

DAGSORDEN FOR MØDE MELLE M HOVEDMED OG BØRNE- OG UNGDOMSUDVALGET

Dato:	5. februar 2025
Tid:	Kl. 08:00-09:00
Sted:	Udvalgsværelse D, 1. sal, Rådhuset
Mødedeltagere:	<p>Børne- og Ungdomsudvalget: Jakob Næsager (C), Emil Sloth Andersen (Å), Gorm Gunnarsen (Ø), Klaus Mygind (F), Cille Hald Egholm (V), Katrine Hassenkam Zoref (Ø), Rasmus Rune Steenberger (F), Knud Holt Nielsen (Ø), Andreas Keil (A), Mathilde Schöneberg Kastbjerg (C) og Sofie Seidenfaden (A).</p> <p>Ledelsesrepræsentanter: Ledelsesrepræsentanter: Tobias Børner Stax (adm. dir. - forperson), Rikke Clausen Hasenfuss (ressourcedirektør), Gitte Lohse (fagdirektør) Nina Hemmersam (HR-chef), Max Ulrich Larsen (skoleleder, SKK), Kate Obeid, (områdechef), Annika Bæk Vind (pædagogisk leder, LFS ledersektion), Marica Kljucaric Hansen (selvej. klyngeleder, BUPL ledersektion), Frida Henriques Altmann (områdechef), Christina Haahr Bach (ungechef)</p> <p>Medarbejderrepræsentanter: Janne Riise Hansen (KLF og næstforperson), Jan Hoby (LFS), Johan Larsen (AMR), June Andersen (HK), Katrine Fylking (KLF), Kim Bach (FOA 1), Tania Karpatschof (AC), Tina van Hauen Bredfeldt (HK), Annette Mai Larsen (BUPL), Henriette Brockdorff (BUPL), Jeppe Jensen (AMR), Katja Münster Schröder (DSR), Marianne Alberts (AMR selvejende) og Irene Holmstrøm (FOA, KLS). Martin Kragballe A Rasmussen (LFS)</p> <p>Fra forvaltningen: Mette Seneca Kløve (kontorchef), Sti Andreas Garde (kontorchef) og Ellen Marie Vestager Riis (sekretariatschef)</p>
Afbud:	

DAGSORDEN

	Tid	Indhold
1	08:00-08:05 5 min	Velkomst v/ borgmester Jakob Næsager Kontorchef Sti A. Garde introducerer kort rammerne for budget 2026
2	08:05-08:25 20 min	<p>Runde 1: Der kan vælges mellem:</p> <p>Tema 1: Udløb i Budget 2026 •Hvordan skal der prioriteres i udløbene? Hvilke er det afgørende at forlænge?</p> <p>Tema 2: Effektiviseringer i Budget 2026 •Hvordan kan vi finde løsninger på de effektiviseringer, der skal findes?</p> <p>Tema 3: Investeringer i Budget 2026 •Investeringsforslagene til budget 2026 - Hvad er vigtigt at være opmærksom på, herunder implementering i BUF?</p>

3	08:25-08:45 20 min	<p>Runde 2: Der kan vælges mellem:</p> <p>Tema 1: Udløb i Budget 2026 •Hvordan skal der prioriteres i udløbene? Hvilke er det afgørende at forlænge?</p> <p>Tema 2: Effektiviseringer i Budget 2026 •Hvordan kan vi finde løsninger på de effektiviseringer, der skal findes?</p> <p>Tema 3: Investeringer i Budget 2026 • Investeringsforslagene til budget 2026 - Hvad er vigtigt at være opmærksom på, herunder implementering i BUF?</p>
4	08:45-08:55 10 min	Kort fælles opsamling
5	08:55-09:00 5 min	Afslutning v/borgmester Jakob Næsager

Bilag:

1. Investeringsscases
2. Oversigt over udløb
3. Effektiviseringer / besparelser



DAGSORDEN

for mødet den 05.02.2025, kl. 09:00 i Rådhuset, stuen, værelse 43/44

5. 1. behandling af investeringsforslag til OFS 2024-25 (2024-0125745)

2



5. 1. behandling af investeringsforslag til OFS 2024-25 (2024-0125745)

Børne- og Ungdomsudvalget skal i alt finde nye effektiviseringer for 33,9 mio. kr. i 2026 til at indfri måltallet på 96,1 mio. kr. Med denne sag skal udvalget 1. behandle investeringsforslag, to for-analyser og to tværgående forslag til overførelsessagen 2024/25 med effektiviseringer for i alt 13,0 mio. kr. i 2026 og 28,3 mio. kr. varigt. Udvalget skal drøfte forslagene og tilkendegive, hvor der evt. er behov for, at forvaltningen tilretter forslagene frem mod 2. behandlingen den 12. marts 2025. Vælger udvalget at afvise investeringsforslag, så skal der findes alternative besparelser.

Indstilling

Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) indstiller til Børne- og Ungdomsudvalget (BUU),

1. at investeringsforslag og forslag til for-analyser til overførelsessagen 2024/25 drøftes og
2. at de tværgående forslag, der berører BUF's område, tages til efterretning.

Problemstilling

Økonomiudvalget (ØU) har med indkaldelsescirkulæret for budget 2026 den 22. januar 2025 besluttet, at BUU skal aflevere et forslag til budget 2026, der indeholder effektiviseringer for 96,1 mio. kr.

Til at indfri effektiviseringsmåltallet er der 62,2 mio. kr. i stigende profiler, og BUU skal derfor finde nye effektiviseringer for i alt 33,9 mio. kr. i 2026 gennem egne investerings- og effektiviseringsforslag.

Fagudvalgene kan i 2025 ansøge om en del af investeringspuljerne på i alt i 375 mio. kr. ved at fremsende investeringsforslag, som kan resultere i effektiviseringer. Forslagene godkendes i overførelsessagen 2024/25 eller ved vedtagelse af budget 2026. Hvis forslagene skal indgå i udvalgets budgetforslag 2026, skal de godkendes endeligt med 2. behandlingen af denne sag på BUU-mødet den 12. marts 2025 med henblik på at indgå i overførelsessagen.

Forvaltningen fremlægger med denne sag syv investeringsforslag, to tværgående forslag og to for-analyser til overførelsessagen 2024/25 med effektiviseringer for i alt 13,0 mio. kr. i 2026 og 28,3 mio. kr. varigt.

Vedtager udvalget alle forvaltningens investeringsforslag ved 2. behandlingen den 12. marts 2025, skal der findes yderligere effektiviseringer for 20,9 mio. kr. i udvalgets budgetforslag for 2026.

Forvaltningens forslag til at hente de 20,9 mio. kr. vil være en kombination af servicereduktioner og øget brugerbetaling på BUF's forskellige serviceområder.

Løsning

BUF har syv investeringsforslag og to tværgående forslag med en samlet effektivisering på 13,0 mio. kr. i 2026 og 28,3 mio. kr. varigt. Bilagene 1-9 indeholder de enkelte forslag, mens bilag 10-11 indeholder de to for-analyser. Hvis samtlige investeringsforslag vedtages, skal udvalget finde effektiviseringer for yderligere 20,9 mio. kr. for at nå måltallet i 2026.

Investeringsforslagene kan inddeles i tre temaer, der omhandler hhv. administration og IT, dagtilbud og skole. Der er to forslag indenfor temaet administration og IT, som skal medvirke til at forenkle og samle opgaver centralt indenfor udbud, styring og indkøb af IT. Derudover er der tre forslag om dagtilbudsdrift, herunder et pilotprojekt om køb og drift af en udflytterbus, bedre vikardækning samt optimering af opgaven med ejendomsdrift. Tilbagebetalingstiden på forslaget om udflytterbussen er på 11 år, hvis der ikke bevilges midler fra klimapuljen. Ved 2. behandlingen skal der derfor tages særskilt stilling til forslaget. Endelig omhandler de to sidste forslag en decentralisering af svømmeskolen og bedre vikardækning på skolerne. Samlet bidrager forslagene til at effektivisere administrative opgaver med 4,2 mio. kr. varigt.

De to tværgående forslag omhandler optimering af kommunens affaldshåndtering samt energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold af kommunens ejendomme.

Der er udarbejdet to for-analyser med formål om at undersøge 1) identificere og frigøre ressourcer i Sundhedsplejen i København og 2) forvaltningens lejekontrakter for at optimere og administrationen og udnyttelsen af ejendomsportefølje.

Tabel 1: Økonomiske konsekvenser ved vedlagte investeringsforslag (mio. kr.)

Bilag nr.	Titel på forslag	Investering	Netto-effektivisering i 2026	Varig netto effektivisering
Administration og IT				
1	Investering i interne udbudsjurister	2,7	-1,8	-0,8
2	Samling af tekniske systemejerskaber	2,5	-0,6	-0,6
Dagtilbud				
3	Optimering af ejendomsdrift på dagtilbud- og klubområdet	15,1	-2,4	-4,7
4	Pilotprojekt – Køb og drift af udflytterbus	4,6	-0,6	-0,6
5	Investering i bedre vikardækning i dagtilbud	3,3	-2,0	-6,0
Skoler				
6	Investering i bedre vikardækning på skoler	5,7	-2,7	-8,8
7	Decentralisering af svømmeundervisningen	5,5	-2,8	-6,5
Investeringsforslag i alt		39,4	-12,9	-28,0

Tværgående forslag				
8	Optimering af affaldshåndtering i KK	-	0,0	-0,3
9	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	-	-0,1	-0,1
I alt		39,3	-13,0	-28,3

Tabel 2. Oversigt over for-analyser

Bilag nr.	Titel på forslag	Investering
10	Mere effektive arbejdsprocesser i Sundhedsplejen	0,8
11	Styrkelse og overblik vedr. lejekontrakter i BUF	1,0

Politisk handlerum

Udvalget kan foreslå justeringer til de fremlagte forslag frem mod 2. behandlingen den 12. marts 2025 - lige som udvalget kan vælge at enkelte investeringsforslag ikke skal indgå i 2. behandlingen. I det tilfælde, at enkelte forslag vælges fra, skal der findes alternative besparelser til at indfri måltallet for effektiviseringer i forbindelse med udvalgets behandling af Budgetforslag 2026, der behandles første gang den 12. marts 2025.

Økonomi

Intet yderligere.

Videre proces

Indstillingen om investeringsforslag til OFS 2024/2025 2. behandles på BUU-mødet den 12. marts 2025. I perioden frem mod 2. behandlingen vil forvaltningen sende forslagene i høring hos de parter, der bliver berørt af de respektive forslag.

De forslag, som BUU vedtager, indgår i forhandlingerne om OFS 2024/2025 med henblik på udmøntningen af midler fra investeringspuljerne til implementeringen af forslagene i BUF. Afledte driftseffektiviseringer i 2026 og frem som følge af de godkendte forslag indarbejdes i budgetforslag 2026.

Det er muligt at ansøge om midler fra investeringspuljen to gange årligt. Næste ansøgningsrunde er i forbindelse med budgetforhandlingerne i efteråret 2025, og vedtagne forslag herfra kan hjælpe forvaltningerne med at indfri effektiviseringsmåltal fra 2026 og frem.

BUU præsenteres for investerings- og effektiviseringsforslag på udvalgets budgetseminar den 26.-27. februar 2025. Udvalgets samlede budgetforslag 1. behandles på mødet den 12. marts 2025 og 2. behandles 23. april 2025.

Bilag

1. Interne udbudsjurister
2. Samling af det tekniske systemejerskab
3. Optimering af ejendomsdrift på dagtilbud- og klubområdet
4. Pilotprojekt – Køb og drift af udflytterbus
5. Investering i bedre vikardækning i dagtilbud
6. Investering i bedre vikardækning på skoler
7. Decentralisering af svømmeundervisningen
8. Optimering af affaldshåndtering i KK
9. Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold
10. Mere effektive arbejdsprocesser i Sundhedsplejen
11. Analyse af mulighederne i bedre styring og overblik over lejekontrakter i BUF



Interne udbudsjurister

Kort resumé: Ansættelse af to udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen kan frigøre ressourcer, reducere brugen af eksterne konsulenter og skabe effektiviseringer på 0,8 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2027.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) medarbejdere i centralforvaltningen, områdeforvaltningerne og på skoler og i dagtilbud bruger unødigt mange ressourcer på håndtering af udbuds- og indkøbssager. Der spildes medarbejdertid på at navigere i komplekse processer uden den nødvendige viden, og det resulterer i ineffektiv ressourceanvendelse, hvor medarbejdere skal bruge tid på tovholderopgaver, opfølgning og afklaring, som kunne være reduceret eller undgået helt med specialistkompetencer i organisationen.

Indkøb i Københavns Kommune er igennem de fortløbende business cases "Styrket Indkøb" og "Fremtidens Indkøb" opdelt i kategorier. Det er særligt de specialiserede indkøbsområder, der ligger uden for kategoriorganisationen i de to cases, samt IT-indkøb og mindre udbud- og indkøbsopgaver, der skaber administrative byrder i BUF.

Koncernservice har ikke ressourcer til eller ansvaret for at lave forvaltningsspecifikke kontrakter og udbud, og de skal derfor laves i de enkelte forvaltninger. I andre forvaltninger eksisterer en intern udbudskompetence, som ikke eksisterer i BUF. Der er dermed ikke en funktion i forvaltningen, der autoritativt kan udføre, rådgive i og vejlede om udbuds- og indkøbsprocesser af denne type.

Ved at ansætte jurister, der er specialiserede i udbud og indkøb – og samspillet mellem de to områder - kan man reducere den tid og de ressourcer, andre medarbejdere bruger på udbudsprocesser.

Specialisterne vil kunne samle indkøbsvolumen på tværs af skoler og dagtilbud, hvilket skaber bedre forudsætninger for at opnå mere fordelagtige priser og vilkår gennem større samlede indkøb. Dette vil også sikre, at indkøbsaftalerne udnyttes optimalt, hvilket minimerer risikoen for dyre ad hoc-indkøb uden for aftalerne. Derudover vil specialisterne have den nødvendige viden til at gennemføre præcise og målrettede udbud, som er skræddersyet til forvaltningens behov. De vil kunne sikre bedre behovsafdækning, korrekt kontraktstyring og mere effektiv opfølgning på leverancer. Dette reducerer spildtid og fejl i indkøbsprocesserne samt sikrer, at forvaltningen får den rette kvalitet til den bedste pris. Alle disse aspekter vil samlet set bidrage til en forbedring af forvaltningens compliance.

Resultatet vil være en proces, hvor andre medarbejdere bruger mindre tid på opgaven, hvilket fører til administrative besparelser. Samtidig reduceres risikoen for compliance-problemer og brugen af eksterne juridiske rådgivere, hvilket medfører yderligere besparelser.

Reduktion af administrative opgaver.

Ansættelsen af interne udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen vil reducere administrative opgaver i centralforvaltningen og områdeforvaltningerne. I centralforvaltningen vil juristerne overtage opgaver som udarbejdelse af udbudsmateriale, fejlhåndtering, genforhandlinger og koordination med eksterne rådgivere, hvilket frigør tid og sikrer korrekt og effektiv håndtering.

I områdeforvaltningerne vil de interne jurister forenkle og støtte udbuds- og indkøbsprocesser og aflaste lokale medarbejdere, som i dag bruger betydelige ressourcer på vanskelige indkøbsprocesser, de ikke er rustet til. Det vurderes, at investeringen fordeler sig med cirka halvdelen på hvert niveau og samlet svarer til to AC-årsværk på hver 0,8 mio. kr. årligt.

Omkostninger til implementering

Disse omkostninger estimeres til at udgøre 0,2 mio. kr. i 2025. Implementeringen af interne udbudsjurister indebærer en styrkelse af organisationens evne til at håndtere udbud og kontraktstyring mere effektivt og professionelt. Investeringen vil blive anvendt til udvikling og optimering af arbejdsgange og processer, herunder udarbejdelse af nye standarder og retningslinjer, der sikrer mere smidige og effektive udbudsforløb samt overholdelse af EU-lovgivning og gældende regler.

Derudover investeres i forandringsledelse og kommunikation, der kan skabe ejerskab og en fælles forståelse for formålet med indsatsen og de forventede resultater. Samlet set er investeringen nødvendig for at reducere risici, sikre en effektiv og bæredygtig forandring og realisere de ønskede effektiviseringer. Den vil styrke organisationens kapacitet, sikre overholdelse af lovgivning og fremme en mere professionel tilgang til udbud og kontraktstyring på tværs af enheder.

Reduceret behov for ekstern rådgivning

Interne udbudsjurister vil reducere afhængigheden af dyre eksterne konsulenter og rådgivning og skabe langsigtede besparelser centralt ved at opbygge intern viden og kompetence. Udgifter til ekstern juridisk bistand kan, baseret på udgifter i 2023 og 2024, beskæres med 0,75 mio. kr. årligt. Effektiviseringen ligger i Børne- og Ungdomsforvaltningen, da det drejer sig om indkøb uden for kategori.

2. Økonomi

Investering og omkostninger

Der skal ansættes to udbudsjurister, hvilket medfører øgede årlige udgifter på 1,7 mio. kr. De forventes ansat medio 2025, hvor der er afsat 50% af de forventede årlige udgifter. De samlede engangsomkostninger relateret til implementeringen vurderes at være 0,2 mio. kr. i 2025. Det samlede investeringsbehov udgør således 1 mio. kr. i 2025 og 1,7 mio. kr. i 2026.

Effektiviseringen gennem reduktion af administrative opgaver vil blive gradvist indfaset med 20% i 2025 og 80% i 2026, hvorefter fuld effekt opnås. Det samme gælder effektiviseringen, der kommer med det reducerede behov for ekstern rådgivning. Tilbagebetalingstiden for investeringen vil dermed være 3 år.

Effektivisering

Det samlede potentiale for årlige besparelser beløber sig til 2,4 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Besparelsen vedrører dels den administrative ramme og dels rammer for undervisning, dagtilbud, special. Nettoeffektiviseringen er 0,75 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2028.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l					
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)						
Reduktion af administrative opgaver centralt, i områdeforvaltningerne og i decentrale enheder.	Service	-336	-1344	-1680	-1680	-1680
Reduceret behov for ekstern rådgivning	Service	-150	-500	-750	-750	-750
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service			1.680	1.680	1.680
<i>Samlet varig ændring, service</i>		-486	-1.844	-750	-750	-750
Samlet varig ændring		-486	-1.844	-750	-750	-750
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)						
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service	840	1.680			
Organisatorisk tilpasning, arbejdsgange, kompetenceudvikling og opkvalificering	Service	200				
<i>Samlede implementeringsomkostninger, service</i>		1.040	1.680			
Samlede implementeringsomkostninger		1.040	1.680			
Samlet økonomisk påvirkning		554	-164	-750	-750	-750
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3					

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Kortlægning og udvikling af anbefalinger til ny organisering af udbudsopgaver, udvikling af nye forretningsgange samt omorganisering påbegyndes medio 2025. Det vurderes, at den nye organisering forventes i drift primo 2026.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			

Udvikling og beskrivelse af nye forretningsgange	Ny organisering og forretningsgange er udviklet og beskrevet.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2025
Nye jurister ansat og onboardet i organisationen	To nye udbudsjurister er ansat og kørt ind i stillingerne og opgaver.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Medio 2025
Realisering af effektiviseringer			
Administrative opgaver er reduceret centralt, i områderne og i decentrale enheder som skoler og dagtilbud.	Mindsket ressourceforbrug på tværs af forvaltningen.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Udgifter til eksterne jurister i forbindelse med udbuds-sager er reduceret markant i Børne- og Ungdomsforvaltningen.	Mindsket ressourceforbrug i Jura, Strategisk Indkøb samt øvrige relevante afdelinger og enheder.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Øget compliance på indkøb	Det er en forventning at indsatsen vil bidrage til bedre compliance på indkøb.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter

4. Risikovurdering

Forslaget rummer nogle risici, men disse kan håndteres med de rette tiltag.

Der kan være en risiko for udfordringer med rekruttering, da udbudsjurister er en eftertragtet ressource med høj efterspørgsel og begrænset udbud. Denne risiko nedbringes gennem investering i opkvalificering og løbende kompetenceudvikling af medarbejdere for at sikre, at nødvendige specialistkompetencer kan udvikles og fastholdes i organisationen. Samtidig investeres der aktivt i ledelsesstøtte, forandringsledelse og organisatorisk forankring for at skabe de bedst mulige rammer for de nye jurister.

På baggrund af disse tiltag vurderes den samlede risiko ved forslaget som middel, men håndterbar, hvilket giver gode forudsætninger for en succesfuld implementering.



Samling af det tekniske systemejerskab

Kort resumé: Med forslaget investeres der i at samle det tekniske systemejerskab for Børne- og Ungdomsforvaltningens IT-systemer centralt, så opgaven kan løses ensartet og effektivt. Forslaget indebærer en effektivisering på 0,6 mio. kr. årligt fra 2026 og frem.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) har over 200 IT-systemer, der understøtter forskellige behov og drives internt. I 2023 blev der fremsat et investeringsforslag om at forenkle systemporteføljen, skabe en IT-arkitektur med høj compliance og udvikle systemlandskabet med ny teknologi. Målet var at reducere antallet af systemer, implementere automatisering og sikre løsninger, der matcher brugernes behov. Antallet af systemer er nu reduceret, og dette forslag er næste skridt i arbejdet, hvor fokus nu rettes mod at samle det tekniske ansvar for at effektivisere og skabe bedre overblik.

Samling af teknisk systemejerskab

Det øgede fokus på og krav til IT-sikkerhed betyder, at Koncern IT og Intern Revision løbende følger op på, om retningslinjerne for systemdrift overholdes. Siden 2018 har det været et krav, at der inden anskaffelsen af et nyt IT-system er udpeget en teknisk systemejer og en forretningsmæssig systemejer. Den tekniske systemejer varetager den tekniske del af systemet, herunder fx håndterer udfordringer med login-løsning mv. Dertil kommer at sørge for, at IT-systemet så vidt muligt dækker de behov, som brugerne har, og at systemet bruges rigtigt fx ved opfølgning på kontrakter og informationer om systemet.

I BUF er det tekniske systemejerskab for de store og komplekse fagsystemer samlet centralt hos specialister. Der er dog fortsat ca. 60 systemer, hvor det tekniske systemejerskab ikke løftes centralt af specialister. Ca. 2/3 af disse systemer er mindre, mens 1/3 er større systemer. Større systemer der kræver væsentlig mere tid og indsats end mindre systemer.

I udarbejdelsen af forslaget har forvaltningen gennemført en række interviews med udvalgte ikke-specialiserede tekniske systemejere. De oplever opgaven som både tidskrævende og vanskelig. Interviewene viser også, at de ofte ikke løser opgaven tilstrækkeligt, fordi den ligger uden for deres kerneopgaver og -kompetencer, og de mangler den nødvendige tekniske viden. Konsekvensen af det kan fx være, at systemerne ikke lever op til gældende IT-krav, eller at data ikke opbevares sikkert, så systemerne derfor skal lukkes ned. Et udvalg af systemerne understøtter kernerdriften, og det vil være forretningskritisk for den pædagogiske praksis, hvis disse systemer – pga. manglende IT-sikkerhed – skulle lukkes ned.

De ikke-specialiserede tekniske systemejere vurderer at bruge omkring 20 timer årligt på opgaven, men hvis opgaven skal løftes fyldestgørende, så vurderer forvaltningens IT-afdeling, at medarbejdere uden specialviden bør bruge 80-120 timer årligt pr. system – alt efter systemets størrelse.

Det tekniske systemejerskab er en så specialiseret opgave, at det vil være svært og uhenigtsmæssigt tidskrævende at opbygge de nødvendige kompetencer decentralt. Forvaltningen vurderer derfor, at en samling af det tekniske systemejerskab hos specialister vil sikre, at opgaverne løses korrekt, sikkert og effektivt. Specialister kan typisk udføre opgaverne på 50 timer årligt for små systemer, 100 timer årligt for større systemer og ca. 275 timer for de største systemer. Det vil forbedre driften og datasikkerheden, og samtidig være en effektiv opgaveløsning.

Samlingen vil også give et grundlag for et bedre overblik over forvaltningens systemportefølje og forebygge evt. unødvendige indkøb af systemer, som andre enheder har. Et brugervenligt overblik målrettet områder som skole og dagtilbud vil synliggøre de digitale muligheder, der allerede er til rådighed i forvaltningen. Overblikket danner dermed grundlag for, at der ikke indkøbes it-systemer, som der allerede findes alternativer til i forvaltningen.

Hvis det tekniske systemejerskab ikke centraliseres, vil opgaven fortsat være pålagt de enheder og medarbejdere, der har systemejerskabet for de enkelte systemer.

2. Økonomi

I dag er der ca. 60 systemer, hvor det tekniske systemejerskab ikke løftes centralt af specialister eller ikke har en teknisk systemejer. Det vurderes, at opgaven vil kræve 20 pct. mere tid, hvis den skal udføres af ikke specialiseret personale.

Investeringsmidler

Der søges 0,8 mio. kr. til 1 årsværk svarende til en special-/chefkonsulent inkl. overhead til projektledelse inkl. planlægning af overdragelse af systemer m.v. fra 3. kvartal 2025 og 1 år frem. Dertil kommer 1,2 mio. kr. til ansættelse af tekniske systemejere fra sommer 2025, så det sikres, at effektiviseringen og opgaven ved centraliseringen af tekniske systemejerskaber hentes i 2026.

Herudover søges der 0,5 mio. kr. til brugervendt overblik og katalog over systemer i 2025 og 2026. Overblikket er vigtigt for at kunne samle og brugervenligt formidle viden om forvaltningens IT-løsninger, og dermed støtte brugerne med viden om de systemer og løsninger, der er adgang til. Kommunens system til Fælles Information om Systemer i Københavns Kommune (FISKK) er for komplekst for almindelige brugere, og langt størstedelen af BUFs brugere har slet ikke adgang til FISKK. Det brugervendte overblik sikrer en effektiv anvendelse af de løsninger, som forvaltningens institutioner og skoler har adgang til.

Baseret på den nuværende fordeling af systemejerskabet mellem decentrale og centrale enheder reduceres budgetterne til decentrale enheder med i alt 1,5 mio. kr., ligesom budgetterne til de centrale enheder, som har systemejerskabet på nuværende tidspunkt, reduceres med 1,5 mio. kr. Det er 3,0 mio. kr. i alt som svarer til udgiften ved at udføre det tekniske systemejerskab korrekt. Forvaltningens centrale IT-afdeling har behov for 2,4 mio. kr. til at varetage systemejerskabet, og centraliseringen vil derfor give en netto

effektivisering på 0,6 mio. kr. Effektiviseringen kan hentes fra 2026, da effektiviseringen hentes ved at centralisere en opgave, der ikke udføres tilstrækkeligt i dag.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Ressourcer, der vil blive brugt - hvis teknisk systemejerskab pålægges udført af ikke specialiserede	Service		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Samling af tekniske systemejerskab hos specialister	Service		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<i>Samlet varig ændring, service</i>			-600	-600	-600	-600	-600
Samlet varig ændring			-600	-600	-600	-600	-600
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Brugervendt overblik og systemer	Anlæg	100	400				
Årsværk til projektledelse	Service	400	400				
Ansættelse af tekniske systemejere	Service	1.200					
<i>Samlede implementeringsomkostninger, service</i>		1.600	400				
<i>Samlede implementeringsomkostninger, anlæg</i>		100	400				
Samlede implementeringsomkostninger		1.700	800				
Samlet økonomisk påvirkning		1.700	-200	-600	-600	-600	-600
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Ansættelse af projektle- der		ARC	Medio 2025
Ansættelse af tekniske systemejere		ARC	Medio 2025

Realisering af effektiviseringer			
Det tekniske systemejerskab er samlet centralt, og opgaven løftes af specialister	Der er ikke flere systemer uden tekniske systemejer.	ARC	Medio 2026
Alle tekniske systemejerskab løses kun af centralt	Ingen decentrale enheder løfter opgaven med teknisk systemejerskab	ARC	Ultimo 2026
Det brugervendte overblik etableret	Færre eller ingen "dubletter" i systemanskaffelser fra decentrale enheder, da der er et overblik over, hvilke systemer der allerede er indkøbt i forvaltningen	ARC	Ultimo 2026

4. Risikovurdering

Forslaget indebærer en lav risiko, idet den eneste implementeringsudfordring er at finde IT-specialister.



Optimering af ejendomsdrift på dagtilbud- og klubområdet

Kort resumé: Der investeres i en optimering af ejendomsdriften på dagtilbud- og klubområdet, hvor bygningsrelaterede opgaver flyttes fra de pædagogiske ledere og klyngeledere til Gårdmandskorpset og Bygningsdrift, da opgaverne i højere grad er tilpasset deres fagkompetencer. Det vil give en effektivisering på arbejdstid og på institutionernes vedligeholdelsesudgifter svarende til 2,4 mio. kr. i 2026 og 4,7 mio. kr. varigt. Der investeres 15,1 mio. kr. til implementering.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Med investeringscasen flyttes ansvaret for ejendomsopgaver fra de pædagogiske ledere og klyngeledere til Gårdmandskorpset og Bygningsdrift, da opgaverne i højere grad afspejler deres fagkompetencer. Investeringscasen frigiver derved arbejdstid for lederne på institutionerne, som i øjeblikket har flere opgaver relateret til den løbende bygningsdrift.

Lederne har dertil givet udtryk for, at opgaverne fylder hos dem, hvorfor det giver mening, at de flyttes til områder af forvaltningen, som i forvejen har indsigten og en del af ansvaret for ejendomsdriften.

Det foreslås, at følgende opgaver flyttes fra de pædagogiske ledere og klyngeledere:

- Udarbejdelse og opfølgning på vedligeholdelsesplaner
- Udarbejdelse og opfølgning på beredskabsplaner
- Vedligehold af sikringstekniske anlæg og vagtudkald
- Indberetning og opfølgning til KEJD
- Indberetning og opfølgning til TMF
- Sikring af den udendørs affaldshåndtering
- Indkøb af mindre inventar

Det forventes, at ovenstående tiltag giver en effektivisering på arbejdstid, da opgaverne kan løses mere effektivt hos Gårdmandskorpset og Bygningsdrift.

Derudover bidrager investeringsforslaget til, at der udarbejdes mere omkostnings-effektive vedligeholdelsesplaner for hver institution, som vil reducere udgifterne til det løbende vedligehold på institutionerne.

Samlet giver investeringscasen en effektivisering på 2,4 mio. kr. i 2026 og 4,7 mio. kr. varigt. Derudover investeres der 15,1 mio. kr. til implementering af forslaget, mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. i varige driftsmidler til Bygningsdrift, Gårdmandskorpset og egne gårdmænd, som fremadrettet skal løfte opgaverne.

Samlet indeholder investeringscasen følgende:

- Effektivisering på arbejdstid
- Effektivisering på institutionernes vedligeholdelsesbudget
- Effektivisering på alarmkørsel
- Investering i projektledelse, implementeringsaktiviteter, kompetenceudvikling, nye systemløsninger, nye alarmsystemer og elcykler til øget udkørsel
- Omprioritering af varige driftsmidler til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset

Investeringscasen ændrer ikke på den nuværende frivillighedsordning, hvor institutionerne selv må vælge, om de ønsker at benytte Gårdmandskorpset eller egne gårdmænd. Hvis institutionen har egne gårdmænd, er det antaget, at de løfter de opgaver, hvor der i casen står Gårdmandskorpset. Effektiviseringen tages på den samlede ramme og udmøntes via pladsprisen, vedligeholdelsesbudgettet og det centrale budget til alarmkørsel.

Investeringscasen omfatter alle 0-5 års dagtilbud og hele klubområdet undtagen KKFO. Forvaltningen er opmærksom på, at visse klubmatrikler er placeret på skoler, hvor ejendomsdriften er delt. Derfor kan der, hvis der er behov, laves konkrete aftaler for ejendomsdriften på de pågældende enheder i implementeringsfasen, så der sikres et ensartet serviceniveau fremadrettet.

I nedenstående afsnit uddybes hver opgave, som flyttes fra lederne, hvor det kort beskrives, hvordan opgaven løses nu og fremadrettet. Alle opgaver implementeres i 2026.

Udarbejdelse og opfølgning på vedligeholdelsesplaner

Alle institutioner skal udarbejde en vedligeholdelsesplan for deres bygninger, som skitserer, hvordan institutionen planlægger at vedligeholde de fysiske rammer på matriklen. Opgaven er placeret hos den pædagogiske leder eller klyngeleder for den pågældende institution, som skal udarbejde planen. Lederne har derudover ansvar for opfølgning på vedligeholdelsesplanen og de dertilhørende opgaver. Det er en opgave, som fylder hos lederne, og som de ikke nødvendigvis har kompetencer til at løfte. Med den nuværende praksis kan lederne kun indhente hjælp efter behov til opgaven – typisk fra medarbejdere i Bygningsdrift.

Fremadrettet flyttes både ansvar og opgaveudførelse til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset, som i forvejen har ansvar og kompetencer indenfor ejendomsdrift. Udover en effektivisering på arbejdstid, giver det en effektivisering på vedligeholdelsesbudgettet, som hver institution får udmeldt. Forvaltningens fagekspert i Bygningsdrift vurderer, at vedligeholdelsesbudgettet kan sænkes med 5%, da det fremover er fagpersoner, som skal vurdere, hvordan bygningerne vedligeholdes bedst muligt, hvilket vil forlænge levetiden af de fysiske rammer.

Udarbejdelse og opfølgning på beredskabsplaner

Klyngeleder og institutionsleder har ansvar og opgave med at udarbejde beredskabsplaner for institutionerne, og sikre, at de nødvendige sikkerhedscheck overholdes. Det er samtidigt lederen, der sørger for at udbedre fejl eller kontakte de ansvarlige enheder i KK.

Fremadrettet overgår både ansvar og opgaven med at udarbejde beredskabsplaner til Bygningsdrift, mens den løbende opfølgning og opgaveudførelse placeres hos Gårdmandskorpset. Brandøvelser og oplysningspligt til medarbejdere er forsat hos institutionsleder.

Vedligehold af sikringstekniske anlæg og vagtudkald

Ansvar for vedligehold og udskiftning af tyverialarm er i dag delt mellem institutionsleder og Bygningsdrift, hvor der ikke er en tydelig opgavedeling.

Bygningsdrift vil fremadrettet påtage sig både ansvar og opgaveudførelse for alt nødvendigt vedligehold og udskiftning af tyverialarmer. Derudover ændres den nuværende praksis for vagtudkald, så der foretages væsentlig færre alarmkørsler, da der i dag foretages mange kørsler, som der ikke er behov for – f.eks. når der går alarmmeldinger i institutionernes åbningstid.

Indberetninger og opfølgning til KEJD

Indberetninger til KEJD om udvendigt vedligehold er i dag placeret hos enten institutionsleder eller Gårdmandskorpset. Opgaven flyttes fremadrettet udelukkende til Gårdmandskorpset, der får ansvaret for indberetning og opfølgning på sager hos KEJD.

Indberetninger og opfølgning til TMF

Indberetninger til TMF om vedligehold af udearealer er i dag placeret hos enten institutionsleder eller Gårdmandskorpset. Opgaven flyttes fremadrettet udelukkende til Gårdmandskorpset, der får ansvaret for indberetning og opfølgning på sager hos TMF.

Sikring af den udendørs affaldshåndtering

Institutionslederen har i dag ansvar og indmeldingspligt, hvis der mangler sorteringsmuligheder eller hvis der er andre problemer med den udendørs affaldssortering. Fremover flyttes opgaven for udvendig affaldssortering til Gårdmandskorpset, og Bygningsdrift kan vejlede gårdmænd om affaldssorteringen efter behov.

Ny arbejdsgang for indkøb af mindre inventar

På nuværende tidspunkt bruger Gårdmandskorpset institutionslederen, når der skal indkøbes inventar som f.eks. hylder, persienner, lyskilder og lignende. Fremadrettet laves en ny arbejdsgang, hvor bestillingen fra Gårdmandskorpset på mindre indkøb af inventar sker gennem de administrative fællesskaber, så institutionslederen ikke indgår i processen.

Investeringsmidler og omprioritering af varige driftsmidler

Til gennemførelse af investeringscasen afsættes der driftsmidler til projektledelse og opstart af nye arbejdsgange i implementeringsfasen, da omorganiseringen kræver et stort ressourcetræk i forvaltningen. I alt afsættes to årsværk til projektledelse, tre årsværk til Bygningsdrift, 1,5 årsværk til Gårdmandskorpset. Midlerne afsættes i perioden 2025-2027. Hertil er der i samme periode afsat 0,8 mio. kr. til projektudgifter herunder inddragelsesmøder, kommunikationsmateriale, opstartskonferencer, evaluering mv.

Derudover afsættes der midler til kompetenceudvikling af medarbejdere i Bygningsdrift, Gårdmandskorpset og institutioner med egne gårdmænd, så det sikres,

at alle medarbejdere er klar til at løfte opgaven fremadrettet. I alt afsættes 2,25 mio. kr. i perioden 2025-2028, som er det estimerede behov for den nødvendige kompetenceudvikling af alle medarbejdere.

Der investeres hertil i elcykler til medarbejderne i Bygningsdrift, da de i højere grad skal ud på enhederne og understøtte institutionerne. Endeligt afsættes der midler til udvidelse af det eksisterende IT-system, som skal understøtte de nye arbejdsgange, og der investeres i nye alarmer på enhederne, som skal mindske antallet af fejludkald. Det er estimeret af Bygningsdrift, at der i alt skal afsættes 0,6 mio. kr. til dette.

Endelig afsættes der midler til nye alarmsystemer på institutionerne mhp. at reducere fejludkald til institutionerne, hvilket er estimeret til samlet at koste 1,5 mio. kr. i perioden 2025-2028.

Investeringscasen kræver derudover en varig omprioritering af midler, da forvaltningen påtager sig opgaver, som i øjeblikket løses af institutionslederne. Derfor afsættes der midler til varig drift og til kompetenceudvikling, så nye medarbejdere løbende kan blive opkvalificeret, når investeringsmidlerne udløber. Herudover afsættes der midler til løbende IT-understøttelse. Samlet omprioriteres 4,4 mio. kr. til varig drift.

Inddragelsesproces

Forvaltningen har afholdt møder med klyngeledere på dagtilbud- og klubområdet samt de faglige organisationer BUPL og LFS. Derudover er der planlagt møde med FOA i uge 6. Samlet er der opbakning til investeringscasen, hvor både klyngeledere og de faglige organisationer har tilkendegivet, at det er hensigtsmæssigt, at opgaverne flyttes fra de pædagogiske ledere til fagpersoner i forvaltningen. Hertil har det været et fokuspunkt fra klyngelederne, at både ansvar og opgaveudførelse flyttes fra lederne, så der sker et reelt opgavebortfald. Det er forvaltningen opmærksom på i den videre proces, og der gennemføres en evaluering efter implementering, så det sikres, at både ansvar og opgaveudførelse er flyttet fra lederne.

2. Økonomi

Af tabel 1 fremgår den samlede økonomi for investeringscasen.

Der spares i alt 9,1 mio. kr., hvoraf 4,7 mio. kr. går til effektivisering, mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. til Bygningsdrift, Gårdmandskorpset og egne gårdmænd, som fremadrettet skal løfte opgaverne. Derudover investeres der samlet 15,1 mio. kr. i perioden 2025-2028.

Effektiviseringen indhentes på arbejdstid hos lederne, institutionernes vedligeholdelsesbudget og udgifter til alarmkørsel.

Effektiviseringen på arbejdstid er et estimat på ledernes nuværende tidsforbrug til opgaverne og det forventede tidsforbrug, når opgaverne overgår til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset. Der spares i alt 6,8 mio. kr. på arbejdstid, hvoraf effektiviseringen er på 2,4 mio. kr., mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset.

Effektiviseringen på vedligeholdelsesbudgettet er en faglig vurdering fra Bygningsdrift og Gårdmandskorpset, som har estimeret, at 5% af institutionernes

vedligeholdelsesbudget kan nedskrives fremadrettet, når fagpersoner udarbejder vedligeholdelsesplanerne. Det vil give en effektivisering på 1,8 mio. kr.

Endeligt indhentes effektiviseringen på alarmkørsel ved at ændre praksis på området, så der ikke foretages alarmkørsel i institutionernes åbningstid. Det vil baseret på historik over tidligere alarmkørsel give en effektivisering på 0,5 mio. kr.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	Styrings- område	1.000 kr. 2026 p/l					
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på arbejdstid	Service		-5.697	-6.800	-6.800	-6.800	-6.800
Besparelse på vedligeholdelsesbudget	Service		-450	-900	-1.800	-1.800	-1.800
Besparelse på alarmkørsel	Service	-250	-500	-500	-500	-500	-500
Samlet bruttoeffektivisering		-250	-6.647	-8.200	-9.100	-9.100	-9.100
Nye omkostninger (varig omprioritering)							
2 årsværk til Bygningsdrift	Service		1.170	1.170	1.170	1.170	1.170
3 årsværk til Gårdmandskorpset	Service		1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
3 årsværk til institutioner med egne gårdmænd	Service		1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
Kompetenceudvikling (Bygningsdrift)	Service					50	50
Kompetenceudvikling (Gårdmandskorps)	Service				50	50	50
Kompetenceudvikling (egne gårdmænd)	Service				50	50	50
Understøttelse - herunder af IT-systemer	Service		320	320	320	320	320
Samlede nye omkostninger			4.278	4.278	4.378	4.428	4.428
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kompetenceudvikling (Bygningsdrift)	Service	200	350	350	350		
Kompetenceudvikling (Gårdmandskorps)	Service	125	250	125			
Kompetenceudvikling (egne gårdmænd)	Service	125	250	125			
Projektledeelse og implementering	Service	644	1.287	1.287	644		
Diverse projektudgifter (kommunikation, inddragelse, ny organisering af Gårdmandskorps mv.)	Service	200	300	300			
Årsværk til opstart (Bygningsdrift)	Service	585	1.170	585			
Årsværk til opstart (Gårdmandskorps)	Service	394	787	555	161		
Udvidelse af IT-system til vedligeholdelsesplaner og indberetning til Bygningsdrift	Service		200	200	200		
Nye alarmsystemer	Service	543	1.085	1.085	250		
EL-cykler og tøj til øget udkørsel	Service	350					
<i>Samlede implementeringsomkostninger, service</i>		3.166	5.679	4.612	1.605		
Samlede implementeringsomkostninger		3.166	5.679	4.612	1.605		
Samlet økonomisk påvirkning		2.916	3.310	690	-3.117	-4.672	-4.672
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på	5						

Totaløkonomi							
--------------	--	--	--	--	--	--	--

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.
 Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Opgaver er overgået til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	På møder i den nedsatte styregruppe	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Kompetenceudvikling er gennemført	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset har været på de nødvendige kurser	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Der er ansat medarbejdere i Bygningsdrift og Gårdmandskorpset til implementering og opstart	Nye årsværk er ansat	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Nye moduler til IT-system og ny alarmsystemer er i brug	Systemer er indkøbt	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på arbejdstid	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen
Effektivisering på vedligeholdelsesbudget	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen
Varige midler til drift er omprioriteret til Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen

4. Risikovurdering

Samlet vurderes der at være en lav risiko forbundet med investeringscasen. Det er dog en forudsætning for investeringscasen, at der sker en opkvalificering af kompetencer hos Gårdmandskorpset og Bygningsdrift, så afdelingerne fremadrettet kan løfte opgaverne i investeringscasen og der sker et reelt opgavebortfald hos lederne. Det vil forvaltningen løbende gøre status over. Derfor er der også afsat midler til projektledelse og evaluering af investeringscasen, så det sikres, at effektiviseringen kan indhentes.

Pilotprojekt - køb og drift af udflytterbus

Kort resumé: Størstedelen af børn i udflytterinstitutioner transporteres i dyre busser til og fra kommunens udflytterområder. For at gentænke og effektivisere driften foreslås der et pilotprojekt, hvor forvaltningen investerer i at købe og drifte en bus til en udflytterinstitution på Amager.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Baggrund

I 2024 er forbruget på busser til udflytterinstitutioner på 94 mio. kr. Forvaltningen har dermed i gennemsnit årlige udgifter på 1,3 mio. kr. for hver enkelt udflytterinstitution busdrift.

Borgerrepræsentationen vedtog i 2019 Skærpede miljøkrav til leverandørkøretøjer. Beslutningen betyder, at Københavns Kommune skal stille krav om, at leverandørerne skal levere tjenesteydelser i grønne køretøjer, når den teknologiske udvikling og markedet muliggør dette. Disse forbehold indarbejdes i udbud og kontrakter, der beror på en konkret vurdering.

Forvaltningen har for indeværende indgået kontrakter på omlægning fra diesel- til el-busser på 15 ud af 69 af kommunens udflytterruter. De indgåede el-buskontrakter er dog, i det nuværende marked, omkring 50% procent dyrere end kontrakterne for dieselbusser. Merudgiften skyldes primært, at markedet for el-busser stadig er under udvikling samt, at investeringen i el-busser er betydelig større end i dieselbusser, selvom omkostningerne til drivmiddel er mindre på el- end dieseldrift.

Pilotprojektet

Forvaltningen har seks udflytterinstitutioner på Amager, der kører i dieselbusser til udflytterområder på Amagerfælled og Dragør. De seks institutioner har mellem 8-13 km til udflytterområdet, og forvaltningen har i gennemsnit årlige omkostninger på 1,2 mio. kr. pr. institution til buskørslen. Der foreslås at investere i et pilotprojekt, hvor forvaltningen køber og drifter en el-bus til én af de seks udflytterinstitutioner på Amager.

Pilotprojektets investering vil bestå af en engangsinvestering i en el-bus og parkeringsforhold. Hertil vil der være driftsomkostninger til et halvt årsværk teknisk medarbejder (chauffør) samt omkostninger til drift og vedligehold af bussen.

Bussen skal køres og driftes af forvaltningens gårdmandskorps. Gårdmandskorpset vil op til projektets start sørge for, at tre medarbejdere tager et stort kørekort, så der opbygges et chaufførkorps med nok chauffører til at dække ind for ferie og sygdom.

Chaufførkorpset vil desuden hvert år have mulighed for at opkvalificere en medarbejder med et stort kørekort, så chaufførkorpsets størrelse opretholdes. Gårdmandskorpset anser kørselsopgaven for at kunne bidrage til fastholdelsen personalet, da buskørslen kan bidrage med mere alsidig opgaveportefølje og ikke så fysiske krævende, som meget af det arbejde Gårdmandskorpset i dag løser. I forbindelse med tildelingen af det halve årsværk til gårdmandskorpset forventes det, at der, ud over driften af bussen, også vil være ekstra tid til korpsets klassiske opgaver, såsom vedligeholdelse af daginstitutionernes udflytterområder.

Gårdmandskorpset vil være ansvarlige for de praktiske opgaver i forbindelse med den daglige drift og service af bussen, mens den øvrige administrative del vil blive løst centralt i forvaltningen.

I investeringscasen tages der udgangspunkt i udflytteren Cassiopeia, der har en buskontrakt på 1,2 mio. kr. om året. Institutionen kører 12 km til udflytterområdet, og alle udflytterbørnene kan rummes i en bus. Investeringscasen vil ikke påvirke institutionens virke eller børnene, da bussen fortsat vil køre til og fra udflytterområdet som hidtil.

For at sikre den daglige kørsel til udflytterområdet afsættes der i casen midler til leje af reservekørsel i 10 dage om året i tilfælde af nedbrud eller reparationer af den indkøbte udflytterbus.

Parkeringsmulighederne til bussen på Amager undersøges fortsat. Bl.a. undersøges, om TMF har mulighed for at bidrage. Casen forudsætter, at der findes en holdbar parkeringsløsning.

Investering i el-bus

Ved en investering i en el-bus vil der være engangsomkostninger til bussen på 3,5 mio. kr. og 0,9 mio. kr. til parkeringsforhold. Ved investeringen vil forvaltningen årligt spare 1,2 mio. kr. på kontrakten og i stedet have driftsomkostningerne på 0,7 mio. kr., hvilket giver en årlig besparelse på 0,6 mio. kr.

Der skal desuden tages højde for, at det i det nuværende marked er omkring 50% dyrere at udbyde kørsel, som el-bus kørsel fremfor en dieselbus kørsel. Denne gevinst er ikke indregnet i investeringscasen, da Cassiopeias nuværende udflytterbus kører på diesel.

I casen søges der om 4,6 mio. kr. fra investeringspuljen til investering i en el-bus. Samtidig har forvaltningen ansøgt om 2,1 mio. kr. fra klimapuljen til at dække merudgiften ved at vælge en el-bus fremfor en dieselbus. Hvis midlerne fra klimapuljen bevilges, vil investeringspuljen kun skulle finansiere ca. 2,5 mio. kr., og resten af beløbet vil blive tilbagebetalt til investeringspuljen. Forvaltningen forventer svar på ansøgningen til klimapuljen den 3. april 2025, og hvis projektet godkendes, vil midlerne blive udmøntet den 26. juni 2025. Hvis klimapuljen ikke godkender projektet, vil investeringspuljen skulle dække de fulde omkostninger på 4,6 mio. kr.

Alternativ organisering

Foruden besparelse på driftsomkostningerne vil pilotprojektet kunne bidrage med erfaring fra en alternativ organisering til de omkostningsfulde kontrakter på udflytterbusser. Herunder udfordre den konsolidering, der har været på turistbusmarkedet på Sjælland, hvor der er sket en udvikling fra at være mange leverandører til få leverandører.

Hvis der opnås positive erfaringer med pilotprojektets investeringscase, kan modellen udbredes til andre af kommunens 69 udflytterinstitutioner. Her vil modellen være særlig relevant for de udflytterinstitutioner, som har dyre buskontrakter. Det må desuden antages, at investeringscasen opnår større synergieffekter, hvis modellen udvides til flere af kommunes udflytterinstitutioner.

Hvis erfaringerne med projektet ikke viser sig rentable, er det omvendt muligt at genudbyde kontrakten og sælge bussen.

2. Økonomi

Der investeres i en el-bus (3.500.000 kr.), etablering af parkeringsplads med ladestander, installation og tilslutningsafgift (935.000 kr.) samt stort kørekort til tre tekniske medarbejdere (165.000 kr.).

Hertil vil der være driftsomkostninger til en chauffør i form af et halvt årsværk af en teknisk medarbejder (250.000 kr.), omkostninger til et årligt nyt kørekort (55.000 kr.) samt drift og vedligehold af bussen (360.000 kr.). Bussen forventes at have en levetid på omkring 14 år, og der vil skulle findes midler til en ny bus, når bussen tages ud af drift.

Fra 2026 forventes der er en årlig effektivisering på 1.240.000 kr. svarende til Cassiopeias nuværende buskontrakt. Effektiviseringen vil medføre en årlig økonomisk gevinst på 575.000 kr. Casen forventes implementeret ultimo 2025, og der er derfor indregnet ¼ driftsomkostninger og ¼ effektiviseringsbesparelse i 2025.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser - El-bus

	Styrings- område	1.000 kr. 2026 p/l					
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse ved opsigelse af kontrakten til Cassiopeias udflytterbus	Service	-310	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240
Forsikring, vedligehold, dæk, skader, vægtafgift og el	Service	70	278	278	278	278	278
Reservebus, Tachograf abonement, bugsering, IT og kommunikation og diverse kontroller	Service	21	82	82	82	82	82
Halvt årsværk af teknisk medarbejder	Service	63	250	250	250	250	250
1 nyt stort kørekort	Service		55	55	55	55	55
Samlet varig ændring		-156	-575	-575	-575	-575	-575
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
El-bus	Service	3.500					
Ladestander 150kW, installation og tilslutningsafgift 225A (B-lav)	Service	685					
Etablering af parkeringsplads	Service	250					
3 store kørekort	Service	165					
Samlede implementeringsomkostninger		4.600					
Samlet økonomisk påvirkning		4.444	-575	-575	-575	-575	-575

Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	11*						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	11						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

*Hvis klimapuljen godkender forvaltningens ansøgning på 2.050.000 kr., vil investeringspuljen dække 2.394.000 kr., og 2.050.000 kr. vil tilbagebetales til investeringspuljen. Med finansiering fra klimapuljen vil investeringsforslaget have en tilbagebetalingstid på 6 år. Hvis ikke der bevilges midler fra klimapuljen, vil tilbagebetalingstiden være på 11 år.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Køb af bus og etablering af parkeringsforhold	Køb af bus og etablering af parkeringsforhold	ARC og Koncernservice	Medio 2025
Opsigelse af buskontrakt for institutionen Cassiopeia	Opsigelse af buskontrakt for institutionen Cassiopeia	Koncernservice	Medio 2025
Plan for praktikken omkring driften bussen	Plan for praktikken omkring driften bussen	ARC, Koncernservice og Gårdmandskorpset	Primo 2025
Etablering af et chauffør-korps	Tre tekniske medarbejdere fra Gårdmandskorpset erhverves et stort kørekort	Gårdmandskorpset	Primo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i udgifterne til udflytterkørsel	I forbindelse med regnskabsprognoserne	ARC	Årligt

4. Risikovurdering

Der er risiko for, at bussen skal til reparation i hverdagen, hvorfor der er indlagt midler til, at der kan lejes et eksternt busselskab til kørsel 10 dage årligt. Det er en risiko for, at casen ikke tildeles midler fra klimapuljen. Samlet vurderes risikoen for at være mellem.



Investering i bedre vikardækning i dagtilbud

Kort resumé: 0-5 års dagtilbuddene i Københavns kommune benytter eksterne vikarbureauer i forskelligt omfang. Vikarerne er dyrere end egne medarbejdere. Samtidig er der bred enighed blandt klyngelederne om, at brugen af eksterne vikarbureauer skal minimeres for at sikre en hverdag for alle børn med kendte voksne. Det forslås derfor at udbrede kendskabet til god praksis for organisering og brugen af vikarer ved at investere i vidensdeling med henblik på at omlægge dagtilbudsklyngernes praksis. Det kan give en årlig effektivisering på 6,7 mio. kr. ved fuld implementering.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningen har hvert år udgifter til eksterne vikarbureauer på dagtilbudsområdet. Samlet havde de kommunale institutioner udgifter til pædagoger og pædagogmedhjælper igennem eksterne vikarbureauer for 21,9 mio. kr. i 2023, hvor 72 % af udgifterne gik til pædagoger og 28 % til pædagogmedhjælper. Der er en stor spredning i brugen af eksterne vikarer, hvor nogle klynger slet ikke bruger eksterne vikarer, mens andre havde udgifter på op til 113.000 kr. pr. børnegruppe. Samtidig er der stor enighed blandt klyngeledere om, at brug af timelønnede vikarer fra eksterne vikarbureauer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne. Flere klyngeledere påpeger, at kvaliteten af arbejdet falder, da de eksterne vikarer ikke er en del af det faste personale, som kender børnene og huset og samtidigt er de eksterne vikarer dyrere end de internt ansatte vikarer.

I december 2024 er der foretaget en række interviews for at indsamle erfaringer for god organisering/brug af vikarer i dagtilbudsklynger. Klyngelederne kan beskrive forskellige tilgange for vikardækning på tværs af byen. En af hovedkonklusionerne er, at klynger med lave eller ingen udgifter til eksterne vikarbureauer lykkes på forskellig vis med at styre institutionernes vikarforbrug ved at organisere dækning af hhv. planlagt og akut fravær internt ved fx at benytte sig af ansættelsen af 'flyvere'. Betegnelsen dækker over pædagogmedhjælper, som er fastansatte, men uden tilknytning til en bestemt stue i institutionen, som så frit kan placeres efter behovet på dagen.

Der kan peges på følgende greb blandt de dagtilbudsklynger, som lykkes med lave vikarudgifter til interne vikarer og eksterne vikarbureauer:

Greb til dækning af fravær i dagtilbud:

1. Ansættelse af pædagogisk personale, så budget bruges fuldt ud.
2. Ansættelse af 'flyvere' i de enkelte institutioner.

3. Organisering af internt vikarkorps i hver enkel institution, samt oparbejdelse af en praksis, hvor institutioner kan låne hinandens vikarer (og faste personaler) internt i klyngen ved akutte behov.

Investering

Det foreslås at indføre en *fælles målsætning om god praksis for vikardækning*, som indebærer, at både planlagt og akut fravær så vidt muligt skal dækkes af kendte medarbejdere i stedet for brug af eksterne vikarbureauer. Inden for denne målsætning vil de enkelte ledelser fortsat have frihed til at vælge de greb, der bedst passer til institutionernes behov. Børnene skal med denne målsætning i højere grad opleve kontinuitet og genkendelighed, i det de i højere grad vil møde voksne med tilknytning til den enkelte institution.

For at sikre den fælles målsætning er det nødvendigt at investere i:

1. Vidensdeling om god praksis og erfaringsudveksling om ressourceplanlægning og vikardækning blandt klynge- og pædagogiske ledere med formålet om at sikre en dag med flest mulige kendte voksne og mindre brug af eksterne vikarbureauer
2. Øget fokus/opmærksomhed på brugen af eksterne vikarbureauer i AF og områderne

Vidensdeling af god praksis for vikardækning og ressourceplanlægning

Ressourceplanlægning er en central del af klynge- og de pædagogiske ledelsers opgave. Det er også en kompliceret og tidskrævende opgave, der har store implikationer for klyngers drift og det pædagogiske personales arbejdsforhold og trivsel – og ikke mindst børnenes udvikling og trivsel. Når der skal ske grundlæggende forandringer i dagtilbud og klyngers organisering, herunder hvordan der vikardækkes, kræver det derfor dedikeret tid for ledelsernes til at arbejde med denne forandring.

For at sikre en succesfuld implementering af de foreslåede initiativer, er det nødvendigt at frikøbe tid til dagtilbudsklyngernes ledelser, så de kan sikre implementering af de metoder og indgå i dialog og vidensdeling med kollegaer om denne forandring. Frikøbet er en strategisk investering, der tillader klyngeledelserne at dedikere tid og ressourcer til at lede omstillingsprocessen. Forandringen vil bl.a. kræve ændringer i beskrivelsen og forventningsafstemning vedr. klyngernes ressourceplanlægning af fast- såvel som timelønnet pædagogisk personale. Det kan f.eks. betyde, at det gøres tydeligere i klyngerne, at der kan organiseres interne vikarkorps på klynge- eller institutionsniveau, samt at der kan lånes pædagogisk personale fra klyngens andre institutioner ved akutte situationer.

Der kan samtidig peges på, at de eksterne bureauer i akutte situationer kan optage en del af ledelsesopgaven og derfor er det vigtigt systematisk at dele viden om, hvordan akutte situationer kan imødekommes som leder. Et eksempel på, at en ledelsesopgave kan gives til et bureau er, at der kan indgås aftaler om at bureauet fx over nogle måneder har ansvar for at dække fravær for en medarbejder.

Det foreslås at investere i vidensdeling om god praksis for ressourceplanlægning ved at etablere et forum af klynge- og pædagogiske ledere fra institutioner, som lykkes med et meget lavt forbrug af eksterne vikarer. Det erfarne forum kan dele erfaringer og efterfølgende lære fra sig, så alle klynger i København involveres. Vidensdeling er afgørende i en omstillingsproces, fordi det kan give lederne adgang til konkrete og praksisnære løsninger, samtidig med at der skabes en platform for gensidig støtte og samarbejde. Det

er bl.a. vigtigt at formidle viden og sparring om, hvordan lederne bedst kan samarbejde med deres personale i en overgangsperiode, så omstillingen sker på en bæredygtig og effektiv måde, som er tilpasset den enkelte institution.

Der afsættes 2,5 mio. kr. til frikøb af hhv. klynge- og pædagogiske ledere fordelt på hhv. 2025 og 2026. Frikøb af lederne indebærer, at lederne vikardækkes for at kunne indgå dedikeret i vidensdeling. Konkret er der beregnet 2 dages frikøb af 8 klyngeledere og 10 dagtilbudsledere, der kan indgå i et vidensdelingsforum. Disse ledere skal efterfølgende understøtte forandringen og omlægningen hos de resterende skoleledere. (8 klyngeledere * 2 dage * 7,4 timer * 563 kr. i timeløn pr. klyngeleder = 66.700 kr.) + (10 pædagogiske ledere * 2 dage * 7,4 timer * 429 i timeløn pr. pædagogisk leder = 63.500 kr.). Samtidig er der afsat 5 dages frikøb af 40 klyngeledere og 2,5 dage til 200 pædagogiske ledere, som skal indgå i den brede vidensdeling. (5 dage * 7,4 timer * 563 kr. i timeløn pr. klyngeleder = 833.900 kr.) + (2,5 dage * 7,4 timer * 429 kr. i timeløn pr. pædagogisk leder = 1.588.300 kr.)

Den konkrete plan for vidensdeling kan udarbejdes i et samarbejde mellem områdesupporten og en centralt placeret projektledelse, som der ligeledes afsættes midler til i 2025 og 2026. I den konkrete plan kan der flyttes rundt på timerne, så f.eks. forskellige hold af ledere kan deltage i varierende grad.

Øget understøttelse af klyngelederne

Klyngelederne modtager i dag støtte fra de Administrative Fællesskaber (AF) til opfølgning på økonomi gennem regelmæssige møder, der fokuserer på klyngernes samlede budget og forbrug. Det foreslås, at AF fremadrettet også skal understøtte klyngerne med løbende opfølgning på vikarforbruget. Samtidig foreslås det, at områdesupporten kan bidrage med at sikre den fortsatte vidensdeling og sparring mellem klyngelederne omkring ressourceplanlægning i klyngerne.

Inddragelse af faglige organisationer

Forslaget er drøftet med den faglige organisation 'Landsforeningen for Socialpædagoger' (LFS), som er enige i målsætningen om at sikre flest mulige kendte voksne ved at arbejde målrettet med at mindske forbruget af timelønnede vikarer fra eksterne vikarbureauer. LFS bakker endvidere op om, at investeringen i en systematisk indsats omkring vidensdeling er vigtig for at sikre en nedbringelse af forbruget til eksterne vikarbureauer.

Effektivisering

Erfaringerne fra den gennemførte interviewrække viser, at der er bred enighed blandt klyngelederne om, at brugen af vikarer fra eksterne vikarbureauer skal nedbringes. Dette fordi disse vikarer er dyrere, og fordi kvaliteten af arbejdet falder, da de eksterne vikarer ikke er en del af det faste personale, som kender børnene og huset.

Samtidig påpeger flere institutioner, at de bl.a. benytter eksterne vikarbureauer som en løsning, når der med kort varsel er behov for uddannede pædagoger. Det sker for at sikre faglighed i situationer omkring børn med særlige behov – fx i forbindelse med fravær i basisgrupper, hvor der ellers vil være få eller ingen uddannede pædagoger til stede. Nogle klynger, som ikke benytter sig af eksterne vikarbureauer, er desuden kritiske for at skulle miste midler, som ville skulle bruges til flere kendte voksne i institutionerne.

Det er dog lykket nogle klynger at planlægge deres medarbejderressourcer bedre og fuldstændig undgå udgifter til eksterne vikarer. Med den foreslåede indsats for

vidensdeling vurderes det at være muligt at nedbringe udgifterne til eksterne bureauer med 75 %. Dermed er der fortsat mulighed for at benytte eksterne bureauer i akutte situationer.

2. Økonomi

Københavns kommune havde i 2023 udgifter for 21,9 mio. kr. til eksterne vikarbureauer, hvor 15,8 mio. kr. gik til at få pædagoger ind i daginstitutioner og 6,1 mio. kr. til pædagogmedhjælpere. I alt blev der i 2023 købt ca. 70.000 timer ved eksterne vikarbureauer. Det betyder, at den gennemsnitlige timeløn for de eksterne vikarer var 314 kr.

Effektiviseringen er beregnet ud fra differencen mellem den gennemsnitlige timeløn til personale fra vikarbureauer (314 kr.) og timelønnen til kommunalt ansatte pædagoger (273 kr.) og pædagogmedhjælpere (204 kr.). Samtidigt er det antaget, at den fremtidige medarbejdergruppe vil afspejle den aktuelle fordeling af pædagoger og medhjælpere i de kommunale institutioner. Den nuværende fordeling er, at der ca. er ansat 47% pædagoger og 53% pædagogmedhjælpere.

Effektiviseringen vil som nævnt bestå af at nedbringe forbruget til eksterne vikarer med 75 %. De 75% svarer til ca. 52.000 timer. 47% af dette er 24.500 timer, som forventes erstattet af en internt ansat pædagog, hvilket vil give en effektivisering på ca. 1,1 mio. kr. De resterende 53%, som forventes erstattet med internt ansatte pædagogmedhjælpere, vil give en effektivisering på ca. 3,4 mio. kr. PL-2026 fremskrevet.

De selvejende institutioner på dagtilbudsområdet udgør 30% af BUF's institutioner. Når en tilsvarende andel af potentielt ikke-præsterede timer medregnes på det selvejende område giver det et samlet effektiviseringspotentiale på 6,7 mio. kr. PL-2026 fremskrevet.

Der er ikke medtaget en effektivisering vedr. brugen af eksterne vikarbureauer på KKFO'er da forbruget er årligt over er meget lille. Det har de sidste fire år ligget på gennemsnitligt 25.000 kr.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Sparede udgifter til eksterne vikarbureauer	Drift		-1.984	-3.968	-5.953	-5.953	-5.953
Samlet varig ændring			-1.984	-3.968	-5.953	-5.953	-5.953
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse (planlægning af vidensdeling)	Drift	350	350				
Frikøb af pædagogiske- og klyngeledere til vidensdeling	Drift	1.276	1.276				
Samlede implementeringsomkostninger		1.626	1.626				
Samlet økonomisk påvirkning		1.625	-358	-3.968	-5.953	-5.953	-5.953

Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning	På møder i Organisation og HR	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder i Organisation og HR
Øget understøttelse af institutionsledelserne	På møder i AF	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og område-supporten
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på udgifter til eksterne vikareure	Ved at måle et lavere forbrug af eksterne vikarer	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og område-supporten

4. Risikovurdering

Det er sandsynligt, at nogle institutioner med et højt forbrug af timelønnede vikarer vil skulle omlægge disse midler til ekstra fastansatte for at sikre tilstrækkelig med fleksibilitet i skemalægningen. Det vurderes imidlertid, at risikoen for, at enkelte institutioner i en periode vil opleve øgede udgifter er lige så stor, som muligheden for at opnå den beregnede effektivisering. Dermed vurderes den samlede risiko i forhold til realisering af effektivisering at være lav. Der vurderes samtidig at være lav risiko for at implementeringen af investeringsdelen forsinkes og dermed også lav risiko for at effektiviseringen forsinkes.



Investering i bedre vikardækning på skoler

Kort resumé: Skolerne i Københavns kommune benytter timelønnede vikarer i forskelligt omfang. Samtidig er der enighed blandt skoleledere om, at brug af timelønnede vikarer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne. Det foreslås derfor at udbrede kendskabet til god praksis for vikardækning ved at investere i vidensdeling og forbedret IT-understøttelse med henblik på omlægning af skolernes praksis.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

På en workshop om ressourceplanlægning blandt skoleledere i Københavns Kommune i september 2024 pegede nogle skoleledere på, at de har en udfordring med at holde vikardgifter nede. I 2024 blev der brugt 118,4 mio. kr. på timelønnede vikarer.

Et datatræk over brugen af timelønnede vikarer viser, at der er stor spredning i forbruget imellem skolerne. Forbruget varierer fra ca. 10.000 kr. pr. klasse til 100.000 kr. pr. klasse. Gennemsnitligt blev der brugt ca. 60.000 kr. pr. klasse. Samtidig er der stor enighed blandt skoleledere om, at brug af timelønnede vikarer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne – bl.a. i tråd med Mangfoldige Børnefællesskaber.

Årsagerne til den store spredning i udgifter til timelønnede vikarer er undersøgt nærmere ved at gennemføre 10 interviews med forskellige skoler. Interviewene har vist, at skoler med lavt brug af timelønnede vikarer på forskellig vis lykkes med at dække planlagt og akut fravær internt.

Der kan peges på nedenstående 4 greb blandt de skoler, som lykkes med lavere vikarforbrug. Skolerne benytter grebene meget forskelligt, men fælles for disse greb er, at de forudsætter fleksible skemaer i et omfang, som kan fastlægges af ledelsen. Ligeledes kan der indgås aftaler om i hvilket omfang den interne vikardækning skal ske indenfor årgange eller på tværs af årgange.

Greb til intern vikardækning ved planlagt fravær

1. Medarbejderstyret intern dækning af planlagt fravær. Dette kan f.eks. ske via koordinatorer eller årgangsteams. Dette kan indebære fleksible skemaer, som gør det muligt for lærerne selv at flytte rundt på timer/undervisning.
2. Ledelsesstyret intern dækning af planlagt fravær.

Greb til intern vikardækning ved akut fravær

1. Medarbejderstyret intern dækning ved akut fravær. Dette kan f.eks. indebære en aftale om, at 1. sygedag dækkes af vikarer og at 2.-5. sygedag dækkes af fastansatte.

2. Ledelsesstyret intern dækning ved akut fravær. Her kan der ligeledes være lavet aftaler om, hvordan 1. og efterfølgende sygedage dækkes.

Investering

Det foreslås på baggrund af ovenstående undersøgelse at indføre *en fælles målsætning om god praksis for vikardækning*, som indebærer, at både planlagt og akut fravær så vidt muligt skal dækkes af kendte fastansatte medarbejdere. Indenfor denne målsætning vil den enkelte skoleledelse fortsat have frihed til at vælge de greb, der bedst passer til skolens behov og det aktuelle lærerkollegie. Den fælles målsætning skal sikre, at skolens børn og unge i højere grad vil opleve kontinuitet og genkendelighed, idet de i højere grad ved både planlagt og akut fravær vil møde kendte voksne.

For at sikre den fælles målsætning er det nødvendigt at investere i:

1. Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning
2. Øget understøttelse af skoleledelserne i AF og områderne
3. Forbedret IT-understøttelse

Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning

Skemalægning er en central del af skoleledelsens opgave. Det er også en kompliceret og tidskrævende opgave, der har store implikationer for skolens drift, lærernes arbejdsforhold og trivsel – og ikke mindst elevernes læring. Når der skal ske grundlæggende forandringer i en skoles skemalægning, herunder hvordan man vikardækker, kræver det derfor dedikeret tid for skoleledelsen til at arbejde med denne forandring.

For at sikre en succesfuld implementering af de foreslåede initiativer, er det derfor nødvendigt at frikøbe tid til skolernes ledelser, så de kan sikre implementering af nye metoder og indgå i dialog og vidensdeling med kollegaer om denne forandring. Det er op til den enkelte skole, hvor denne opgave ligger bedst placeret – og det kan således både være en afdelingsleder, viceskoleleder eller skolelederen. Frikøbet er en strategisk investering, der tillader skoleledelsen at dedikere tid og ressourcer til at lede omstillingsprocessen. Forandringen vil bl.a. kræve ændringer i beskrivelsen og forventningsafstemningen vedr. lærernes skemaer. Det kan f.eks. betyde, at det gøres tydeligere i skemalægningen, at nogle timer er fleksible, så lærerne kan indgå i vikardækning, hvis det bliver nødvendigt.

Det foreslås at investere i vidensdeling om god praksis for ressourceplanlægning blandt lederne ved at etablere et forum af skoleledere på skoler, som lykkes med et meget lavt forbrug af timelønnede vikarer. Det erfarne forum kan dele erfaringer og efterfølgende lære fra sig, så alle skoler i København involveres. Vidensdelingen er afgørende i en omstillingsproces, fordi det kan give skolelederne adgang til konkrete og praksisnære løsninger, samtidig med at der skabes en platform for gensidig støtte og samarbejde. Det er bl.a. vigtigt at formidle viden og sparring om, hvordan skoleledere bedst kan samarbejde med deres lærerkollegie i en overgangsperiode, så omstillingen sker på en bæredygtig og effektiv måde, som er tilpasset den enkelte skole.

Der afsættes 1,9 mio. kr. til frikøb af skoleledere eller relevante medarbejdere fordelt på hhv. 2025 og 2026. Frikøb af skolelederne indebærer, at lederne vikardækkes for at kunne indgå dedikeret i vidensdeling. Konkret er der beregnet 2 dages frikøb (2 dage * 7,4 timer * 628 kr. i timeløn pr. skoleleder) af 10 skoleledere, der kan indgå i et vidensdelingsforum. De 10 frikøbte skoleledere, skal efterfølgende understøtte forandringen og omlægningen hos de resterende skoleledere. Samtidig er der afsat 5 dages frikøb af alle

76 skoleledere, som skal indgå i den brede vidensdeling (5 dage * 7,4 timer * 628 kr. i timeløn pr. skoleleder). Den konkrete plan for vidensdeling kan udarbejdes i et samarbejde mellem områdesupporten og en centralt placeret projektledelse, som der ligeledes afsættes midler til i 2025 og 2026. I den konkrete plan kan der flyttes rundt på timerne, så f.eks. forskellige hold af skoleledere kan deltage i varierende grad.

Øget understøttelse af skoleledelserne

Skolelederne modtager i dag støtte fra de Administrative Fællesskaber (AF) til opfølgning på skolernes økonomi gennem regelmæssige møder, der fokuserer på skolernes samlede budget og forbrug. Det foreslås, at AF fremadrettet skal understøtte skolelederne med løbende opfølgning på vikarforbruget. Samtidig foreslås det, at områdesupporten kan bidrage med at sikre den fortsatte vidensdeling og sparring mellem skolelederne omkring ressourceplanlægning.

Forbedret IT-understøttelse af ressourceplanlægningen

De skoler, som er lykket godt med en omstilling af deres vikardækning har haft et fokus på at sikre gennemsigtighed omkring 'fleksible timer' i lærernes skemaer. Det betyder f.eks. at nogle timer kan være angivet med en farve, så læreren ved, at der kan forekomme ændringer. Flere skoler har god erfaring med selvvalgte IT-systemer, som kan understøtte fleksibilitet i planlægningen bedre end det system, som i dag tilbydes på alle Københavns skoler.

Et forbedret IT-system, som tillader en kategorisering af timer kan fremme forudsigeligheden for lærerne ved at gøre det tydeligt, hvornår der kan opstå ændringer. Nogle skoleledere, som ikke har indført fleksibelt skemalægning endnu, har været bekymret for det uforudsigelige ved fleksibiliteten, og derfor er det rette IT-system en nødvendig forudsætning for at sikre en optimal planlægning.

Der afsættes derfor midler til en IT-projektleder i 2025-26, som skal varetage indledende markedsafdækning samt stå for implementeringen af et nyt IT-system. Derudover skal der afsættes udviklingsmidler til Koncern IT til udarbejdelse af krav samt varige midler til licensomkostninger og merudgifter til teknisk systemejerskab. Der er ikke udgifter til indkøb af selve IT-systemet, men til licenser og teknisk systemejerskab. Udgifterne til licenser og teknisk systemejerskab er estimeret på baggrund af erfaringer med lignende systemer. Endelig afsættes der 0,8 mio. kr. til oplæring i det forbedrede IT-system. Dette dækker frikøb af medarbejdere på alle skoler, så de kan deltage i 3 dages workshop (3 dage * 7,4 timer * 387 kr. i timen pr. medarbejder * 76 skoler = 652.000 kr.) samt midler til udarbejdelse af læringsmateriale - f.eks. i form af video produceret af en student (193.000 kr.).

Inddragelse

Forslaget er drøftet med de faglige organisationer 'Skoleleder Foreningen København' (SKK) og 'Københavns Lærerforening' (KLF), som er enige i målsætningen om at sikre flest mulige kendte voksne og at arbejde målrettet med at mindske forbruget af timelønnede vikarer - særligt i lyset af den virkelighed, som skolerne skal omstille sig til med 'Mangfoldige Børnefællesskaber'.

SKK bemærker, at det er væsentligt at have blik for den store kompleksitet, som kendetegner ressourceplanlægningen på en skole. Kompleksiteten handler om, hvordan den enkelte skole kan vikardække med de fastansatte lærere. Kompleksiteten handler også om de forskellige årsager, der kan være til, at skolerne i perioder har et særligt behov for

timelønnede vikarer. Det kan f.eks. være overgange i planlægningen, som vedrører særlige børnegrupper f.eks. tilbageslutning af børn i forbindelse med dagbehandling eller børn tilknyttet ordningen 'Ny i København'. Det kan også skyldes overgange med medarbejdere, der vender tilbage efter sygefravær eller overgange mellem opsigelser.

SKK bakker desuden op om, at et forbedret IT-system kan understøtte den komplekse proces, som løbende ressourceplanlægning kan være, med et overblik over ledige ressourcer i perioder med fravær. SKK bemærker dog også, at løsningen ikke alene er et forbedret IT-system. Forandringen kalder på en kulturforandring på skolerne. I den forbindelse er SKK bekymrede for, at lærerne kan komme til at bruge for meget tid på planlægning og understreger, at det er væsentligt, at lærernes fokus skal være på børnene og på undervisningen.

Fra de 10 nævnte interviews med skoleledere kan der desuden peges på, at nogle skoler, som allerede har en meget effektiv styring og planlægning af intern vikardækning er kritiske over at skulle miste midler, som ville kunne bruges til flere fastansatte.

Effektivisering

Interviewrækken viste, at enkelte skoler er lykkedes med at nedbringe forbruget af timelønnede vikarer betydeligt inden for få år ved mere systematisk at omlægge praksis og dække planlagt fravær internt, hvilket har frigivet midler. Andre skoler med et højere forbrug er bevidste om, at de indimellem betaler dobbelt for at få dækket timer, når nogle lærere er på tur med en klasse eller for eksempel er på uddannelse.

Med den foreslåede indsats vurderes det, at man kan nedbringe forbruget af timelønnede vikarer svarende til 12 uger om året pr. skole. Timesatsen for en lærervikar er i gennemsnit 285 kr. Det giver i alt en varig effektivisering på 9,9 mio. kr., hvilket i gennemsnit er 126.000 kr. pr. skole. Beregningen er foretaget på baggrund af skoler, som er lykkedes med at nedbringe vikarudgifterne betydeligt på få år ved en bevidst styring målrettet nedbringelse af timelønnet vikarforbrug.

Effektiviseringen kan indfries fra skoleåret 26/27 med 2,7 mio. kr. i 2026, 6,6 mio. kr. i 2027 og fuld indfrielse i 2028 på 9,9 mio. kr. I beregningen er der taget højde for, at det tager tid at implementere det nye IT-system og implementere ændringer i teamstrukturerne på de skoler, hvor det ønskes. Derfor er der først fuld implementering fra skoleåret 27/28.

2. Økonomi

Københavns Kommunes udgifter til timelønnede lærervikarer er i 2024 118,4 mio. kr. Der gives ikke et decideret budget til timelønnede vikarer. I budgetmodellen på skoleområdet gives 3 procent af de samlede lønudgifter som skolerne råder over til timelønnet vikarer, som skolerne råder over, men i praksis blev der i 2024 brugt ca. 5 procent.

Der er eksempler på, at nogle skoler i København er lykkedes med at nedbringe deres vikarforbrug markant ved målrettet at dække planlagt og akut fravær internt så vidt muligt.

På den baggrund og med implementering af den foreslåede indsats forventes det, at forbruget af timelønnede vikarer kan reduceres med, hvad der svarer til 12 uger årligt pr. skole. Med den gennemsnitlige timeløn for en lærervikar på 285 kr. resulterer dette i en samlet varig besparelse på 9,9 mio. kr. Dette svarer til en gennemsnitlig effektivisering pr. skole på ca. 126.000 kr.

Det bemærkes, at forslaget har haft fokus på undersøgelse af timelønnede vikarer ansat direkte på skolerne – dvs. interne vikarer. Derudover er der et årligt forbrug til eksterne vikarbureauer på skoleområdet på i alt 2,0-3,0 mio. kr., som fordeler sig på ca. 30 skoler. Der er ikke medregnet et effektiviseringspotentiale vedr. brugen af vikarer fra eksterne vikarbureauer på skoleområdet, men det vil være oplagt i vidensdelingen om den gode praksis også at undersøge mulighederne for at nedbringe disse udgifter for at sikre flest muligt kendte voksne i undervisningen.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Sparede udgifter som følge af bedre skemalægning til timelønnede vikarer	Drift		-3.300	-6.600	-9.900	-9.900	-9.900
Forventede ekstra licensudgifter til forbedret IT-system	Drift		500	1.000	1.000	1.000	1.000
Udgifter til teknik systemejerskab vedr. IT-system	Drift		150	150	150	150	150
Samlet varig ændring			-2.650	-5.450	-8.750	-8.750	-8.750
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Frikøb af skoleledere til vidensdeling	Drift	930	930				
Oplæring i det forbedrede IT-system inkl. udarbejdelse af læringsmateriale	Drift		845				
Projektledelse (planlægning af vidensdeling)	Drift	350	350				
IT-projektleder (BUF)	Drift	350	700				
Udgifter til specialistressourcer (KIT)	Drift	400	800				
Samlede implementeringsomkostninger		2.030	3.625				
Samlet økonomisk påvirkning		2.030	975	-5.450	-8.750	-8.750	-8.750
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	3						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l. Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			

Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning	På møder i Organisation og HR	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder i Organisation og HR
Øget understøttelse af skoleledelser	På møder i AF	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og områdesupporten
Nyt IT-system	Systemet er indkøbt	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder m. Organisation og HR og ARC
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på vikarforbrug	Ved at måle et lavere forbrug af timelønnede vikarer	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og områdesupporten

4. Risikovurdering

Nogle skoler, som kører med faste skemaer, er bekymrede for at omlægningen til fleksible skemaer er en dyr løsning. Det er sandsynligt, at nogle skoler med meget højt forbrug af timelønnede vikarer også vil skulle omlægge disse midler til ekstra fastansatte for at sikre tilstrækkelig med fleksibilitet i skemalægningen. Det vurderes imidlertid at risikoen for, at enkelte skoler i en periode vil opleve øgede udgifter, er lige så stor som muligheden for at opnå den beregnede effektivisering. Dermed vurderes den samlede risiko i forhold til realisering af effektivisering at være lav. Der vurderes at være lav risiko for at implementeringen af investeringsdelen forsinkes og dermed også at effektiviseringen forsinkes. Det skyldes bl.a. at IT-forbedringen forventes mulig indenfor kendte systemer. Der er altså ikke tale om at ny-udvikle et system.



Decentralisering af svømmeundervisningen

Kort resumé: Forslaget indebærer en decentralisering af ansvaret for svømmeundervisningen i Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF). Med forslaget investeres der i kompetenceudvikling af lærere, så skolerne selv kan bemande svømmeundervisningen, mens den centrale enhed Svømmeskolen nedlægges. Investeringsforslaget giver en effektivisering på 6,5 mio. kr. varigt fra 2027.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Som noget særligt i forhold til andre kommuner har Københavns Kommune en centraliseret model for svømmeundervisning, som fordyrer undervisningen. Svømmeskolen på Bellahøj Skole har ansvaret for både planlægning og afvikling af undervisningen, og skolen koordinerer halleje, planlægger transport med bus og organiserer undervisningen, som varetages af 12 ansatte svømmelærere. Forslaget indebærer en decentralisering, hvor ansvaret for svømmeundervisningen overgår til de enkelte skoler. Skolernes egne lærere opkvalificeres, mens administrative opgaver som halleje og transport bliver centralt forankret i forvaltningen.

For at leve op til sikkerhedsstandarderne i svømmeundervisningen skal der være en lærer til stede, som opfylder kravene til livreddning og håndtering af genoplivningsudstyr for hver påbegyndte 15. elev. Svømmeskolen har fastsat, at skolerne selv skal stille med både en mandlig og en kvindelig lærer til undervisningen, som har ansvar for opsyn i omklædningsrummene. Hvis der er over 30 elever, skal skolerne stille med minimum 3 lærere, men i enkelte tilfælde fungerer svømmelærere fra Svømmeskolen som den tredje voksne ved større elevgrupper. Med den nye praksis skal skolerne fremover i alle tilfælde selv sørge for det nødvendige personale i svømmehaller på skoler, hvor der ikke er livreddere.

Den nye praksis medfører, at skolernes lærere og ledelse får det fulde ansvar. Mens opkvalificeringen af lærerne håndteres centralt, skal skolerne nu planlægge og gennemføre selve svømmeundervisningen, hvilket kræver en god organisatorisk tilpasning, hvor svømmeundervisningen integreres med skolens øvrige undervisnings- og aktivitetsplaner. Potentielt kan det skabe en mere sammenhængende og effektiv undervisningsstruktur, hvor en høj standard i den praktiske gennemførelse af undervisningen imødekommes med en opkvalificering af skolelærere. Med den nye organisering vil elever også i højere grad få undervisning af lærere, de kender fra deres hverdag på skolen.

Kompetenceudvikling af skolelærere på skolerne

For at sikre, at skolerne kan varetage svømmeundervisningen, investeres der i kompetenceudvikling af skolelærerne. Uddannelsen af skolernes egne lærere skaber en varig ressource, der gør kommunen mindre afhængig af eksterne specialister.

Skolen får tildelt midler til at give lærerne en svømmelæreruddannelse med livreddercertifikat målrettet svømmetræning af folkeskoleelever. Uddannelsen vil blive varetaget af eksterne aktører, som har udarbejdet et fyldestgørende uddannelsesforløb, der kombinerer teori og praksis. Målet er, at hver skole uddanner mindst fire lærere, hvilket er tilstrækkeligt til at dække behovet for svømmeundervisningen på 4. og 5. klassetrin, hvor svømmeundervisningen typisk foregår. Der vil ydermere afsættes midler til skolerne, så de kan opretholde svømmekompetencerne på skolerne.

Mens skolerne overtager undervisningen, bliver de administrative opgaver omkring hal-leje og buskørsel centralt forankret i forvaltningen. Dermed pålægges skolerne ikke yderligere administrative byrder, og at der fortsat er en smidig og effektiv logistik på tværs af kommunen.

Forslaget blev første gang fremlagt i forbindelse med Budget 2025. I den forbindelse udtrykte Københavns Lærerforening (KLF) og Skolelederforeningen København (SKK) en bekymring for, at en decentralisering af svømmeundervisningen kan medføre et tab af faglig viden og en forringelse af undervisningens kvalitet. Med forslaget er der afsat midler til, at lærerne på skolerne modtager en uddannelse i svømmeundervisning på folkeskoleniveau for at sikre, at undervisningens kvalitet opretholdes.

Forvaltningen har også i år været i dialog med KLF, som fortsat har disse bekymringer. KLF påpeger, at der ikke er afsat midler til de ekstra lærerressourcer på skolerne, der kan blive nødvendige uden svømmelærerne fra Bellahøj Skole til at hjælpe med store hold over 30 elever. Det er korrekt, at der i enkelte tilfælde kan være tale om, at skolerne skal stille med flere lærere, end de gør i dag, men det vil efter forvaltningens vurdering være i begrænset omfang. Forvaltningen vil undersøge omfanget frem mod 2. behandlingen af investeringsforslaget og på den baggrund evt. justere i forslagets effektivisering.

Implementeringsplan

Uddannelsen af lærerne begynder i august 2025 og forventes afsluttet i august 2026, hvor lærerne vil blive uddannet løbene. Forløbene vil blive planlagt med mulighed for at uddanne flere hold parallelt, hvilket effektiviserer processen. For at sikre, at de skoler med størst behov hurtigt opnår fuld kapacitet, prioriteres lærere fra skoler med mange elever, der skal undervises i svømning. Fra skoleåret 2026/2027 vil alle skoler have de nødvendige kompetencer internt til at varetage svømmeundervisningen, og Svømmeskolen ophører.

2. Økonomi

Effektivisering

Ved at nedlukke den centrale enhed Svømmeskolen på Bellahøj og placere ansvaret for svømmeundervisningen på skolerne, opnås der en varig effektivisering på 12 årsværk i forbindelse med svømmelærerne tilhørende Bellahøj. Der er indregnet en stigende profil fra 2026 og 2027 hvor der i august 2026 er regnet med 5/12-effekt, så det følger skoleåret.

Varig drift

For at sikre, at svømmekompetencerne fastholdes på skolerne, afsættes der 300.000 kr. årligt fra 2027 til uddannelse ved udskiftning af lærere mv.

For at undgå at pålægge skolerne unødige administrative byrder, vil det administrative arbejde med svømmeundervisning – herunder leje af busser og haller – blive håndteret

centralt. De midler, der i øjeblikket er afsat til Svømmeskolen i denne forbindelse, vil blive overført til BUF's centrale administration, som fremover vil varetage opgaven.

Investering

For at opretholde svømmeundervisningen i København er det afgørende at tilføre skolerne ekstra ressourcer. Dette indebærer opkvalificering af flere lærere, som skal gennemgå svømmeuddannelse og livredderkursus. I alt afsættes midler til uddannelse af 300 lærere, svarende til ca. fire lærere pr. skole, for at sikre tilstrækkelig kapacitet til at håndtere svømmeundervisningen på 4. og 5. klassetrin. Der kan dog være variationer mellem skolerne; nogle vil kunne stille med tilstrækkeligt kvalificeret personale uden yderligere opkvalificering, mens andre kan have behov for at uddanne flere lærere.

Den samlede investering i opkvalificeringen af lærerne beløber sig til 991.000 kr. Hertil kommer en udgift på 384.000 kr. til leje af bassiner i DGI-Byen, hvilket bringer de samlede omkostninger op på 1,3 mio. kr. i perioden 2026-2027. Der forventes desuden behov for vikardækning under lærernes uddannelse. Uddannelsesforløbene består af fire moduler med en samlet varighed på 20 timer, hvor 15 lærere deltager pr. forløb. Det er beregnet, at vikardækningen i alt vil koste 2,7 mio. kr. fordelt over 2025-2026. Endelig forventes transportomkostninger for lærerne i forbindelse med uddannelsen at udgøre ca. 500.000 kr. i uddannelsesperioden.

Da der er variation i, hvor mange svømmelærere de forskellige skoler har brug for, placeres og administreres investeringsmidlerne centralt. Det sikrer budget til de skoler, der har behov for midlerne.

Der afsættes et centralt årsværk fra 2025-2026 til at håndtere implementeringen og koordinere kompetenceudviklingen af svømmelærere på tværs af skolerne, samt bistå implementeringen af den nye praksis for skoleledere, så der sikres en smidig overgang. Det forventes, at der kan ansættes i maj, hvor man kan påbegynde arbejdet, og derfor er der medregnet 8/12-dele i 2025.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering af svømmelærere på Bella-høj Skole	Service		-2.848	-6.836	-6.836	-6.836	-6.836
Varig drift til skolerne af svømmeundervisning	Service			300	300	300	300
Samlet varig ændring			-2.848	-6.536	-6.536	-6.536	-6.536
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kompetenceudvikling (svømmeuddannelse og livredderkursus til skolelærere)	Service	496	496				
Leje af bassiner i DGI Byen	Service	192	192				
Vikardækning	Service	1.499	1.499				
Transport	Service	250	250				
Centralt årsværk til implementering	Service	413	258				
Samlede implementeringsomkostninger		2.849	2.694				

Samlet økonomisk påvirkning		2.849	-154	-6.536	-6.536	-6.536	-6.536
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tablet 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Kompetenceudvikling af lærere og pædagoger på folkeskoler påbegyndes	Der påbegyndes kompetenceudvikling af lærere og pædagoger, så skolerne selv kan gennemføre svømmeundervisning	Org. & HR	August 2025
Kompetenceudvikling af lærere og pædagoger på folkeskoler er færdiggjort	Der er gennemført kompetenceudvikling af lærere og pædagoger, så skolerne selv kan gennemføre svømmeundervisning	Org. & HR	August 2026
Kvaliteten om mængden af svømmeundervisning opretholdes	Registrere og sammenligne det samlede antal gennemførte svømmelektioner før og efter decentraliseringen	Org. & HR.	August 2027
Realisering af effektiviseringer			
Lukning af Svømmeskolen på Bellahøj Skole			August 2026

4. Risikovurdering

Nogle skoler kan muligvis opleve udfordringer med at finde tilstrækkeligt mange lærere med relevant uddannelse. Imidlertid er der også skoler, der har mulighed for at stille det nødvendige personale. Forslaget tager højde for, at visse skoler kan have et større behov for midler til opkvalificering end andre. Derfor vurderes den samlede risiko som lav.



Optimering af affaldshåndtering i KK

Kort resumé: KK kan finde effektiviseringer på affaldsområdet ved at optimere antallet og sammensætningen af affaldscontainere på et udvalg af kommunens ejendomme på tværs af de 7 forvaltninger.

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)

I 2023 godkendte Borgerrepræsentationen (BR) Investeringsforslaget 'Optimering af affaldshåndtering i Børne- & Ungdomsforvaltningen' (OFS 2022-2023). Investeringscasen indebærer, at KEJD på baggrund af en analyse på affaldsområdet optimerer henholdsvis tømmefrekvens på samt antal og sammensætning af affaldscontainere på skoler og institutioner i kommunen. Effektiviseringen er hidtil udført på 66 skoler og institutioner og har været en succes.

KEJD estimerede dengang en varig effektivisering på i alt 799.000 kr. årligt. Den foreløbige opgørelse viser, at effektiviseringen overstiger den effektivisering, der blev indarbejdet i forslaget. KEJD forventer at den samlede effektivisering ved fuld indfasning bliver 1 mio. kr. årligt.

KEJD vurderer, at der kan findes yderligere effektiviseringer på 520.000 kr. årligt på ca. 250 ejendomme, der anvendes af de 7 forvaltninger. Effektiviseringen er konservativt sat for at imødegå eventuel usikkerhed. Investeringscasen foreslås implementeret over en periode på cirka 2 år. KEJD vil inddrage ARC (Amager Ressource Center), leverandøren af affaldsordningen, i implementering af casen. ARC inddrages, fordi renovationsmedarbejderne har indgående viden om fyldningsgraden i affaldscontainere blandt kunderne. Med denne case vil det være muligt at indfri effektiviseringspotentialer såvel som god understøttelse af kommunens institutioner og korrekt sortering blandt brugerne.

Erfaringsmæssigt har mange institutioner overkapacitet på affaldscontainere, hvorfor det er muligt at skabe en effektivisering ved at gennemgå forholdene hos de enkelte institutioner og justere på antallet og sammensætningen af containere, såvel som ved at ændre tømmefrekvensen. Ved at reducere antallet af beholdere og tømmedage kan ARC effektivisere driften.

Casen vil bestå af 4 overordnede opgaver:

- 1) KEJD identificerer i dialog med forvaltningerne de adresser, der kan findes større effektiviseringer på. Dette baseres på faktureringsgrundlag og data på affaldsområdet.
- 2) Individuel fysisk gennemgang hos de institutioner, hvor der er behov for at forstå institutionens konkrete kontekst. KEJD kontakter og inddrager forvaltningens/institutionens tekniske ejendoms personale, som besidder nødvendig viden om drift og affaldsforhold.
- 3) Løbende analyse og evaluering af indsatsen.
- 4) Koordinering med ARC, som bidrager til at udpege mulige kundeforhold, hvor materielsammensætning og tømmefrekvens kan optimeres.

Det overordnede formål med investeringscasen er at øge den økonomiske og driftsmæssige effektivitet af affaldsordningen. Samtidig kan casen forbedre servicen til institutionerne, da det tekniske ejendoms personale får direkte dialog med KEJD via den individuelle gennemgang på adresserne. Det kan skabe øget opmærksomhed på samt hjælpe til at løse nogle af de udfordringer, enhederne måtte have på affaldsområdet. Det gælder f.eks. pladsbegrænsning og arealudnyttelse, brandsikkerhed, belægning, skurløsninger, mv.

2. Økonomi

På baggrund af opgaverne beskrevet ovenfor afsættes der knap 2 ÅV (1,3 mio. kr.) til en affaldsfaglig medarbejder med implementeringsopgaver, som fordeles over to år. Derudover udfører ARC i videst muligt omfang deres implementeringsopgave inden for den eksisterende aftale på affaldsområdet. I det omfang ARC bruger yderligere ressourcer på udførsel af opgaven, vil de afregne KK for ekstraudgifterne. For at være på forkant med de mulige ekstraudgifter, er der indregnet budget til disse udgifter i casen. Således bliver det ikke en merudgift for kommunens institutioner. KEJD vurderer at ekstraomkostningerne vil svare til 200.000 kr. fordelt på to år. Herudover er der afsat i alt 300.000 kr. til indkøb og hjemtagelse af materiel. Effektiviseringen forventes indhentet efter 6 år.

KEJD har estimeret effektiviseringen baseret på erfaringerne med den igangværende investeringscase. KEJD vurderer, at der kan findes en varig effektivisering på 520.000 kr. årligt fordelt på 250 adresser blandt forvaltningernes institutioner. De 520.000 kr. i effektivisering svarer til ca. halvdelen af den effektivisering, der indfries i den igangværende investeringscase på BUF's område, hvor KEJD har fundet en effektivisering på 1,0 mio. kr.

Effektiviseringspotentialet i denne investeringscase er vurderet mindre end den igangværende investeringscase for BUF. Årsagen til det konservative estimat for effektiviseringerne er, at de gennemgåede institutioner i BUF (skoler og institutioner) i gennemsnit er større og ofte har andre behov end de resterende institutioner i forvaltningerne. F.eks. producerer skoler og store institutioner meget affald og har typisk haft mange små madcontainere eller restaffaldscontainere stående, som KEJD har kunnet udbytte med færre, større affaldscontainere. Således har det været muligt for KEJD at skabe store effektiviseringer på relativt få institutioner. Da volumen på de resterende institutioner hos forvaltningerne typisk er mindre, dvs., at de har færre beholdere og producerer mindre affald, forventes effektiviseringen derfor at blive lavere. Dog vurderer KEJD, at flere institutioner alligevel har for mange containere stående og/eller en u hensigtsmæssig

sammensætning af containertyper. Det betyder, at der tømmes flere halvtomme containere grundet overkapacitet, og at der tømmes mange små beholdere frem for færre store beholdere. Derfor vurderer KEJD, at der er potentiale for at indfri yderligere effektiviseringer.

KEJD gør opmærksom på, at kompetenceoverdragelsen til ARC afstedkommer en vis usikkerhed om prisudviklingen på området, hvorfor der i 2025 laves en genberegning af effektiviseringspotentialet når økonomien og samarbejdet med den nye leverandør er konsolideret.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Optimering af affaldscontainere hos forvaltningernes kunder	Service			-520	-520	-520	-520
<i>Samlet varig ændring, service</i>	Service			-520	-520	-520	-520
Samlet varig ændring				-520	-520	-520	-520
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb af nyt materiel	Service	150	150				
Projektledelse og implementering ved affaldsfaglig medarbejder i KEJD	Service	650	650				
Opgaveimplementering i ARC	Service	100	100				
<i>Samlede implementeringsomkostninger, service</i>	Service	900	900				
Samlede implementeringsomkostninger		900	900				
Samlet økonomisk påvirkning		900	900	-520	-520	-520	-520
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering		6 år					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi		6 år					

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

2.1 Fordeling på udvalg

Fordeling af implementeringsmidler i business casen			
Forvaltning	Type	2026	2027
KEJD	Service	800	800
KEJD (ARC)	Service	100	100
I alt		900	900

Fordeling af effektiviseringer		
Baseret på forvaltningernes aktuelle affaldsvolumen. Projektet tilrettelægges med henblik på at realisere de opgjorte effektiviseringer på forvaltningsniveau.		
Forvaltning	Effektivisering pr. forvaltning i %	Varig årlig effektivisering pr. forvaltning i tkr.
BUF**	61	-320
KFF	18	-93
SOF	9	-44
BIF	5	-24
ØKF	4	-21
TMF	2	-11
SUF	1	-8
I alt	100	-520

*Baseret på årligt forbrug i 2023.

** Potentiallet vedr. BUF er fratrukket volumen for de 66 institutioner fra den nuværende investeringscase.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der købes og hjemtages materiel	Det konstateres at materiellet er indkøbt/hjemtaget	KEJD	Ultimo 2025 og 2026
Der afsættes personale-ressourcer til KEJD og ARC	Det konstateres, at projektleder fra KEJD samt koordinator fra ARC er ansat / udpeget.	KEJD	Primo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Besparselsen udregnes baseret på faktureringsgrundlag og antal nye optagne kunder	Faktureringsgrundlagene og antallet af institutioner fungerer som baseline for udregningen af effektiviseringerne. Prisen for affaldsordningen samt antallet af institutioner udregnes både ved projektets igangsættelse og afslutning, mhp. at vurdere den endelige effektivisering.	KEJD	Ultimo 2026

Der udarbejdes løbende kvartalsvise opgørelser over effektiviseringerne	KEJD vil løbende stille opgørelsen af effektiviseringer til rådighed og redegøre for prisændringer på institutionsniveau for forvaltningerne med henblik på korrekt indarbejdelse i forvaltningernes budgetter. Effektiviseringerne svarer til prisen for de nye kunders affaldsordning.		Kvartalsvise opgørelser i 2025 og 2026
Evt. omfordeling af effektiviseringerne blandt forvaltningerne	Hvis effektiviseringer viser sig at være fordelt væsentligt anderledes mellem forvaltningerne end indarbejdet i casen, vil der være mulighed for at efterkorrigere fordelingen af effektiviseringer mellem forvaltningerne inden overførselssagen i både 2026 og 2027. Dette kan gøres, hvis det viser sig at de opnåede effektiviseringer fordeler sig skævt ift. skemaet "Fordeling af besparelser" under punkt 2.	KEJD	Primo 2026 og primo 2027

4. Risikovurdering

I aftalen mellem ARC og KEJD gælder det, at KEJD er forpligtiget til at betale de udgifter, ARC har haft til at løse affaldsopgaven. Derfor opnås effektiviseringen, ved at ARC enten kan reducere udgifterne, når effektiviseringen er gennemført, eller kan håndtere flere kunder på affaldsordningen til samme udgift. ARC er positive overfor investeringsforslaget. Yderligere er nettotilgangen af kunder i affaldsordningen stabil. KEJD vurderer derfor, at risikoen for ikke at opnå effektiviseringerne er lav.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja
 Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	31. oktober 2024

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Forslaget har været drøftet i affaldsklyngen. Affaldsklyngen er et forum for kommunale kunder der benytter KEJDs affaldsordning. Alle forvaltninger er repræsenteret typisk ved en miljøkoordinator.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum

Tabel 7. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2026 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økonomiudvalget				-21	-21	-21	-21
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget				-93	-93	-93	-93
Børne- og Ungdomsudvalget				-320	-320	-320	-320
Sundheds- og Omsorgsudvalget				-8	-8	-8	-8
Socialudvalget				-44	-44	-44	-44
Teknik- og Miljøudvalget				-11	-11	-11	-11
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget				-24	-24	-24	-24
Total				-520	-520	-520	-520

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

9. INDREGNING AF
ENERGIBESPARELSER VED
RENOVERING OG PLANLAGT
VEDLIGEHOLD



Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold

Kort resumé: Københavns Ejendomme 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

Berørte forvaltninger

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

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Københavns Ejendomme (KEJD) 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 25 projekter, som blev færdigmeldt til og med 3. kvartal 2024. Der er i alt opgjort energieffektiviseringer for 0,31 mio. kr. fordelt på fire forvaltninger. Projekter og de berørte ejendomme, der er medregnet i dette forslag, kan ses i 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 2025, men indregnes i forslaget først i budgetterne fra 2026.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Styrsområde	1.000 kr. 2026 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)						

Energibesparelser	Service		-331	-331	-331	-331	-331
Samlet varig ændring	Service		-331	-331	-331	-331	-331

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/l.

Alle effektiviseringer 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 energiforbruget i de vedligeholdte ejendomme, men de indgår i KEJDs generelle energiovervågning. Det er Københavns Ejendomes 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.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Ikke relevant.

4. Risikovurdering

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

Administrative bilag til tværgående effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja
 Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Orientering af Center for Økonomi

	Dato for orientering
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	29. oktober 2024

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Ikke relevant

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

Ikke relevant

7. Tekniske tabeller til korrektioner i Kvantum**Tabel 7. Måltalseffekt - hvis forslaget indarbejdes (nettoeffektivisering)**

Udvalg	1.000 kr. 2026 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økonomiudvalget							
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget			-144	-144	-144	-144	-144
Børne- og Ungdomsudvalget			-143	-143	-143	-143	-143
Sundheds- og Omsorgsudvalget			-34	-34	-34	-34	-34
Socialudvalget			-10	-10	-10	-10	-10
Teknik- og Miljøudvalget							
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
Total			-331	-331	-331	-331	-331

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

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

Tabel 8. Bevillingsmæssig effekt - varig drift*

Udvalg	1.000 kr. 2026 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.**	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økonomiudvalget							
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget							
Børne- og Ungdomsudvalget							

Sundheds- og Omsorgsudvalget							
Socialudvalget							
Teknik- og Miljøudvalget							
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
Total							

* 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.

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

Tabel 9. Bevillingsmæssig effekt - hvis forslaget indarbejdes (bruttoeffektivisering)

Udvalg	1.000 kr. 2026 p/l						
	Bevilling, profitcenter mv.*	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Økonomiudvalget							
Koncernservice							
Koncern IT							
Københavns Ejendomme							
Byggeri København							
Kultur- og Fritidsudvalget							
Børne- og Ungdomsudvalget							
Sundheds- og Omsorgsudvalget							
Socialudvalget							
Teknik- og Miljøudvalget							
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget							
Total							

* 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	Forvaltning	Kaldenavn	Indsats	Kr. sparet
Lønstrupvej 2	BUF	Krokodillen	Udskiftning af belysningsanlæg	15.781
Emdrupvej 134	SOF	Skoleinstitutionen Drivhuset	Efterisolering af loftsrum	6.167
Bellahøjvej 1	KFF	Bellahøj Svømmestadion	Renovering af kældbelysning	45.030
Kobbelvænget 65	BUF; KFF	Voldparkens Skole mm	Nye vinduer og tagisolering	Samlet: 12.861 BUF: 7.147 KFF: 5.714
Vigerslevvej 180	SUF	Rehabilitering Vigerslevhus	Ny belysning	33.808
Århusgade 103	KFF	Østerbrohuset	Ny belysning	43.198
Bavnehøj Allé 40	BUF	Bavnehøj Børnehave/Fritidshjem	Udluftning og trykprøvning af radiatoranlæg	946
Bellahøjvej 1	KFF	Bellahøj Svømmestadion	Ny varmtvandsbeholder	24.335
Birkedommervej 41	KFF; SOF	Kulturhuset Tomgårdsvvej	Trykdifferensventil i varmekælder isolering af rør	Samlet: 5.709 KFF: 4.958 SOF: 751
Emdrupvej 134	KFF	Skoleinstitutionen Drivhuset	Styringsautomatik på Ventilationsanlæg	545
Emdrupvej 138	KFF	Ungehuset Emdrup	Ny varmtvandsbeholder	3.876
Frederiksstadsgade 8	BUF	Tove Ditlevsens Skole	STAD ventil + kuglehane	6.474
Håbets Allé 5	BUF	Børnehuset integreret institut	Ny ventil og aktuator	379
Kertemindegade 10	BUF	Vibehus Skole	Ny varmecentral + CTS-styring	13.992
Kirsebærhaven 8	BUF	Annemariégården	Ny varmecentral + asbestsanering	14.748
Landfogedvej 9	BUF	Selvejende instit. Universet	Ny gulvvarmekvikshunt + ECL udvidelse	16.401
Matthæusgade 35	BUF	Tove Ditlevsens Skole	Programmering af nat-sænkning	14.013
Nærum Gadekær 1 A,	SOF	Nærum Gård	Etablering af føler i varmtvandsbeholder	2.963
Nørre Allé 7	KFF	Union/Kulturhus	Isoleringskappe til varmtvandsbeholder dæksel	2.506
Øster Farimagsgade 40	BUF	Øster Farimagsgade skole	Ny varmtvandsbeholder, differenstrys regulering og spædevand	2.029
Rugvej 12	BUF	Vuggestuen Rugvej	Ny pumpe og isolering	642
Sølvgade 16	BUF	Sølvgade Skole	Flytte cirkulationsstreng til KV-indgang.	17.795

Støberigade 1	BUF	Skolen i Sydhav- nen	Trådløse gulvvarme styring som modarbejder komfort- anlæggene	32.801
Valgårdsvej 8	KFF	Valby Medborger- hus	Flytte cirkulationsstreng til KV-indgang.	13.749



Mere effektive arbejdsprocesser i Sundhedsplejen

Kort resumé: Med dette forslag søges der midler fra innovationspuljen til at finansiere et halvt årsværk til en foranalyse af arbejdsprocesserne i Sundhedsplejen. Formålet med foranalysen er at kortlægge arbejdsgangene, herunder undersøge muligheder for anvendelse af AI til fordel for at frigøre ressourcer. Analysen skal resultere i konkrete forslag til effektiviseringer og investeringer på området.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I arbejdet med at sikre en effektiv anvendelse af ressourcerne inden for Sundhedsplejen på småbørnsområdet har forvaltningen ikke kunnet identificere klare investerings- og effektiviseringspotentialer. Disse udfordringer skyldes blandt andet kompleksiteten i arbejdsgangene på tværs af byen, manglende overblik over de forskelligartede processer i faggruppen og et behov for systematisk analyse. For at kunne træffe velovervejede beslutninger for tiltag på området, foreslår forvaltningen at gennemføre en foranalyse.

Formålet med denne foranalyse er at identificere udfordringer, formulere forslag til mere effektive arbejdsprocesser og på den måde frigøre ressourcer. Dette vil give forvaltningen det nødvendige vidensgrundlag til at udarbejde nye investeringsforslag på området. Områdeledelserne vurderer, at der er et potentiale i at se nærmere på arbejdsprocesserne, men der er behov for at lave en nærmere analyse af processerne for at komme tæt nok på potentialet, herunder forskellig praksis i de fem områder.

Analysen udføres af et eksternt konsulentfirma i tæt samarbejde med digitaliseringskonsulenter fra BUF, og ledere og sundhedsplejen vil blive inddraget for at sikre intern ekspertise og en helhedsorienteret tilgang til analysen.

Analysen skal bl.a. omfatte potentialet i at integrere teknologier som fx kunstig intelligens (AI) i de daglige processer. Analysen skal tage højde for, at sundhedsplejens ydelsesprofil forventes at skulle tilpasses, når Sundhedsstyrelsen kommer med en ny vejledning for ydelser i sundhedsplejen primo 2025. Der skal således ses på arbejdsgange med afsæt i den fremtidige ydelsesprofil.

En foranalyse vil blandt andet undersøge følgende områder:

- **Dokumentation og journalføring:** Muligheden for at anvende AI-løsninger som talegenkendelse til at diktere noter under eller efter samtaler, så sundhedsplejersker kan bruge mindre tid på skriftlig dokumentation og mere tid på borgerkontakt.
- **Planlægning og koordination:** Optimering af mødebooking og opfølgingsplaner ved brug af AI-assisterter.
- **Kommunikation:** Undersøgelse af, hvordan digitale værktøjer kan automatisere visse typer borgerkommunikation, som påmindelser og standardbeskeder, uden at gå på kompromis med kvaliteten i kontakten.

- **Styring af ressourcer afsat til forskellige typer ydelser til familier med småbørn:** I dag styres tiden pr. besøg, men det kan evt. være mere effektivt at se på en samlet tidsstyring f.eks. pr. familie.
- **Arbejdsgange for ydelser i dagtilbud og skoler:** Sundhedsplejen har i dag en række opgaver især på skoleområdet og forventes at skulle have flere opgaver fremadrettet i dagtilbuddene, jf. den kommende vejledning fra Sundhedsstyrelsen. Der skal ses på, hvordan arbejdsgangene i forbindelse med opgaverne kan tilrettelægges mest optimalt.

Ved at integrere AI-teknologier som talegenkendelse og automatiseret mødeplanlægning, kan sundhedsplejen frigøre ressourcer, der i dag bruges på administrative opgaver. Dette muliggør, at personalet kan fokusere mere på borgerkontakt og andre kerneydelser.

2. Økonomi

Der er tale om en foranalyse, og finansieringen afholdes derfor som et internt lån, der optages i BUF, jf. beslutning i ØU om proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne, senest 19. november 2024. Tilbagebetalingen af innovationsmidlerne forventes at ske med effektiviseringer fra kommende investeringsforslag. Hvis foranalysen viser, at der ikke kan realiseres effektiviseringer som forventet, håndteres tilbagebetalingen indenfor Børne- og Ungdomsforvaltningens ramme.

Der søges om 0,8 mio. kr. til foranalysen. Midlerne forventes anvendt til ekstern konsulent og er baseret på tidligere erfaringer med ansættelse af eksterne konsulenter til foranalyse i forvaltningen. Analysen forventes udført af en ekstern konsulentvirksomhed og vil strække sig over en periode på 3-6 måneder.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2025 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Implementeringsomkostninger							
Midler til at udføre foranalyse af arbejdsgangen i Sundhedsplejen på småbørnsområdet	Service	800					
Påløbne renter på internt lån inden afdrag påbegyndes i 2026	Service	26					
Tilbagebetaling på internt lån			-217	-217	-217	-217	
Samlede implementeringsomkostninger		826					

Bemærk: Forslaget er udarbejdet i 2025 p/l

3. Kommende investeringsforslag og kriterier til prioritering

Hvis foranalysen fastlægger, hvordan en AI-baseret løsning kan understøtte Sundhedsplejens arbejde på småbørnsområdet til fordel for at frigøre ressourcer, er der effektiviseringspotentialer i at integrere AI-teknologi i de daglige arbejdsprocesser. Sundhedsplejen i BUF er et område med ressourcekrævende arbejdsgange, hvor en systematisk anvendelse af AI kan frigøre tid og ressourcer til kerneopgaver som borgerkontakt og direkte støtte til familier.

Det må samtidig forventes, at potentialet for AI ikke kun er begrænset til Sundhedsplejen i BUF, men også kan overføres til andre områder, hvor der er behov for optimerede arbejdsgange og bedre udnyttelse af ressourcerne. Eksempler inkluderer arbejdet i dagtilbud og skoler, hvor Sundhedsplejen allerede varetager en række opgaver og forventes at skulle håndtere flere fremadrettet, jf. Sundhedsstyrelsens kommende vejledning.

Der skal desuden være opmærksomhed på de juridiske rammer, herunder en afklaring af hjemmel i forhold til brug af AI samt sikkerhed i forbindelse med følsomme oplysninger.

Tabel 2. Kriterier til prioritering.

Kommende investeringsforslag		Kriterier til prioritering			
Udgift 1.000 kr. 2026 p/l	Forventet vedtagelse	Potentiale for varig effektivisering (styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
800	OFS 25/26 el. Budget 2027	2 mio. kr. (service)			X

4. Implementering og opfølgning

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Realisering af innovationsforslag			
Ansættelse af medarbejdere til opgaven	Ved afsluttede ansættelse	ARC	3. kvartal 2025
Systematisk gennemgang og analyse af arbejdsprocesserne i Sundhedsplejen	Der er udarbejdet analyse af Sundhedsplejen	ARC	3. kvartal 2025
Besparelse og investering på Sundhedsplejen	Effektiviserings- og investeringsforslag på Sundhedsplejen klar til OFS 25-26 og Budget 2027	Policy	4. kvartal 2026

5. Risikovurdering

Det anslåede effektiviseringspotentiale er en vurdering, og der er en risiko for, at der muligvis ikke kan opnås effektiviseringer inden for området. Denne vurderes dog for lav, da området ikke har været genstand for effektiviseringer i lang tid. Det indikerer, at der sandsynligvis eksisterer uudnyttede muligheder, som med en grundig analyse og indsats kan identificeres og realiseres.



Analyse af mulighederne i bedre styring og overblik over lejekontrakter i BUF

Kort resumé: Foranalysen er en systematisk gennemgang af Børne- og Ungdomsforvaltningens lejekontrakter og anvendelse af matrikler. Forvaltningen forventer, at der på baggrund af analysen vil kunne opsiges to-tre mindre lejemål, der ikke længere er i anvendelse, eller hvor der kan optimeres på brugen af m2.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forvaltningen har 929 lejekontrakter, fordelt på 697 kommunale lejemål og 232 tredjemandes lejemål. Det kræver et solidt overblik at optimere styringen i forhold til lejemålenes anvendelse, optimering og relevans på tværs af forvaltningens mange tilbud i byen.

Der er i dag ikke en konsistent og standardiseret håndtering af lejekontrakter, eller vurdering af, hvornår de enkelte lejemåls anvendelse kan ophøre. Derfor har forvaltningen heller ikke et optimalt overblik over muligheder for samlokaliseringer både ift. faglige synergier og fremtidige effektiviseringer.

Forvaltningen vurderer, at en gennemgang af de eksisterende lejekontrakter og deres anvendelse vil kunne forbedre styringen, og at forvaltningen på den baggrund som minimum kan effektivisere for 0,5 mio. kr. årligt ved at opsiges mindre lejemål, der ikke længere er nødvendige at have i anvendelse, eller hvor der kan optimeres på brugen af m2.

2. Økonomi

Der er tale om en foranalyse, hvor finansieringen afholdes som et internt lån, som optages af BUF. Tilbagebetalingen af innovationsmidlerne forventes at ske med effektiviseringer fra kommende investeringsforslag. Hvis foranalysen viser, at der ikke kan realiseres effektiviseringer som forventet, håndteres tilbagebetalingen indenfor BUU's ramme ved evt. alternative effektiviseringer.

Effektiviseringen kræver, at der afsættes knap ¼ årsværk i 2025, et helt årsværk i 2026 og et halvt i årsværk i 2027 til at gennemgå forvaltningens lejekontrakter og lejemålenes anvendelse. Medarbejderen skal bl.a. på baggrund af en kortlægning af den nuværende praksis pege på lejemål, der ikke længere er behov for, eller hvor der kan optimeres på brugen af m2.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Styringsområde	1.000 kr. 2025 p/1					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Implementeringsomkostninger						

Årsværk til ARC bygningsdrift	Service	124	584	292			
Tilbagebetaling på internt lån			-211	-211	-211	-211	-211
Samlede implementeringsomkostninger		124	584	292			

3. Kommende investeringsforslag og kriterier til prioritering

Forvaltningen har tidligere erfaret, at der i andre sammenhænge opstår muligheder for at opsiges et lejemål mere eller mindre tilfældigt. Et eksempel herpå er, at der i forbindelse med nedskalering af dagtilbud (BR 25.06.2024) blev besluttet, at børnehaven på Håbets Allé 5 skulle lukkes, og at udflytterbørnehaven Vindsuset skulle flyttes. I den forbindelse foreslog klyngen selv, at deres klyngekontor på Håbets allé 2 blev inddraget i kabalen, og også opsiget. Opsigelsen gav en effektivisering på omkring 150.000 kr. årligt.

Det forventes, at gennemgangen vil afdække enkelte mindre og sekundære matrikler, især i relation til dagtilbud og fritidsområder, hvor anvendelsen over tid er ændret i en sådan grad, at lejemålene kan opsiges og effektiviseres.

Foranalysen forventes også at kunne bidrage med viden om mulige fremtidige samlokaliseringer og investeringscases. Derudover vil der være et potentiale i, i samarbejde med KEJD, mht. at afsøge om flere af forvaltningens lejekontrakter kan overgå til kommunale standartlejekontrakter.

Tabel 2. Kriterier til prioritering

Kommende investeringsforslag		Kriterier til prioritering			
Udgift 1.000 kr. 2026 p/l	Forventet vedtagelse	Potentiale for varig effektivisering (styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
1.000	OFS 25-26	500.000 kr. årligt (anlæg)	X	X	

4. Implementering og opfølgning

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Realisering af innovationsforslag			
Ansættelse af medarbejdere til opgaven	Ved afsluttet ansættelse	ARC, bygningsdrift	Midt 2025
Systematik for gennemgang af lejekontrakter og anvendelse	Udarbejdelse af systematik for arbejdsgang, overblik og beslutning	ARC, bygningsdrift	Ultimo 2026
Gennemgang af alle BUF's lejekontrakter	Alle lejekontrakter er gennemgået og der er et overblik over deres anvendelse og hvilke der kan opsiges såvel som muligheder for evt. samlokaliseringer er undersøgt.	ARC, bygningsdrift	Udgangen af 2026

Investeringsforslag til OFS 25-25	Investeringsforslag er udarbejdet til politisk behandling	Policy	Marts 2026
Opsigelse af 2-3 antal lejekontrakter		ARC, bygningsdrift	Løbende 2026-27
Effektivisering på 0,5 mio. kr.			Udmøntning af budget 2027

5. Risikovurdering

Risikovurderingen er balanceret. Dvs. sandsynligheden for, at effektiviseringen bliver højere end forventet er den samme som sandsynligheden for, at effektiviseringen bliver mindre end forventet. Forvaltningen har samlet 929 lejekontrakter og der er derfor et stor mulighedsrum i det forvaltningen tidligere har erfaret, at der i andre sammenhænge opstår muligheder for at opsig et lejemål mere eller mindre tilfældigt.

Bevillingsudløb i BUF

Overblik: Stigende profiler og udløb i B26

- Københavns Kommune har bevillingsudløb på 567,6 mio. kr. på service.
 - BUF og SOF har de højeste bevillingsudløb.
- BUF har bevillingsudløb på 163,5 mio. kr.
 - Det største bevillingsudløb er midlerne til en varieret og inspirerende skole for alle på 75 mio. kr.

BUFs bevillingsudløb i Budget 2026

Kategori	Titel	Besluttet i budget	Er det en genbevilling?	Beløb i mio. kr.
Udløb af bevillinger, som forvaltningen anbefaler at videreføre, og som har karakter af drift eller afgørende centrale funktioner	1. En varieret og inspirerende skole for alle	Budget 2022	Ja (1 gang)	75,0
	2. Central klageenhed i BUF	Budget 2022	Nej	2,9
	3. Cool Kids og Chilled gruppeforløb for børn og unge med angst	Budget 2022	Ja (2 gange)	1,2
	I alt			79,1
Udløb af bevillinger, som primært har karakter af politiske prioriteringer, og som kan videreføres	4. Rekruttering og fastholdelse på velfærdsområderne	Budget 2022	Nej	41,1
	5. Kvalitetsløft af dagtilbud nær Aldersrogade	Budget 2022	Nej	0,8
	6. Bedre seksualundervisning i folkeskolen	Budget 2022	Nej	1,4
	7. Flere børn i fællesskaber	Budget 2022	Nej	5,5
	8. Stærke ungefællesskaber i ungdomsklubber	Budget 2022	Nej	9,8
	9. Erhvervsdag for alle 7. klasser	OFS 23-24	Nej	3,4
	10. Udvidelse af samarbejdspuljen til skoler og foreninger	Budget 2024	Nej	0,3
	11. Børnesundhedsprofilen	Budget 2025	Ja (3 gange)	1,0
	12. Etablering af bydækkende tilsynsenhed på dagtilbud	Budget 2022	Nej	1,4
	I alt			64,7
Udløb af bevillinger, som ikke er oplagte at videreføre	13. Udvidet praksissamarbejde mellem Børne- og Ungdomsforvaltningen og læreruddannelsen	Budget 2022	Nej	2,8
	14. Mangel på uddannede pædagoger i dagtilbud	Budget 2022	Nej	14,2
	15. Intensiv matematikindsats	Budget 2022	Nej	1,7
	16. Indflydelse fremmer trivsel	Budget 2025	Nej	0,5
	17. Opsplitning af Harrestrup Å Skole og ansøgning om fælles skoledistrikt	Budget 2025	Nej	0,5
	I alt			19,7
BUFs bevillingsudløb i alt				163,5

Bevillingsudløb i andre forvaltninger, der vedrører BUU's område

Udvalg	Titel	Besluttet i budget	Beløb i mio. kr.
Socialudvalget	18+ centrene Nørrebro	Budget 2025	12,4
	Værested 18+ Crossroads	Budget 2025	3,0
	18+ Tingbjerg (tidligere Crossroads)	Budget 2024	1,2
	Sikker By - Københavnerteamet	Budget 2022	3,4
	Sikker By - ALL IN	Budget 2022	0,9
	Sikker By - Sjakket	Budget 2022	0,6
	Fortsættelse af Sjakkets pædagogiske fritidsjobs	Budget 2024	1,0
	Pilotforsøg vedr. helhedsorienteret indsats (SOF/SUD)	Budget 2022	
	Cool Kids og Chilled gruppeforløb for børn og unge med angst	Budget 2022	0,08
	Inklusion af særligt sårbare og udsatte børn i foreninger og idrættens fællesskaber (KFF/SUD)	Budget 2022	0,9
	Fortsættelse af 18+ Satellitten Husum/Voldparken (KFF/SOF)	Budget 2024	
Kultur- og Fritidsudvalget	Fortsættelse af 18+ Satellitten Husum/Voldparken (KFF/SOF)	Budget 2024	
	Inklusion af særligt sårbare og udsatte børn i foreninger og idrættens fællesskaber (KFF/SUD)	Budget 2022	0,2
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Støtte til FISKEN	Budget 2022	0,7
Bevillingsudløb i alt i andre forvaltninger, der vedrører BUUs område			

Mulige effektiviseringer / besparelser i BUF

Effektiviseringer – øget brugerbetaling og servicereduktioner

- Øget brugerbetaling:
 - Øget forældrebetaling for FK-/JK-klubber ved overgang til Folkeoplysningsloven
 - KKFO-takst
 - EAT og madskoler
- Servicereduktion / mindre aktivitet
 - F.eks:
 - Reduktion i aktivitetspulje på klubområdet
 - Generel besparelse (grønthøster)
 - Særlige københavnertilbud (vedlagt)
 - Andre "gode" forslag?

Særlige københavner tilbud (1 af 2)

Kategori	Titel	Undervisning	Dagtilbud	I alt
BUF institutioner/ tilbud	Skolemad	58,9		58,9
	Sangskolen	13,5		13,5
	Billedskolen	8,5		8,5
	Svømmeskolen	6,5		6,5
	Døgn- og weekendåbne institutioner		7,4	7,4
	Ikke-lovpligtig modersmålsundervisning	6,9		6,9
	Klubtilbud til unge over 18		2,7	2,7
	Teaterbutikken	2,3		2,3
	Idrættslinje på Nørre Fælled Skole	1,8		1,8
	Skramloteket		1,7	1,7
	Idrættslinje på Bellahøj skole	1,7		1,7
	Bemandet legeplads på Fritidscenter Bispebjerg Syd		1,2	1,2
	Københavns Gokartbane		1,1	1,1
	Flere idrætstimer, Bellahøj Skole	0,7		0,7
	Skrammellegeplads		0,2	0,2
	Dyrehold (4 institutioner)		0,2	0,2
I alt vedr. BUF institutioner/tilbud		100,8	14,5	115,3

Særlige københavnertilbud (2 af 2)

Kategori	Titel	Undervisning	Dagtilbud	I alt
Understøttende aktiviteter	Skoletjenesten	4,5		4,5
	Miljøtjenesten	2,6	1,0	3,7
	Københavns Naturskoler	2,6		2,6
	Naturkolonierne og Faglige Camps	2,4		2,4
	Naturcenter Amager	2,3		2,3
	Miljøledelse	1,3		1,3
	Naturfag i verdensklasse	0,7		0,7
	Københavns Befæstning	0,3		0,3
	Elevernes undervisningsmiljø	0,3		0,3
	I alt vedr. understøttende aktiviteter	17,0	1,0	18,1
Tilskud til organisationer	KLF Feriekolonier	9,8		9,8
	Tilskud til skolehaver v. Islands Brygge og Bispebjerg Bakke	5,7		5,7
	Tilskud til skolehaver v. Ellebjerg og De Glade Rødder	1,9		1,9
	Tilskud til Brug Folkeskolen	1,4		1,4
	Tilskud til Fisken		0,8	0,8
	Gabriel Jensens Ferieudflugter	0,6		0,6
	Tilskud til Københavns Forældre Organisation (KFO)		0,5	0,5
	Tilskud til Skole og Forældre	0,4		0,4
	Ungeråd i KBH	0,4		0,4
	Tilskud til Københavns Kommunes elevorganisationer (KFE)	0,06		0,06
	I alt vedr. tilskud til organisationer	20,3	1,3	21,6
Særlige københavnertilbud i alt		138,1	16,8	154,9