

# EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: **TV04 – Økonomianalyse af udvalgte områder i Socialforvaltningen**

Kort resumé: Som led i forberedelsen af en flerårig ressourcestrategi gennemføres en økonomianalyse af udvalgte områder med henblik på at identificere mulige effektiviseringstiltag

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

Berørte forvaltninger:

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

Angiv p/l:

2019

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr.	Styringsområde	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Varige ændringer</b>						
Reducerede udgifter ift. borgere med handicap	Service		-1.900	-1.900	-1.900	-1.900
Reducerede udgifter ift. borgere med sindslidelse	Service		-800	-800	-800	-800
Reducerede udgifter ift. udsatte voksne	Service		-500	-500	-500	-500
Reducerede udgifter ift. børnefamilier med særlige behov	Service		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Reducerede udgifter ift. hjemmepleje	Service		-300	-300	-300	-300
Reducerede udgifter i de centrale stabsenheder	Service		-200	-200	-200	-200
Ekstern konsulentbistand	Service	2.000				
Projektledelse, procesunderstøttelse, analyse mv.	Service	1.000	500			
Frikøb af arbejdstid til implementering og forankring	Service	1.000	500			
Afbetaling af internt lån*			705	705	705	705
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>4.000</b>	<b>-3.295</b>	<b>-4.295</b>	<b>-4.295</b>	<b>-4.295</b>

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er nb r angivet med negativt (-) fortegn.

\*Den interne rentesats udgør 2,30 pct.

## BAGGRUND OG FORMÅL

Socialforvaltningen planlægger i 2018 at udarbejde en flerårig ressourcestrategi (2019-2022), der skal danne ramme for forvaltningens arbejde med at levere effektiviseringer på den fagligt set bedste måde. Strategien vil udgøre grundlaget for de forslag, som forvaltningen præsenterer for Socialudvalget som led i de årlige budgetforhandlinger. Strategien vil derfor også løbende blive opdateret.

Ressourcestrategien vil tage afsæt i den kommende Socialstrategi for 2018-2021. Ressourcestrategien skal desuden ses i forlængelse af "Behovsanalyse på socialområdet 2010-2026", som forvaltningen har udarbejdet i 2017, og som viser de budgetudfordringer, som området står overfor.

Ressourcestrategien vil i videst muligt omfang have fokus på effektiviseringer, men vil også indeholde forslag til besparelser. Strategien ændrer ikke på, at det er Socialudvalget, som beslutter, hvilket større effektiviserings- og besparelsesforslag, der gennemføres.

## FORSLAGETS INDHOLD

Der er i forbindelse med de seneste års budgetforhandlinger iværksat en række flerårige effektiviserings- og besparelsesforslag, der vil indgå i ressourcestrategien. Det samme gælder tiltag i budget 2019. Det er dog vurderingen, at der herudover er nogle tværgående effektiviseringstemaer – ikke mindst af administrativ karakter – som bør analyseres for at give Socialudvalget flest mulige valgmuligheder.

Det foreslås, at forvaltningen udarbejder en flerårig ressourcestrategi som beskrevet, og at der som input hertil foretages en økonomianalyse af udvalgte temaer. Analysetemaerne fastlægges dels som led i forberedelse af analysen, dels på baggrund af analysens første del. De endelige temaer vil blive drøftet i Socialudvalget og i HovedMED. Det er forventningen, at der vil indgå 5-10 temaer i analysen.

Fokus vil være på egentlige effektiviseringstiltag med kun mindre eller ingen konsekvenser for serviceniveauet. Der vil dog formentlig også komme forslag, der har mere karakter af besparelser.

Eksempler på temaer, der vil kunne indgå i økonomianalysen er:

1. Forenkling af forvaltningens administrative organisering og processer, inkl. sammenhængen mellem de centrale og decentrale stabe. Heri kan også indgå oprydning i rapporteringskrav- og formater samt indførelse af nye, arbejdsbesparende teknologier.
2. Reduktion af omkostninger til løbende eksterne indkøb. Dette gælder både indkøb af administrativ karakter og af faglig karakter, inkl. indkøb af eksterne botilbud. Mulige tiltag kunne være mere strømlinede indkøbsprocesser og en styrkelse af forhandlingskompetencer.
3. Langsigtet planlægning af kapaciteten ift. dag- og døgntilbud. Dvs. forslag til, hvorledes kommunen på lang sigt sikrer den mest hensigtsmæssige fordeling mellem interne og eksterne tilbud samt den maksimalt mulige fleksibilitet i anvendelse af de fysiske rammer, som kommunen råder over.
4. Reduktion i den tid, som forvaltningens medarbejdere anvender på registreringer. Det kan være forslag til forenklinger af registreringer, men også forslag til, hvorledes ny teknologi kan understøtte registreringer, så den kan i højere grad foregå automatisk.
5. Bedre sammenhæng mellem serviceniveauer på ensartede ydelsestyper. Dvs. en undersøgelse af, om der er uensartede serviceniveauer, der hverken er politisk besluttede eller har en særskilt faglig begrundelse. Det bemærkes, at ensartede serviceniveauer også kan medføre øgede omkostninger.
6. Bedre udnyttelse af eksisterende, kommende og/eller potentielle fælles administrative løsninger i Københavns Kommune. Dvs. en undersøgelse af, om der er opgaver, som forvaltningen med fordel kunne løse i et endnu tættere samarbejde med øvrige dele af kommunen.
7. Bedre ressourcestyring, inkl. a) bedre sammenhæng mellem den økonomiske og aktivitetsmæssige styring, b) bedre ledelsesrapportering og c) bedre systemunderstøttelse. Temaet har flere formål:
  - Forbedre forvaltningens evne til at forudse budgetproblemer i god tid og dermed give bedre tid til at finde gode løsninger;
  - Forbedre de forskellige enheders muligheder for at prioritere ressourcerne i det daglige;
  - Give et bedre prioriteringsgrundlag til Socialudvalget og forvaltningsledelsen;
  - Øge mulighederne for at følge samfundseffekter - uden at tage tid fra kerneopgaverne.

Analysen skal give anbefalinger til konkrete tiltag og vurdere potentialerne herved samt give anbefalinger til, hvorledes de implementeres. Gennemførelse af tiltagene skal – medmindre der er tale om interne, organisatoriske forhold – godkendes af Socialudvalget.

Analysens forslag gennemføres i to faser: Fase 1 består af forslag, som kan gennemføres på kortere sigt uden yderligere investeringer. Disse vil indgå som led i forvaltningens budget 2019 og anslås at bidrage med

besparelser/effektiviseringer på 5 mio. kr. Det kan fx være administrative forenklinger (jf. pkt. 1 i listen ovenfor), billigere indkøb (jf. pkt. 3) og forbedret ressourcestyring (jf. pkt. 4).

Fase 2 består af forslag, som har en længere implementeringshorisont og typisk vil kræve yderligere investeringer, herunder i investeringer i teknologi. Disse forslag til indgå i oplæg til Socialudvalgets behandling af budget 2020 og vil i flere tilfælde indeholde indebære nye investeringsforslag. Der er ikke på nuværende tidspunkt estimeret, hvor store besparelser/effektiviseringer, der vil ligge i disse forslag.

Analysearbejdet vil involvere både ledere og medarbejdere. Det vil hertil være nødvendigt af både kompetence- og ressourcemæssige grunde at indhente ekstern bistand. Analysen skal koordineres med andre analysetiltag, der foregår i forvaltningen for at undgå emnemæssigt overlap og kapacitetsproblemer.

Det er udgangspunktet for analysen, at der i videst mulige omfang skal identificeres initiativer, der a) kan gennemføres inden for de gældende serviceniveauer og b) styrker sammenhæng på tværs af forvaltningen.

## ØKONOMI

Det er som nævnt estimeret, at de økonomiske gevinster af analysens fase 1 er 5 mio. kr. årligt. Der er usikkerhed omkring estimererne, da analysen ikke er gennemført endnu. Usikkerheden gælder både totalen og den relative fordeling på tværs af forvaltningens forskellige delbudgetter.

Baseret på erfaringer fra lignende analyser – f.eks. de årlige budgetanalyser i statsligt regi – er det dog rimeligt at antage, at potentialet langt overstiger omkostningen ved analysens gennemførelse. Dette understøttes af, at analysetemaerne nøjes udvælges på basis af en vurdering af potentialerne.

Estimererne i tabellen nedenfor skal derfor tages som udtryk for en klar vurdering af, at der er en god investeringscase i analysen. Men de konkrete tal skal tages med ovenfor nævnte forbehold. Det vurderes umiddelbart som mere sandsynligt, at de reelle potentialer ligger over estimatet end under. Hertil kommer en ikke kvantificerbar gevinst, der ligger i en mere transparent styring på tværs af forvaltningen.

I estimererne er det lagt til grund, at analysens potentiale er ca. 1 promille af forvaltningens økonomi. Der er regnet i runde tal for ikke at signalere en præcision, som der ikke er belæg for.

Gevinsterne er fordelt forholdsmæssigt på forvaltningens delbudgetter baseret på aktuelle budgetter.

**Table 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Reducerede udgifter ift. borgere med handicap		-1.900	-1.900	-1.900	-1.900
Reducerede udgifter ift. borgere med sindslidelse		-800	-800	-800	-800
Reducerede udgifter ift. udsatte voksne		-500	-500	-500	-500
Reducerede udgifter ift. børnefamilier med særlige behov		-1.300	-1.300	-1.300	-1.300
Reducerede udgifter ift. hjemmepleje		-300	-300	-300	-300
Reducerede udgifter i de centrale stabsenheder		-200	-200	-200	-200
Ekstern konsulentbistand	2.000				
Projektledelse, procesunderstøttelse, analyse mv.	1.000	500			
Frikøb af arbejdstid til implementering og forankring	1.000	500			
Afbetaling af internt lån*		705	705	705	705
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>4.000</b>	<b>-3.295</b>	<b>-4.295</b>	<b>-4.295</b>	<b>-4.295</b>

\*Den interne rentesats udgør 2,30 pct.

Økonomianalysen igangsættes i 2018. Forvaltningen vil indhente ekstern konsulentbistand. Ligeledes afsættes midler til projektledelse og frikøb af arbejdstid. Til at dække udgifterne i 2018 vil forvaltningen

anmode om finansiering via et internt lån på 4,0 mio. kr. i 2018. Det interne lån tilbagebetales over en 6-årig periode, svarende til 0,7 mio. kr. pr. år i perioden 2019-2024.

Udgifter til projektledelse og frikøb af medarbejdere fratrækkes de økonomiske gevinster af forslaget og nedskrives dermed det samlede provenu, som kan indgå i forvaltningens omprioriteringsbidrag.

Investering i teknologi vil blive indarbejdet i en fase to. Der vil i videst mulige omfang blive søges anvendt teknologier, som findes og er afprøvet i andre kommuner eller virksomheder. I forhold til systemunderstøttelse af en forbedret ressourcestyring forventes det, at der primært vil blive tale om konfigurationer, udvidelser og integrationer baseret på eksisterende og planlagte systemer.

### **1.5 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET**

Analysen gennemføres i 2018. Implementering vil afhænge af Socialudvalgets beslutninger, men forventes at finde sted successivt frem til og med 2021.

### **1.6 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE**

Medarbejdere vil blive inddraget via behandling i HovedMED.

### **1.7 OPFØLGNING**

Der følges op på forslaget i den almindelige økonomiopfølgning, og Socialudvalget vil få forelagt relevante indstillinger.

### **1.8 RISIKOVURDERING**

Risikoen er mellem for, at effektiviseringerne ikke kan realiseres, da der er tale om en analyse, der skal identificere de konkrete tiltag og estimere potentialerne. Analysetemaerne udvælges dog på basis af en vurdering af, hvor de højeste potentialer forventes at være. Samtidig bemærkes, at denne type analyser erfaringsmæssigt resulterer i brugbare tiltag med væsentlige omkostningsreduktioner.