

# Bilag 3

## Effektiviseringsstrategi 2021 og investeringspuljerne

10. januar 2020

### Resumé

I dette bilag gives en status på effektiviseringsstrategien 2021. Bilaget indeholder effektiviseringsbehovet i 2021, gennemgang og fordelingen af stigende profiler i forvaltningerne, herunder bidrag fra indkøbsprogrammet, og forvaltningernes endelige måltal. Afslutningsvist gives en status på investeringspuljen for 2020 og ny opfølgning på allerede vedtagne investerings- og innovationsforslag.

Sagsnr. 2019-0340858

Sagsbehandler  
Kristine Juul Pedersen

### Effektiviseringsmåltal i 2021

Der lægges op til, at det samlede effektiviseringsmåltal for 2021 fastsættes til 366,6 mio. kr., jf. tabel 1. Måltallet tager udgangspunkt i sidste års effektiviseringsmåltal, men er bl.a. reduceret som følge af afskaffelsen af Moderniserings- og effektiviseringsprogrammet. Måltallet sikrer råderum under servicerammen til at medfinansiere kommunens demografibetingede udgifter, 200 mio. kr. til ny kernevevfærd, mulighed for at håndtere af bevillinger, der udløber, og eventuelle skæve DUT-sager.

**Tabel 1. Effektiviseringsniveau i 2021**

Mio. kr. i 2021 p/l, service	
<b>Effektiviseringsmåltal 2020 (399 mio. kr. i 2020 p/l)</b>	<b>408,7</b>
Afskaffelse af Moderniserings- og effektiviseringsprogrammet (MEP)	-52,4
Forventning om demografibidrag i økonomiaftale 2021	-100,0
Udvidelse af demografimodel (afskaffelse af socioøkonomisk korrektion på handicapområdet), jf. indstillingen 'Demografiregulering 2019 og budgetårene 2020-2023' og vedtaget budget 2020	+10,2
Ekstra 100 mio. kr. målrettet ny kernevevfærd	+100,0
<b>Effektiviseringsmåltal 2021</b>	<b>366,6</b>
Stigende profiler	247,6
<b>Nye effektiviseringer i budget 2021 efter stigende profiler</b>	<b>119,0</b>

### Fordeling af måltal

Måltallet fordeles mellem udvalgene på baggrund af deres andel af kommunens samlede serviceudgifter i budget 2020, jf. tabel 2, eksklusiv en række centrale puljer oplyst i tabel 3.

Center for Økonomi  
Team Budget

Københavns Rådhus, Rådhus-  
pladsen 1  
1550 København V

EAN nummer  
5798009800206

**Tabel 2. Serviceudgifter i VB2020 (1.000 kr. 2020 p/l)**

Udvalg	Nettobudget
Borgerrådgivningen	9.200
Revisionsudvalget	19.071
Økonomiudvalget	3.934.932
Kultur- og Fritidsudvalget	1.429.898
Børne- og Ungdomsudvalget	11.018.027
Sundheds- og Omsorgsudvalget	4.601.880
Socialudvalget	5.809.891
Teknik- og Miljøudvalget	833.385
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.022.729
<b>I alt</b>	<b>28.679.013</b>

Note: Økonomiudvalgets budget er korrigeret for KEIDs indtægtsbudget, herunder husleje-indtægter og budget til vedligehold

**Tabel 3. Korrektioner af centrale puljer/aktiviteter (1.000 kr. 2020 p/l)**

Aktivitet/område	Budget 2020
Puljen til uforudsete udgifter - drift	35.497
Servicebufferpulje	207.357
Servicepulje - Overskydende ATP-midler	19.800
KFU Pulje vedr. drift til anlæg VB 2012	17.772
SOU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	51
TMU pulje vedr. drift til anlæg VB 2012	8.528
BUU pulje vedr. drift til anlæg VB 2012	216
SUD - Pulje til afledt drift til anlægsprojekter	19.749
KTO-midler - SUM	15.819
TR uddannelse	5.412
Pulje til vedligeholdelsesbidrag	13.203
Investeringspulje	125.000
Innovationspulje	381.386
Udgifter til Movia	293.383
Hovedstadens Beredskab	112.789
Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark	1.115.881
Budgetkonto Tjenestemandspension	151.716
Barselsfonden	57.133
Fælles arbejdsskadepulje	0
Forsikringsordningen	0
<b>I alt</b>	<b>2.580.691</b>

Af tabel 4 fremgår fordelingsnøglen for det samlede effektiviseringsmåltal mellem udvalgene før de stigende profiler indarbejdes.

**Tabel 4. Fordeling af måltal (1.000 kr.)**

Udvalg	Nettobudget korrigeret (2020 p/l)	Fordelingsnøgle, pct.	Fordeling af måltal (2021 p/l)
Borgerrådgivningen	9.200	0,0	129
Revisionsudvalget	19.071	0,1	268
Økonomiudvalget	1.354.241	5,2	19.021
Kultur- og Fritidsudvalget	1.429.898	5,5	20.084
Børne- og Ungdomsudvalget	11.018.027	42,2	154.755
Sundheds- og Omsorgsudvalget	4.601.880	17,6	64.636
Socialudvalget	5.809.891	22,3	81.603
Teknik- og Miljøudvalget	833.385	3,2	11.705
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.022.729	3,9	14.365
<b>I alt</b>	<b>26.098.322</b>	<b>100</b>	<b>366.567</b>

Note: Økonomiudvalget er ekskl. centrale puljer/aktiviteter i tabel 3

Bidrag fra tidligere års vedtagne effektiviseringstiltag, der har yderligere effekt i 2021, kaldes de stigende profiler. De stigende profiler afhjælper de enkelte udvalg i opfyldelsen af effektiviseringsmåltallet og er indarbejdet i udvalgenes rammer. Udvalgenes måltal på 366,6 mio. kr. korrigeres for stigende profiler fra tidligere års effektiviseringsforslag med i alt 247,6 mio. kr., som er sammensat af 210,5 mio. kr. i ikke disponerede stigende profiler fra tidligere effektiviseringer og indkøbseffektiviseringer på 37,1 mio. kr. Udvalgene skal dermed levere nye effektiviseringer for 119,0 mio. kr. i 2021, jf. tabel 5.

**Tabel 5. Fordeling af måltal inkl. stigende profiler (1.000 kr. 2021 p/l)**

Udvalg	Forde- lings- nøgle	Fordeling af måltal	Stigende profiler (ikke tidli- gere dispo- neret)	Tværgå- ende ind- købs- ef- fektivise- ringer (netto)	Måltal efter stigende pro- filer og tvær- gående indkøb
Borgerrådgivningen	0,0	129	0	0	129
Revisionsudvalget	0,1	268	0	2	266
Økonomiudvalget	5,2	19.021	14.083	2.762	2.177
Kultur- og Fritidsudvalget	5,5	20.084	15.690	3.801	592
Børne- og Ungdomsudvalget	42,2	154.755	109.456	9.881	35.417
Sundheds- og Omsorgsud- valget	17,6	64.636	20.938	8.153	35.545
Socialudvalget	22,3	81.603	34.796	7.055	39.753
Teknik- og Miljøudvalget	3,2	11.705	7.087	4.619	0
Beskæftigelses- og Integrati- onsudvalget	3,9	14.365	8.449	843	5.073
<b>I alt</b>	<b>100</b>	<b>366.567</b>	<b>210.499</b>	<b>37.116</b>	<b>118.951</b>

Anm.: Fordelingsnøglen anvendes til at fordele det samlede måltal. De stigende profiler afhænger for den enkelte forvaltning af det enkelte fagudvalgs tidligere vedtagne effektiviserings tiltag

Opgørelsen af de stigende profiler er under forudsætning af godkendelsen af ØU's behandling af indstillingen 'Udmøntning af anlægsmåltal 2020' d. 14. januar 2020, hvor der er lagt op til ny periodisering af tre tværgående investeringsforslag under Økonomiudvalget. Den indstillede periodisering er indarbejdet i tabel 4 og 5 og vil på baggrund af Økonomiudvalgets behandling af indstillingen, indgå i de opdaterede budgettrammer i marts 2020, som udvalgenes budgetbidrag skal baseres på.

I opgørelsen af de stigende profiler indgår effektiviseringer ved implementeringen af kommunens økonomisystem Kvantum på 55,8 mio. kr. Effektiviseringerne ved implementeringen af Kvantum har hidtil været anvendt til at tilbagebetale det interne lån, der blev optaget ifm. implementeringen af Kvantum. Der vil i 2022 være yderligere stigende profiler, som følge af implementeringen af kvantum svarende til 59,1 mio. kr.

Det bemærkes, at 168,6 mio. kr. ud af de stigende profiler på i alt 247,6 vedrører effektiviseringsforslag, som tidligere har fået midler fra puljen til smarte investeringer og Kvantum. Det svarer til ca. 68 pct.

### Indkøbs effektiviseringer vedtaget med budget 2017

Med budget 2017 vedtog Borgerrepræsentationen et investeringsforslag om bedre udbud og indkøb, kaldet indkøbsprogrammet. Indkøbsprogrammet skal årligt finde nye varige effektiviseringer i perioden 2018-2021. I lighed med sidste år er indkøbs effektiviseringerne indarbejdet i udvalgenes rammer og indgår til opfyldelse af effektiviseringsmåltallet for 2021.

Indkøbsprogrammet bidrager samlet med 37,1 mio. kr. i effektiviseringer på styringsområdet service til indfrielse af effektiviseringsmåltallet for 2021, jf. tabel 5. Det består af 26,8 mio. kr. i nye tværgående indkøbs effektiviseringer og 5,4 mio. kr. i forvaltningsspecifikke indkøbs effektiviseringer, som er forudsat i den oprindeligere investeringsforslag, jf. tabel 6. I 2020 blev der ud over det forudsatte fundet yderligere 4,9 mio. kr. i tværgående indkøbs effektiviseringer, som ligeledes bidrager til indfrielse af effektiviseringsmåltallet for 2021. Udover effektiviseringerne på styringsområdet service, er der indarbejdet effektiviseringer for 0,4 mio. kr. på styringsområdet Overførsler mv., som ikke indgår til opfyldelse af effektiviseringsmåltallet på service.

**Tabel 6. Sammensætning af indkøbs effektiviseringerne i 2021 (mio. kr., 2021 p/l)**

	Indkøbs effektiviseringer
Tværgående indkøbs effektiviseringer*	26,8
Forvaltningsspecifikke indkøbs effektiviseringer*	5,4
Ekstra tværgående indkøbs effektiviseringer fra budget 2019	4,9
<b>Indkøbs effektiviseringer på service i alt</b>	<b>37,1</b>
Effektiviseringer på styringsområdet overførsler mv.*	0,4

\*Effektiviseringerne er forudsat med det oprindelige investeringsforslag

*Indkøbseffektiviseringer vedtaget i 2019*

Borgerrepræsentationen godkendte i 2019 (overførselssagen 2018-2019) investeringsforslaget Styrket indkøbsorganisation. Styrket indkøbsorganisation skal hvert år anvise nye varige effektiviseringer i perioden 2022-2024 på 50 mio. kr. om året.

**Bidrag til stigende profiler fra investeringsforslag vedtaget i 2019**

I indkaldescirkuleret redegøres hvert år for nye beslutninger i det seneste år, der bidrager med nye stigende profiler. Borgerrepræsentationen godkendte i 2019 (overførselssagen 2018-2019 og budget 2020) 14 investeringsforslag og et effektiviseringsforslag, som ikke tidligere har bidraget til at indfri forvaltningernes effektiviseringsmåltal, men som med IC2021 bidrager til indfrielse af udvalgenes effektiviseringsmåltal i 2021, jf. tabel 7. I den totale opgørelse af stigende profiler i 2021, jf. tabel 5, indgår desuden evt. stigende profiler fra tidligere års indarbejdede investerings- og effektiviseringsforslag.

**Tabel 7. Investerings- og effektiviseringsforslag fra effektiviseringsstrategi 2020, der indarbejdes i de stigende profiler (Mio. kr. 2021 p/l)**

Investerings- og effektiviseringsforslag	Udvalg	Effektiviseringsbidrag i 2021	Varig effektivisering
Intelligent understøttelse af rehabiliteringsmøder på Jobcenter København	BIU	410	1.845
NemID-selvbetjeningsløsning til nulstilling af adgangskoder og åbning af låste it-brugerkonti	BIU	33	33
Udvidelse af Asta - den digitale sagsassistent	BIU	2.768	2.768
Bedre trivsel og færre voldsomme episoder på specialskoler og almene skoler	BUU	523	730
Reduktion af sundhedsplejens skoletilbud	BUU	3.895	9.430
Optimering af klassesdannelse	BUU	426	1.025
Optimering af lokaleudlån i Kultur S	KFU	738	738
Opfølgende træningstilbud til borgere med demens i et tidligt stadie	SOU	718	718
Udvidelse af tilbud om Digitalt Understøttet Genoptræning i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	SOU	222	710
Grundlag for flere sygeplejersker og sosu-assistenten i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	SOU	3.719	4.835
Energibesparelser i Socialforvaltningen	SUD	103	718
Etablering af rengøringsfællesskab i Københavns Kommune	BIU, BUU, SOU, SUD, og ØU	11.791	27.605
Optimering af regres i kommunens forsikringsager	BUU, KFU, SOF, SOU og ØU	7	1.098
Pilot Amager – Samdrift for vicevært og den nære arealpleje	BUU, KFU og SUD	450	1.164
Fælles materielstyring – Reduktion af materiel i Københavns Kommune	KFU, SUD og ØU	769	769

### Investeringspuljen og innovationspuljen

For at understøtte effektiviseringsstrategien 2021 besluttede Borgerrepræsentationen med budget 2020 at videreføre strategien for smarte investeringer. Der blev afsat samlet 450 mio. kr. til investeringspuljerne i 2020 fordelt med 325 mio. kr. på anlæg og 105 mio. kr. på service i investeringspuljen samt 20 mio. kr. til innovationspuljen på service. Ifm. indgåelse af Budget 2020 blev der udmøntet 7,1 mio. kr. af investeringspuljen for 2020. Det betyder, at der samlet set resterer 442,9 mio. kr. i investeringspuljerne til udmøntning i 2020, jf. tabel 8.

**Tabel 8. Status på puljerne efter budget 2020 (mio. kr. 2020 p/l)**

	Service	Anlæg	Innovation (service)	I alt
Afsatte investeringspuljer for 2020	105	325,0	20	450,0
Udmøntet ifm. Budget 2020	-	7,1	-	7,1
Investeringspuljer til udmøntning i 2020 i alt	105	317,9	20	442,9

Udvalgene kan indstille investeringsforslag til at få midler fra investeringspuljen eller innovationspuljen, såfremt forslagene opfylder kriterierne for udmøntning af puljerne, jf. Økonomiudvalgets beslutning den 3. december 2019. Puljerne udmøntes to gange årligt i forbindelse med overførselssagen og med budgetforhandlingerne.

### Rengøringsmodel for KK Rengøringservice

Med OFS 2018-2019 blev investeringsforslaget "Etablering af rengøringsfællesskab i KK" godkendt. Med godkendelsen blev det besluttet at samle størstedelen af rengøringen på kommunale enheder i Økonomiforvaltningen pr. 1. januar 2020.

12. december 2019 godkendte Borgerrepræsentationen rengøringsmodellen for KK Rengøringservice. Rengøringsmodellen har medført en opdatering af økonomien i investeringsforslaget. Opdateringen indebærer 1) effektiviseringerne er fordelt mellem hvad hhv. forvaltningerne og KK Rengøringservice skal realisere og 2) effektiviseringspotentialer er genberegnet. Samlet set indebærer det at effektiviseringspotentialer er øget fra 12.213 t. kr. til 13.743 t. kr. i 2021 og fra 28.817 t. kr. til 29.402 t. kr. fuld indfaset (2023), jf. tabel 9.

**Tabel 9. Effektiviseringer i Rengøringsmodellen (1.000 kr. 2020 p/l)**

	2021	2022	2023
Effektivisering i KK Rengøringservice	8.086	15.323	18.611
Effektivisering i forvaltningerne	5.656	8.386	10.791
<b>I alt</b>	<b>13.743</b>	<b>23.709</b>	<b>29.402</b>
- heraf service	13.038	23.002	28.647
- heraf overførsler mv.	704	707	755

Forvaltningerne har ansvaret for at realisere effektiviseringer på rengøringsområdet svarende til 10.791 t. kr. fuldt indfaset, samt 892 t. kr. der vedrører tidligere

godkendte effektiviseringer og KK Rengøringservice har ansvaret for at realisere rengøringseffektiviseringer for 18.611 t. kr. fuldt indfaset.

Opdateringen af økonomien i Rengøringsmodel for KK Rengøringservice sker på baggrund af beslutning i Økonomikredsen den 25. november og Borgerrepræsentationen den 12. december og er indarbejdet i IC2021.

### **Opfølgning på investeringsforslag**

I marts 2019 evaluerede Intern Revision investeringspuljen. Intern Revision vurderede overordnet, at godkendelsesproces, skabelon og retningslinjer for at søge investeringspuljen, i al væsentlighed er designet hensigtsmæssigt og betryggende. Intern Revision bemærkede dog, at regler og retningslinjer vedr. smarte investeringer kun delvist er implementeret i praksis i forvaltningerne, og at anvendelsen af investeringsmidlerne i enkelte cases ikke blev anvendt til formålet og dermed ikke levede op til kommunens bevillingsregler. Det blev derfor besluttet med budget 2020, at der årligt skal ske en opfølgning på alle igangværende investerings- og innovationsforslag i fagudvalgene.

Der indføres på den baggrund en skabelon for ensartet opfølgning. Opfølgningen på forvaltningsspecifikke forslag skal ske i relevante fagudvalg i forbindelse med udvalgenes budgetbidrag, mens opfølgningen på tværgående forslag sker i Økonomiudvalget i juniindstillingen. Opfølgningen på de enkelte forslag i skabelonen fortsætter, til de er fuldt implementeret. Fuldt implementeret betyder i udgangspunktet, at investeringsforslaget har nået et varigt leje for effektivisering og at der ikke længere bruges midler fra investeringspuljerne. Opfølgningen skal ske for alle investeringsforslag fra investeringspuljen for 2018 og frem. Til opfølgning anvendes Opfølgningsskema til investerings- og innovationsforslag (se Bilag 10). Det er hertil en forudsætning, at kommunens bevillingsregler følges for alle bevillinger afgivet af Borgerrepræsentationen, hvorfor både investeringsmidler og varigt afsatte driftsudgifter til investeringscases skal afholdes inden for investeringscasenes formål og de nærmere beskrevne forudsætninger i de besluttede cases.

### **Velfærdsprioritering**

Med Økonomiaftale 2020 blev det kommunale Moderniserings- og Effektiviseringsprogram (MEP) afskaffet. Til gengæld skal kommunerne inden for eksisterende rammer frigive samlet 0,5 mia. kr. i 2020 i form af en Velfærdsprioritering. De frigivne midler til borgernær velfærd forbliver i kommunerne, og regeringen og KL vil følge op på fremdriften.

Eventuelle tiltag ift. Velfærdsprioritering i 2021 afventer Økonomiaftale 2021.

### **Videre proces for effektiviseringsstrategien**

Forvaltningerne skal med budgetbidraget den 4. maj 2020 fremsende effektiviseringsforslag svarende til udvalgenes effektiviseringsmåltal. Effektiviseringsforslagene skal være godkendt af de relevante fagudvalg inden de fremsendes til Økonomiforvaltningen. Økonomiforvaltningen vil på baggrund af forvaltningernes indmeldinger udarbejde et katalog med effektiviseringsforslag til budget 2021, som

forelægges Økonomiudvalget med juniindstillingen. Processen indebærer i lighed med tidligere år, at effektiviseringskataloget både vil omfatte forslag, som allerede er vedtaget af Borgerrepræsentationen og nye forslag, som skal vedtages med budgettet. Effektiviseringskataloget vil efterfølgende indgå i forhandlingerne om budget 2021.

Forvaltningerne kan løbende udarbejde investeringsforslag, der kræver midler fra investeringspuljerne. Økonomiforvaltningen skal godkende investeringsforslag forud for den politiske behandling i fagudvalget. Borgerrepræsentationen godkender efterfølgende udmøntningen af investeringspuljerne i forbindelse med hhv. overførselssagen og budgetforhandlingerne.

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

Effektiviseringsforslag og investeringsforslag skal udarbejdes i Økonomiforvaltnings skabeloner, som kan findes på effektiviseringsstrategiens hjemmeside. Tidsplaner og procedurer for den administrative forberedelse af effektiviseringsstrategien for 2021 og for ansøgninger til investeringspuljen er fremsendt til forvaltningerne ultimo november og fremgår af kommunens interne økonomiportal:

<http://okonomiportalen.kkintra.kk.dk/Node/6210>