



Bilag 7

Investerings- og innovationsforslag til efterretning

Resumé

I bilaget fremgår otte indkomne ansøgninger til investeringspuljerne med henblik på at indgå i forhandlingerne om budget 2026. Alle forslag lever op til kriterierne for at modtage midler fra investeringspuljerne.

Tabel 1. Investerings og innovationsforslag fordelt på udvalg.

1.000 kr. 2026 p/l			
Udvalg	Antal (innovationsforslag)	Investering i alt	Effektiviseringer ved fuld indfasning, service
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	(1)	1.850	-
Kultur- og Fritidsudvalget	3	13.560	-6.500
Socialudvalget	1	2.800	-14.100
Økonomiudvalget	1	2.600	-718
Tværgående forslag	2	7.247	-3.261
I alt	8	28.057	-24.579

Tabel 2. Indkomne ansøgninger til investeringspuljen

1.000 kr. 2026 p/l.				Investeringer		Varige effektiviseringer	Tilbagebetalingstid, år
		Nr.	Forslag	Service	Anlæg	Service	
ØU	*	BC01	Nyt fælles tidsregistreringssystem i Københavns Kommune	1.761	1.486	-1.814	6
ØU	*/**	BC02	Øget genbrug af inventar (FORTROLIGT)	700	3.300	-1.447	4
KFF		BC04	AI på administrative områder i Kultur- og Fritidsforvaltningen	4.520	3.340	-4.000	4
KFF	**	BC05	Fortroligt forslag	2.300	-	-500	6
KFF		BC06	Optimering på indkøbsområdet og fokusering af strategi- og udviklingsporteføljen på det administrative område	3.400	-	-2.000	3
SOF		BC07	Styrket visitation til botilbud	2.800	-	-14.100	2
ØU		BC08	Virtuelle agenter i ØKFs medarbejdervendte kontaktcentre	-	2.600	-718	6
I alt				15.481	10.726	-24.579	-

*Tværgående forslag til godkendelse, jf. bilag 8 og 10

** Investeringsforslaget er fortroligt og fremgår af bilag 10.

Tabel 3. Indkomne ansøgninger til innovationspuljen.

<i>1.000 kr. 2026 p/l.</i>	Nr.	Forslag	Forslagstype	Innovationspulje (service)
BIU	BC03	AI-resumé af borgersamtaler i BIF	Innovationsforslag	1.850

BC03 AI-resumé af borgersamtaler i BIF

Kort resumé: BIF vil afprøve en AI-løsning, der kan transskribere borgersamtaler og lave udkast til et samtaleresumé. Løsningen har potentiale til at forbedre borgeroplevelsen og betydeligt reducere administrationstiden ifm. samtaler med borgere.

Fremstillende forvaltning: Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Udviklingen indenfor generativ AI rummer store nye muligheder for at forbedre arbejdsgange og frigøre tid. Der lanceres løbende nye AI-løsninger til at bistå med administrative opgaver, herunder til dokumentation af samtaler.

Dokumentation af samtaler med ledige borgere er vigtig, ikke kun for at understøtte god forvaltningsskik, men også for retssikkerhed og for at give borgerne den rette service og sagsbehandling. Korrekt dokumentation, der i praksis er resumé af samtaler, giver mulighed for bedre opfølgning på tidligere samtaler. Det sikrer kontinuitet, hvilket kan bidrage til, at det der ikke opstår misforståelser eller fejl i borgerens forløb. Men udarbejdelsen af dokumentationen af samtaler er også en tidskrævende administrativ opgave for medarbejderen. Derfor ønsker Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) at afprøve en AI-løsning, der kan bistå med dokumentationen af samtaler med ledige borgere.

Løsningen vil være et hjælpeværktøj til medarbejderen, der fungerer ved, at medarbejderen ved samtalestart starter løsningen, som derefter transskriberer samtalen mellem borger og medarbejder undervejs. Ved samtaleafslutning generer løsningen ved hjælp af AI et udkast til samtaleresuméet, som medarbejderen efterfølgende skal gennemse og evt. tilpasse, samt journalisere i fagsystemet ved at gemme det endelige resumé.

Brugen af AI-løsninger i beskæftigelsesindsatsen har hidtidigt været yderst komplekst lovgivningsmæssigt. Men aftalen om en ny beskæftigelsesreform, som hovedparten af Folketingets partier aftalte i april 2025, indeholder en klar hensigt om at skabe klar lovgrundlag til at anvende AI i beskæftigelsesindsatsen. Den nye lovgivning, som følge af reformen, forventes at træde i kraft primo 2026. Hermed forventes det, at der kommer et tydeligt lovgrundlag til at anvende løsningen til AI-resumé og andre AI-løsninger i beskæftigelsesindsatsen.

Fordi dokumentationen af samtaler er tidskrævende, og da der årligt afholdes et stort antal af borgersamtaler i BIF, er der et stort effektiviseringspotentiale ved løsningen. Det forventes, at der kan spares ca. 7-15 min. administrationstid pr. samtale. I 2024 blev der i BIF afholdt ca. 330.000 borgersamtaler. Selv om antallet af samtaler forventes at blive reduceret som følge af den nye beskæftigelsesreform, forventes der stadig en betydelig besparelse ved løsningen. Dermed er det en digital løsning, der kan medvirke til at imødekomme de store besparelseskrav, som forvaltningen er pålagt som en konsekvens af beskæftigelsesreformen, samt bidrage til at sikre et fortsat højt serviceniveau over for forvaltningens ledige borgere.

Udover de økonomiske gevinster ved løsningen er også en række kvalitative gevinster, som bl.a. forventes at indebære:

- Mere nærværende samtaler med borgeren, da medarbejderen bedre kan fokusere på samtaleindholdet og at se borgeren i øjnene, når der ikke behøves at tage omfattende noteskrivning under samtalen.
- En mere præcis opsummering af aftaler indgået under samtalen, som kan gennemgås med borgeren afslutningsvis i samtalen, og som borgeren bedre vil kunne genkende, når denne ser samtaleresuméet, efter det er blevet tilgængeligt for borgeren. Dertil forventes det, at samtaleresuméet hurtigere bliver tilgængeligt for borgeren, fordi medarbejderen får et udkast til resuméet allerede ved samtaleafslutningen, og fordi administrationstiden reduceres betydeligt. Det kan medvirke til at øge retssikkerhed for både borger og medarbejder, og samtidig understøtte en tillidsfuld dialog mellem medarbejdere og borgere også i sværere sager, som fx omhandler sanktioner.
- En øget kvalitet af samtaleresuméerne, da resuméerne bliver mere vedkommende og ikke vil indeholde standardformuleringer.
- En øget fokus på det faglige indhold i resuméerne frem for det sproglige. Dertil vil medarbejdere med skriftlige udfordringer blive bedre understøttet i opgaven.

Løsningen skal afprøves i udvalgte borgervendte enheder i forvaltningen, så det afklares, om løsningen kan anvendes ved alle de forskellige borgersamtale typer i forvaltningen og ved de forskellige måder, som samtalerne kan afholdes (fysisk, digitalt og telefonisk). Dertil skal det undersøges, hvad effektiviseringspotentialet ved løsningen mere præcist vil være, når det er klart, hvilken effekt beskæftigelsesreformen vil have på antallet af samtaler og samtale typer.

Ydermere vil BIF med forslaget kortlægge mulige videreudviklingspotentialer ved løsningen og effekten deraf, så den også vil kunne assistere medarbejderen i flere af de administrative opgaver, der er i forlængelse af borgersamtalen, og som vil medføre en yderligere reduktion af medarbejderens administrationstid i forbindelse med afholdelse af borgersamtaler. Dertil skal det også undersøges, om løsningen er relevant ift. forvaltningens dialog med virksomheder.

Innovationsforslaget skal bidrage til at kvalificere et kommende investeringsforslag, som vil omhandle storskala implementering af løsningen i alle borgervendte enheder i BIF.

2. Økonomi

Det er forvaltningens vurdering, at nedenstående implementeringsomkostninger er nødvendige for at sikre forslagets gennemførelse.

Juridisk afklaring ifm. lovlighedsvurdering og it-anskaffelsesproces

Den generelle udvikling inden for AI-løsninger i det offentlige viser, at der er et stort behov for at indtænke juridisk afklaring ind i alle projektfaser. KL har bl.a. peget på, hvor afgørende dette er. Dertil skal der sikres en effektiv it-anskaffelsesproces, der er en forudsætning for, at løsningen kan ibrugtages. Det estimeres, at der bruges 200.000 kr. til juridisk afklaring og it-anskaffelse. Udgifterne er baseret på erfaringer fra forvaltningens to igangværende projekter med AI-løsninger ('Bedre brug af Fasit' og 'AI-baseret tolkning').

Indkøb af AI-løsning og teknisk afklaring ift. videreudviklingspotentialer

Ud fra dialog med mulige leverandører af AI-løsningen estimerer forvaltningen, at indkøb af løsningen vil koste 800.000 kr. Dertil estimeres det, at der skal anvendes 200.000 kr. til

teknisk afklaring i forbindelse med identificering af mulige videreudviklingspotentialer af løsningen.

Uddannelse af deltagende medarbejdere

På nuværende tidspunkt er der begrænset viden om brugen af AI som fagligt understøttende hjælpeværktøj i forvaltningen. Derfor er der brug for at uddanne de medarbejdere, der skal afprøve løsningen, så der opnås en optimal erfaring med og vurdering af løsningen, samt dens effekt. Det skal sikre et stærkt grundlag til udarbejdelsen af det kommende investeringsforslag. Dertil er det vigtigt, at der gøres en indsats for at gøre medarbejderne trygge i brugen af AI-løsninger i deres arbejde og i samtalerummet med borgeren, og klæde dem på til at kunne informere borgerne om anvendelsen af løsningen i borgersamtalen. Det vurderes, at der skal bruges 50.000 kr. til uddannelsesmidler og træning af de deltagende medarbejdere. Erfaringerne med uddannelse af medarbejderne og uddannelsesmateriale forventes at kunne anvendes efterfølgende i storskala implementering i forbindelse med investeringsforslaget.

Projektledelse og kortlægning af arbejdsgange

Ud fra erfaringer fra tidligere gennemførte og igangværende innovationsforslag i BIF, vurderes det, at der skal bruges 600.000 kr. til projektledelse samt kortlægning og tilpasning af arbejdsgange for at gennemføre forslaget (svarende til 0,7 årsværk). Det skal bl.a. sikre fremdrift og levering af forslagets forskellige leverancer, koordinering mellem de forskellige fagligheder i projektet og med leverandøren af løsningen, fastlægge justeringer til arbejdsgange, samt opsamling af erfaringer og viden undervejs i gennemførelsen af forslaget.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Implementeringsomkostninger							
Juridisk afklaring og it-anskaffelse	Service	0	200	0	0	0	0
Indkøb af AI-løsning til pilotafprøvning og teknisk afklaring ift. videreudvikling	Service	0	1.000	0	0	0	0
Uddannelse af deltagende medarbejdere	Service	0	50	0	0	0	0
Projektledelse	Service	0	600	0	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger		0	1.850	0	0	0	0

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.

3. Kommende investeringsforslag og kriterier til prioritering

På baggrund af innovationsforslaget forventes et investeringsforslag, der som sagt vil omhandle storskala implementering af AI-løsningen i alle borgervendte enheder i BIF. Dertil kan investeringsforslaget også indeholde en videreudvikling af løsningen, så denne kan bistå medarbejderen i flere af de administrative opgaver omkring borgersamtalen, som kan give en yderligere reduktion af medarbejderens administrationstid. Udgiften til det kommende investeringsforslag er estimeret ud fra dialog med mulige leverandører ifm. udarbejdelsen af innovationsforslaget.

Innovationsforslaget skal bidrage med afklaring af den mere præcise størrelse af effektiviseringen ved løsningen, som både afhænger af antallet af samtaler, der bliver reduceret med den nye beskæftigelsesreform, og om løsningen kan anvendes ved alle samtaletyper

og former, samt omfanget af administrative opgaver ifm. borgersamtaler, som løsningen vil kunne bistå med. Det forventes dog, at det kommende investeringsforslag som minimum vil indeholde en varig effektivisering på 9 mio. kr. årligt ved fuld implementering. Dette på baggrund af en beregning med et effektivt årsværk svarende til 1200 timer og en årsværkspris på 629.000 kr. (2026 p/l), samt et konservativt estimat af besparelsen i administrationstid på 7 minutter og ved en anvendelse af løsningen ved 150.000 samtaler. Der forventes et yderligere potentiale, da der formegentligt vil være et større antal af samtaler end 150.000, men pga. den netop vedtaget beskæftigelsesreform, kan det ikke for nuværende estimeres præcist.

Derudover skal innovationsforslaget bidrage med en nærmere afklaring af de kvalitative gevinster, som investeringsforslaget vil medføre, herunder både borger- og medarbejderoplevelsen ved de samtaler, hvor løsningen anvendes.

Da der afholdes notatpligtige samtaler med virksomheder eller borgere i de fleste forvaltninger i Københavns Kommune, forventes det, at erfaringerne fra dette innovationsforslag kan komme de øvrige forvaltninger til gode, hvis de på et senere tidspunkt ønsker at implementere en lignende løsning.

Tabel 2. Kriterier til prioritering.

Kommende investeringsforslag		Kriterier til prioritering			
Udgift 1.000 kr. 2026 p/l	Forventet vedtagelse	Potentiale for varig effektivisering 1.000 kr. 2026 p/l (styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
4.000	Budget 2027	-9.000 årligt (administration)		X	X

4. Implementering og opfølgning

Forslaget vil følge Københavns Kommunes it-projektmodel og vil blive ledet af projektleder fra BIF's Kontor for Digitalisering. Forvaltningens arbejde ifm. udarbejdelsen af innovationsforslaget udgør it-projektmodellens indledende behovsafklaringsfase. De efterfølgende faser ifm. gennemførslen af forslaget ser således ud:

Analyse og planlægningsfasen (Januar-marts 2026)

- Leverancer i fasen
 - o Etablering af projektorganisering
 - o Udarbejdelse af projektstyringsdokumenter
 - o Opstartsmøde
 - o Afklaring af indkøbsmetode
 - o Afklaring af hvilke medarbejdere, der skal afprøve løsningen
 - o Kortlægning af arbejdsgange
 - o Lovlighedsvurdering

Gennemførselsfasen (Marts-oktober 2026)

- Leverancer i fasen
 - o Indkøb af løsning
 - o It-anskaffelsesproces
 - o Udarbejdelse af uddannelsesmateriale
 - o Implementering af løsningen
 - o Kortlægning af videreudviklingspotentialer og vurdering af effekt

- Løbende evalueringer af løsningen blandt deltagende medarbejdere
- Spørgeskemaundersøgelse til borgere, som har deltaget i samtaler, hvor løsningen er blevet anvendt
- Udarbejdelse af investeringsforslag

Afslutningsfasen (Oktober-december 2026)

- Leverancer i fasen
 - Afsluttende evalueringsrapport
 - Forberedelse til storskala implementering, hvis investeringsforslag vedtages

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Realisering af innovationsforslag			
Lovlighedsvurdering af AI-løsning	Lovlighedsvurdering er udarbejdet	BIF's Kontor for Digitalisering	Marts 2026
Teknisk implementering og idriftsættelse af AI-løsning	Løsningen er implementeret og under afprøvning i forskellige enheder i BIF	BIF's Kontor for Digitalisering	April 2026
Investeringsforslag	Investeringsforslag er udarbejdet	BIF's Kontor for Digitalisering	Juli 2026
Evaluering af AI-løsningen og afprøvningen af denne	Evalueringsrapport for afprøvning af løsningen er udarbejdet	BIF's Kontor for Digitalisering	Juli 2026

5. Risikovurdering

Forvaltningen har identificeret nedenstående risici, der er særligt væsentlige i forhold til gennemførelsen af forslaget. Det vurderes samlet set, at risikovurderingen ved innovationsforslaget og det efterfølgende investeringsforslag er lav.

Lovhjemmel

Det er en forudsætning for forslaget, at der kommer det nødvendige hjemmelsgrundlag til at anvende løsningen, da denne vil kategoriseres som beslutningsstøttende, som medfører et højere krav til klarheden i lovgrundlaget. Ud fra dialog med Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering er det forvaltningens klare vurdering, at den nye lovgivning som følge af beskæftigelsesreformen, vil indeholde et tydeligt lovgrundlag til at anvende løsningen. Dertil er det som nævnt en del af aftalen om beskæftigelsesreformen, at kommunerne vil få en klar hjemmel til at bruge AI-løsninger inden for den kommunale beskæftigelsesindsats. Det forventes, at den nye lovgivning med hjemmel træder i kraft primo 2026, hvorfor denne risiko betragtes som lav.

Tidsmæssige forsinkelser

Der er risiko for en mindre tidsmæssig forsinkelse i afprøvningen af løsningen, da sikkerhedsgodkendelse af løsningen kan tage længere tid end estimeret. Det kan medføre, at investeringsforslaget først kan indgå til OFS 27/28 og ikke til Budget 2027. Det vil dog ikke berøre den samlede varige effektivisering ved investeringsforslaget, hvorfor risikoen betragtes som lav.

Omkostninger til indkøb og teknisk afklaring

Der er en mindre risiko for, at implementeringsomkostningerne er højere end forventet – særligt ift. indkøb af AI-løsningen og teknisk afklaring ift. videreudviklingspotentialer. Denne risiko mitigeres ved at sikre beslutningsoplæg til styregruppen, som forholder sig til, hvorvidt der kan omprioriteres og/eller skæres til i indholdet af forslagens leverancer,

så det i vides muligt omfang ikke berører forslaget negativt, ej heller leveringen af et kommende investeringsforslag.

Modstand mod løsningen

Der er en risiko for, at borgerne eller medarbejderne kan have en vis skepsis over for brugen af AI-løsning ved samtalen, som kan påvirke brugen af den. Dette håndteres gennem oplæringen af de medarbejdere, der skal afprøve løsningen, så de forstår løsningen og kan skabe tryghed over for borgeren ift. anvendelsen af løsningen i borgerens samtale. Dertil vil der blive udarbejdet en folder til borger, der forklarer løsningen.

Administrative bilag til innovationsforslag

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	2. juni 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Koncern IT er varslet om mulig kommende anskaffelse af AI-løsning, der skal sikkerhedsgodkendes, hvis forslaget vedtages.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	28. maj 2025
Koncern IT	Ja	4. juni 2025

BC04 AI på administrative områder i Kultur- og Fritidsforvaltningen

Kort resumé: Forslaget omhandler besparelse på administration ved at introducere AI-teknologi i den daglige opgavevaretagelse. Potentialet er 2,5 mio. kr. i 2026 og 4,0 mio. kr. fra 2027 og frem. Besparelsen ligger i tidsforbrug – og dermed lønmidler – fx ved skriftlig tekstproduktion, planlægning af ressourcer, assistance i forbindelse med møder og mødeforberedelse samt understøttelse af kommunikationen med borgerne. For at realisere disse besparelser investeres der 7,9 mio. kr. til bl.a. udvikling af tekniske løsninger, justering af arbejdsgange, kompetenceudvikling og sikring af effektivisering.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I samarbejde med Økonomiforvaltningen har Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) gennemført en pilotafprøvning af forskellige AI-teknologier, jf. innovationscasen "Potentiale for anvendelse af generativ AI" som indgik i Overførselssagen 2023-24. Pilotprojektet har vist, at AI-teknologier som fx KKGPT nu er tilstrækkelig modne og sikre til at indgå i løsningen af kommunale opgaver.

Sideløbende har KFF afviklet et trænings- og afdækningsforløb for at finde idéer til anvendelse af AI på de administrative områder. Forløbet har med tæt forretningsinddragelse resulteret i identificering af AI-cases, som har henholdsvis tværgående og lokal effekt. Der er gennemført en potentialeafdækning af udvalgte cases, som danner afsæt for forslagets forventning til effektiviseringspotentialet, når teknologien tages i brug.

Forslagets indhold

Forslaget introducerer AI som et centralt redskab til at understøtte og effektivisere administrative arbejdsgange i forvaltningen. Målet er at frigive tid inden for administrative arbejdsgange og øge kvaliteten i sagsbehandling. Dermed påvirkes alle medarbejdergrupper, dog hovedsageligt akademikere.

KFF har ca. 620 AC'ere (marts 2025), opgjort til ca. 580 årsværk. Med denne indsats skabes der varige effektiviseringer svarende til ca. 6 årsværk. Forslagets indsatser omfatter dels udvikling af konkrete AI-cases, også kaldet AI-assistenten, og dels indsatser som skal sikre effekten og gevinsterne af den tekniske implementering.

AI-assistenten skal udvikles på den KKGPT-plattform, som Koncern-IT stiller til rådighed, og vil kræve særlige udviklingskompetencer, idet der trænes på bearbejdet data, procesafdækning og kodning (RAG-modeller). Enkelte AI-assistenten indeholdt i

forslaget vil dog gøre brug af eksterne eller interne standardløsninger, som fx referatassistenter. Selve udviklingen af løsningerne håndteres i samarbejde mellem KFF og Koncern-IT. Erfaringerne høstet ifølge med udvikling og implementering skal desuden nyttiggøres på tværs af Københavns Kommune via relevante AI-fora og samarbejder.

AI -assistenter i KFF

En AI-assistent kan fx hjælpe med at navigere i store mængder information og kan fremsøge tidligere besvarelser på borgerhenvendelse (ikke personfølsomme), kan kvalitets sikre tekst op mod lignende tidligere tekster (notater, indstillinger mv.) og lave intelligente søgninger i databaser. Andre typer AI-assistenter kan understøtte brugerne aktivt, fx ved at udfylde skabeloner og lave første udkast til tekster. De kan også hjælpe med screeninger og kan både håndtere enkle, veldefinerede opgaver såsom transskribering af referater og mere avancerede opgaver som fx avancerede økonomiske analyser og prognoser.

KFF vil bruge AI-assistenter specialiseret til konkrete opgaver både lokalt og på tværs i forvaltningen.

Lokale indsatser vil bl.a. være:

- en AI-assistent til svømmeområdet, som på baggrund af historiske spørgsmål og svar genererer første udkast til svar på nye henvendelser om fx åbningstider, priser mv.
- en assistent til stillingsopslag, som kan benyttes af HR og lokale ledere. På baggrund af nøgleinformation om stillingen, laver assistenten første udkast til stillingsopslag, der følger KFF's standarder og formater i kommunen.
- Vagt- og sagsplanlægger, hvor ledere indtaster ansættelsesforhold, inkl. medarbejdernes præferencer og tilgængelighed. Systemet tager afsæt i fx sags-forecast og genererer et første udkast til vagt- og sagsbehandlingsplanen, som lederen kvalitetssikrer før den indberettes. Denne løsning skal bruges i de lokale KFF-enheder som foretager vagt- og sagsplanlægning. Det skal under udvikling af denne AI-assistent vurderes om den – i lighed med øvrige – kan hostes på KKGPT-plattformen eller om den skal hostes selvstændigt.

Tværgående indsatser vil bl.a. være

- en formalia-assistent, som gennemgår udkast til indstillinger, notater og giver feedback på sprog, struktur og formalia. Den kan øge kvalitet og forkorter godkendelsesprocesserne. Løsningen er målrettet opgaver op mod direktion, politisk behandling osv.
- en mødeforberedelsesassistent, som udfylder og tilpasser mødeforberedelser til tilbagevendende fora baseret på input og skabeloner. Løsningen kan effektivt sammenligne materialer, opsummere ændringer og hente tidligere beslutninger og referater. Udover at minimere sagsbehandlingstiden, er det med til at sikre ensartethed og høj kvalitet i dokumentationen.

Der afsættes samlet 3,2 mio. kr. til teknisk udvikling af ovennævnte lokale og tværgående AI-løsninger i perioden 2025-2026. Heraf afsættes 0,8 mio. kr. til den udvikling, som Koncern-IT varetager. Der afsættes yderligere 0,2 mio. kr. i 2027 til tekniske tilpasninger efter implementeringen er gennemført.

Implementering og forankring 2025-2027

Når der introduceres ny teknologi, er det afgørende for gevinstrealiseringen at der fokuseres på den organisatoriske effektskabelse, herunder at understøtte aktiv og korrekt brug af teknologien. De følgende investeringer baseres på generelle erfaringer fra lignende store IT-projekter, hvor forandringsledelse og adfærdsændring er i fokus.

For at sikre effekten i organisationen afsættes der samlet 3,8 mio. kr. til den lokale driftsimplementering, herunder frikøb af tid til at bidrage med forretningsviden til selve udviklingen af de lokale løsninger.

De 3,8 mio. kr. dækker også aktiviteter forbundet med effektskabelsen for de enkelte løsninger såsom procesdokumentation, beskrivelser af best practice, justering af arbejdsgange med integrerede AI-løsninger, sikring af korrekt ibrugtagning lokal forankring, kompetenceudvikling og sidemandsoplæring relateret specifikt til KFFs AI-assistenter.

Midlerne dækker også over 0,2 mio. til udvikling af undervisningsmateriale, som skal understøtte den lokale kompetenceudvikling.

Af de 3,8 mio. kr. afsættes der 0,3 mio. kr. i 2027 til de sidste implementeringsaktiviteter, relateret til løsningerne som udvikles sidst på året i 2026.

For at sikre den samlede tværgående forvaltningsindsats afsættes der samlet 0,7 mio. kr. til implementering af de tværgående AI-assistenter, løbende opfølgning på den tværgående fremdrift og gevinstrealisering samt brug af investeringsmidler på tværs af forvaltningen. Heraf skal 0,2 mio. kr. sikre at indsatsen kan starte op allerede i 2025, for at klarlægge organisationen inden selve udviklingen igangsættes i 2026.

2. Økonomi

Den samlede investering udgør i alt 7,9 mio. kr. fordelt i 2025-2027 og baseres bl.a. på udviklingsbehovet vurderet af KFF og Koncern IT for de enkelte, identificerede AI-løsninger herunder initialomkostninger ifm. etablering af it-miljø, udviklingstimer, justering og tilpasning, licensomkostninger mv.

Idet store dele af implementeringsaktiviteterne omhandler justering af adfærd og forandringsledelse ifm. den daglige opgavevaretagelse, baseres disse investeringer på generelle erfaringer fra lignende store IT-projekter, hvor forandringsledelse og adfærdsændring er i fokus.

Ved at introducere generativ AI i den administrative opgaveløsning vil forvaltningen kunne frigøre ca. 6 årsværk fra 2027 og frem. Denne vurdering baseres på de potentialeberegninger, som med tæt forretningsinddragelse er lavet for hver af de identificerede AI-løsninger, hvor besparelse af tid pr. opgave med brug af AI-assistenter er omregnet til lønkroner på årsbasis.

Det forventes af give en effektivisering på 2,7 mio. kr. i 2026, som i takt med, at flere løsninger implementeres, vil stige til 4,5 mio. kr. i 2027 og frem. Hertil kommer der varige driftsudgifter svarende til 0,2 mio. kr. i 2026 og 0,5 mio. kr. fra 2027 og frem. Dette går til drift og vedligehold af AI-løsningerne og fastholdelse af forankringen af indsatserne i forvaltningen.

Den samlede varige ændring er hermed en besparelse på 2,5 mio. kr. i 2026 og 4,0 mio. kr. fra 2027 og frem.

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)							
Samlede besparelser på årsværk	Service		-2.650	-4.450	-4.450	-4.450	-4.450
Varige driftsomkostninger til drift, vedli- gehold og optimering af AI-løsninger	Service		150	150	150	150	150
Fastholdelse af forankring	Service			300	300	300	300
Samlet varig ændring			-2.500	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Tekniske initialomkostninger, teknisk ud- vikling og koordinering med forretning, KIT, opfølgning mv.	Anlæg	170	2220	170			
Udviklingsomkostninger til KIT	Anlæg		780				
Driftsimplementering, udvikling og for- ankring af nye arbejdsgange med inte- grerede AI-løsninger.	Service		3500	340			
Koordinering af tværgående indsatser, kompetenceudvikling, gevinstopfølg- ning, afrapportering mv.	Service	170	510				
Samlede implementeringsomkostnin- ger, service		170	4.010	340			
Samlede implementeringsomkostnin- ger, anlæg		170	3.000	170			
Samlede implementeringsomkostnin- ger		340	7.010	510			
Samlet økonomisk påvirkning		340	-4.510	-3.490	-4.000	-4.000	-4.000
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

Projektet er forankret i Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling af AI	AI-løsningerne, som skal bidrage til forslagets effektiviseringer, er udviklet og idriftsat	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation	Jan. 2027.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og forankring	Lokale implementeringsansvarlige afreporterer på ibrugtagelse og forankring	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (og de decentrale PL)	Løbende efter aftale i 2026 og 2027.
Justerede arbejdsgange og forandringsledelse	Lokale implementeringsansvarlige afreporterer på forandringsledelse	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation	Dec. 2026 og aug. 2027.
Kompetenceudvikling er gennemført	Opfølgning på leverancer og gennemførelse	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation	Dec. 2026.
Realisering af effektiviseringer			
Nulpunktsmåling	Gennemføres før AI-løsninger implementeres	Udviklerne i KFF, sammen med forretningen	Løbende i 2026 og 2027
Opfølgning på gevinstrealisering	Der følges op på alle løsninger jf. nul-punktsmåling efter implementering	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation	Ultimo 2026 og 2027.

4. Risikovurdering

Økonomisk potentiale:

Kultur- og Fritidsforvaltningen vurderer, at der er lav/middel risiko ved forslaget, idet potentialerne er beregnet ud fra konkret forretningsviden og erfaringer fra tilsvarende tekniske implementeringsprojekter.

Realiseringen af det økonomiske potentiale forudsætter dog at forvaltningen tager teknologien til sig. Derfor er der afsat midler til sikring af effektskabelse og gevinstrealisering forbundet med de konkrete løsninger.

Fuld realisering af det økonomiske potentiale forudsætter også at der træffes beslutning om finansiering i Økonomikredsen af den fælles KKGPT-plattform, og at den udvikles til at understøtte de funktioner som forslagets AI-løsninger er afhængige af.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Ja Titel: BC05 Potentiale for anvendelse af generativ AI (OFS 2023-2024)

☐ Nej

5. Effektivisering på administration

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2026 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-2.500	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration		-2.500	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt fortegn.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	8. maj 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Forslagets løsningsmodel er afstemt med Koncern IT og udviklingen foregår i et tæt samarbejde.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	Forslaget meldes ind til ITK's pipeline, når indkaldelsen til input kommer næste gang i maj 2025.
Koncern-IT	Ja	Jf. tabel 5.
MED-udvalg	Ja	Præsenteret for MED-udvalget 5. februar og 9. april 2025.

BC06 Optimering på indkøbsområdet og fokusering af strategi- og udviklingsporteføljen på det administrative område

Kort resumé:	Kultur- og Fritidsforvaltningen har fået gennemført en budgetanalyse med henblik på at finde områder, hvor der kan opnås effektiviseringsgevinster i forvaltningen. Dette investeringsforslag vedrører optimering af opgaver på indkøb- og kreditorområdet samt fokusering af indsatsen i forhold til strategi- og udviklingsprojekter på det administrative område. Forslaget forudsætter investeringer i implementering af nye arbejdsgange samt system- og metodeudvikling. Der forventes at kunne frigøres 2 mio. kr., svarende til 3 årsværk, ved fuld indfasning fra 2027 og frem.
Fremstillende forvaltning:	Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Investeringscasen omhandler initiativer fra den budgetanalyse, som Deloitte har udarbejdet for forvaltningen vedrørende den centrale stabsfunktion Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO). Forvaltningen vil ligeledes i forlængelse af budgetanalysen arbejde videre med forslag inden for kultur- og fritidsområdet med henblik på også at lave et investeringsforslag til Overførselssagen 2025-2026 om servicemodellen i Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter (CKFA).

Denne investeringscase indeholder med afsæt i en dybdeanalyse af CØDO i budgetanalysen tre initiativer, som skal give effektiviseringer og frigøre ressourcer på tværs af CØDO. De to knytter sig til indkøbs- og kreditorprocessen, hvor de sidste indkøbsfunktioner centraliseres i CØDO, samtidig med at der ændres i processerne, så kontrolsystemet lettes, hvorefter flere opgaver håndteres lokalt. Det tredje initiativ er, at der foretages en fokusering og prioritering i projekt- og strategiarbejdet, da modenhedsaktiviteterne kan nedsættes, fordi modenhedsniveauet i forvaltningen er blevet højere.

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) har gennemført flere centraliseringer af administrative opgaver fra 2022 til 2024, bl.a. er økonomi- og HR-funktionerne, som tidligere var forankret decentralt i KFF, blevet samlet i CØDO. Centraliseringen har gjort det muligt at opnå standardisering af opgaveløsningen inden for en lang række administrative opgaver. Der er i forbindelse med standardiseringen også løbende realiseret effektiviseringer på områderne.

Der har været anvendt en del projekt- og strategiressourcer på at modne de forskellige områder styringsmæssigt. På indkøbs- og kreditorområdet har forvaltningen i forlængelse af en revisionsbemærkning vedrørende bilagshåndteringen etableret forholdsvis fintmaskede arbejdsgange og kontrolprocesser med henblik på at opnå en betryggende

forvaltning samtidig med, at reglerne for dispositioner, der medfører udgifter, er præciseret og strammet.

Indkøbs- og kreditorfunktionen

Deloitte har gennemgået hovedprocessen "fra indkøb til betaling", som dækker over flere af de økonomiadministrative opgaver, som løses i CØDO. Opgaverne er specifikt forankret i den fælles stabsfunktion KFF Adm. Økonomi, der blev oprettet i forbindelse med en organisationsændring i 2022. Formålet med etableringen af KFF Adm. Økonomi var at højne compliance i forbindelse med bl.a. indkøb og fakturahåndtering samt at opnå effektiviseringer. Der har været en høj målopfyldelse i forhold til de to førstnævnte forhold, så forvaltningen i dag har et højt complianceniveau og er kommet af med sin revisionsbemærkning om bilagshåndtering. Derimod vil forvaltningen med dette investeringsforslag gerne ændre nogle af processerne på indkøbs- kreditorområdet for i videre omfang at kunne indfri det sidste mål omkring at opnå effektiviseringsgevinster på antallet af medarbejdere i KFF, der understøtter dette område. Kreditorprocessen er den sidste del af en indkøbsproces, hvor forvaltningen betaler en faktura for en vare- eller tjenesteydelse.

Området kan effektiviseres ved at implementerer følgende tiltag:

- Samling af indkøbsmedarbejderne i én funktion. Hovedparten af indkøbene foregår i dag i CØDO, men der er også indkøbsmedarbejdere i Faciliteter. Der vil kunne opnås større robusthed og effektiviseringer ved at samle alle indkøbsmedarbejderne i CØDO. Forslaget har ingen overlap til kommunens tværgående investeringsprogram Fremtidens Indkøb, da der alene er tale om en intern samling i KFF.
- Justering i forvaltningens indkøbsgovernance samt implementering af differentierede processer for henholdsvis simple og komplekse indkøb, således at KFF Adm. Økonomi kun foretager komplekse indkøb, mens simple indkøb foretages af fagområderne med mulighed for vejledning fra KFF Adm. Økonomi. For nuværende er der én standardproces for indkøb. Ved at differentiere processerne vurderer Deloitte, at ressourceforbruget for de simple indkøb vil blive mindre. KFF vil udarbejde en konkret vurdering af hvilke køb, der vurderes muligt for rekvirenten selv at gennemføre via indkøbsløsningen i økonomisystemet Kvantum og derved spare unødigt dobbeltarbejde.
- Øget anvendelse af mulighederne i økonomisystemet Kvantum. Ved at implementerer differentierede processer får KFF mulighed for at øge anvendelsen af i forvejen tilgængelig teknologi. Simple indkøb af varer i Kvantum vil fremadrettet kunne foretages af medarbejderne/lederne selv gennem kommunens standardprocesser. For komplekse indkøb vil forvaltningen ibrugtage funktionen "indkøb på vegne af", hvilket vil gøre det muligt, at KFF Adm. Økonomi foretager indkøbet, men at den efterfølgende varemodtagelse og fakturagodkendelse går til medarbejderen/lederen. På den måde fjernes en tung arbejdsgang, som for nuværende løses via korrespondance i Serviceplatformen ved siden af økonomisystemet.
- I muligt omfang at indføre en risikobaseret tilgang til, hvornår der skal foreligge dokumentation for varemodtagelse. KFF har i dag en komplet dokumentation for, at en vare, der er bestilt, også er modtaget, inden en faktura betales. Dette

medfører megen korrespondance mellem KFF Adm. Økonomi og enhederne, som er unødigt administrativ tung i forhold til den risiko, der er for, at der foretages en fejludbetaling, fordi kommunen har modtaget en faktura uden at have modtaget en vare. Processen kan lettes ved at indføre en risikobaseret tilgang, hvor mindre og "normale" køb sker uden dokumentation for varemodtagelse, samtidig med at der tages stikprøver af varemodtagelserne. Der er et arbejde i gang på tværs af forvaltningerne, hvor der ses på regler, systemunderstøttelse, kontrolmiljø mv. for indkøb og fakturahåndtering i kommunen. Kultur- og Fritidsforvaltningens praksis vil overholde de regler, der løbende er gældende.

- Udvidelse af eksisterende KPI'er til opfølgning på indkøbsadfærd. Det eksisterende arbejde med opfølgning på indkøbsadfærd udvides med henblik på at styrke den opdagende kontrol på området.

Initiativerne vil styrke compliance ved, at der opnås et stærkere fagligt fællesskab ved at samle indkøbsmedarbejderne og ved at indkøbene i højere grad følger kommunens standardprocesser, hvilket vil forenkle og standardisere arbejdet med indkøb i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Omvendt vil overgangen til en mere strategisk og risikobaseret tilgang også indebære, at rekvirenterne og lederne i højere grad får ansvar for korrekt indkøbshåndtering, mens kontrollerne bliver bagudrettede og opdagende. Implementeringen af ændringerne vil ske ud fra et princip om, at der ikke påføres væsentlige ressourcebelastende opgaver på lederne, men lederne vil skulle forholde sig til nye processer, der erstatter eksisterende sagsgange. Samlet set vurderer forvaltningen, at der stadig vil være en betryggende administration af området, men også et mindre fintmasket kontrolsystem. Formålet med ændringerne er at opnå effektiviseringsgevinster, og dette kan påvirke complianceniveauet, men det samlede complianceniveau vurderes stadig at være på et acceptabelt niveau.

Investeringen i forslaget har til formål metodisk at udarbejde konkrete nye arbejdsgange, regler, kontrolkoncepter mv. vedrørende de enkelte arbejdsprocesser. Det kræver en omfattende forandringsledelse og herunder bl.a. kommunikativ indsats at få en hel forvaltning til at arbejde anderledes.

De nye arbejdsgange for indkøb og kreditor medfører behov for systemtilretninger og systemudvikling af integration af flere forskellige systemer i opgavevaretagelsen. Således er det bl.a. nødvendigt, at der skabes en bedre kobling mellem Serviceplatformen, der anvendes til kommunikation mellem forvaltningens enheder og KFF Adm. Økonomi og økonomisystemet Kvantum.

Selve implementeringsarbejdet skal varetages af en projektleder og en procesmedarbejder, der i løbet af 1 ¼ år gennemfører omstillingen svarende til en udgift på 1,1 mio. kr. i 2025 og 1,3 mio. kr. i 2026.

Initiativerne forventes at medføre en effektivisering på 1,5 årsværk i 2026 svarende til 1 mio. kr. og 2,1 årsværk svarende til 1,4 mio. kr. ved fuld implementering af forslaget fra 2027 og frem.

Strategi- og projektlederressourcer

Forvaltningen har i de senere år gennemført et omfattende arbejde for at blive mere modent i sit styringsgrundlag. Således har forvaltningen f.eks. lavet en række relevante strategi- og styringsprodukter som f.eks. ledelseskompas, årsplaner,

Digitaliseringsstrategi, oprettelse af en porteføljestyringsfunktion, modning af økonomistyringen mv. Indsatsen har krævet et forholdsvis højt niveau af strategiarbejde og projektledelse.

Deloitte anbefaler i budgetanalysen, at der foretages en fokusering og prioritering mellem projekterne. En forudsætning for forslaget er, at der investeres i forandringsprocesser i forbindelse med implementering af prioriteringsværktøjer og indførsel af en ensartet strategi- og projektmodel. Der afsættes med forslaget investeringsmidler til implementeringsmedarbejdere, der i løbet af 1 ¼ år gennemfører omstillingen svarende til en udgift på 0,2 mio. kr. i 2025 og 0,8 mio. kr. i 2026. Arbejdet udføres gennem frikøb af interne medarbejdere med kendskab til Københavns Kommune, så nærheden til medarbejderne og kendskabet til opgaveporteføljen varetages bedst muligt.

Initiativet forventes at medføre en effektivisering på tværs af centret på 0,8 årsværk i 2026 svarende til 0,5 mio. kr. og 0,9 årsværk svarende til 0,6 mio. kr. ved fuld implementering af forslaget i 2027.

2. Økonomi

Forslagene forventes samlet set at medføre en effektivisering på 2,3 årsværk svarende til 1,5 mio. kr. i 2026 og 3 årsværk svarende til 2 mio. kr. ved fuld implementering af forslaget i 2027. Herunder vil effektiviseringen på 1,5 årsværk i 2026 stigende til 2,1 årsværk i 2027 kunne effektueres ved at indføre nye arbejdsgange for indkøb og kreditor gennem systemtilretninger og systemudvikling af integration af flere forskellige systemer i opgavevaretagelsen. 0,8 årsværk i 2026 stigende til 0,9 årsværk kan effektueres ved fokusere og prioritere i arbejdet med strategiarbejde og projektledelse. Effektiviseringsniveauet er estimeret med udgangspunkt i Deloitte's dybdeanalyse af CØDO.

Det indhentes ved at udarbejde konkrete arbejdsgange og ny systemudvikling for indkøbs- og kreditorfunktioner og implementering af prioriteringsværktøjer på tværs af centret. Implementeringsudgifterne udgør i alt 3,4 mio. 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)							
Optimering af organisering og arbejdsgange på indkøbs- og kreditorfunktionen	1060	0	-1.000	-1.400	-1.400	-1.400	-1.400
Smallere strategi- og projektportefølje			-500	-600	-600	-600	-600
Samlet varig ændring		0	-1.500	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøbs- og kreditorfunktionen							
Systemudvikling	Service	500	500				
Projektledelse	Service	300	400				
Procesmedarbejder	Service	300	400				
Strategi og projektportefølje							
Implementeringsmedarbejdere	Service	200	800				
Samlede implementeringsomkostninger		1.300	2.100				

	Styrings- område	1.000 kr. 2026 p/l					
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Samlet økonomisk påvirkning		1.300	600	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
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			
Implementering af ens arbejdsgange på kreditor og indkøb	Projektleder og procesmedarbejder koordinerer og understøtter implementering af standardiseringen. Indkøbsmedarbejdere samles i en funktion. Anvendelsen af økonomisystemet Kvantum øges. Der indføres en risikobaseret tilgang til, hvornår der skal foreligge dokumentation for varemottagelse.	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Primo 2027
Implementering af smallere strategi- og projektportefølge ved nedgang i den samlede strategi- og projektportefølge	Implementeringsmedarbejdere implementerer et strategi- og projektporteføljeværktøj, så det bliver muligt at prioritere porteføljen	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Primo 2027
Realisering af effektiviseringer			
Gevinstskema med optimerede arbejdsprocesser på indkøb/kreditor og strategi/projektledelse	Evaluerings af nye arbejdsgange	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Primo 2027

4. Risikovurdering

Der vurderes at være en begrænset risiko for, at der ikke vil kunne frigøres ressourcer, når opgaverne samles og standardiseres, da forvaltningen har erfaring fra flere sammenlægninger på området.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- ☐ Ja
☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2026 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-1.500	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Effekt på øvrige administrative udgifter		0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration		-1.500	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000

Note: Reducerede administrative udgifter angives med negativt (-) fortegn og øgede administrative udgifter angives med positivt fortegn.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	10. juni 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Ikke relevant.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	11. juni 2025

BC07 Styrket visitation til botilbud

Kort resumé:	Med forslaget investeres der i en samlet omstilling af visitationen til botilbud i Din Sociale Indgang. Investeringsforslaget skal gennem øget faglig og juridisk understøttelse af sagsbehandlerne sikre, at borgeren bliver visiteret til de rigtige ydelser og boramme ud fra mere præcise vurderinger af målgrupper og støttebehov. Med forslaget afsættes der også midler til øget § 85-støtte til borgere, der som konsekvens fremover ikke visiteres til botilbud. Der opnås med forslaget en besparelse på købsrammen til botilbud.
Fremstillende forvaltning:	Socialforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Baggrund og formål

Flere analyser i regi af Socialforvaltningens koncernanalyse, herunder en analyse gennemført af BDO i 2024, har vist, at der er behov for, at Socialforvaltningen forbedrer den nuværende visitation af borgere til botilbud. BDO har bl.a. peget på, at forvaltningen kan styrke dokumentationen i sagerne i forhold til, hvornår en borger har behov for en botilbudsplads, og hvilken type plads borgeren har brug for. Socialforvaltningens interne analyser, bl.a. sagsgennemgang af en række sager på forvaltningens § 105-, § 107- og § 108-tilbud, har tilsvarende vist, at der er potentiale for at styrke visitationen til botilbud ift. at sikre, at borgerne er visiteret til de rigtige ydelser og den rigtige type botilbud.

Socialforvaltningen oplever samtidig aktuelt et stort pres i forhold til at sikre tilstrækkeligt med botilbudspladser til de borgere, som har behov for en botilbudsplads, og for at undgå for lang ventetid for borgeren. Det er derfor afgørende, at forvaltningen har en præcis og målrettet visitationspraksis, så den kapacitet af egne pladser og midler til køb af pladser, der er til rådighed, kan anvendes mest optimalt. Socialforvaltningen arbejder som konsekvens af en tilsynsudtalelse fra Ankestyrelsen fra december 2024 intensivt på at nedbringe visitationslisten til botilbud. Af Borgerrepræsentationens svar til Ankestyrelsen fremgår det, at Socialforvaltningen til budget 2026 vil fremlægge forslag om at styrke visitationen for at sikre det rette match og dermed den rette støtte til borgeren.

Investeringsforslaget skal understøtte, at borgeren bliver visiteret til den hjælp og støtte, som borgeren har brug for, og at borgeren visiteres til det rigtige botilbud fra start. Forslaget skal samtidig sikre, at borgerne er visiteret til de rigtige ydelser, så ressourcerne anvendes der, hvor der er det største behov og understøtter et ensartet serviceniveau for borgerne. Dette skal ses i lyset af den netop gennemførte sammenlægning af myndighedsområderne i Din Sociale Indgang.

I budget 2025 blev der afsat midler til investeringsforslaget TV12 "Bedre markedsafdækning ved køb af botilbudspladser" for at forbedre Socialforvaltningens køb af eksterne botilbudspladser hos private leverandører. TV12 tager de første skridt i retning af en

bedre visitation, da præcise og korrekte vurderinger af borgernes konkrete behov og indsatsmål, også er en forudsætning for bedre køb. Socialforvaltningen arbejder derfor allerede på kompetenceudvikling og nye arbejdsgange med fokus på *købte* pladser. En analyse, som Socialforvaltningen har fået udarbejdet af fra BDO peger på, at der også er behov for at forbedre forvaltningens visitation til *interne* botilbudspladser. Dette investeringsforslag bygger derfor videre på TV12 for at sikre og forankre en samlet omstilling af visitationen.

Indhold

Med forslaget investeres der i den samlede omlægning af visitationen på botilbudsområdet med udgangspunkt i konklusionerne fra koncernanalysen. Forvaltningen vil med forslaget sikre en samlet omstilling af hele processen for visitationen til botilbud. Målet er, at visitationen fremadrettet er kendetegnet ved:

- Præcise målgruppevurderinger for alle borgere, der indstilles til botilbud
- Tydelig fastlæggelse af støttebehov hos borgerne og dokumentation af, hvilke indsatser der dækker borgerens behov. Det skal understøtte det rette match mellem borger og tilbud.
- Tydelig sammenhæng mellem udredning, målgruppevurdering, ydelsesbehov og indstilling til botilbud
- En mere borgernær sagsbehandling med bedre rådgivning og forventningsafstemning med borgerne ifm. ansøgning om botilbud, så borgerne ved, hvad de kan forvente af den botilbudsplads de bliver tilbudt
- Fuld udnyttelse af mulighederne i voksenudredningsmetoden VUM 2.0 og ensartet brug af metoden på tværs af forvaltningen

Indfrielsen af disse målsætninger forventes at medføre en reduktion i det eksisterende niveau for antallet af borgere, der visiteres til botilbud. Nogle borgere, som i dag bliver vurderet til at være i målgruppen for botilbud, vil fremadrettet skulle hjælpes til at forblive i egen bolig med den rette støtte.

En mere præcis visitationspraksis forudsætter et højt fagligt niveau i sagsbehandlingen. Investeringsforslaget bidrager til dette ved at sikre bedre understøttelse af sagsbehandlernes i deres arbejde – det gælder både ift. understøttelse af arbejdet med de faglige vurderinger og fastlæggelse af støttebehov, juridisk forståelse ift. selve afgørelserne og en styrket faglig ledelse, der kan hjælpe til at sikre en samlet faglig retning og en ensartet sagsbehandling for borgerne.

Med forslaget investeres der derfor i følgende tiltag, der understøtter den ønskede omstilling af visitationen:

Kompetenceudvikling af sagsbehandlere

Der afsættes midler til at sikre løbende kompetenceudvikling af medarbejdere i årene 2027-2029. Myndighedsområdet har en høj medarbejderomsætning, og forankring af omstillingen vil derfor kræve løbende kompetenceudvikling for at tage højde for udskiftningen i medarbejdere. Kompetenceudviklingen skal understøtte styrket kvalitet i udredningen af borgere med voksenudredningsmetoden VUM 2.0¹, og særligt koblingen

¹ Voksenudredningsmetoden (VUM) er en metode til sagsbehandling på myndighedsområdet for voksne med handicap, psykiske vanskeligheder eller sociale problemer. Metoden understøtter alle faser i sagsbehandlingen, herunder også samarbejdet med udfører i leveringen af den sociale indsats.

mellem VUM-udredningen og konkret vurdering af borgerens støttebehov. Kompetenceudviklingen skal understøtte en højere kvalitet i arbejdet med vurderinger af støttebehov, ydelser og målgruppevurdering af borgeren. Det indebærer også en bedre dokumentation af borgerens støttebehov, som kan have stor betydning for det fremadrettede arbejde med progression og udvikling hos borgeren.

Styrket fagkultur, faglig ledelse og faglig understøttelse af sagsbehandlere

Med forslaget afsættes midler til faglig understøttelse og faglig ledelse, som skal styrke fagkulturen i myndighedsarbejdet. Ressourcerne skal understøtte øget faglig ledelse fx gennem kompetenceudvikling af ledere, øget brug af viden om økonomi og øget brug af faglige ressourcepersoner, der kan bidrage til at løfte det faglige niveau i sagsbehandlingen. Tilførslen af ressourcer skal også bidrage til en styrket fagkultur gennem fx etablering af øget brug af sparring ifm. sagsbehandlerens udarbejdelse af målgruppevurderinger og indstillinger til visitationsudvalg, evt. brug af mentor-funktioner mv.

Juridisk understøttelse

Med forslaget styrkes også den juridiske understøttelse af sagsbehandlerne. Det skal sikre den juridiske kvalitet i visitationsprocessen, så sagsbehandlerne leverer juridisk korrekte afgørelser, herunder med fokus på behovet for borgerne og fastlæggelse af konkrete ydelser.

Nyt ledelsestilsyn

Med forslaget udvikles der et nyt, årligt ledelsestilsyn på sagsniveau i Din Sociale Indgang, der også skal understøtte en forbedret visitationspraksis. Ledelsestilsynet skal identificere områder til forbedring af interne procedurer og arbejdsgange samt give viden om behovet for kompetenceudvikling ift. sagsbehandlingen.

Styrket sagsbehandling

Sagsbehandlere på unge- og voksenområdet har en sagsstamme på hhv. ca. 60 og ca. 100 sager hver. Det vurderes at vanskeliggøre arbejdet med at gennemføre en faglig omstilling. Der afsættes derfor varigt midler til flere sagsbehandlere både på voksen- og ungeområdet. Det skal understøtte, at det bliver muligt at arbejde med at løfte kvaliteten i sagsbehandlingen, så borgerne kan få en bedre udredning, en bedre afklaring af deres støttebehov og dermed også får den rigtige indsats og støtte.

Eftersyn af omstilling af visitationen (ekstern rådgivning)

I forslaget indgår midler til et eftersyn og "review" af omstillingen, der skal vurdere status på gennemførelse af den faglige omstilling i visitationen og give rådgivning om yderligere potentialer. Analyserne af Socialforvaltningens visitation peger på, at der er behov for grundlæggende forandringer af den eksisterende praksis, og det vurderes derfor, at det vil være nødvendigt at foretage et eftersyn undervejs i forløbet for at understøtte, at forvaltningen når i mål med omstillingen.

2. Økonomi

Effektivisering og varig drift

Med udgangspunkt i de gennemførte analyser, jf. ovenfor, vurderes det, at der vil være en besparelse ved en forbedret visitationspraksis til botilbud, herunder ved at flere borgere visiteres til den rette støtte i egen bolig.

Effektiviseringen består i, at det med en forbedret visitationspraksis på tværs af myndighed vil være muligt at reducere antallet af borgere, der visiteres til en boramme, og i stedet vil kunne fungere med tilstrækkelig støtte i egen bolig. Med en højere kvalitet i borgernes udredning og afklaring af støttebehov forventes det desuden, at flere borgere generelt bliver visiteret til præcist de ydelser, der kan hjælpe dem til at blive mere selvhjulpne, og at der vil være større potentiale for at kunne arbejde med borgerens progression og udvikling, som bidrager til et øget flow på botilbud.

På grund af forsyningsforpligtelsen og den nuværende situation ift. § 107-pladser på botilbudsområdet vil besparelsen skulle hentes på køb af pladser, da forvaltningen har venteliste til egne pladser.

Besparelsen ekskl. drift og implementeringsomkostninger består af færre § 107 botilbudsophold. Som følge af arbejdet med forsyningsforpligtelsen, og da forvaltningen har venteliste til egne § 107-pladser, vil besparelsen skulle hentes på køb af pladser. Der er i forslaget en antagelse om, at forvaltningen fra medio 2026 og frem visiterer 10 % færre borgere til §107-tilbud, hvilket svarer til 12 borgere årligt. Besparelsen har en stigende profil fra medio 2026 frem til fuld indfasning i medio 2029. Da borgere på forvaltningens egne §107-tilbud har en gennemsnitlig opholdslængde på 3 år. Dette svarer til en besparelse på 4,5 mio. kr. i 2026, 13,4 mio. kr. i 2027, 22,2 mio. kr. i 2028 og 26,7 mio. kr. i 2029 og frem.

Med forslaget afsættes der desuden ekstra midler til socialpædagogisk støtte efter servicelovens § 85. Det skal understøtte, at borgere, der som konsekvens af mere præcise målgruppevurderinger vurderes i stedet at kunne profitere af at modtage den nødvendige socialpædagogiske støtte til at forblive i eget hjem. Der er lagt til grund, at borgerne vil modtage et relativt højt niveau af § 85 støtte ugentligt for at matche deres behov og muliggøre en rehabiliterende indsats med fokus på borgerens mulighed for udvikling og progression.

Socialforvaltningens samlede varige udgifter til drift af indsatsen er 4,1 mio. kr. i 2026 stigende til 12,6 mio. kr. i 2029 og frem, fordelt således:

- §85 til borgere som ikke placeres i et botilbud. Der er en forventning om, at borgerne vil have et støttebehov på 8 timer pr. uge: 1,1 mio. kr. i 2026 stigende til 6,6 mio. kr. ved fuld indfasning i 2029.
- Ressourcer til sagsbehandling til faglig forankring af indsatsen: 2,6 mio. kr. i 2026 og 5,2 mio. kr. i 2027 og frem.
- Midler til juridisk understøttelse af sagsbehandlerne: 0,4 mio. kr. i 2026 og 0,8 mio. kr. i 2027 og frem.

Investering

Forslaget forudsætter følgende investeringer:

- Projektledelse (et årsværk i 2,5 år) til implementering af indsatsen i opstartsfasen: 0,4 mio. kr. i 2026 og 0,8 mio. kr. i 2027 og 2028.

Midlerne til projektledelse afsættes i 2,5 år, da den faglige omstilling af visitationen er en omfattende og kompleks opgave, som det erfaringsmæssigt vil kræve projektledelse i en længere periode at implementere fuldt ud.

- Kompetenceudvikling i en tre-årig periode til opbygning af kompetencer samt til uddannelse af nye medarbejdere: 0,2 mio. kr. årligt fra 2026 til 2028.

Midlerne til kompetenceudvikling afsættes treårigt for at gøre det muligt at afvikle den i nul af medarbejdere, som tager hensyn til den daglige drift. Samtidig tager midlerne højde for en relativt høj personaleomsætning i sagsbehandlergruppen, som også kræver, at nyansatte kompetenceudvikles.

- Eftersyn af omstillingen af visitation (ekstern rådgivning): 0,3 mio. kr. i 2027.

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)							
Besparelse på køb §107 botilbudspladser	Service		-4.500	-13.400	-22.200	-26.700	-26.700
§85-støtte	Service		1.100	3.300	5.500	6.600	6.600
Ressourcer til sagsbehandlere	Service		2.610	5.220	5.220	5.220	5.220
Juridisk understøttelse	Service		390	780	780	780	780
Samlet varig ændring, service			-400	-4.100	-10.700	-14.100	-14.100
Samlet varig ændring			-400	-4.100	-10.700	-14.100	-14.100
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledeelse (2,5 år)	Service		390	780	780		
Kompetenceudvikling	Service		200	200	200		
Eftersyn af omstilling af visitationen (ekstern rådgivning)	Service			250			
Samlede implementeringsomkostninger, service			590	1.230	980		
Samlede implementeringsomkostninger			590	1.230	980		
Samlet økonomisk påvirkning			190	-2.870	-9.720	-14.100	-14.100
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	2 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	2 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 (-).

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 er ansat projektleder og øvrigt personale	Løndata i Kvantum	Center for Økonomi	Ultimo 2026

Der gennemføres kompetenceudvikling for medarbejderne	Dokumentation for at kompetenceudviklingen er gennemført	Din Sociale Indgang	Løbende indtil ultimo 2028
Der er gennemført evaluering af omstilling af visitationen i DSI	Centerledelsen følger op på om evalueringen er gennemført, og om der sker de nødvendige justeringer	Din Sociale Indgang	Medio 2027
Der er udviklet og implementeret ledelsestilsyn for visitationen til botilbud	Dokumentation for udvikling af ledelsestilsyn	Din Sociale Indgang	Primo 2027
Realisering af effektiviseringer			
Besparelsen er indhentet på køb af botilbudspladser	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	Center for Økonomi	2. kvartal 2026

4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer risikoen som lav. Da indfrielsen af det fulde effektiviseringspotentiale afhænger af implementeringen af omstillingen af sagsbehandling og visitation, vil der være en vis usikkerhed forbundet hermed. Forslaget bygger på grundigt analysearbejde, og forvaltningen vurderer, at de beskrevne indsatser er de rette til at indfri besparelsen og minimere risikoen forbundet med forslaget.

Administrative bilag til investeringsforslag

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	10. juni 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	13. juni 2025

BC08 Virtuelle agenter i ØKFs medarbejdervendte kontaktcentre

Kort resumé:	Københavns Kommunes (KK) fælles platform til virtuelle agenter, som blev vedtaget i Overførselssagen 24/25, udbygges med specialiserede agenter til Økonomiforvaltningens (ØKF) medarbejdervendte serviceindgange. Udbygningen understøtter den telefoniske sagsbehandling, ved at løse praktiske opgaver i realtid som ellers udføres manuelt af telesupporteren. Forslagets effektiviseringspotentiale er 718 t. kr. årligt ved fuld drift fra 2027.
Fremstillende forvaltning:	Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Med forslaget implementeres specialiserede virtuelle agenter i Koncern IT (KIT) og Koncernservices (KS) telefoniske medarbejdervendte serviceindgange, som vil løse opgaver i realtid, der ellers udføres manuelt af telesupporteren. Derved frigives tid, som i stedet kan fokuseres på den primære supportopgave. Opgaver, som løses af den virtuelle agent, er bl.a.:

- Generere resuméer af telefonsamtaler i realtid vha. tale-til-tekst teknologi.
- Understøtte telefonsagsbehandlere ved automatisk at fremsøge relevant information, hvilket vil højne og ensarte kvaliteten af telesupport.
- Automatisk udfylde diverse blanketter.

Forslaget vil effektivisere ØKF's telefoniske kontaktcentre ved at forbedre brugernes supportoplevelse og sikre, at ØKF leverer service af ensartet, høj kvalitet. Med realtidsunderstøttelse vil telesupporteren hurtigere levere den efterspurgte hjælp, hvormed den gennemsnitlige samtaletid forkortes. Dertil vil øget kvalitet af supporten reducere behovet for yderligere hjælp og opfølgende opkald. Endelig vil dette digitale værktøj sikre opfyldelsen af notatpligt.

Forslaget vil samtidig bidrage til at møde KK's digitaliseringsstrategis vision om at anvende digitale løsninger til at møde arbejdskraftsudfordringen og frigøre tid og resurser til kerneopgaven. Ydermere er forslaget et led i ØKF-strategiens ambition om at fremstå som én samlet forvaltning, ved digitalt at understøtte ØKF's serviceindgange i at levere en ensartet service uafhængigt af fagområder og sagsbehandlernes specifikke erfaringer.

Ved OFS24/25 blev bevilget midler til KFF til anskaffelse af en fælles KK-platform for virtuelle agenter, et første skridt mod bred implementering af kunstig intelligens i organisationen. Platformen udgør imidlertid kun et fundament for teknologien og skal udbygges for at indfri det fulde potentiale. Med dette forslag bidrager ØKF til ambitionen om at integrere kunstig intelligens i organisationens opgaveløsning, hvorfor forslaget også

skal ses som et bidrag til at værdimaksimere OFS24/25-bevillingen til en fælles KK-plattform for virtuelle agenter.

2. Økonomi

Effektiviseringspotentiale

Forslaget vil effektivisere den samlede medarbejdertid i kontaktcentrene. Når samtaletiden sænkes, bliver medarbejderne hurtigere ledige til at besvare nye opkald, hvilket mindsker bemandsningsbehovet i det enkelte kontaktcenter. Der spares flere bemandsninger end den samlede reduktion i samtaletid, fordi færre opkald overlapper og skaber ventetid. Derfor giver en mindre reduktion i gennemsnitlig samtaletid en større effektiviseringsgevinst. Det vurderes, at en reduktion i ØKF på mellem 30-40 sekunder pr. opkald, og med et opkaldspotentiale på 152.000 opkald pr. år, svarer til 1,8 ÅV i ØKF's kontaktcentre.

Tabel 1. Estimerede effektiviseringer i ÅV

Enhed (Forvaltning)	Årlige henvendelser	% af henvendelse der kan effektiviseres	Antal opkald effektiviseres årligt	Besparelse pr. kald / sek.	Effektivisering ÅV
Koncern IT (ØKF)	82.000	70%	57.400	Gns. 40 sek.	0,8 ÅV (540.000 kr.)
Koncern Service (ØKF)	136.000	70%	95.200	Gns. 30 sek.	1,0 ÅV (600.000 kr.)
I alt	218.00		152.600		1,8 ÅV (1.140.000 kr.)

*Beregningsmodel fremgår i bilag 1

Udvikling og drift af løsningen

KIT er ansvarlig for udviklingen af de specialiserede digitale agenter til ØKF's medarbejdervendte serviceindgange. Til formålet trækkes på KITs erfaringer med udvikling og anvendelse af chat- og voicebots, som har væsentlige paralleller til dette forslags teknologi.

Arbejdsgange ved en supportsamtale kan inddeles i tre faser, hvor en digital assistent vil understøtte sagsbehandleren ved at løse forskellige opgaver:

- 1- I den indledende dialog med brugeren:
 - a. Automatisk oprettelse af henvendelse i sagsbehandlersystem, indeholdt brugeroplysning samt overskrift på henvendelse (i overskriftsniveau).
 - b. Hent af stamoplysninger som fx organisationsdata og sagshistorik.
- 2- Under samtalen med brugeren:
 - a. Komme med forslag til vidensartikler.
 - b. Supplere sagsbehandler med hjælpe spørgsmål, råd og vejledning.
 - c. Udfyldning af felter i sagsbehandlersystem, registrering af løsning m.m.
- 3- Efter samtalen:
 - a. Automatisk oprettelse af resume i relevant sagsbehandling-, fagsystem.
 - b. Træning af AI model så den digitale assistent løbende udvikler sig.
 - c. Sendt SMS eller mail til bruger med vejledning eller anden relevant sagsinformation.

Investeringen dækker overordnet følgende elementer, som er nødvendige for at løsningen kan fuldautomatiseres og anvendes til drift. Samlet estimeres udviklingen af løsningen at kræve 1.200 udviklingstimer i KIT:

- Udvidet funktionalitet til transskribering af tale til tekst (integration via VoiceBot)
- Udvikling af en AI baseret digital agent
- Tilpasning af sprogmodel gennem promptspecifikation til at kunne generere referater i henhold til specifikke faglige og opgavebestemte behov
- API og integration, opsætning og konfiguration (fagsystemer, tele m.m.)
- Udvikling af machine learning-model til løbende automatisk optimering og forbedring af de digitale assistenter
- Vedligehold og drift af platform m.m.

Derudover er følgende aktiviteter nødvendige i implementeringsprocessen:

- Test og kvalitetssikring af funktionalitet i praksis inden bred implementering
- Tilpasning og specificering på fagområde-/ kontaktcenterniveau
- Undervisning og procesgennemgang af ny løsning til medarbejdere
- Teknisk- og forretningsprojektledelse

Til implementering og tilpasning af løsningerne er der estimeret udgifter på 180.000 kr. i KIT og 270.000 kr. i KS. Nogle af opgavernes tidsestimater er identiske for KIT og KS, men er der behov for mere omfattende test og tilpasning i KS, grundet en mere varieret opgaveportefølje. For KIT er der estimeret en tidsramme på 90 timer til behovsafklaring og konkretisering, 100 timer til test og udarbejdelse, samt ca. 85 timer til introduktion og workshop. I KS ses lignende tidsestimater for behovsafklaring og konkretisering med 90 timer, men der er et betydeligt større tidsforbrug til test og udarbejdelse med 250 timer. Introduktionen og workshopdelen i KS har en estimeret tidsramme på ca. 85 timer

Udgifter til varig drift og vedligehold af løsningen deles mellem KIT og KS, hvor KIT i 2026 alene finansierer pilotfasen af løsningen. Indeholdt i KITs udgifter til varig drift i 2026 på 150 t.kr. er: 20 t.kr. til automatisk samtaleresume, 20 t.kr. til Datascience (machine learning), 10 t.kr. til LLM (sprogmodel), samt udgifter til drift og vedligehold af grundplatformen på 100 t.kr.

I 2027 er KITs udgifter på 300 t.kr. fordelt på automatisk samtaleresume på 40 t.kr., Datascience (machine learning) på 40 t.kr., LLM (sprogmodel) på 20 t.kr., samt drift og vedligehold af grundplatform på 200 t.kr.

Fra 2027 indgår KS i finansieringen af løsningens varige drift med 450 t.kr., som deles mellem 60 t.kr. til automatisk samtaleresume, 60 t.kr. til Datascience (machine learning), 30 t.kr. til LLM (sprogmodel), samt 300 t.kr. til drift og vedligehold af grundplatformen.

Reduktion af eksisterende tele-Voice-løsning dækker over delkomponenter af nuværende løsninger, som udgår i takt med implementering af dette forslag.

Til forretnings- og teknisk projektledelse anmodes om 0,3 mio. kr. i 2026 og 0,4 mio. i 2027 i alt. Opgaverne indenfor projektledelse er kompliceret på baggrund af, at der udvikles, testes og implementeres en løsning fra bunden baseret på ny teknologi. Derudover er der behov for et stort fokus på forandringsledelse og oplæring af medarbejderne for at sikre anvendelsen af AI i et callcenter af den nye løsning og dermed indfri værdipotentialet. Til slut er der behov for tæt koordinering mellem projektet og KFF, særligt i udbudsfasen, for at afstemme behov til platformens basisfunktionalitet, udviklingen af governance og efterfølgende styring af processer og aktiviteter mellem KK's kontaktcentre på tværs omkring anvendelsen og den videre udvikling af den fælles platform.

Fordi der er tale om en løsning, hvor der udvikles, testes og implementeres en løsning fra bunden baseret på ny teknologi er der budgetteret med midler til eksterne konsulenter på 0,4 mio. kr. 2026 og 0,1 mio. kr. i 2027. Der er tale om midler til at indkøbe ekspertise indenfor anvendelsen af denne teknologi og implementering.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings- område	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Reduceret samtaletid (KIT)			-540	-540	-540	-540	-540
Reduceret samtaletid (KS)			-600	-600	-600	-600	-600
Reduktion af eksisterende tele-Voice-løsning (KIT)			-328	-328	-328	-328	-328
Drift- og vedligehold af platform og Digital assistent (KIT)			300	300	300	300	300
Drift- og vedligehold af platform og Digital assistent (KS)			450	450	450	450	450
Samlet varig ændring, service	Service	0	-718	-718	-718	-718	-718
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Forretningsprojektledelse i KIT og KS		0	250				
Forventede besparelser i KIT i opstartsfasen		-400	0				
Drift- og vedligehold af platform og Digital assistent i opstartsfasen (KIT)		150	0				
Teknisk projektledelse (KIT)		250	100				
Udvikling U&T (KIT) - 1.230 udviklingstimer a 650 kr. til AI agent, transskription, webapplikation, Machinelearning		800	200				
Integration til fagsystemer		350	0				
Projektdeltagelse (Serviceindgange i KIT)		180	0				
Projektdeltagelse (Serviceindgange i KS)		270	0				
Eksterne konsulenter/leverandør		350	100				
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg	1.950	650				
Samlet økonomisk påvirkning		1.950	-68	-718	-718	-718	-718
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5 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 (-).

* Udgift til drift og vedligehold af løsning er ud fra grundinvestering på 25% af de årlige varige udgifter. Og omkostningsfordeling på 40% KIT, og 60% i KS ift. henvendelsesmængde.

Potentiale for skalering:

Forslagets delkomponenter og underliggende teknologi kan potentielt understøtte lignende funktioner andre steder i organisationen. Med forslaget udvikles en løsning til intern, medarbejdervendt anvendelse i ØKF, hvis delkomponenter kan stilles til rådighed for de øvrige forvaltninger, hvis de skulle være interesserede. Dermed giver forslaget mulighed for at samle erfaringer om behov, effekt og omkostninger, som kan danne afsæt for en velfunderet udbredelse af teknologien eller løsningens delkomponenter, hvis det efterspørges

3. Implementering og opfølgning

Processen for udvikling og teknisk implementering af løsningen ejes af KIT og udføres i tæt samarbejde med KS. Test af løsningen vil blive foretaget på begrænsede henvendelsestyper i ØKF inden bred implementering.

Evaluering og tilpasning af løsningen mhp. optimalt udbytte i de enkelte kontaktcentre vil ske løbende i tæt samarbejde med kontaktcentrene i ØKF.

Praktisk implementering indebærer undervisning af medarbejderne i den nye løsning, samt fortsættelse af styregruppen med henblik på opfølgning og rapportering.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Realisering af innovationsforslag			
Organisering og igangsættelse af projektet.	Projektets organisation er fastlagt og onboardet	KIT	Q1 2026
Teknisk løsning er implementeret	Der er gennemført indsatser til at uddanne medarbejdere af den digitale assistent. Pilottestet i KIT 2026, og fuld implementering fra 2027 (KIT og KS)	KIT	Q3 2026
Sagsbehandlernes opgave er blevet effektiviseret	Måles på om den gennemsnitlige samtalelængde er blevet kortere - korrigeret for ændringer i efterspørgslen.	Serviceejere i Kontaktcentrene (KS, KIT)	2 x årligt (tidligst fra 2027)
Kvaliteten af svar er forbedret.	Forslag fra den digitale assistent vurderes kvalitativt i forhold til rigtighed og relevans. Det vurderes kvantitativt om den digitale assistent lykkes med at forbedre kvaliteten af telefonsupport ud fra en opgørelse af, om kontaktcentrene modtager færre genkald og opfølgende opkald fra borgere/brugere.	Serviceejere i Kontaktcentrene (KS, KIT)	Primo 2027 (løbende)

Tilfredshed med, og til- lid til, den digitale assi- stent.	Tilfredshed med den digitale as- sistent måles gennem kvalitative interviews med sagsbehand- lere/serviceformidlere.	Serviceejere i Kontakt- centrene (KS, KIT)	Medio 2027
Afdækning af effektiv- iserings- og skalerings- potentiale.	På baggrund af ovenstående vurderinger af løsningen analy- seres tværgående effektivise- rings- og skaleringspotentiale.	KIT	Ultimo 2027
Servicerejsen opleves mere professionel og ef- fektiv af brugerne/bor- gerne.	Bedre brugeroplevelse rappor- teres gennem de eksisterende brugertilfredshedsundersøgel- ser.	Serviceejere i Kontakt- centrene (KS, KIT)	Ultimo 2027

4. Risikovurdering

Den samlede risikovurdering for forslaget er lav, da KIT er teknisk moden til at udvikle størstedelen af elementerne i løsningen. Forslaget udspringer af en grundinvestering i KFF til udvikling af en fælles KK-plattform for voice- og chatbot-teknologier, og er derfor afhængig af KFF projektets gennemførelse.

Projektet kan blive forsinket grundet eventuelle databeskyttelsesmæssige behov og overvejelser, herunder en vurdering af sikkerheden i løsningen, som evt. kan være kompliceret.

Der indgår personoplysninger i samtalerne, som bliver transskriberet, og der er derfor en række databeskyttelsesregler (GDPR og interne KK-regler), der skal overholdes, hvilket kan tage tid. Der er ikke noget, der tyder på, at projektet i denne forbindelse, medfører risiko for borgernes persondata.

Teknologien er pt. ikke afprøvet i KK mhp. at generere resuméer i realtid. Der er dog intet, der tyder på, at det ikke er realiserbart.

For at mitigere ovenstående risici er projektet bedst stillet med en agil tilgang og en organisering, som gør det muligt løbende at omprioritere og skifte kurs, så projektets resurser kan omfordeles i en retning, der skaber mest værdi. Der vil dog som minimum blive leveret én teknologisk løsning for hver af en samtales tre faser, beskrevet under *udvikling og drift af løsningen* i økonomiafsnittet.

Dertil vil løbende sparring med KITs systemarkitekter samt tæt samarbejde med KITs afdeling for Udvikling og teknologi sikre, at den valgte løsning er konkurrencedygtig og kan gøre brug af de senest tilgængelige teknologiske løsninger. KITs teknologiske markedsoverblik (Teknologiradaren) skal sikre, at projektet kan tilpasses undervejs, hvis mere hensigtsmæssige alternativer kan findes inden for projektets økonomiske rammer. Hvis udviklingen tillader/kræver det, kan projektets ambitionsniveau tilsvarende op- eller nedjusteres.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Ja

BC19 Borgerservice 2027 – Omlægning af service med voice- og chatbot
OFS 2024-2025

☐ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget har ingen effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	5. august 2025