effekt for en del af børnene forventes først at ses i mellem- og udskolingsårene. Derfor bliver tilbagebetalingstiden længere end de 6 år.

BUF og SOF deler Dagbehandlingspuljen efter fordelingsnøglen 47/53, og det vil derfor også gøre sig gældende i fordelingen af besparelsen. Der henvises i opridset af besparelserne nedenfor til kategori 1 og 2, som henviser til forskellige typer Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb.

BUF og SOF forventer, at investeringen i den helt tidlige indsats (del 1), i form af daginstitutionssocialrådgivere og tværfaglig support, kan bidrage til en effekt allerede fra år 2025, fordi en tidlig forebyggende indsats hurtigt kan være med til at forebygge behovet for mere indgribende hjælp.

Investeringen i udviklingen af fælles indsatser for de børn, hvor forvaltningen er alvorligt bekymret og der er behov for mere indgribende indsatser og støtte (del 2), forventer BUF og SOF ligeledes en besparelse i 2025, men udviklingen af en ny indsats tager tid og bidrager derfor i højere grad til den stigende profil fra 2028.

SOF:

- En besparelse svarende til otte forebyggede Behandlings- og Specialundervisningstilbudsløb i klassetrin 0-3 om året (fire i kategori 1 og fire i kategori 2).

Samlet besparelse: 2,3 mio. kr.

- En besparelse svarende til, at varigheden afkortes med to måneder for 26 kategori 1 forløb, og med 2 måneder for 26 kategori 2 forløb i klassetrin 5-9 om året

Samlet besparelse: 2,1 mio. kr.

Total: 4,5 mio. kr. i 2028

BUF:

- En besparelse svarende til otte forebyggede Behandlings- og Specialundervisningstilbudsløb i klassetrin 0-3 om året (fire i kategori 1 og fire i kategori 2).

Samlet besparelse: 2,2 mio. kr.

- En besparelse svarende til, at varigheden afkortes med to måneder for 26 kategori 1 forløb, og med 2 måneder for 26 kategori 2 forløb i klassetrin 5-9 om året

Samlet besparelse: 1,9 mio. kr.

Total: 4,0 mio. kr. i 2028

Investering:

- Halv projektleder i SOF (350 t.kr.)
- Halv projektleder i BUF (350 t.kr.)
- **6,6 mio. kr. til udvikling af daginstitutionssocialrådgivernes borgernære arbejde og samarbejde med den tværfaglige support** svarende til 5 daginstitutionssocialrådgivere (550 t.kr. pr årsværk x 5 = 2,75 mio. kr. i 2025, faldende til 1,65 mio. kr. i 2027). Årsværkene udgør investeringer, fordi der i projektperioden skal afprøves forskellige modeller for, hvordan daginstitutionssocialrådgivernes borgernære arbejde med familierne bedst styrkes og samtænkes med den tværfaglige supports mere børnerettede arbejde. I løbet af investeringsperioden overgår nogle af årsværkene til drift, i takt med at afprøvningerne viser resultater. Fra 2028 og frem, når man har evalueret og udvalgt den bedste model, permanentgøres alle årsværkene, dvs. bliver varig drift.
- **6,6 mio. kr. til udvikling af den tværfaglige supports arbejde og samarbejde daginstitutionssocialrådgiverne** svarende til 5 medarbejdere i det tværfaglige supportteam (550 t.kr. pr årsværk x 5 = 2,75 mio. kr. i 2025, faldende til 1,65 mio. kr. i 2027). Årsværkene udgør investeringer, fordi der i projektperioden skal afprøves forskellige modeller for, hvordan den tværfaglige supports børnerettede arbejde bedst styrkes og samtænkes med daginstitutionssocialrådgivernes mere borgernære arbejde med familierne. I løbet af investeringsperioden overgår nogle af årsværkene til drift, i takt med at afprøvningerne viser resultater. Fra 2028 og frem, når man har evalueret og udvalgt den bedste model, permanentgøres alle årsværkene, dvs. bliver varig drift.
- **3,3 mio. kr.** i Frikøbsmidler til udviklingen af en *koordineret* indsats om kommende skolestartere med støttebehov (beregnet ud fra to socialrådgiverårsværk, 2x550 t.kr., der skal fordeles som frikøb på 2 områder i BUF og SOF). I første investeringsår afsættes også et årsværk til fordeling imellem de tilbud i Socialforvaltningen, der fremefter kan levere indsatsen. I det sidste investeringsår afsættes kun midler svarende til ét område. Det vurderes afgørende at investere i frikøb af ét helt årsværk i hvert område – dvs. et halvt årsværk til BUF og et halvt til SOF – til de medarbejdere der skal bidrage til at levere og udvikle indsatserne. Medarbejderne kan således udvikle og få praktisk erfaring med at udføre indsatserne i investeringsperioden. Frikøbet skal desuden sikre, at den nødvendige bemanning, af de medarbejdere, der skal levere de nye indsatser, er til

stede, når indsatserne visiteres via BEKU. Investeringen er dermed med at geare og skabe en mere bæredygtig organisation. Hvis først bemanning og udvikling sker, når indsatserne visiteres via BEKU, bliver effekten af den nye indsats forsinket. Midlerne anvendes til opstart i to områder. Forvaltningerne vil sigte efter, at midlerne kan rykkes til nye områder i takt med, at de nye indsats er kommet i drift i de første områder, så alle fem områder får glæde af midlerne undervejs i investeringsperioden.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2024 p/l	Styringsområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer							
SOF sparer på forebyggelse af behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb	Service		-1.000	-1.850	-2.600	-4.450	-4.450
BUF sparer på forebyggelse af behovet for Behandlings- og Specialundervisningstilbudsforløb	Service		-900	-1.700	-2.400	-3.950	-3.950
5 daginstitutionssocialrådgivere	Service			550	1.100	2.750	2.750
5 til tværfaglige support	Service			550	1.100	2.750	2.750
Samlet varig ændring, service SOF	Service		-1.000	-1.300	-1.500	-1.700	-1.700
Samlet varig ændring, service BUF	Service		-900	-1.150	-1.300	-1.200	-1.200
Samlet varig ændring			-1.900	-2.450	-2.800	-2.900	-2.900
Projektledeelse SOF	Service	175	350	350	350		
Projektledeelse BUF	Service	175	350	350	350		
5 Daginstitutionssocialrådgivere (1. del af forslaget)	Service		2.750	2.200	1.650		
5 medarbejdere til den tværfaglige support (1. del af forslaget)	Service		2.750	2.200	1.650		
Frikøbsmidler i udvalgte områder til at udvikle fælles indsats (2. del af forslaget)	Service		1.650	1.100	550		
Samlede implementeringsomkostninger, service (SOF)	Service	175	4.200	3.100	2.275		
Samlede implementeringsomkostninger, service (BUF)	Service	175	3.650	3.100	2.275		
Samlede implementeringsomkostninger		350	7.850	6.200	4.550		
Samlet økonomisk påvirkning		350	5.950	4.850	3.950	-2.900	-2.900
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	9 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	9 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2024 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2023 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

3. Implementering og opfølgning

Beskriv, hvordan forslaget implementeres og hvordan der følges op.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er ansat 5 daginstitutionssocialrådgivere og fundet en model for, hvordan den tværfaglige support benytter midlerne	Der laves en procesplan, som ledelse i BUF og SOF følger op på	Den fælles projektledeelse i BUF og SOF	Sommeren 2025

Der er udviklet et nyt koncept for daginstitutionssocialrådgiverfunktionen, som løbende evalueres og tilpasses	Der laves en procesplan, som ledelse i BUF og SOF følger op på	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Første gang i sommeren 2025 og herefter årligt i investeringsperioden op til sommerferien
Der er udviklet et koncept for, hvordan daginstitutionssocialrådgiveren og den tværfaglige support samarbejder om den tidlige, forebyggende indsats, som løbende evalueres og tilpasses	Der laves en procesplan, som ledelse i BUF og SOF følger op på	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Første gang i sommeren 2025 og herefter årligt i investeringsperioden op til sommerferien
Der er udviklet et koncept for den nye indsats, som løbende evalueres og tilpasses	Der laves en procesplan, som ledelse i BUF og SOF følger op på	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Første gang i sommeren 2025 og herefter årligt i investeringsperioden op til sommerferien
Realisering af effektiviseringer			
10 tidlige forebyggende forløb i implementeringsåret stigende til 25 om året fra 2028 og frem (§29 i BL), hvor daginstitutionssocialrådgiver og tværfaglig support samarbejder, er gennemført	Der laves en model for, hvordan forløbene registreres af projektledelse sammen med rådgivere og support.	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Årligt ved årets udgang og første gang med udgangen af 2025
10 forebyggende indsatser i implementeringsåret stigende til 25 om året fra 2028 og frem (§30 i BL), hvor daginstitutionssocialrådgiver og tværfaglig support samarbejder, er gennemført	Via fagsystemerne DUBU og DOMUS	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Årligt ved årets udgang og første gang med udgangen af 2025
10 forløb i den nye indsats i første implementeringsår, stigende til 25 om året fra 2028 og frem	Via fagsystemerne DUBU og DOMUS	Den fælles projektledelse i BUF og SOF	Årligt ved årets udgang og første gang med udgangen af 2025

4. Risikovurdering

Risikoen vurderes at være relativt lav. Der ses et stort forebyggende potentiale i at sætte ind langt tidligere for og med børn, som enten starter deres skolegang i Behandlings- og Specialundervisningstilbud, eller er i Behandlings- og Specialundervisningstilbud undervejs. Samtidig er det kompliceret at forudsige, om den forebyggende hjælp, som styrkes i dette forslag, vil være tilstrækkelig til at forebygge et senere behov for social foranstaltning, som altid beror på en konkret og individuel vurdering. Profilen er holdt lav frem til 2028, fordi udviklingen af daginstitutionssocialrådgiverfunktionen og den tværfaglige support skal dokumentere resultater, før der afsættes driftsmidler til opgaven.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

1. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

2. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	6. februar 2024

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED i SOF er forelagt forslaget d. 9. februar 2024

3. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel A. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Børne- og Ungdomsudvalget			-900	-1.150	-1.300	-1.200	-1.200
Socialudvalget			-1.000	-1.300	-1.500	-1.700	-1.700
Total			-1.900	-2.450	-2.800	-2.900	-2.900

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

Tabel B. Bevillingsmæssig effekt - varig drift*

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.**	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Børne- og Ungdomsudvalget						2.750	2.750
Socialudvalget						2.750	2.750
Total						5.500	5.500

* Hvis der er varig drift i forslaget, indarbejdes det i udvalgets budgetrammer, uanset 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.

Tabel C. Bevillingsmæssig effekt - hvis forslaget indarbejdes (bruttoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029

Børne- og Ungdomsudvalget			-1.000	-1.850	-2.600	-4.450	-4.450
Socialudvalget			-900	-1.700	-2.400	-3.950	-3.950
Total			-1.900	-3.550	-5.000	-8.400	-8.400

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

Tabel E. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2028
Børne- og Ungdomsudvalget		175	4.200	3.100	2.275		
Socialudvalget		175	3.650	3.100	2.275		
Total		350	7.850	6.200	4.550		

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

Forslag 6 Digitalisering af høringer og brug af kunstig intelligens (AI)

Kort resumé: Med dette forslag vil Kommunen få en ny samlet høringsportal, som skal ensrette, optimere og standardisere kommunens mange lovpligtige høringer, så datadreven styring muliggøres, ressourcer spares og kvaliteten øges. Forslaget indeholder desuden implementering af AI teknologi, som assisterer delprocesser for at lette sagsbehandlingen.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF) og Økonomiforvaltningen (ØKF)

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

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forslaget omhandler en udskiftning af Københavns Kommunes høringsportal, fordi den nuværende løsning med høringer er gammel og lever ikke op til behovene i forhold til løsninger, f.eks. brug af Digital Post. Den skal desuden udfases inden d. 25. november 2024 af sikkerhedsårsager. Udskiftningen af høringsportalen vil bidrage til effektiviserede arbejdsgange for de medarbejdere, der beskæftiger sig med høringer.

I en lovpligtig høring kan borgere, virksomheder, myndigheder og andre interessenter komme med bemærkninger og indsigelser i form af høringssvar. I Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF) gennemføres høringer inden for lokalplaner, byggesager, parkering, miljø, byliv, trafik, anlæg og affald i forbindelse med myndighedsbehandling. I Økonomiforvaltningen (ØKF) gennemføres der store høringer på kommuneplans-, metroudbygning- og busdriftsområdet. Høringer kan kategoriseres efter, om de er brede og offentlige eller partshøringer, der kun omfatter et udsnit af befolkningen inden for et bestemt geografisk område. Fra 2010-2023 har TMF gennemført 800 offentlige høringer i kommunens tværgående høringssystem, 'Bliv Hørt'. ØKF har stået for 50 offentlige høringer, mens kommunens øvrige forvaltninger har stået for 150 offentlige høringer i 'Bliv Hørt'.

Størstedelen af partshøringssagerne i TMF er ikke digitalt understøttet af et fagsystem. Antallet af interessenter ved offentlige høringer og på partshøringssager består i gennemsnit af flere tusinde, ligesom en høringssag kan generere mange tusinde siders høringssvar.

Med indførelsen af lov om obligatorisk digital selvbetjening fra 2012 og nye digitale muligheder, afgiver flere borgere, virksomheder og andre interessenter høringssvar. Digitale høringssvar gør det muligt for omverdenen at indsende store mængder billedfiler og datatekst. De offentlige høringssvar er synlige på 'Bliv Hørt'. I tillæg modtages høringssvar fra partshøringer i forskellige systemer uden for høringssystemet. Behandlingen af høringssvarene er tidskrævende for TMF og ØKF, der bruger mange administrative ressourcer på indsamling, fortolkning og besvarelse til ledelsesgrundlag og videre politisk behandling.

Fælles for de offentlige høringer og partshøringerne er mange lovkrav til frister for sagsbehandlingen og dokumentationskrav, der løbende skal opfyldes og sikres. I TMF sagsbehandles offentlige høringer og partshøringer på forskellige måder og i forskellige systemer. Det betyder, at borgere og virksomheder tilbydes et varieret serviceniveau. De forskellige kommunikationsindgange for høringsinteressenter og veje til at indgive høringssvar samt forskelligartede interne processer kalder på optimering og ensretning samt på at lette kommunikationen med eksterne. På partshøringsområdet er der mange manuelle processer, idet der ikke findes et it-system til understøttelse af processerne.

Forvaltningernes vurdering er, at der er et stort digitaliseringspotentiale i en ny tværgående høringsportal, der sikrer, at høringsprocesser understøttes digitalt, ensrettes, optimeres og standardiseres. Med en samlet høringsportal bliver det muligt at arbejde på et mere datadrevet styringsgrundlag, der også muliggør brugen af AI-teknologi til håndtering af hørings svar. Forvaltningerne foreslår derfor i projektet en investering i AI-teknolog til genkendelse og opsummering af hørings svar til at assistere sagsbehandlingen.

For at reducere det administrative ressourceforbrug og forbedre kvaliteten i serviceniveauet ønsker TMF og ØKF at få udviklet et skalerbart hørings system samt at implementere løsningen bredt i begge forvaltninger.

Overordnet set kan forslaget inddeles i tre spor for potentielle digitaliseringsinitiativer, der skal understøtte og styrke høringsarbejdet. Spor 1 skal implementeres i 2024 og analysearbejdet i Spor 2 og 3 kan iværksættes parallelt med Spor 1. Færdiggørelse af Spor 1 er dog en forudsætning for færdiggørelse af de øvrige spor:

- 1) Anskaffelse af system til erstatning for 'Bliv Hørt'
- 2) Kunstig intelligens (AI) til håndtering af hørings henvendelser
- 3) Integrationer til relevant fælles infrastruktur og fagsystemer

Spor 1 - Anskaffelse af system til erstatning for 'Bliv Hørt' omfatter anskaffelsen af en ny høringsportal, der skal erstatte den nuværende portal 'Bliv Hørt'. Den nye høringsportal skal styrke brugeroplevelsen i høringsprocesser og forvaltningernes opgaveløsning. I tråd med det styrkede fokus på brugervenlighed i KK's nye digitaliseringsstrategi skal ny høringsportal digitalt understøtte, ensrette og standardisere interne arbejdsgange på en effektiv og sammenhængende måde for sagsbehandlere. Frem for at arbejde med forskellige systemer til høringsopgaver skal der indføres et system, der kan rumme parts høringer, mens offentlige høringsprocesser med fordel kan effektiviseres og styrkes yderligere. Hvis størstedelen af TMF's høringsprocesser foregår på en fælles portal, bliver det muligt at generere relevant ledelsesdata til statistik, planlægning og styringsformål.

Ny høringsportal skal understøtte den demokratiske indflydelse for borgere, virksomheder og andre interessenter samt forbedre kommunikationen på høringsområdet og gøre indgangen mere ensrettet. KK's digitaliseringsstrategi og fokusområde om brugervenlighed skal danne ramme for udviklingen. Brugervenlighed skal understøttes ved bl.a. automatisk udsendelse af ensartede bekræftelsessvar ved indsendelse af hørings svar. Det vil forkorte afdækningstiden, før sagsbehandlingen kan begynde, og forkorte den oplevede sagsbehandlingstid. Ny høringsportal fremtidssikres i forhold til it-sikkerhed og fællesoffentlige it-standarder, så tilliden til Københavns Kommune kontinuerligt sikres.

Spor 2 - Kunstig intelligens (AI) til håndtering af hørings henvendelser omfatter udvikling af modeller inden for kunstig intelligens (AI) til assistance i sagsbehandlingen af store hørings sager på f.eks. lokalplanområdet og til kommuneplanhøringer. TMF, ØKF og Data Science-teamet i KIT har identificeret et potentiale for at effektivisere processen med håndtering af hørings svar ved hjælp af AI. Ved hver høring er der en omfattende manuel proces, der involverer kategorisering, kondensering og besvarelse af hørings svar. AI-teknologi forventes at kunne komme med forslag til kategorier, som hørings svarene kan inddeles i og ved at lave udkast til en rapport, hvor der gives forslag til struktur og opsummerende pointer samt tekst på tværs af hørings svar. Implementeringen vil muliggøre, at der igennem øget indsigt i sagsbehandlingsprocesserne skabes synergi mellem AI-teknologi og sagsbehandlingspraksis på høringsområdet. AI skal således hjælpe med fortolkning og visuel sammenstilling af svar på hørings henvendelser. Initiativet kræver, at der opbygges modeller, som trænes på store mængder af tekst. Modellerne kan trænes i at kategorisere hørings svar i positive/negative holdninger og i systematisering af kategorierne i forhold til f.eks. miljøpåvirkning, støj, trafikforhold mv. Herefter skal modellerne desuden udvikles til at skabe ny tekst, der opsummerer hørings svar og fremhæver relevante data. Sagsbehandlerne kan bede modellen om (prompte) at skabe et forslag til f.eks. besvarelse af en høring. AI-modellerne vil dermed lette sagsbehandlerens arbejde med at få overblik over indholdet af høringsindlæg på store hørings sager og med udformning af data oversigt over høringsindlæg til videre behandling.

Hørings svar på store offentlige høringer er offentligt tilgængelige, og initiativet kan være med til at skabe øget gennemsigtighed i vores vindue ud mod borgere og virksomheder. Der er et stort potentiale i at anvende AI på høringsområdet, idet der er et stort ressourceforbrug på sammenstilling af data og udformningen af hørings svar. Det er derfor oplagt at arbejde med analyse af datamønstre og sammen-

stilling af data ved hjælp af AI på offentlige data, og det er et vigtigt aspekt af digitaliseringen af sagsbehandling. Løsningen vil ved hjælp af AI-teknologi forkorte afdækningstiden og særligt frigive mere tid til sagsbehandling ved komplekse høringer.

Spor 3 - Integrationer til relevant fælles infrastruktur og fagsystemer omfatter relevante integrationer til andre systemer og fællesoffentlig infrastruktur. Der skal være en tæt sammenhæng til relevante fagsystemer på planlægningsområdet og KK-kortet samt til relevante offentlige dataregistre. Herudover skal delprocesser i sagsbehandlingen kobles tættere sammen til nyt høringssystem, så sagsbehandlingen kan ske sammenhængende og nedbringe manuelt tidsforbrug. En ny høringsportal med integrationer kan sikre en bedre understøttelse af de administrative arbejdsgange, skabe en nemmere opgaveløsning samt danne grundlag for et bedre og mere ensartet serviceniveau.

Forslaget bidrager til en mere moderne og nemmere skalerbar løsning af opgaven og sikrer, at forvaltningernes borgere, virksomheder og interesseorganisationer oplever samme og i nogle tilfælde et bedre serviceniveau end tidligere, da der kan forventes en mere forudsigelig proces med mere standardiserede forløb.

Projektet vil understøtte en øget medarbejdertilfredshed, fastholdelse og tiltrækning af nye medarbejdere, eftersom sagsbehandlingen i øget grad vil blive understøttet af standardiserede processer.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

2. Økonomi

Løsningen kommer til at bestå af flere forskellige teknologiske elementer og herved er der også afledte driftsudgifter på samlet 595 t. kr. fra 2026 og frem. Der er afsat 345 t. kr. fra 2025 til driftsudgifter. Da forslaget ikke leverer effektiviseringer i 2024, søger forslaget varig drift til systemejerskab midlertidigt finansieret af investeringspuljen i 2024. Derudover er der afsat 250 t. kr. til tilpasning af arbejdsgange fra 2026 og frem. Driftsudgifterne omfatter hosting, serverudgifter, ekstern serviceaftale, vedligeholdelse, træning og gentræning af mønstre og algoritmer. Der er afsat 0,5 ÅV til systemejerskab til varetagelse af opgaver i overensstemmelse med kommunens cirkulærer for drift og vedligehold af it-systemer. Driftsudgifterne er baseret på de samlede udviklingsomkostninger og erfaringer fra tidligere projekter på området.

Udvikling og design af løsningen

Der skal anvendes mange forskellige kompetencer både internt og eksternt til design og udvikling af løsningen.

Spor 1 - Anskaffelse af system til erstatning for 'Bliv Hørt'

Forvaltningerne forventer at videreudvikle på et system udviklet i andre kommuner og tilpasse det til København Kommunes behov. Spor 1 skal sikre udfasningen af 'Bliv Hørt' og implementeringen af en ny løsning, der kan understøtte kommunens standard i høringsprocesser. Der skal anvendes ressourcer til ekstern bistand til bl.a. udbudsrådgivning arkitekturrådgivning, leverancekoordination, teknisk opsætning og testmanagement. Der skal anvendes eksterne kompetencer hos et it-udviklingshus til videreudvikling af systemet, tilpasning, design, migrering og implementering.

Udgifterne til udvikling i Spor 1 forventes at ligge på ca. 1.9 mio. kr., hvoraf størstedelen anvendes til udvikling af it-systemet, mens den anden del er udviklingsomkostninger til ekstern bistand. Der skal anvendes ca. 600 timer til ekstern bistand svarende til 400 t. kr. og 1500 timer svarende til 1.500 t. kr. til udvikling af it-systemet i Spor 1. Effektiviseringspotentialet ved udskiftning af høringsportalen ligger i, at det nye høringssystem i væsentlig højere grad vil understøtte kommunens behov i forhold til opgaveløsningen. Forvaltningerne forventer derfor, at implementeringen af det nye høringssystem vil reducere ressourceforbruget i forbindelse med opgaveløsningen med håndtering af høringsvar.

Spor 2 - Kunstig intelligens (AI) til håndtering af høringshenvendelser

I forbindelse med høringer modtager kommunen store mængder materiale og mange høringsvar, og der anvendes derfor i dag betydelige ressourcer til at gennemgå og strukturere information. Derfor er implementering af AI en væsentlig forudsætning for at effektivisere processerne i tilknytning til et nyt

høringsmodul. Her er der behov for kompetencer fra Data Science-teamet i KIT, herunder proceskonsulenter og data-specialister til procesforståelse og udvikling af AI-modeller.

Fremgangsmåden i udviklingsprocessen vil være at validere indledende hypoteser om et potentiale, ved at udvikle et proof of concept. I første omgang skal der proces- og behovsafdækkes for at sikre, at en AI-løsning implementeres med mest mulig effekt. Herefter bliver der kigget i mindre skala ift. data og niveau af løsning, hvor det undersøges, hvor der er mønstre i data, der kan danne grundlag for at bringe AI i spil. Sagsbehandlere skal inddrages tæt, så det sikres, at udviklingen er behovsdrevet og til vurdering af de resultater, som de indledende machine learning-modeller kommer med. Der kan være behov for at arbejde videre med modellerne bl.a. ved at tilføje mere data eller skrue på nogle parametre for at øge modellernes præstationer. Udviklingen af et proof of concept, der kun er på modelniveau og dermed uden dataintegrationer og udstilling, er ikke afhængig af udviklingen af en færdig høringsportal, hvormed Spor 2-arbejdet vil kunne finde sted parallelt med Spor 1.

Når ny høringsportal er etableret, og velafprøvet datamodel er udviklet, er der behov for kompetencer til infrastruktur, integrationer, webapplikation til udstilling af modelresultater og implementering i KIT i relation til AI-initiativerne.

Der er også behov for interne ressourcer i TMF til analyse og implementering af AI-modeller.

Udgifterne i sporet består af udviklingsomkostninger til Koncern IT (KIT), der forventes at ligge på ca. 1 mio. kr., fordelt med 500 t. kr. i 2024 og 500 t. kr. i 2025. Implementeringen forudsætter desuden investeringsmidler til intern analyse og implementering på 345 t. kr. i 2024 og 2025, svarende til 0,5 ÅV.

Effektiviseringspotentialer ved brug af kunstig intelligens ligger i automatisering af de mange manuelle processer i opgaveløsningen med håndtering af hørings svar. Forvaltningerne forventer, at integrationen af kunstig intelligens i det nye hørings system vil effektivisere opgaveløsningen, da ressourcerne til blandt andet gennemgang og strukturering af information kan reduceres efter implementeringen.

Spor 3 - Integrationer til relevant fælles infrastruktur og fagsystemer

Sporet er drevet af, at integrationerne skal fastlægges og bygges ind i høringsportalen, så der skabes standardiserede og sammenhængende høringsprocesser. Der er derfor behov for kompetencer inden for leverancekoordination, arkitekturrådgivning og testmanagement samt udviklingstimer til tilpasninger og integrationer hos et eksternt it-udviklingshus.

Samlet set forventes, at der skal anvendes 1.350 t. kr. i udgifter til udvikling til eksternt bistand og til udvikling af it-systemet eksternt it-udviklingshus, hvoraf størstedelen er udgifter til udvikling af it-systemet. Forventningen er, at der skal anvendes 450 timer til eksternt bistand svarende til 300 t. kr. og 1000 timer til udvikling af it-systemet svarende til 1 mio. kr. i sporet.

Effektiviseringspotentialer i dette spor ligger i bedre understøttelse af de administrative arbejdsgange i forbindelse med håndtering af hørings svar. Med implementeringen af dette spor vil det nye hørings system blive koblet til relevant infrastruktur og fagsystemer, så sagsbehandlingen understøttes i højere grad end tidligere og det manuelle tidsforbrug reduceres. Udover effektiviseringspotentialer forventer forvaltningerne en mere ensartet opgaveløsning, der både vil bidrage positivt til opgaveløsningen i kommunen, men også til en mere ensartet og professionel service af borgerne.

Ressourcer til implementering

På tværs af alle tre spor er der behov for it-projektledelse samt ressourcer til fastlæggelse og ændring af arbejdsgange. IT-projektledelse skal sikre koordinering af leverancer fra KIT og eksternt leverandør. IT-projektledelse skal sikre styring af projektet, og at den nye høringsportal etableres i overensstemmelse med cirkulæret og forretningsgangene for IT-anskaffelser i Københavns Kommune. Projektet har en stor interessentgruppe og berører mange forskellige processer og medarbejdere. Ressourcer til analyse og fastlæggelse af arbejdsgange omhandler den organisatoriske implementering af høringsportalen. For at sikre en effektivisering, er der desuden behov for at gennemgå arbejdsgange i de forskellige faglige enheder i forhold til den nye høringsportal og ændre processer. Implementeringen af den nye høringsportal forudsætter derfor 1/2 ÅV i 2024 og 1 ÅV i 2025 til projektledelse for at sikre, at den nye høringsportal bliver implementeret, så den understøtter opgaveløsningen på tværs af alle forvaltninger.

I forbindelse med udskiftningen af høringsportalen, vil TMF ændre arbejdsgangen omkring opgaveløsningen med høringer. Implementeringen forudsætter der 1 ÅV til projektledelse i 2024 og 2025, som skal sikre en tilstrækkelig tilpasning af opgaveløsningen for at kunne realisere effektiviseringspotentialer i TMF.

Implementeringen af AI i forbindelse med høringer giver behov for at etablere nye arbejdsgange, når der sker en høring. Den organisatoriske implementering har stor betydning for, at man i de konkrete høringsprocesser i de faglige enheder kan omlægge arbejdsgange og sikre mere effektive høringer med færre ressourcer.

Der er i forslaget afsat varige driftsudgifter på 1/2 ÅV, svarende til 345 t. kr. fra 2025 og frem til at vedligeholde driften af den nye høringsportal, heraf 300 t. kr. i et bevillingsflyt fra KIT til TMF i forbindelse med, at TMF overtager driften, når den nye høringsportal implementeres. Der er ydermere afsat varige driftsudgifter på 250 t. kr. fra 2026 og frem til at sikre løbende tilpasning af arbejdsgange, således opgaveløsningen hele tiden opdateres for at forblive effektiv.

Tablet 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	Service	0	-910	-2.455	-2.455	-2.455	-2.455
Drift af system	Service	0	345	345	345	345	345
Tilpasning til arbejdsgange	Service	0	0	250	250	250	250
Samlet varig ændring		0	-565	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Midlertidig finansiering af drift af system	Service	345					
Udvikling af IT-system	Anlæg	1.500	1.050				
Ekstern bistand	Anlæg	400	300				
IT-projektledelse	Service	345	690				
Ændrede arbejdsgange	Service	690	690				
Projektledelse og teknisk integration KIT	Anlæg	500	500				
Implementering	Anlæg	345	345				
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg	2.745	2.195				
Samlede implementeringsomkostninger	Service	1.380	1.380				
Samlede implementeringsomkostninger		4.125	3.575				
Samlet økonomisk påvirkning		4.125	3.010	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	7						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	7						

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.

Personalemæssige konsekvenser

Forslaget medfører en reduktion i ressourcerne til opgaveløsningen på -2.455 t. kr. ved fuld indfasning, svarende til ca. 3,5 administrative ÅV. Både TMF og ØKF forventer at håndtere de personalemæssige konsekvenser ved naturlig afgang.

2.1 Fordeling på udvalg

TMF og ØKF vurderer, at udskiftningen af høringsportalen har et grundlæggende effektiviseringspotentiale på -910 t. kr. på grund af mere effektiv opgaveløsning som følge af opgraderingen fra den nuværende høringsportal. Forslaget baseres derfor på et grundlæggende effektiviseringspotentiale på -910 t.

kr., hvor ØKF og TMF deler effekten ligeligt, hvilket giver en effektivisering på -455 t. kr. til hver af forvaltningerne. Effektiviseringspotentialet er vurderet ud fra implementeringen af de tre spor og ligger derfor i både udskiftningen af høringsportalen til en ny høringsportal, der i højere grad understøtter forvaltningernes behov i forhold til opgaveløsningen, implementeringen af kunstig intelligens i den nye høringsportal, som forvaltningerne forventer giver et reduceret ressourceforbrug til de mange manuelle processer og integrationerne til relevant infrastruktur og fagsystemer, som skaber en mere standardiseret og effektiv opgaveløsning.

På grund af mængden af høringer i TMF, vurderer forvaltningen, at der ligger et yderligere effektiviseringspotentialt i TMF. TMF vil desuden tilpasse arbejdsgangen i forbindelse med udskiftning af systemet, hvilket ligeledes skaber en effektivisering på grund af mængden af høringer i forvaltningen. TMF foretager i dag høringer i forskellige systemer og på forskellig vis. Med udskiftningen af høringsportalen vil TMF få et samlet system til høringer, hvilket vil effektivisere de administrative processer. Derudover vil TMF ensrette arbejdsgange, så opgaveløsningen på tværs af forvaltningen bliver ensrettet og mere effektiv. Forvaltningen vurderer, at der ligger et yderligere effektiviseringspotentialt på -1.545 t. kr. varigt fra 2026 og frem. Effektiviseringspotentialt i TMF kræver implementering, hvorfor den yderligere effekt først er realiserbar fra 2026.

3. Implementering og opfølgning

Investeringen i AI er forankret i TMF med KIT som leverandør og ØKF som samarbejdspartner.

Projektledelse af projektet placeres i Stab Digitalisering i TMF i samarbejde med ØKF alle afdelingerne. Der nedsættes en tværgående styregruppe i forvaltningerne (TMF og ØKF) med vicedirektører repræsenteret. Styregruppen og TMF's IT-Råd vil løbende følge op på forslagens effekt.

Projektet bliver udført i tæt samarbejde med KIT, der skal bistå med teknisk assistance i samarbejde med en ekstern leverandør. Ny høringsportal forventes at blive hostet på en ekstern cloudløsning og støttes særskilt på serviceaftale.

Tidsplanen for projektet er samlet set tre år med opstart primo 2024. Projektet vil bestå af tre større lanceringer og mindre lanceringer af delløsninger, hvor de grundlæggende funktioner udvikles i Spor 1, og mest værdifulde prioriteres løbende derefter i en agil udviklingsproces.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af it-projektleder/udviklingskonsulent	Der er ansat/allokeret projektleder/udviklingskonsulent til analyse, kortlægning, udvikling og implementering i område for Digitalisering i TMF primo 2024	TMF, Stab	Primo 2024
Ansættelse af teknisk systemejer	Der er ansat/allokeret teknisk systemejer til drift af systemet i område for Digitalisering i TMF Q2 2024	TMF, Stab	Primo 2024
Overholdelse af projektplan	Der skal løbende følges op på fremdrift af projektet i TMF og ØKF tværgående styregruppe	TMF projektledelse og projektejer	Ca. 8-10 gange årligt i forbindelse med styregruppemøder og 4 gange ifm. TMF IT-råds-møder
Idriftsættelse af ny høringsportal ifølge tidsplan (Spor 1)	Projektet afrapporterer status til TMF og ØKF tværgående styregruppe og TMF IT-råd	TMF projektledelse og projektejer	Udgangen af Q2 2024
Succesfuld organisatorisk implementering (Spor 1)	Centrale behov er identificeret, løsningen er idriftsat og medarbejderne er involveret i udviklingen	TMF projektledelse og projektejer	Ultimo 2024
Proof of concept AI model udvalgt på forretningsområde (Spor 2)	Der er udviklet velafprøvede AI-modeller, som skal implementeres og udbredes til flere høringsområder	KIT Data Science Team	Primo 2025

Integrationer er udviklet til optimering af sagsgange (Spor 3)	Løsningens vigtigste integrationer er implementeret	TMF projektledelse og projektejer/KIT	Q4 2025
Løsningen er implementeret i bund i TMF (Spor 3)	Løsningen er implementeret og arbejdsgange ændret	TMF og ØKF projektledelse og projektejer	Q2 2026
Realisering af effektiviseringer			
Mere effektiv opgaveløsning	Er opgaveløsningen med høringer blevet mere effektiv	TMF og ØKF	Årligt

4. Risikovurdering

Der er en risiko forbundet med, om den nye arbejdsproces opleves sammenhængende og tilstrækkelig effektiv for sagsbehandlere. Herudover er der en risiko for, om løsningen bliver implementeret i bund og dermed benyttet i fuld udstrækning.

TMF og ØKF har været i tæt dialog med eksterne leverandører og KIT om den tekniske løsning, der vurderer, at løsningen vil kunne løse opgaverne. I projektet vil der blive trukket på mange ressourcer i KIT, og det skal sikres, at de rette kompetencer kan anvendes i de rette perioder i projektets levetid.

Der er en risiko forbundet med Spor 2, der handler om, at der er meget læring og usikkerhed i, hvor langt projektet kan komme med udvikling af AI-teknologien, og samtidig er der stor teknologisk udvikling på markedet på området.

Forvaltningerne vurderer, at risikoen er mellem. Det vurderes, at effektiviseringen kan realiseres, da forslaget i hovedtræk indeholder afprøvede digitale løsninger. Der er dog usikkerhed forbundet med omkostninger for udviklingsestimaterne, da den endelige løsning endnu ikke er fastlagt. Grundet effektiviseringsens størrelse og andel af digitaliseringsinitiativer vurderes risikoen dog mellem.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL TVÆRGÅENDE INVESTERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Effektiviseringspotentialet i dette forslag ligger på hovedkonto 6.

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	0	-565	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration	0	-565	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860

6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt af Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen, den 13. februar 2024

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

KIT er inddraget.

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	IT-Kredsen er orienteret med oversigten over investerings- og innovationsforslag til Overførselssagen
Koncern-IT	Nej	Høres på næstkommende møde
MED-udvalg	Ja	TMF MED januar 2024. ØKF-Rådhus MED 26. februar 2024

7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel A. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	Økonomisk forvaltning, service	0	-369	-369	-369	-369	-369
Teknik- og Miljøudvalget	Ordinær drift	0	-196	-1.491	-1.491	-1.491	-1.491
Koncern IT	KS, fællesordninger	0	0	0	0	0	0
Total		0	-565	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860

Tabel B. Bevillingsmæssig effekt - varig drift

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.**	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	Økonomisk forvaltning, service	0	-86	-86	-86	-86	-86
Teknik- og Miljøudvalget	Ordinær drift	0	386	386	386	386	386
Koncern IT	KS, fællesordninger	0	-300	-300	-300	-300	-300
Total		0	0	0	0	0	0

Tabel C. Bevillingsmæssig effekt - hvis forslaget indarbejdes (bruttoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget	Økonomisk forvaltning, service	0	-455	-455	-455	-455	-455
Teknik- og Miljøudvalget	Ordinær drift	0	190	-1.105	-1.105	-1.105	-1.105
Koncern IT	KS, fællesordninger	0	-300	-300	-300	-300	-300
Total		0	-565	-1.860	-1.860	-1.860	-1.860

Tabel D. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Økonomiudvalget		0	0	0	0	0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Ordinær anlæg	2.745	2.195	0	0	0	0
Total		2.745	2.195	0	0	0	0

Tabel E. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2025 p/1						
	Bevilling, profit-center mv.*	2024	2025	2026	2027	2028	2028
Økonomiudvalget		0	0	0	0	0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Ordinær drift	1.380	1.380	0	0	0	0
Total		1.380	1.380	0	0	0	0