



01-03-2016

Til BUU

Sagsnr.
2015-0284824

Bilag 2. Løsningsforslag til intern omstilling/investering

Dokumentnr.
2015-0284824-2

Nedenfor fremgår samlet forslag til løsning af BUUs behov for intern omstilling/investering til budget 2017, der udgør i alt 32,9 mio. kr. i 2017 og 117,3 mio. kr. i alt. Forslagene fra 2018 og frem vil desuden kunne indgå som en del af udvalgets forvaltningsspecifikke effektiviseringer til næste års budget.

Forslagene udgør:

- To forslag (forslag 1-2) som er en reperiodisering af forslag der tidligere er blevet godkendt i udvalget. Effektivisering udgør i alt 6,0 mio. kr. i 2017 og 42,9 mio. kr. i alt
- Syv nye effektiviseringsforslag (forslag 3-9). Effektivisering udgør i alt 26,9 mio. kr. i 2017 og 74,4 mio. kr. i alt

Nr.	Effektiviseringsforslag	2017	2018	2019	2020	Total
	Stigende profiler fra budget 2016 - reperiodiseret					
1	Måltal for konkrete effektiviseringer på dagområdet	0,0	20,0	0,0	0,0	20
2	Måltal for konkrete effektiviseringer på skoleområdet	6,0	16,9	0,0	0,0	22,9
	Stigende profiler – i alt	6,0	36,9	0,0	0,0	42,9
	Nye effektiviseringsforslag					
	Tværgående effektiviseringer					
3	Administration - måltal	0,0	2,1	4,3	0,0	6,4
4	Omlægning af københavnermodel for integration	0,0	6,3	8,8	0,0	15,1
5	Udbud/reudbud af indkøb					
	Dag- og fritidstilbud					
6	Justering af klynge- og netværksstrukturen	15,8	7,4	7,4	0,0	30,6
7	Faldende dækningsgrader på fritidsområdet	5,0	5,0	0,0	0,0	10
	Skole					
8	Bedre kapacitetsudnyttelse som følge af større enheder på skoleområdet	5,0	5,0	0,0	0,0	10
	Special					
9	Mindreudgift i afregning med Socialforvaltningen for dag- og døgnbehandling	1,1	1,2	0,0	0,0	2,3
	Nye effektiviseringsforslag – i alt	26,9	27,0	20,5	0,0	74,4
	Løsningsforslag til intern omstilling/investering i alt	32,9	63,9	20,5	0	117,3

Stigende profiler fra Budget 2016, der ønskes revideret

1. Måltal for konkrete forslag på daginstitutionsområdet – 0,0 mio. kr. i 2017 / 20,0 mio. kr. i alt

Det blev i udmøntningssagen for Budget 2016 vedtaget, at effektiviseringsforslaget om måltal for konkrete forslag på daginstitutionsområdet blev indfaset med 10 mio. kr. i 2016 (mod tidligere 20 mio. kr.) og med en samlet effekt på 30,2 mio. kr. i 2017.

Efter en inddragelsesproces med lederne udgjorde effektiviseringsforslaget tre elementer:

- Bedre planlægning af bemanning i ferieperioder for en samlet effekt på 8 mio. kr. i 2016 og stigende til 20-30 mio. kr. på lang sigt.
- Reducere i muligheden for minibusser ved merindskrivning med en samlet effekt på 1 mio. kr.
- Gennemgang af udvidet åbningstid for en samlet effekt på 1 mio. kr.

Børne- og Ungdomsforvaltningen foreslår, at den primære del af effektiviseringsforslaget vedrørende bedre planlægning af bemanning i ferieperioder udsættes til 2018, da det ikke på nuværende tidspunkt vurderes at være tilstrækkeligt gode værktøjer til at klyngerne kan indhente effektiviseringen.

Forvaltningen forudsatte ved vedtagelsen, at effektiviseringen kunne gennemføres ved, at institutionerne ikke afholdte yderligere lukkedage, men planlagde og afviklede aktiviteter sammen i klyngen eller netværket, så anvendelsen af personaleressourcerne blev optimeret. Det vurderes dog, at dette ikke giver klyngerne de bedste betingelser til at indhente besparelsen.

Det foreslås i stedet for frem mod budget 2018 afklaret hvilke andre værktøjer, der skal til for at kunne give klyngerne muligheden for at indhente effektiviseringen. Et af de primære værktøjer, som forvaltningen vil afklare med Ministeriet for Børn er, reglerne for lukning af institutionen i ferieperioder, samt hvilke krav der kan stilles til at forældrene afleverer deres barn på en alternativ adresse i ferieperioden, samt indmelder deres ferie i god tid, for at sikre en hensigtsmæssig planlægning i klyngen. Derudover giver det nye digitale system København Barn, en ny mulighed for at kunne trække repræsentative data for antallet af børn, der anvender dagtilbuddene i ferieperioden, hvorfor der kan udarbejdes en mere nøjagtig beregning, som forudsætning for besparelsen.

Selvejende institutioner i netværk vil blive ligestillet med effektiviseringerne uanset løsningen.

2. Måltal for konkrete effektiviseringer på skoleområdet – 6,0 mio. kr. i 2017 / 22,9 mio. kr. i alt

Det blev i udmøntningssagen for Budget 2016 vedtaget, at effektiviseringsforslaget om måltal for konkrete effektiviseringer på skoleområdet blev indfaset med 4,3 mio. kr. i 2016 (mod tidligere 11,3 mio. kr.) og med en samlet effekt på 22,9 mio. kr. i 2017.

Forvaltningen vurderer, at der er et økonomisk potentiale på op mod 40 mio. kr. som følge af højere klassekvotienter, der er muligt på grund af større skoler med flere spor. Dette beløb tager dog ikke højde for de pædagogiske udfordringer og det ressourcetræk en større klassestørrelse samtidig kan betyde. Der har været en decentral dialog med en gruppe af skoleledere og administrative ledere. De udtrykte, at større skoler og klasser skaber større muligheder for effektiv økonomistyring, men at det også er vigtigt tage højde for de udfordringer større klasser medfører.

Den nuværende bevillingstildelingsmodel for skolerne trådte i kraft i 2008. Året efter blev den justeret med bl.a. indførelse af garantibevilling for at sikre, at skoler med lav klassekvotient får tilstrækkelig stor bevilling til at kunne gennemføre undervisning i 1.-9. klasse med det kommunale minimumstimental. Modellen blev også justeret med en forøgelse af bevillingen til undervisningspersonale for alle skoler uanset størrelse, der blev finansieret ved en reduktion af elevsatsen. Dermed blev der flyttet midler fra større skoler til mindre skoler. Ændringen i bevillingen blev foretaget, da modellen ramte de små skoler for hårdt.

Siden da er skolerne i gennemsnit vokset i størrelse. En større skole vil alt andet lige have større mulighed for en fornuftig klassesdannelse, og klassekvotienten på fuldt udbyggede skoler er også vokset med ca. 3% over årene. Skolernes mulighed for en mere effektiv drift og mere bæredygtig økonomi er sket uden en tilsvarende reduktion af bevillingen.

Større klasser kan samtidig resultere i en række pædagogiske udfordringer og omkostninger. Med større klasser vil der i højere grad være behov for midler til holddannelse og tovoksenordning. Flere skoleledere nævner omkostningen ved undervisningsdifferentiering, der alt andet lige bliver større med flere elever med forskellige udfordringer og behov i klasserne. De påpeger, at den ekstra luft i økonomien ofte bliver brugt til inkluderende indsatser. Det skal bemærkes, at skolerne fik tilført midler til resourcecentre og inklusionspædagoger i forbindelse med Specialreformen 2.0, og midlerne fra de tidligere gruppeordninger og enkeltintegration blev fordelt til skolerne fra skoleåret 2013/14. Det er midler skolerne fortsat får tildelt via elevsatserne.

Nye effektiviseringsforslag

Tværgående effektiviseringer

3. Måltal for konkrete forslag for Administrationen – 0,0 mio. kr. i 2017 / 6,4 mio. kr. i alt

Bevillingsområde	Administration
Effektiviseringstype	Effektivisering af opgaveløsning mv.
Effekt af forslaget	Administrative opgaver skal løses på en anden måde eller helt bortfalde. Det vil medføre forandringer for de involverede medarbejdere. De konkrete forslag vil blive udformet med henblik på at børn og forældre berøres mindst muligt.
Inddragelse	MED-organisationen i HNG og områderne vil blive inddraget i udformningen af de konkrete

	forslag til realisering af måltallet.
Investering	Mulig investering afklares i videre forløb
Tidligere beslutninger	Der er allerede besluttet effektiviseringer for 2016-2020 for 15,0 mio. kr.

Udgangspunktet for forslaget er, at administrationen skal bidrage med samme andel af de samlede forventede effektiviseringer i perioden 2016-2020 som den øvrige del af forvaltningen. Det svarer til et måltal i 2016 og 2017 på 1,5% og 2,5% årligt i 2018-20. Med et samlet administrationsbudget i 2016 på 292 mio. kr., svarer det til et måltal i perioden på 29,4 mio. kr. Der er allerede besluttet og implementeret besparelser for 15,0 mio. kr., og der resterer dermed konkrete forslag for 14,4 mio. kr. startende med 4,3 mio. kr. i 2018 og 2,1 mio. kr. i 2019. Det vil blive vurderet i forslagene til budget 2018 om måltallet skal fortsættes i 2019-2020.

Der foreligger på nuværende tidspunkt ikke konkrete effektiviseringsforslag til opfyldelse af måltallet. Der arbejdes sammen med Økonomiforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen på en investeringscase, hvor HNG indrettes, så arealet pr. medarbejder kan begrænses. Casen forventes færdig inden udvalgets 2. behandling af budgetforslaget. Derudover forventes det, at indførelsen af Kvantum vil give en mere effektiv opgaveløsning. Forvaltningen vil arbejde videre med konkrete forslag, som præsenteres for udvalget ved 2. behandlingen af budgetforslaget.

4. Afvikling eller justering af indsatser under Københavnermodellen – 15,0 mio.kr. i 2018

Bevillingsområde	Integration/skole
Effektiviseringstype	Servicereduktion
Effekt af forslaget	<p>En række indsatser under Københavnermodellen kan omorganiseres eller opgaven kan fjernes, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integrationsvejledning • Fastholdelses- og tiltrækningsinitiativer, herunder 'Fortæl din skole' • 'Din tro min tro' og øvrige kulturtilbud • Kompetenceløft af lærerne og ledere <p>En reduktion vil have betydning for både medarbejdere og børn og forældre. Medarbejderne får ikke i samme omfang som nu adgang til ny viden, sparring og støtte i forhold til integrationsopgaven og forældre og børn vil således berøres af dette.</p>
Inddragelse	Der er afholdt møde med repræsentanter for de faglige organisationer og forældreorganisationerne og udvalget er blevet præsenteret for følgegruppens bemærkninger.

På baggrund af budget 11 vedtog udvalget Københavnermodel 2.0 (BUU 23.3.2011). Modellen er en del af forvaltningens integrationsindsats på skoleområdet og er målrettet elever med sproglige udfordringer. Der er afsat 17,1 mio. kr. årligt til udvikling af Københavnermodel 2.0. Formålet med Københavnermodellen 2.0 er at medvirke til at øge

antallet af socialt og etnisk blandede skoler samt at løfte de faglige resultater for de svageste elever.

Elementerne i Københavnermodellen fremgår af nedenstående tabel. Børne- og Ungdomsforvaltningen anbefaler, at rådgivning om skolevalg og skoleskifterne bevares (for en udgift for i alt 2,1 mio. kr), mens at de øvrige dele af Københavnermodellen (i alt 15,0 mio. kr.) kan justeres, omlægges eller bortfalde. Der henvises i øvrigt til den indstilling som BUU behandlede den 24. februar 2015 omkring Københavnermodellen.

Det foreslås, at forslaget først implementeres fra 2018, så der er hele 2017 til at foretage de relevante omstillinger og gennemføre den sidste runde af indsatser. Dog er det muligt at afvikle dele af Københavnermodellen allerede i 2017. Ønskes det at videreføre eller reducere nogle eller alle de nedenstående indsatser vil de reducere i de stigende profiler for de kommende år.

Indsats	Beskrivelse/anbefaling	I mio. kr.
Rådgivning om skolevalg	Denne indsats foreslås fastholdt, da evalueringen dokumenterer en faglig og fordelingsmæssig effekt af indsatsen.	1,4
Rådgivning af skoleskiftere	Denne indsats foreslås fastholdt, da indsatsen efterspørges på skolerne og vurderes at hjælpe familier, børn og skoler i forbindelse med et skoleskift.	0,675
Integrationsvejledning	De er politisk besluttet at have 15 integrationsvejlederstillinger. Der har i en længere periode ikke har været ansat 15 integrationsvejledere, og der er forskel på, hvor meningsgivende funktionen er i områderne. Derfor kan omfanget af vejlederne eventuelt justeres ned. Yderligere anbefaler forvaltningen, at der skal ske en omlægning af den tværfaglige support på skolerne.	7,4
Fastholdelses- og tiltrækningsinitiativer, herunder 'Fortæl din skole'	Projekterne under denne indsats kan nedjusteres til 3,22 mio. kr. Hermed bevares indsatser, der har et klart integrationsperspektiv og/eller understøtter implementeringen af Københavnerakademiets metoder på skolerne.	5,12
Kulturindsatserne (Din tro min tro, kompetenceløft og kulturtilbud)	Skolebesøg af repræsentanter for trossamfund drøfter religiøs praksis, traditioner og gensidig respekt og tilbud om besøg af kulturinstitutioner med et mangfoldighedsperspektiv.	0,4
Kompetenceløft	Ledere og lærere inviteres til deltagelse i konferencer mm. med integrationsperspektiv.	0,6
Projektstyring	Projektstyring, implementering og løbende evaluering	1,5
Total		17,1

5. Udbud/reudbud af indkøb – effekt ikke kendt

BUU har været med i udbud og reudbud af indkøb i 2015 og afventer på nuværende tidspunkt resultaterne af indgåelsen af de nye aftaler. Det kan vurderes i løbet af april måned om de nye indkøbsaftaler medfører et effektiviseringspotential, der kan indgå i budget 2017.

Dag- og fritidstilbud

6. Justering af klynge- og netværksstrukturen som følge af Fremtidens Fritid – effektiviseringsbeløb på 15,8 mio. kr. i 2017 / 30,6 mio. kr. i alt (fuld effekt i 2020)

Bevillingsområde	Dag
Effektiviseringstype	Omlægning af opgave (vi løser opgaven på en anden måde)
Effekt af forslaget	Fra den 1. august 2016 implementeres en ny klynge- og netværksstruktur, og i forlængelse heraf reduceres antallet af klyngeledere og institutionsledere på det kommunale og selvejende område
Inddragelse	Der har været gennemført en høring i forbindelse med etablering af den justerede klynge- og netværksstruktur. Høringen har dog ikke forholdt sig til anvendelsen af den effektivisering, der kan indhentes ved forslaget.
Tidligere beslutninger	Den ny klynge- og netværksstruktur blev godkendt i Børne- og Ungdomsudvalget den 18. november 2015

Fra den 1. august 2016 implementeres en ny klynge- og netværksstruktur i Børne- og Ungdomsforvaltningen, som følge af reorganiseringen af fritidsinstitutioner og fritidscentre. I forlængelse heraf reduceres antallet af klyngeledere, pædagogiske ledere og afdelingsledere på det kommunale område. Derudover er der i forbindelse med den nye klyngestruktur blevet kigget generelt på, hvordan ledelsessammensætning i de nye klynger skulle være, hvilket er blevet fuldt op med en række forhandlinger med de faglige organisationer. På det selvejende område er der større frihed ift., hvordan institutionerne organiserer sig, og udviklingen i antallet af ledere er derfor mere usikker. Der gælder dog de samme økonomiske vilkår for kommunale og selvejende institutioner, således at der gælder en tilsvarende effektivisering på det selvejende område. Den samlede effektivisering vil være på 30,6 mio. kr. Dette er efter, at de allerede besluttede effektiviseringer på ledelse i budget 2016 og fald i forældrebetaling er indregnet. Besparselsen udmøntes via en reduktion i pladsprisen.

Der vil i en overgangsperiode være behov for at afsætte midler til implementeringen af reorganiseringen. Derfor foreslås effektiviseringen indfaset over en 4-årig periode med halv effekt i 2017 og fuld effekt i 2020. De ledige driftsmidler i 2017-2019 vil gå til:

- Frivillige aftaler om fratrædelsesordninger, seniorordninger, compensation i pension etc.
- Rådighedsløn til en række tjenestemandsansatte ledere
- Understøttelse af arbejdet med den nye fritidsstruktur ved at udmelde ekstra midler i pladsprisen til kompetenceudvikling og andre udviklingsaktiviteter, som

klyngelederne selv har råderet over. Der er allerede afsat midler til kompetenceudvikling i 2016.

Der er pt. forhandlinger med LFS og BUPL om nye forhåndsftaler for ledere på hhv. det kommunale og selvejende område i gang. Indtil disse er afsluttet, er der fortsat en vis usikkerhed om gennemsnitslønnen, som indgår som beregningsforudsætning. Størstedelen af de kommunale klyngeledere, pædagogiske ledere og afdelingsledere kan omplaceres til nye stillinger eller til de vakante stillinger, der løbende opstår, da der er indført et ansættelsesstop på det kommunale område.

7. Faldende dækningsgrader på fritidsområdet – 5,0 mio. kr. i 2017 / 10,0 mio. kr. i alt

Bevillingsområde	Dagtilbud
Effektiviseringstype	Effektivisering på baggrund af fald i aktivitet
Effekt af forslaget	Andelen af 6-13 årige børn, der anvender et fritidstilbud er faldet efter implementering af Folkeskolereformen og dette mønster forventes at fortsætte i 2016 og 2017, således at der i 2017 er skabt et effektiviseringspotentiale på 10 mio. kr. Vedtagelse af forslaget vil reducere udvalgets budget uden, at pladsprisen bliver reduceret.

Aktivitetsudviklingen i 2014 og 2015 viser et fald i dækningsgrad på primært Fritidsklubber og Juniorklubber, som sandsynligvis kan tilskrives implementering af Folkeskolereformen og faldet forventes at fortsætte i 2016 og 2017.

Fra 2014 til 2015 har vi set et fald på 2-4 % på de tre pladstyper, forventer på baggrund af disse data et fald i de kommende år, hvilket giver et potentiale på 10 mio. kr., når den mistede forældrebetaling er fratrukket (netto).

	Ændring fra 2014 til 2015	Forventning frem til 2017 i alt	Potentiale udmeldt bevilling i mio. kr.	Mistet forældrebetaling	Potentiale i mio. kr. (netto)
Fritidshjem	-3,0%	-3,4%	2,1	-0,3	1,8
Fritidsklub	-2,1%	-5,1%	4,6	-0,7	3,9
Juniorklub	-3,7%	-9,3%	5,0	-0,7	4,3
I alt					10,0

Den primære grund til fravalget af fritidstilbuddene vurderes at være de længere skoledage og øvrige fritidsaktiviteter.

På de samlede fritids- og klubområdet forventes en stigning i antal børn før korrektion for faldende dækningsgrader på ca. 1400 børn i perioden 2015-2017. Modregnes der for de lavere dækningsgrader vil stigningen blive reduceret med ca. 600 børn, så den samlede stigning forventes at blive ca. 800 børn. De faldende dækningsgrader forventes derfor ikke at have

nogen påvirkning på det aktuelle personale på institutionerne (måske klubberne) da området som helhed er i vækst.

Konsekvensen af den Fremtidige Fritidsstruktur er svær at spå om, hvorfor forventningerne i denne business case er forbundet med en vis usikkerhed. Derfor foreslås, at effektiviseringen indføres i 2017 med halv effekt (5,0 mio. kr.) i 2017 og fuld effekt i 2018. Forvaltningen vil følge aktiviteten tæt i perioden, så det er muligt at korrigere ifht. budget 2018, hvis nødvendigt.

Skoler

8. Større enheder på skoleområdet - 5,0 mio. kr. i 2017/ 10,0 mio. kr. i alt

Bevillingsområde	Undervisning
Effektiviseringstype	Effektivisering som følge større enheder
Effekt af forslaget	Vedtagelse af forslaget vil reducere udvalgets budget uden, at der gennemføres en reduktion i elevprisen.
Inddragelse	Ikke relevant
Investering	Ikke relevant

Som en del af arbejdet med kapacitetsudnyttelse og etablering af bæredygtige enheder er der i de senere år kommet større og større skoler. Med de større skoler er udgiften pr. elev faldet, da faste udgifter til ledelse, administration, EAT-bod, inklusionspædagog mv. ikke stiger proportionelt med antallet af elever. Denne mekanisme er indbygget i bevillingsmodellen for skolerne og forslaget indebærer derfor ikke, at skolernes budgetter vil blive reduceret. Forvaltningen vil frem til 1. behandlingen af budgetforslaget analysere på de præcise konsekvenser. På nuværende tidspunkt skønnes forslaget at give en effektivisering på 5,0 mio. kr. i 2017.

Special

9. Mindreudgift i afregning med Socialforvaltningen for dag- og døgnbehandling – 1,1 mio. kr. i 2017 / 2,3 mio. kr. i alt

Bevillingsområde	Specialundervisning
-------------------------	----------------------------

Socialforvaltningen (SOF) driver dag- og døgnbehandlingstilbud, som Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) køber pladser på. Betalingen for dette er delt i to:

1. En fast årlig afregning, hvor BUF er med til at dække faste udgifter ved dag- og døgnbehandlingstilbuddenes drift
2. En takst pr. barn pr. dag

Børne- og Ungdomsforvaltningen betaler ca. 17 mio. kr. i faste udgifter til SOF pr. år.

Socialforvaltningen sælger imidlertid også pladser til andre kommuner. De andre kommuner betaler også for de faste omkostninger. På den måde får SOF pengene til de faste omkostninger to gange: både fra BUF og fra andre kommuner på de pladser som sælges. Derfor får BUF penge tilbage, når SOF ved, hvor mange pladser, som de har solgt. I 2015 fik BUF 2,3 mio. kr. tilbage. Dette er også det niveau, som er budgetlagt for 2016.

Potentialet er afhængigt af hvor mange pladser, som SOF sælger og er dermed noget usikkert år til år og ikke påvirkeligt at BUF. BUF har ingen grund til at tro at 2015 har været et særligt år, så derfor vurderes det, at niveauet fra 2015 kan være repræsentativt som det varige niveau, som den lavere afregning vil medføre.