



Bilag 3 - Status på budgetanalysen fase 1

25. november 2020

Sagsnummer
2020-0824554

Dokumentnummer
2020-0824554-5

Ernst & Young (EY) anviste i takst- og budgetanalysen, fase 1, anbefalinger til effektivisering af driftsområderne grøn pleje og renholdelse. EYs samlede identificerede effektiviseringspotentialer bestod af 14 konkrete effektiviseringsforslag, hvor der for en række af forslagene kunne arbejdes med en realisering af effektiviseringen enten via interne optimeringer eller via konkurrenceudsættelse af opgaverne.

På denne baggrund besluttede Teknik- og Miljøudvalget den 3. juni 2019, at EYs anbefalinger skulle implementeres gennem tre tiltag:

1. Intern optimering af driften af byens rum (de "klassiske" driftsområder)
2. Konkurrenceudsættelse af driften i bydelene Vesterbro og Brønshøj-Husum svarende til ca. af 13 % af driften
3. Styringsmodel for driften af byens rum med politisk fastlagte serviceniveauer.

Implementeringen af de tre tiltag er organiseret i et projekt i Teknik- og Miljøforvaltningens afdeling for Parker, Kirkegårde og Renhold.

Dette statusnotat indeholder en status på de tre tiltag samt et særskilt afsnit, hvor konsekvenserne af COVID-19 skitseres.

Den 22/6 2020 har Teknik- og Miljøudvalget behandlet potentiale vurderingen vedrørende harmonisering af serviceniveauer. I den forbindelse besluttede Udvalget at det identificerede effektiviseringspotentialer skulle reinvesteres i at sikre en bedre renholdelse. Desuden blev det besluttet at afskrive potentialer om serviceniveauharmoniseringer vedr. fældning af træer, da det ikke vurderes rentabelt. I den forbindelse er det forvaltningens vurdering, at udvalgets beslutning også gør sig gældende vedr. serviceniveauharmonisering af det grønne område, dvs. græs. Forvaltningen har på den baggrund kvalificeret alle potentialer i relation til budgetanalysen af det grønne område. Forvaltningen arbejder derfor nu på at realisere de vedtagne effektiviseringer vedr. interne optimeringer af den grønne drift samt på at sikre harmoniserede serviceniveauer.

Ad 1. Intern optimering af driften af byens rum

EY's analyse pegede på ti effektiviseringsforslag vedrørende intern optimering af driften af byens rum. Forvaltningen har i sit videre

TMF Stab
Budget og Anlæg
Njalsgade 17, 4.
Postboks 457
2300 København S

EAN-nummer
5798009809452

arbejde kvalificeret og grupperet EY's forslag i tre effektiviserings- og investeringsforslag – hhv. 'Bedre udnyttelse af arbejdstiden', 'Mere effektiv tømning af affaldskurve' og 'Effektivisering af opgaveløsningen på grøn pleje og renholdelse' – som blev godkendt i budget 2020:

Tabel 2. Vedtagne effektiviseringer vedr. budgetanalysens fase 1

Vedtagne forslag	2020	2021	2022	2023	2024
Bedre udnyttelse af arbejdstiden	-0.5	-2.5	-2.5	-2.5	-2.5
Mere effektiv tømning af affaldskurve	-	-5.4	-10.7	-10.7	-10.7
Effektivisering af opgaveløsningen på grøn pleje og renhold	-0.1	-7.1	-12.4	-17.5	-22.1
I alt omkostningseffektivitet	-0.6	-14.7	-25.3	-30.5	-35.0

Note: Netto effektivisering opgjort inklusiv varige driftsudgifter, eksklusive investeringsudgifter

Status for implementering af de tre vedtagne effektiviseringer fremgår af følgende:

Bedre udnyttelse af arbejdstiden

Effektiviseringsforslaget "Bedre udnyttelse af arbejdstiden – budgetanalysens fase 1" tager afsæt i EY's effektiviseringsforslag 2, 5 og 7.

Forslaget omhandler bedre udnyttelse af medarbejdernes arbejdstid og implementeres ved at eliminere transporttiden til og fra pauser for udførende medarbejdere i overensstemmelse med den gældende arbejdstidsaftale, samt ved at indføre fast mødetidspunkt kl. 04 for tømning af affaldskurve. Forslaget medfører en effektivisering på 2,5 mio. kr. ved fuld indfasning.

Status på implementeringen

Forvaltningen har i forbindelse med reorganiseringen fortsat arbejdet med at implementere effektiviseringsforslaget og iværksat en opfølgning på den konkrete efterlevelse af arbejdstidsaftalen. Arbejdet med forslaget understøttes af de samlede aktiviteter, som vedrører tilrettelæggelse af arbejdsgange og ruteoptimering. Implementeringen er påvirket af COVID-19, hvilket potentielt kan påvirke realiseringen af det vedtagne effektiviseringskrav i 2021, hvilket der redegøres for i nedenstående afsnit.

Mere effektiv tømning af affaldskurve

Investeringsforslaget "Mere effektiv tømning af affaldskurve" tager afsæt i EY's effektiviseringsforslag 8, 9 og 10.

Forslaget omhandler en reduktion i antallet af tømninger ved overgang til tilstandskrav, reduktion i antal kurve ved at udskifte små kurve til større kurve samt bedre udnyttelse af stordriftsfordele og ruteoptimering. Forslaget skal sikre en effektiv tømning af affaldskurve i Københavns Kommune. Forslaget medfører en effektivisering på 10,7 mio. kr. ved fuld indfasning.

Status på implementeringen

Forvaltningen er i gang med en række aktiviteter for at skabe grundlaget for indfrielse af de forventede besparelser. Der sker løbende en orientering til Teknik- og Miljøudvalget i forbindelse med udskiftningen af affaldskurve. Desuden arbejdes der fortsat på at udrulle produkterne fra projektarbejdet i 2019 og starten af 2020 - herunder kvalitetshåndbogen, tids- og opgavestyring, ruteoptimering og materielstyring. Implementeringen er påvirket af COVID-19, hvilket potentielt kan påvirke realiseringen af det vedtagne effektiviseringskrav i 2021, hvilket der redegøres for i nedenstående afsnit

Effektivisering af opgaveløsningen på grøn pleje og renhold

Investeringsforslaget "Effektivisering af opgaveløsning på grøn pleje og renhold" tager afsæt i den del af effektiviseringspotentialer i EY's effektiviseringsforslag 1, 4, 11 og 13, der kan gennemføres uden ændringer i eksisterende serviceniveauer.

Forslaget omhandler en effektivisering af opgaveløsningen af den grønne drift og pleje, tilpasset dimensionering af drift og pleje på kirkegårde samt renholdelse af veje, cykelstier, pladser og endelig renholdelse af ubemandede toiletter. Forslaget medfører en effektivisering på 22,1 mio. kr. ved fuld indfasning.

Status på implementeringen

Forvaltningen har iværksat en række aktiviteter, som skal skabe grundlaget for at indfri de forventede effektiviseringer. Der er især fokus på at forberede og implementere den fagspecifikke reorganisering, se også nedenfor om reorganisering. Fx er al renhold af toiletter nu samlet i én organisatorisk enhed med henblik på effektivisering af denne opgave. Desuden arbejdes der fortsat på at udrulle produkterne fra projektarbejdet i 2019 og starten af 2020 - herunder kvalitetshåndbogen, tids- og opgavestyring, ruteplanlægning og materielstyring. Implementeringen er påvirket af COVID-19, hvilket potentielt kan påvirke realiseringen af det vedtagne effektiviseringskrav i 2021, hvilket der redegøres for i nedenstående afsnit.

Personaletilpasninger og reorganisering

I implementeringen af forslagene vil behov for personalereduktioner søges imødegået gennem omplaceringer, naturlig afgang og frivillige aftrædelsesordninger. Herudover anvendes kompetenceudvikling for at opkvalificere medarbejdere.

Det forventes fortsat, at behovet for afskedigelser vil kunne mindskes betydeligt, men at det kan blive nødvendigt med afskedigelser som følge af de tre effektiviserings- og investeringsforslag. Implementeringen sker i dialog med MED-udvalg for at sikre tæt og relevant medarbejderinddragelse ikke mindst i drøftelsen af kriterier for afskedigelser.

Forvaltningen har i andet halvår af 2020 gennemført en betydelig omorganisering, hvor enhederne er blevet større og mere

specialiserede (i fx grøn drift, grå drift, toiletter og kirkegårde). Endvidere er der etableret flere tværgående enheder. Med reorganiseringen imødekommes en række af EYs anbefalinger omkring stordriftsfordele og samling af fagspecifikke områder. Reorganiseringen er foregået som planlagt.

Ad 2. Konkurrenceudsættelse i bydelene Vesterbro og Brønshøj-Husum

Borgerrepræsentationen godkendte den 22. august 2019 Teknik- og Miljøudvalgets anbefaling om en konkurrenceudsættelse på ca. 13 % af driftsopgaverne i bydelene Vesterbro og Brønshøj-Husum. Konkurrenceudsættelsen skal ske på områderne grøn drift og pleje, renholdelse af veje, cykelstier og pladser, renholdelse af ubemandede toiletter og tømning af affaldskurve i bydelene Vesterbro og Brønshøj-Husum samt på pleje og drift af Brønshøj kirkegård.

Status på implementeringen

Teknik- og Miljøudvalget godkendte udbudsplanen den 28. september 2020. Udbuddet er iværksat, der er i december 2020 indkommet bud på alle kontraktområder, og forvaltningen er nu i gang med at gennemføre de afsluttende faser jf. udbudslovgivningen af udbudsprocessen. Der forventes kontrakt start 1. april 2021. Så snart der er indgået kontrakter vil Teknik- og Miljøudvalget få en nærmere orientering om resultatet af udbuddet.

Ad 3. Styringsmodel for driften af byens rum med politisk fastlagte serviceniveauer

I EY's budgetanalyse fase 1 blev det vurderet, at en stor del af de identificerede effektiviseringspotentialer blandt andet skal realiseres gennem en harmonisering af serviceniveauer på tværs af driftsenheder i forvaltningen.

Teknik- og Miljøudvalget godkendte den 3. juni 2019, at forvaltningen implementerer en styringsmodel for driften af byens rum, hvor serviceniveauer fastlægges politisk, og der følges op på de politisk vedtagne serviceniveauer gennem tilsyn af både egne og konkurrenceudsatte opgaver.

Status på implementeringen

Forvaltningen har med bistand fra EY udviklet en serviceniveaumodel. Modellen forudsætter et omfattende og komplekst datagrundlag, som forvaltningen er i gang med at oparbejde. Dette omfatter en fuldstændig opdatering af alt GIS-data i København, samt beregning af enhedspriser for at drifte disse GIS-elementer. Ydermere forudsætter modellen en standardiseret tilgang til arbejdet med kvalitet (serviceniveau), som sker via den nye kvalitetshåndbog for Parker, Kirkegårde og Renhold. Forvaltningen har prioriteret denne opgave højt, og det forventes, at serviceniveaumodellen kan operationaliseres i 2. kvartal 2021

Der arbejdes ydermere med en række andre aktiviteter, som understøtter forvaltningens videre arbejde med serviceniveauer –

herunder borgermålinger, som forelægges TMU til orientering d. 30. november 2020.

Medarbejderinvolvering

Samlet vil Parker, Kirkegårde og Renhold i 2021 fortsætte arbejdet med medarbejderinvolvering - primært via MED-udvalg. Der vil særligt være fokus på kommunikation og forberedelse af de tilpasninger på personalesiden, som bliver konsekvensen af effektiviseringerne.

Konsekvenserne af Covid-19 - restriktionerne i 2020

Den 11. marts 2020 lukkede Regeringen Danmark ned i ca. 3 måneder pga. COVID-19, og medio september og frem til udgangen af 2020 var Danmark igen delvist lukket ned. Fra 9. december 2020 blev Danmark yderligere nedlukket og dette er sket igen i januar 2021. COVID-19 betyder, at implementeringen af tiltagene i projekterne er blevet forsinket i 2020.

Det er forvaltningens vurdering, at COVID-19 i 2020 har medført en forsinkelse i de tre projekter på minimum fire måneder. Forsinkelserne skyldes primært projekternes manglende tilstedeværelse ude hos - og i dialog med - de berørte medarbejdere. Den manglende dialog med medarbejderne vanskeliggør forandringsledelsen, og hermed drøftelserne om, hvordan de konkrete forandringer skal implementeres i driften.

De tre projekter, der er etableret på baggrund af Budgetanalysens fase 1, tager udgangspunkt i store ændringer i PKR's drift. Disse ændringer omfatter blandt andet en ændring af arbejdsgange, implementering af nye systemer, ændret brug af eksisterende systemer, ændret ressourceprioritering m.fl. Disse ændringer forudsætter, at der sker en adfærdsendring i driften, som implementeres via de tre projekter. Når projekterne ikke har adgang, eller begrænset adgang, til driften, kan projekterne ikke drive den forudsatte forandring.

Driftsmedarbejderne har ikke adgang til computer hjemmefra og har generelt ikke været fuldt ud på arbejde og arbejdet mere i en slags holdskift med skiftende arbejdstider i nedlukningsperioderne. Det betyder at der ikke har været mulighed for at introducere medarbejderne for nye initiativer som f.eks. kvalitetshåndbog, tidsregistreringsinstruks, test af nye systemer osv. som skal være med til at standardisere driften på tværs af enheder.

I perioden fra juni til og med november 2020, hvor der ikke var nedlukket, har projekterne alligevel haft en begrænset adgang til medarbejderne grundet Covid-19 restriktioner, men også grundet det store efterslæb i driften fra perioderne med nedlukning og hjemsendelser.

Konklusion

Det er som nævnt forvaltningens vurdering, at COVID-19 i 2020 har medført en forsinkelse i de tre projekter på minimum fire måneder.

Forvaltningen vil fortsat arbejde for at indhente forsinkelserne opstået i 2020 og på at realisere potentialet i 2021 i videst muligt omfang. Forvaltningen arbejder på løsninger, som kan sikre nogen fremdrift under de ændrede omstændigheder. Der er dog en risiko for, at den aktuelle nedlukning og andre kommende effekter af COVID- 19 i 2021 vil medføre yderligere forsinkelser i realiseringen af de tre projekter.