

# Bilag 4

## Effektiviseringsstrategien 2026 og investeringspuljerne

### Resumé

I bilaget gives status på effektiviseringsstrategien for budget 2026, herunder effektiviseringsniveau for 2026, opgørelse af stigende profiler i udvalgene, herunder bidrag fra Fremtidens indkøb og udvalgenes endelige måltal. Afslutningsvist gives status på investeringspuljen for 2025.

### Effektiviseringsmåltal i 2026 og fordelingsnøgle

Der lægges op til, at det samlede effektiviseringsmåltal for 2026 fastsættes til 300 mio. kr. jf. indstillingen og tabel 1. Det ledige måltal skal blandt andet finansiere udgifter til kategorierne need to, fastholdelse og rekruttering, rettidig omhu, specifikke udfordringer samt nye politiske initiativer. Hertil kommer bevillingsudløb samt sager henvist fra tidligere forhandlinger om budget eller overførselssag, herunder beslutninger fra Borgerpræsentationen.

Med økonomiaftalen for 2024 og 2025 har regeringen tilkendegivet, at udgifterne til administrative opgaver i kommuner skal nedbringes med 2 mia. kr. frem mod 2030. Heraf er Københavns Kommunes andel opgjort til 221 mio. kr., hvoraf der med budget 2024 blev håndteret 38 mio. kr. Med indkaldelsescirkulæret for budget 2025 blev det besluttet, at fagudvalgene skal realisere de resterende 183 mio. kr. ved årligt at finde for 30 mio. kr. nye administrative effektiviseringer frem mod 2030. De administrative effektiviseringer realiseres som en del af effektiviseringsstrategien og med mulighed for varierende profil mellem årene. Med budget 2025 realiserede fagudvalgene for 55,0 mio. kr. nye administrative effektiviseringer og frem mod indkaldelsescirkulæret for budget 2026 er der opgjort stigende profiler på administrative effektiviseringer fra budget 2025 for 82,3 mio. kr.

Som en del af effektiviseringsstrategien blev der med indkaldelsescirkulæret for budget 2025 etableret et arbejdsprogram for administrative effektiviseringer i Københavns Kommune (jf. bilag 5), som kan understøtte håndteringen af reduktionerne af administrative udgifter og derved bidrage med administrative effektiviseringer på 30 mio. kr. Det vil samlet håndtere Københavns Kommunes andel. De administrative effektiviseringer i 2026 vil således udgøre 30 mio. kr. ud af de samlede effektiviseringer på 300 mio. kr.

Der lægges op til, at de 270 mio. kr. i effektiviseringsmåltallet i lighed med tidligere år fordeles mellem udvalg på baggrund af de enkelte udvalgs andel af kommunens samlede serviceudgifter i budget 2025. Fordelingen af serviceudgifter i 2025 korrigeres for KEJD's indtægtsbudget og budget til vedligehold og for en række centrale puljer, se appendiks nedenfor for mere. Det foreslås tilsvarende i lighed med sidste år, at måltallet for administrativ forenkling og effektivisering på 30 mio. kr. fordeles på udvalg som i Indkaldelsescirkulæret for budget 2025, jf. Tabel 1.

Tabel 1. Fordeling af effektiviseringsmåltal

1.000 kr., 2026 p/l	Vedttaget budget korrigeret*	Fordelingsnøgle		Fordeling af måltal		I alt
		Vedttaget budget 2025 (servicenøgle)	Administrationsnøgle	270 mio. kr. servicenøgle	30 mio. kr. administrationsnøgle	
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.188.032	3,61%	8,4%	9.756	2.511	12.267
Børne- og Ungdomsudvalget	13.338.390	40,57%	23,0%	109.529	6.896	116.425
Kultur- og Fritidsudvalget	1.783.765	5,43%	9,4%	14.648	2.811	17.459
Socialudvalget	7.960.636	24,21%	16,2%	65.369	4.870	70.240
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5.833.946	17,74%	13,7%	47.906	4.109	52.015
Teknik- og Miljøudvalget	1.059.968	3,22%	8,3%	8.704	2.486	11.190
Økonomiudvalget	1.683.781	5,12%	21,1%	13.827	6.316	20.142
Borgerrådgiveren	11.839	0,04%	0,0%	97	0	97
Revisionsudvalget	20.034	0,06%	0,0%	165	0	165
<b>I alt</b>	<b>32.880.391</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>270.000</b>	<b>30.000</b>	<b>300.000</b>

Note: \*Økonomiudvalget er ekskl. centrale puljer/aktiviteter. Vedtaget budget er opgjort i 2025 p/l.

Bidrag fra tidligere års vedtagne effektiviseringsforslag, der har yderligere effekt i 2026, betegnes stigende profiler. De stigende profiler bidrager til de enkelte udvalgs indfrielse af effektiviseringsmåltallet og er allerede vedtaget og som udgangspunkt enten allerede indarbejdet i udvalgenes budgetrammer, eller bliver det med indkaldelsescirkulæret. Udvalgenes stigende profiler fra tidligere års effektiviseringsforslag i 2026 udgør i alt 200,4 mio. kr., heraf udgør indkøbs effektiviseringer 43,1 mio. kr., jf. tabel 2. Når effektiviseringsmåltallet korrigeres for de stigende profiler, er der behov for at finde nye effektiviseringer for samlet 99,6 mio. kr. i budget 2026.

Tabel 2. Fordeling af måltal inkl. stigende profiler

Udvalg, 1.000 kr., 2026 p/l	I alt	Indkøbs-effektiviseringer	Stigende profiler i øvrigt	Stigende profiler i alt	Behov for nye effektiviseringer
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	12.267	1.733	6.936	8.669	3.597
Børne- og Ungdomsudvalget	116.425	16.785	45.383	62.168	54.257
Kultur- og Fritidsudvalget	17.459	1.914	2.589	4.503	12.956
Socialudvalget	70.240	5.784	62.655	68.439	1.801
Sundheds- og Omsorgsudvalget	52.015	8.761	24.776	33.537	18.478
Teknik- og Miljøudvalget	11.190	3.468	7.722	11.190	0
Økonomiudvalget	20.142	4.640	7.269	11.908	8.234
Borgerrådgiveren	97	4	0	4	93
Revisionsudvalget	165	8	8	17	148
<b>I alt</b>	<b>300.000</b>	<b>43.098</b>	<b>157.338</b>	<b>200.436</b>	<b>99.564</b>

### Bidrag til stigende profiler fra investeringsforslag vedtaget i budget 2025

Med Indkaldelsescirkulæret opgøres nye stigende profiler fra forslag fra det seneste år. I 2024 godkendte Borgerrepræsentationen 8 investerings- og innovationsforslag (overførselssagen 2023-2024 og budget 2025), som ikke tidligere har bidraget til at indfri udvalgenes effektiviseringsmåltal, og som med Indkaldelsescirkulæret for budget 2026 bidrager til indfrielse af udvalgenes effektiviseringsmåltal i 2026, jf. tabel 3. Bidraget fra de 8 forslag er en delmængde af den totale opgørelse af stigende profiler i 2026 på 200,4 mio. kr., der er opgjort i tabel 2, hvor der også indgår stigende profiler fra forslag, der har bidraget til at indfri effektiviseringsmåltal i tidligere år.

Tabel 3. Investeringsforslag fra effektiviseringsstrategi 2025, der indarbejdes i de stigende profiler med IC2026

Investeringsforslag, 1.000 kr., 2026 p/l	Udvalg	Effektivisering i 2026	Yderligere effektivisering i 2027
Administrative effektiviseringer og ny organisering	SUD	-48.946	-6.015
Administrative lettelser i mobilhåndteringen	BIU	-206	-
Arealoptimering af forvaltningens administrative kvadratmeter	TMU	-4.611	-3.639
Bedre brug af Fasit - et mere effektivt fagsystem	BIU	-1.758	-
Effektivisering ved opsætning af lade-standere til elbiler på kommunale ejendomme	BUU, KFU, SUD, ØU	-582	-
Fælles indgang til eksterne læringstilbud i Børne- og Ungdomsforvaltningen	BUU	-425	-
Opsætning af lyn- og hurtigladeinfrastruktur	TMU	-358	-358
Samlet ferieløsning i Serviceportalen	BIU, BUU, KFU, SUD, SOU, TMU, ØU	-1.186	-207
<b>I alt</b>		<b>-58.072</b>	<b>-10.219</b>

### Indkøbseffektiviseringer vedtaget med budget 2025

Borgerrepræsentationen godkendte med budget 2024 investeringsforslaget Fremtidens indkøb. Fremtidens indkøb anviser årligt nye varige effektiviseringer for perioden 2025-2029. Fremtidens indkøb bygger ovenpå det tidligere indkøbsprogram Styrket Indkøbsorganisation, der anviste varige effektiviseringer i perioden 2022-2024.

Effektiviseringerne fra Fremtidens indkøb i budget 2026 er indarbejdet i udvalgenes rammer for 2026 og vil blive korrigeret ifm. augustindstillingen i overensstemmelse med de indgåede indkøbsaftaler.

### Korrektion af profilen for effektivisering fra investeringsforslag Målrettet arbejde med børns sensoriske og motoriske udfordringer

Der er med vedtagelsen af budget 2025 ved en fejl indarbejdet en for lav effekt i Børne- og Ungdomsudvalgets rammer fra investeringsforslaget Målrettet arbejde med børns sensoriske og motoriske udfordringer. Der rettes op på fejlen med indkaldelsescirkulæret for budget 2026, hvor der indarbejdes en yderligere effektivisering på 2,4 mio. kr. (2025 p/l) i 2034, og 4,8 mio. kr. (2025 p/l) fra 2035 og frem.

### Korrektion for udskiftning af stigende profiler ifm. køb af Fuglebakken

Med OFS 2023-2024 blev køb af ejendommen på Fuglebakken godkendt<sup>1</sup>, og det blev godkendt, at besparelsen på husleje skulle gå til at indfri de udvalgsspecifikke effektiviseringsmåltal i hhv. 2025 og 2026. Ved en fejl er en effekt på 777 t. kr. fra Køb af fast ejendom ikke indarbejdet i Kultur- og Fritidsudvalgets måltal for budget 2025, men brugt til intern omprioritering i Kultur- og Fritidsudvalget. Det rettes der op på med indkaldelsescirkulæret for budget 2026, hvor effekten indarbejdes som stigende profil. I stedet nedskrives effekten fra øvrige indarbejdede effektiviseringer tilsvarende mhp. at dække udgifterne i Kultur- og Fritidsudvalget. Effekten fra forslagene i tabel 4 reduceres hermed med 0,8 mio. kr., svarende til effekten for købet af Fuglebakken.

Tabel 4. Udskiftning af stigende profiler i Kultur- og Fritidsudvalget

Forslag (1.000 kr., 2026 p/l)	Effektivisering 2026
Bedre udnyttelse af mobile enheder i Københavns Kommune (KK)	42
Genbrug af inventar	82
Automatisering af skadebehandling	263
Automatisering - effektivisering af stabsenhed	259
Udviklingstiltag med ny teknologi på myndighedsområdet	132
<b>Subtotal</b>	<b>777</b>
Besparelser fra køb af fast ejendom (Fuglebakken) (KFU)	-777
<b>Subtotal</b>	<b>-777</b>
<b>I alt</b>	<b>0</b>

### Korrektion for fejl i stigende profil i 2026 ifm. forslaget *Kompetencepakker og praksisnær kompetenceudvikling på skoleområder*

Med augustindstillingen for budget 2025 var der ved en fejl lagt en for høj, varig profil ind for Børne- og Ungdomsudvalgets investeringsforslag 'Kompetencepakker og praksisnær kompetenceudvikling på skoleområdet' i 2026. Korrektionen blev håndteret med afstemningsprogrammet for budget 2025, og profilen blev nedskrevet med 519 t.kr. (2026 p/l).

### Investeringspuljen og innovationspuljen til effektiviseringsstrategi 2026

For at understøtte effektiviseringsstrategi 2026 besluttede Borgerrepræsentationen med budget 2025 at videreføre strategien for smarte investeringer. Der blev samlet afsat 375 mio. kr. til investeringspuljerne til udmøntning i 2025 fordelt med 275 mio. kr. på anlæg og 85 mio. kr. på service i investeringspuljen samt 15 mio. kr. til innovationspuljen på service.

Investerings- og innovationspuljen udmøntes to gange årligt i forbindelse med overførselssagen og med budgetforhandlingerne. Udvalgene kan indstille investerings- og innovationsforslag til at få midler fra en af de to udmøntninger. ØU har godkendt kriterier for udmøntning af puljerne 19. november 2024, jf. indstillingen Proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne.

### Inddragelse af fagudvalg i tværgående investeringsforslag

Med Økonomiudvalgets beslutning om Øget ejerskab i fagudvalg til tværgående effektiviseringer, jf. juniindstillingen og augustindstilling for budget 2023, er processen for godkendelse af tværgående investeringsforslag tilpasset. Som følge heraf skal relevante fagudvalg forelægges tværgående

<sup>1</sup> Jf. Økonomiudvalgets møde 23. april 2024, dagsordenspunkt 16, *Køb af fast ejendom (fortrolig)*

investeringsforslag forud for godkendelse i Økonomiudvalget, hvilket kan ske ifm. 1. behandling af budgetbidragene for forslag, der indgår i udmøntningen til overførselssagen, og i juni/august for forslag, der indgår i udmøntningen til budget. Tværgående investeringsforslag er investeringsforslag på tværs af minimum tre forvaltninger.

Derudover kan pipeline for tværgående investeringsforslag (jf. bilag 7) forelægges fagudvalgene til orientering.

### **Opfølgning på investeringsforslag**

Forvaltningerne skal følge op på forvaltningsspecifikke forslag i relevante fagudvalg i forbindelse med udvalgenes budgetbidrag. Opfølgningen på tværgående forslag sker fra og med Indkaldelsescirkulæret for budget 2026 i Økonomiudvalget med indkaldelsescirkulæret og ikke som tidligere med juniindstillingen. Dette for at kunne håndtere eventuelle forsinkelser mv. ifm. opgørelse af stigende profiler og budgetbidragene, jf. bilag 7. Til opfølgningen anvendes skabelonen, Opfølgningsskema til investerings- og innovationsforslag. Skabelonen udsendes med de øvrige skabeloner i Indkaldelsescirkulæret til budget 2026.

### **Videre proces for effektiviseringsstrategien**

Forvaltningerne skal med budgetbidraget den 28. april 2025 fremsende investerings- og effektiviseringsforslag svarende til udvalgenes effektiviseringsmåltal. Forvaltningerne skal forud for ansøgning til investeringspuljen vurdere, om der er plads og ressourcer til at implementere investeringsforslag på et givent område/ afdeling/ medarbejdergruppe.

Forslagene skal være godkendt af de relevante fagudvalg, inden de fremsendes til Økonomiforvaltningen. Økonomiforvaltningen vil på baggrund af forvaltningernes indmeldinger udarbejde et katalog med alle forslag til budget 2026, som forelægges Økonomiudvalget med juniindstillingen.

Med juniindstillingen for budget 2026 forelægges Økonomiudvalget også status på Økonomiudvalgets målsætninger for arbejdet med effektiviseringsstrategien:

- Effektiviseringsmåltallet skal som udgangspunkt indfries gennem forslag på tværs af fagudvalgene for at sikre investeringer i omstillingen af kommunens service.
- Niveauet for tværgående effektiviseringer skal være stigende i forhold til foregående års niveau.

En foreløbig opgørelse af bidraget fra tværgående effektiviseringer i budget 2026 viser, at Fremtidens Indkøb skal levere nye tværgående effektiviseringer for 43,1 mio. kr. i budget 2026. Sammen med bidrag fra stigende profiler fra øvrige tværgående investerings- og effektiviseringsforslag, herunder købet af fuglebakken (15,4 mio. kr. i stigende profiler), bidrager tværgående effektiviseringer pt. med 70,1 mio. kr. til budget 2026.

Derudover er der indkommet 1 tværgående ansøgning til investeringspuljen forud for overførselssagen 2024-2025 og et tværgående effektiviseringsforslag, der samlet forventes at bidrage med tværgående effektiviseringer for 0,3 mio. kr. i 2026 og 0,9 mio. kr. i budget 2027 og frem. Samlet set forventes dermed pt. et bidrag fra tværgående effektiviseringsforslag til budget 2026 på 71,3 mio. kr.

Herudover indebærer processen i lighed med tidligere år, at effektiviseringskataloget vil omfatte både forslag, som allerede er vedtaget af Borgerrepræsentationen og nye forslag, som skal vedtages med budgettet. Effektiviseringskataloget vil efterfølgende indgå i forhandlingerne om budget 2026.

Forvaltningerne kan løbende udarbejde investeringsforslag, der kræver midler fra investeringspuljerne. Økonomiforvaltningen skal godkende investeringsforslag forud for den politiske behandling i fagudvalget i henhold til de kriterier, som Økonomiudvalget besluttede med indstillingen Proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne den 19. november 2024. Borgerrepræsentationen godkender efterfølgende udmøntningen af investeringspuljerne i forbindelse med hhv. forhandlingerne om overførselssagen og budgettet.

Koncernenhederne vil udarbejde tværgående investerings- og effektiviseringsforslag, som udvalgene kan bruge til at indfri deres effektiviseringsmåltal. Derudover vil koncernenhederne bistå forvaltningerne med at udvikle effektiviseringsforslag, som kan udmøntes med udvalgenes budgetter. De effektiviseringsforslag, som går på tværs af 3 forvaltninger eller mere, vil blive koordineret i Effektiviseringskredsen, hvor alle forvaltninger er repræsenteret.

## Appendiks

### Appendiks A. Serviceudgifter i vedtaget budget 2025

Udvalg, 1.000 kr., 2025 p/l	Nettobudget
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.188.032
Børne- og Ungdomsudvalget	13.338.390
Kultur- og Fritidsudvalget	1.783.765
Socialudvalget	7.960.636
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5.833.946
Teknik- og Miljøudvalget	1.059.968
Økonomiudvalget	4.601.065
Borgerrådgiveren	11.839
Revisionsudvalget	20.034
<b>I alt</b>	<b>35.797.675</b>

Note: Økonomiudvalgets budget er korrigeret for KEJD's indtægtsbudget, herunder husleje- indtægter og budget til vedligehold jf. tabel B. Korrektioner af centrale puljer/aktiviteter

### Appendiks B. Korrektioner af centrale puljer/aktiviteter

Aktivitet/område, 1.000 kr., 2025 p/l	Budget 2025
Puljen til uforudsete udgifter	36.736
Pulje til ukrainerelaterede udgifter	0
Servicebufferpuljen	48.652
Servicepulje til eventuelle merudgifter til overenskomster (overskydende ATP midler)	41.066
TMU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	22.459
SUF pulje til afledt drift til anlægsprojekter	110
KFU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	49.613
BUU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	54
SOF - pulje til afledt drift til anlægsprojekter	19.710
KTO midler - SUM	6.130
TR Uddannelse	17.693
Pulje til vedligeholdelsesbidrag	20.834
Investeringspulje til effektiviseringsstrategien	100.000
Innovationspulje til effektiviseringsstrategien	
Udgifter til Movia	431.997
Hovedstadens Beredsk	342.759
Fællesordninger - Administrationsbidrag Udbetaling Danmark	128.312
Fællesordninger - Tjenestemandspension	1.269.893
Fællesordning - Barselsfond	307.791
KEID Fællesordning (Arbejdsskadeordning)	73.476
Fællesordning - forsikring	0
<b>I alt</b>	<b>2.917.284</b>

### Appendiks C. Opgørelse af administrationsnøgle

Administrationsnøglen i tabel 1 er opgjort tilsvarende indkaldelsescirkulæret for budget 2025, dvs. med en særskilt nøgle, der baserer sig 50 pct. på forvaltningernes

andel af serviceudgifterne og 50 pct. på fordeling af administrationsbesparelsen fra budget 2024. Denne nøgle er korrigeret, så Økonomiudvalgets andel af administrationsbesparelsen svarer til Økonomiudvalgets andel af administrationsbesparelsen fra budget 2024. Den større andel frigør måltal, som fordeles til Børne- og Ungdomsudvalget, Socialudvalget og Sundheds- og Omsorgsudvalget baseret på deres relative andel af serviceudgifter.