Bilag 4

Effektiviseringsstrategi 2026: Katalog med forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag

Dette katalog samler forvaltningsspecifikke investerings- og effektiviseringsforslag til budget 2026. Som det fremgår nedenfor, har udvalgene godkendt forslag for i alt 62,2 mio. kr. i 2026. Medregnes de stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer, udgør den samlede effektivisering 250 mio. kr. i 2026.

Tabel 1. Effektiviseringer i budget 2026 fordelt på forvaltninger

	1.000 kr. 2026 p/l				
Udvalg	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.791	3.675	3.675	3.675	3.675
Børne- og Ungdomsudvalget	33.974	41.276	44.061	44.011	44.011
Kultur- og Fritidsudvalget	10.243	13.901	15.066	15.066	15.066
Socialudvalget*	0	0	0	0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	9.607	13.716	17.825	21.934	26.043
Teknik- og Miljøudvalget	741	3.743	5.696	5.696	5.696
Økonomiudvalget	5.673	7.144	7.144	7.144	7.144
Borgerrådgivningen	75	75	75	75	75
Revisionsudvalget	117	117	117	117	117
I alt	**62.221**	**83.647**	**93.659**	**97.718**	**101.827**

* Socialudvalget har indfriet effektiviseringsmåltallet for budget 2026 med stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer

Af tabel 2 fremgår de forvaltningsspecifikke investerings- og effektiviseringsforslag til budget 2026. De tværgående forslag (uden nummerering) fremgår af tabellen uden beløb for samlet investering. Dette beløb fremgår af bilag 5.

Tabel 2. Effektiviseringer i budget 2026 fordelt på forslag

1.000 kr. 2026 p/l								
		Effektiviseringsbidrag i						
	Udvalg	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030 (varig)**	**Samlet Investering**	**Godkendt med**
	Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	**1.791**	**3.675**	**3.675**	**3.675**	**3.675**	**6.270**	
	Investeringsforslag							
1	Digitalt samtykke i beskæftigelsesindsatsen	639	1.183	1.183	1.183	1.183	2.945	OFS 24-25
2	Selvbetjent vejledning til ledige københavnere	440	1.780	1.780	1.780	1.780	3.325	OFS 24-25
	Effektiviseringsforslag							
3	Effektiviseringsforslag om forenklet driftsunderstøttelse	712	712	712	712	712	-	
	Børne- og Ungdomsudvalget	**33.974**	**41.276**	**44.061**	**44.011**	**44.011**	**33.789**	
	Investeringsforslag							
4	Interne udbudsjurister	750	750	750	750	750	2.720	OFS 24-25
5	Investering i bedre vikardækning i dagtilbud	1.984	3.968	5.953	5.953	5.953	3.252	OFS 24-25
6	Investering i bedre vikardækning på skoler	2.650	5.450	5.450	5.450	5.450	5.655	OFS 24-25

1.000 kr. 2026 p/l								
		Effektiviseringsbidrag i						
Udvalg		**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030 (varig)**	**Samlet Investering**	**Godkendt med**
7	Optimering af ejendomsdrift på dagtilbud- og klubområdet	2.369	3.922	4.722	4.672	4.672	15.062	OFS 24-25
8	Pilotprojekt - køb og drift af udflytterbus	515	515	515	515	515	4.600	OFS 24-25
9	Samling af det tekniske systemejerskab	600	600	600	600	600	2.500	OFS 24-25
Tværgående forslag								
	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	150	150	150	150	150	-	OFS 24-25
	Optimering af affaldshåndtering i KK	0	320	320	320	320	-	OFS 24-25
Effektiviseringsforslag								
10	Mindreforbrug på dagplejen	7.410	7.410	7.410	7.410	7.410	-	
11	Mindreforbrug på fritidsordninger	16.900	16.900	16.900	16.900	16.900	-	
12	Samlokalisering af KKFO på Damhusengens Skole	646	1.291	1.291	1.291	1.291	-	
Kultur- og Fritidsudvalget		**10.243**	**13.901**	**15.066**	**15.066**	**15.066**	**39.405**	
Investeringsforslag								
13	AI på administrative områder i Kultur- og Fritidsforvaltningen	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	7.860	Budget 2026*
14	Automatiseringer af sagsbehandlingen på myndighedsområdet	540	540	540	540	540	1.650	OFS 24-25
15	Borgerservice 2027 – Omlægning af service med voice- og chatbot	650	2.400	2.900	2.900	2.900	13.125	OFS 24-25
16	Effektive administrative kvadratmeter på Hovedbiblioteket	385	425	425	425	425	570	OFS 24-25
17	Procesoptimering i den administrative understøttelse	650	975	1.300	1.300	1.300	3.250	OFS 24-25
18	Sammenhængende data, systemer og arbejdsgange	1.460	2.910	3.250	3.250	3.250	12.950	OFS 24-25
Tværgående forslag								
	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	139	139	139	139	139	-	OFS 24-25
	Optimering af affaldshåndtering i KK	0	93	93	93	93	-	OFS 24-25
Effektiviseringsforslag								
19	Frigjorte midler fra Amager Bio og BETA samt besparelser på husleje	3.969	3.969	3.969	3.969	3.969		
Socialudvalget**		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	
Sundhedsudvalget		**9.607**	**13.716**	**17.825**	**21.934**	**26.043**	**0**	
Tværgående forslag								
	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	34	34	34	34	34	-	OFS 24-25
	Optimering af affaldshåndtering i KK	0	8	8	8	8	-	OFS 24-25
Effektiviseringsforslag								
20	SU01. Yderligere strukturelt mindreforbrug på betaling for færdigbehandlede patienter	3.157	3.149	3.149	3.149	3.149	-	
21	SU02. Fast lægesparring til plejehjem	2.307	2.307	2.307	2.307	2.307	-	

1.000 kr. 2026 p/l								
		Effektiviseringsbidrag i						
Udvalg		**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030 (varig)**	**Samlet Investering**	**Godkendt med**
22	SU03. Stigende profil – administrativ besparelse	4.109	8.218	12.327	16.436	20.545	-	
Teknik- og Miljøudvalget		**741**	**3.743**	**5.696**	**5.696**	**5.696**	**21.223**	
Investeringsforslag								
23	Bedre sagsbehandling og sammenhængende service på myndighedsområdet	0	1.359	1.359	1.359	1.359	4.832	OFS 24-25
24	Bæredygtige sæsonansættelser og bedre kapacitetsudnyttelse	203	593	593	593	593	585	OFS 24-25
25	Mere effektiv autorisationsstyring	388	388	388	388	388	1.277	OFS 24-25
26	Mere effektiv og teknologiunderstøttet tilsyn i TMF	0	665	1.442	1.442	1.442	4.445	OFS 24-25
27	Strømlinet og lettere styring af eksterne leverandører til driftsopgaver	150	350	350	350	350	1.032	OFS 24-25
28	Systemunderstøttelse til økonomistyring på anlægsområdet	0	377	1.553	1.553	1.553	9.052	OFS 24-25
Tværgående forslag								
	Optimering af affaldshåndtering i KK	0	11	11	11	11	-	OFS 24-25
Økonomiudvalget		**5.673**	**7.144**	**7.144**	**7.144**	**7.144**	**22.421**	
Investeringsforslag								
29	AI i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet	0	608	608	608	608	4.000	OFS 24-25
30	Effektiviseringer ved datacenterflytning	1.037	1.037	1.037	1.037	1.037	3.170	OFS 24-25
31	Samling af koncernenhederne på Fuglebakken	2.597	3.195	3.195	3.195	3.195	7.280	OFS 24-25
32	Udskiftning af transmissionsenheder på brandanlæg	457	701	701	701	701	2.530	OFS 24-25
33	Videreudvikling af KEJD Dataportal platform	1.220	1.220	1.220	1.220	1.220	5.441	OFS 24-25
Tværgående forslag								
	Optimering af affaldshåndtering i KK	0	21	21	21	21	-	OFS 24-25
Effektiviseringsforslag								
34	Stigende profil på bidrag til Det Kongelige Teater	362	362	362	362	362	-	
Borgerrådgivningen		**75**	**75**	**75**	**75**	**75**		
Effektiviseringsforslag								
35	Løn og kompetenceudvikling	75	75	75	75	75	-	
Revisionsudvalget		**117**	**117**	**117**	**117**	**117**		
Effektiviseringsforslag								
36	Personalereduktion	117	117	117	117	117	-	
I alt		**62.221**	**83.647**	**93.659**	**97.718**	**101.827**	**123.108**	

* Forslaget indgår i forhandlingerne om budget 2026

** Socialudvalget har indfriet effektiviseringsmåltallet for budget 2026 med stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer

Forslag 1 Digitalt samtykke i beskæftigelsesindsatsen

Kort resumé: Der skal implementeres digitale samtykker for beskæftigelsesindsatsens ca. 20.000 årlige samtykker, hvilket er besluttet af den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi (FODS). Digitale samtykker vil give borgerne langt bedre overblik over deres samtykker og samtidig markant forenkle selve samtykkeforløbet for både borgere og sagsbehandlere. Forslaget forbedrer forvaltningens service til borgerne og sikrer en reduktion i den administrative tid, der i dag bliver brugt på samtykker.

Fremstillende forvaltning: Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Borgere bliver i forskellige sammenhænge bedt om at give samtykke til en myndighed, for eksempel ved behandling af en sag eller ydelse af en service. Dette gælder i høj grad i Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen (BIF), hvor der årligt er ca. 20.000 samtykker.

For borgerne kan det være udfordrende at forstå, hvorfor de skal afgive samtykke. Det er samtidig en udfordring at få et klart overblik over, hvilke samtykker de har givet. Det kan også være vanskeligt at tilbagekalde et samtykke, hvis de ønsker det. For medarbejderne i BIF er indhentning og håndtering af samtykker ofte besværligt, da processen foregår på papir, mundtligt eller i flere forskellige digitale systemer.

Den nuværende proces er primært manuel, hvor en samtykkeskabelon udprintes, underskrives fysisk, scannes, makuleres og journaliseres på borgerens sag. Mange borgere oplever processen som kompliceret og har svært ved at forstå samtykkets indhold eller få et klart overblik. En digitalisering af samtykkeprocessen kan fjerne mange af disse udfordringer, frigøre tid til dialogen om beskæftigelse mellem medarbejder og borger og dermed øge chancen for, at borgeren hjælpes bedst muligt i job.

Digitale samtykker vil desuden effektivisere hele processen for både medarbejdere og borgere. Det reducerer administrativt arbejde og giver borgerne bedre service og øget retssikkerhed ved at sikre et overskueligt overblik over deres samtykker. Digitalt samtykke vil stadig gøre en stor forskel for arbejdet med samtykker, for borgere og medarbejdere, når en ny reform for beskæftigelsesområdet implementeres, da borgere stadig skal give samtykke til indhentelse af oplysninger, jf. forvaltningsloven.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen samt Socialforvaltningen i KK har siden 2023, som såkaldte førsteanvendere, samarbejdet med Digitaliseringsstyrelsen om udvikling af en national og fælles offentlig digital samtykkeløsning. Med den nationale samtykkeløsning bliver det muligt at indhente samtykke fra borgerne i en fuld digital proces. Det betyder, at det bliver muligt at forenkle samtykkeprocessen for både borgere og sagsbehandlere ved at digitalisere og automatisere håndteringen af samtykker, fjerne papirblanketter og manuelle processer, samt muliggøre sikker datadeling og samarbejde på tværs af myndigheder og sektorer.

Den digitale samtykkeløsning kommer også til at indeholde en funktion, hvor sagsbehandleren kan sidde sammen med borgeren fysisk og gennemgå samtykket på sagsbehandlerens skærm. Borgeren kan her godkende eller afvise samtykket med enten underskrift, MitID eller mundtligt. Samtykket bliver derefter gemt i samtykkeløsningen og vil blive tilgængeligt for både borger og sagsbehandler - uden brug af papir. Hermed

bliver det muligt at hjælpe mindre digitalt parate borgere med at give samtykke på en let og enkel måde. På sigt vil Digitaliseringsstyrelsen endvidere udvikle løsningen, så borgerne kan få overblik over deres, samtykker på Borger.dk eller lign. national løsning. Der vil for borgerne, under samtlige trin i samtykkeløsningen, være vejledning og information, som skal bidrage til, at borgerne er både informerede, inkluderede og i bedre kontrol med deres data.

Let og tryg brug af samtykke for borgere og medarbejdere
BIF ønsker med dette forslag at igangsætte to overordnede indsatser for at implementere digitalt samtykke i BIF.

Digitale samtykker i rehabiliteringsteamet
Rehabiliteringstemaet arbejder med en række administrative tunge manuelle samtykker i dag og laver samlet ca. 8.000-10.000 samtykker om året. Konkret foregår processen i dag ved, at sagsbehandleren starter med at finde og udfylde samtykkeskabelonen med markering af felter til borgerens udfyldelse, hvorefter den sendes via sikker post til borgeren med en beskrivende tekst. Borgeren printer derefter dokumentet ud, udfylder det og returnerer det scannede eller fotograferede samtykke. Når sagsbehandleren modtager samtykket, journaliseres det i fagsystemet, og der oprettes et journalnotat, hvorefter rehabiliteringssagen kan påbegyndes.

Hverken borgere eller sagsbehandlere har adgang til et samlet overblik over eksisterende samtykker, hvorfor borgerne er nødt til at gemme mails fra kommunen, mens sagsbehandlerne må søge gennem journalnotater og journaliserede samtykker.

Samtykker på Rehabiliteringsområdet har været testcase for udviklingen af den nationale digitale samtykkeløsning. Dermed er det et helt oplagt område at starte med at implementere digitale samtykker i beskæftigelsesindsatsen. Det vil konkret bestå af:

- *Tekniske implementering:* For at implementere løsningen kræves en fuldstændig integration med BIFs fagsystem (Fasit), hvor der skal udvikles nye brugervenlige grænseflader og funktioner. Der skal implementeres fire forskellige større samtykkeskabeloner, der er specielt tilpasset rehabiliteringsteamets behov og processer. Systemet designes til at kunne håndtere den betydelige volumen på ca. 8.000-10.000 årlige samtykker effektivt og sikkert.
- *Organisatorisk implementering:* For at sikre en vellykket overgang til den digitale samtykkeløsning skal der gennemføres en grundig oplæring af sagsbehandlerne i systemets funktionaliteter samt nye arbejdsgange. Eksisterende procedurer skal gennemgås og opdateres for at afspejle den nye digitale proces, og der skal etableres supportfunktioner til at hjælpe medarbejderne i overgangsfasen. Det skal sikre en ensartet anvendelse af de digitale samtykker på tværs af afdelingen.

Udrulning af digitale samtykker bredt i BIF
Resten af BIF arbejder med samme tunge, manuelle samtykkeproces som rehabiliteringsteamet. En foranalyse viser, at der udarbejdes omkring 12.000-15.000 samtykker årligt i resten af forvaltningen. De samme ulemper ved processen opleves af både medarbejdere og borgere, som det er tilfældet i rehabiliteringsteamet.

Når digitale samtykker, er implementeret i rehabiliteringsteamet, skal erfaringerne herfra bruges til at udrulle løsningen i resten af forvaltningen. Målet er at skabe en ensartet og effektiv måde at arbejde med samtykker på. Erfaringerne skal bruges til at prioritere, hvilke manuelle samtykkeskabeloner, der skal digitaliseres først. Prioriteringen vil tage hensyn til kompleksitet, juridiske krav og hvor ofte skabelonerne bruges.

Den bredere udrulning af digitale samtykker baseres på den samme tekniske løsning, som implementeres i rehabiliteringsteamet. Indsatsen vil bestå af en række indsatser:

- *Tilpasning af manuelle samtykkeskabeloner til en digital løsning:* Samtykkeskabelonerne er papirbaserede, så tekster og lovhenvisninger skal gennemgås og tilrettes, hvis nødvendigt, og det skal vurderes om indholdet er juridisk korrekt. Herefter skal de opdaterede samtykke skabeloner redesignes, så de fungerer som digitale samtykker. Det betyder bl.a., at de skal visuelt designes til at være

brugervenlige digitalt, hvilke bl.a. afprøves og tilpasses via brugertests af prototyper.

- *Organisatorisk implementering:* Med afsæt i læringen fra udrulning af digitale samtykker i rehabiliteringsteamet, skal den grundige oplæring til sagsbehandlere og arbejdsgange tilpasses inden for de forskellige områder i BIF, hvor de digitale samtykker, bliver rullet ud.
- *Løbende administration af digitale samtykker:* Der skal etableres en samtykkeadministrator funktion, der skal hjælpe medarbejderne i overgangsfasen og stå for fremtidige, samtykker oprettes rigtigt i den digitale løsning, samt at opdatere og vedligeholde eksisterende digitale samtykker.

2. Økonomi

Udgifterne i BIF skal bruges til at udvikle tekniske snitflader til den nationale digitale samtykkeløsning. Brugergrænsefladen i BIF's fagsystem, Fasit, skal også tilpasses. Implementeringsaktiviteterne i rehabiliteringsteamet inkluderer tilpasning af manuelle samtykker til det digitale univers gennem UX-arbejde (at skabe en intuitiv og tilfredsstillende oplevelse for brugerne af digitale produkter) og juridiske vurderinger.

Derudover skal der afsættes midler til oplæring og organisatorisk implementering i resten af BIF. Den løbende administration af digitale samtykker er også en del af udgifterne. Projektledelse vil sikre, at udrulning og implementering gennemføres effektivt.

Digitaliseringsstyrelsen har budget til drift af selve samtykkeløsningen, hvorfor der ikke er noget behov for DUT finansiering til kommunen, som udmeldingerne er fra Digitaliseringsstyrelsen på nuværende tidspunkt.

Økonomien og effektiviseringerne gennem forslaget er todelt:
1. Digitalt samtykke i rehabiliteringsteamet
2. Udrulning af digitalt samtykke bredt i BIF

Ved udrulning bredt i BIF, etableres en samtykkeadministrator funktion, der skal hjælpe medarbejderne i overgangsfasen og stå for fremtidige, samtykker oprettes rigtigt i den digitale løsning, samt at opdatere og vedligeholde eksisterende digitale samtykker. Dette estimeres til 400 t. kr. pr. år.

Der forventes en samlet besparelse på 2,4 mio. kr. over fem år efter udgifter til udvikling, kortlægning/digitalisering af samtykker og uddannelse er fratrukket. Se nærmere i tabel 1. Beregningerne baseres på en årsværkpris for sagsbehandlere på 590 kr. og et effektivt årsværk er på 1200 timer.

1. Digitalt samtykke i rehabiliteringsteamet.
Ud fra dialog med leverandøren af fagsystemet Fasit, er det BIFs estimat, at udviklingen af snitflader, samt tilpasninger i Fasit vil koste 300 t.kr. Ændringerne forventes at blive implementeret i løbet af projektets første år, hvorfor effektiviseringerne allerede vil opstarte i 2026.

Det er forvaltningens vurdering, at den digitale samtykkeløsning vil give en tidsbesparende effekt på ca. 10 min pr. samtykke i gennemsnit. Rehabiliteringsteamet står for ca. 8.000-10.000 samtykker om året. Grundet den kommende ændring på beskæftigelsesområdet, har vi valgt at nedjustere antallet af samtykker. Der tages afsæt i 6.500 samtykker. Det svarer til 1.083 timer eller ca. 0,9 årsværk, og det svarer til 639 t.kr.

2. Udrulning af digitalt samtykke bredt i BIF.
Ud fra en foranalyse forventes det, at der udarbejdes ca. 12.000-15.000 samtykker om året i resten af forvaltningen. Der forventes samme tidsbesparelse som i rehabiliteringsteamet på ca. 10 min pr. samtykke i gennemsnit. Grundet den kommende ændring på beskæftigelsesområdet, har vi valgt at nedjustere det i forvejen konservative antal samtykker, så der tages udgangspunkt i 9.600 samtykker. Det vil svare til, at resten af forvaltningen sparer 1.600 timer eller 1,3 årsværk og det svarer til 944 t.kr. Effektiviseringen forventes efter fuld implementering i BIF fra 2027 og frem.

Omkostningen til digitalisering af samtykkeskabeloner, inkl. jura og UX på 1.100 t.kr. er vurderet ud fra arbejdet med rehabiliteringsteamets samtykker og digitaliseringsstyrelsens digitale samtykke skabelon.

Uddannelse og oplæringsomkostningen på 350 t. kr. er baseret på det materiale og den tid vi har vurderet der skal bruges på undervisning af rehabiliteringsteamet. Projektledelse omkostningen svare til 995 t. kr. er vurderet ud fra det arbejde der er lavet på den tidligere foranalyse og arbejdet med digitaliseringsstyrelsen på at få lavet den digitale samtykkeløsning.

Tekniske rammer for ibrugtagelse på 200 t. kr. er omkostninger til KIT i forbindelse med godkendelse og ibrugtagningstilladelse.

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)							
Tidsbesparelse rehabilitering	Service		-639	-639	-639	-639	-639
Tidsbesparelse udrulning i BIF	Service			-944	-944	-944	-944
Samtykke administrator funktion	Service			400	400	400	400
Samlet varig ændring, service	Service		-639	-1.183	-1.183	-1.183	-1.183
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyret indsats							
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyrede overførsler							
Samlet varig ændring, finansposter							
Samlet varig ændring	**Service**		**-639**	**-1.183**	**-1.183**	**-1.183**	**-1.183**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af integration og tilpasning af fagsystem	Anlæg	300					
Digitalisering af samtykkeskabeloner, inkl. Jura og UX	Anlæg	300	800				
Projektledelse	Anlæg	395	600				
Uddannelse og oplæring inkl., materialer	Anlæg	150	200				
Tekniske rammer for ibrugtagelse	Anlæg	100	100				
Samlede implementeringsomkostninger, service							
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		1.245	1.700				
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg	1.245	1.700				
Samlet økonomisk påvirkning		1.245	1.061	-1.183	-1.183	-1.183	-1.183
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

Forslaget vil følge Københavns Kommunes it-projektmodel. Den overordnede plan for gennemførslen af forslaget ser ud som følger:

1.Digitalt samtykke i rehabiliteringsteamet
Det forventes, at Digitaliseringsstyrelsen har første version af digitalt samtykke klar i foråret 2025, hvorfor det kan implementeres i rehabiliteringsteamet i løbet af 2025. Erfaringerne fra implementeringen i rehabiliteringsteam vil danne grundlag for evt. justeringer af, hvordan digitalt samtykke mest hensigtsmæssigt efterfølgende udrulles i stor skala i hele forvaltningen. I projektet udarbejdes uddannelsesmateriale til medarbejderne, der er tilpasset de forskellige brugsscenarier for brugen af samtykker, og der gennemføres uddannelsesforløb for rehabiliteringsteamet. Efter den indledende implementering af digitalt samtykke, skal det afklares, om der er behov for yderligere uddannelsestiltag i forbindelse med udrulningen i resten af forvaltningen.

2.Udrulning af digitalt samtykke bredt i BIF
Udrulningen bredt i BIF kræver ikke en teknisk implementering, da den allerede er lavet og vil gælde for hele forvaltningen. Der laves en analyse af samtykker, der anvendes, og da de er papirbaserede, skal de tekster og lovhenvisninger gennemgås og tilrettes, hvis nødvendigt. Der skal juridisk bistand ind over for at sikre, at alt indhold er juridisk korrekt. Herefter oprettes de opdaterede samtykkeskabeloner i systemets digitale samtykke skabelon og vil være klar til brug. Organisatorisk vil der være et stort arbejde med at strømline arbejdsgange, skabeloner og fælles (juridiske) retningslinjer, idet forvaltningen i dag arbejder med mange forskellige og decentrale varianter af samtykkeerklæringer. Hvis der ikke ryddes op og ensrettes, vil det både være svært teknisk at håndtere og vedligeholde de mange varianter, og det vil potentielt give borgerne en forskelligartet oplevelse fra område til område. Dertil kommer, at en ensretning af skabelonerne vil gøre det nemmere at vedligeholde få tværgående standarder, som gælder for hele BIF. Endelig er denne ambition i tråd med BIF overordnet vision for Ét BIF. Sideløbende udarbejdes en bedste praksis arbejdsgang (procesoptimering), der går hånd i hånd med digitale værktøjer og faglig indsigt. Derefter laves der en plan for implementeringen af samtykkeløsningen og den optimerede proces.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling af snitflade og brugergrænseflade i Fasit inden for tid og budget	Der følges løbende op med leverandøren på forventninger til tid, budget og kvalitet i det agile udviklingsforløb. Der sættes ekstra tid af i det sædvanlige opsamlingsrul ift. opfølgning på samtykke.	Kontor for digitalisering (BIF)	Månedligt frem mod udrulningen
Realisering af effektiviseringer			
Besparelse på 10 minutter pr. samtykke gennemsnitligt	Tilfredshedsmåling og selvevaluering hos brugerne koblet med stikprøvemålinger på udvalgte områder.	Kontor for digitalisering (BIF)	Primo 2026, når implementeringen er gennemført, og brugerne har fået erfaring med brugen af digitalt samtykke. Gentages i 2027.

4. Risikovurdering

Lav til middel. Forvaltningen har erfaring med at få udviklet snitflader til Fasit og udviklet ændringer i brugergrænsefladen, og derfor forventes det ikke at medføre større komplikationer. Men der er tale om et teknisk komplekst område og et samarbejde mellem Digitaliseringsstyrelsen, BIF og leverandøren, hvor der er risiko for forsinkelser.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke 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	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

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	29. januar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Koncern IT

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget har været i høring i ITK ifm. behandling af pipeline for budgetcases til OFS 24/25
Koncern-IT	Ja	

Forslag 2 Selvbetjent vejledning til ledige københavnere

Kort resumé: Forslaget handler om implementering af selvbetjent vejledning, der er en digital løsning målrettet ledige borgere. Løsningen giver de ledige mulighed for selv at forberede sig på bl.a. deres rettigheder og pligter inden deres samtale med Jobcentret. Løsningen understøtter et mere målrettet forløb for den ledige, reducerer administrativ tid og fremmer ensartet sagsbehandling. Forslaget giver mulighed for, at vejledning om rettigheder og pligter kan foretages digitalt, ensartet og med automatisk dokumentation for vejledningen i 75.000 sager. Den digitale løsning erstatter ikke den eksisterende arbejdsgang, men den er et supplerende digitalt tilbud.

Fremstillende forvaltning: Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Øget digitalisering rummer væsentlige muligheder for at få en beskæftigelsesindsats med serviceløft overfor borgerne og en forenkling af de interne administrative arbejdsgange. En digitalisering af den vejledning, som ledige skal have som en del af deres forløb hos Jobcentret, rummer disse muligheder. BIF har derfor gennemført en foranalyse af muligheden for at etablere digital selvbetjent vejledning til ledige borgere om rettigheder og pligter.

Fra 1. januar 2024 skulle kommunerne give ledige borgere skriftlig vejledning inden første samtale i jobcentret og ved målgruppeskift. Dette gælder alle typer ledige, herunder personer på dagpenge og kontanthjælp.

For at sikre retssikkerheden og dokumentation ved eventuelle sanktioner er det ofte nødvendigt også at give mundtlig vejledning om rettigheder og pligter, som er tilpasset den målgruppe borgeren er i. Dette sker på første samtale og ved første samtale efter målgruppeskift. Den mundtlige vejledning optager meget af samtaletiden, hvilket betyder mindre tid til at drøfte borgerens situation og muligheder for at komme i job.

En digital selvbetjeningsløsning kan forbedre og effektivisere vejledningen gennem korte, letforståelige videoer om rettigheder og pligter, som er tilpasset den målgruppe, som borgeren er i. Sagsbehandleren eller fagsystemet sender videolinks til borgeren sammen med velkomstbrevet før første samtale. Når borgeren har færdiggjort en video, skal borgeren besvare nogle spørgsmål, som dokumenterer borgerens forståelse af videoen, og som automatisk gemmes i fagsystemet.

Det giver to fordele:

Sagsbehandleren kan målrette vejledningen efter borgerens forståelse. Hvis borgeren har forstået alt, kan tiden bruges på jobrettet dialog i stedet. Dette styrker retssikkerheden, da vejledningen fokuserer på de områder, hvor borgeren har behov for uddybning.

Systemet sikrer effektiv dokumentation ved eventuelle sanktioner, da borgerens besvarelser automatisk gemmes i fagsystemet. Sagsbehandleren kan supplere med noter i de tilfælde, hvor der var behov for ekstra vejledning.

Selvbetjent vejledning er valgfrit for borgeren, men foranalysen og erfaringerne fra andre kommuner viser, at selvbetjent vejledning giver borger og sagsbehandler en ensartet og målrettet viden om bl.a. rettigheder og pligter.

Foranalysen peger på, at en digital selvbetjent vejledning rummer en række gevinster:

- Borgeren får bedre mulighed for at styre sit eget vejledningsforløb og opnå større viden om bl.a. rettigheder og pligter i borgerens eget tempo.
- Mindre eller ingen tid brugt på vejledning i rettigheder og pligter på den første samtale mellem borger og sagsbehandler, hvilket i dag udgør en meget væsentlig del af den første samtale.
- Mere ensartet vejledning i rettigheder og pligter på tværs af alle de borgersamtaler, der bliver afholdt.
- Reducerer tidsforbruget på flere administrative processer bl.a. ift. udsendelse af skriftlig vejledning, så sagsbehandleren kan fokusere på jobrelateret dialog.
- Mulighed for at designe mere inkluderende og individuelle digitale borgerforløb.

Foranalysen peger på en række effekter ved at indføre digital selvbetjent vejledning:

1. Automatisk udsendelse og genudsendelse af skriftlig vejledning
2. Forbedre dialog og vejledning i rettigheder og pligter
3. Ens og opdateret uddannelse i rettigheder og pligter

Med udgangspunkt i foranalysen for selvbetjent vejledning, og herunder erfaringer indhentet fra andre kommuner, vil BIF med forslaget foretage:

1. <u>Automatisk udsendelse og genudsendelse af skriftlig vejledning</u>

Udsendelsen af skriftlige vejledninger om rettigheder og pligter foregår i dag manuelt via fagsystemet Fasit. Sagsbehandleren er lovmæssigt forpligtet til at sende skriftlig vejledning i rettigheder og pligter til borgeren. I dag sendes vejledningen efter første samtale og ved målgruppeskift i form af en pjece udarbejdet af STAR med få justeringer tilpasset den enkelte borgermålgruppe. I enkelte tilfælde kan sagsbehandleren genudsende STAR pjecen til borgeren, hvis vedkommende vurderer det nødvendigt.

Foranalysen viser, at der er et potentiale ved at automatisere den manuelle arbejdsgang med at udsende og genudsende den skriftlige vejledning og vejledningsvideoer samt planlægge dette til gennemførelse ved målgruppeskift og fx som standard 6 måneder efter første samtale. Det kan reducere den tid, sagsbehandleren bruger på administration, samt sikre en automatisk journalisering og ensartet dokumentation i alle sager. Borgerens retssikkerhed er dermed også i centrum og ved eventuelle klager vil automatiseringen også lette den proces, som der foretages i forbindelse med at dokumentere og belyse en sag.

2. <u>Ny dialog og vejledning i rettigheder og pligter</u>

Dialog og vejledning i rettigheder og pligter finder i dag sted i forbindelse med første samtale, ved målgruppeskift og løbende, når sagsbehandleren vurderer det relevant. Borgeren får i dag tilsendt materiale vedr. rettigheder og pligter efter samtalen, og foranalysen viser, at dialogen ved første samtale ofte er svær for både sagsbehandler og borger, og potentielt kan medføre en svær dialog, fordi rettigheder og pligter er et kompliceret område.

Der er i dag afsat 30 min. til første samtaler og samtaler ved målgruppeskift. Foranalysen viser, at sagsbehandlerne i gennemsnit bruger 20 min. på vejledning i rettigheder og pligter ved første samtale. Det giver i gennemsnit 10 min. til jobrelateret dialog i de ca. 75.000 samtaler, der fandt sted i 2023. Der findes endnu ikke tal for antal første samtaler i 2024 samt tal for de løbende opfølgninger.

Erfaringer fra andre kommuner viser, at der er stor forskel i modtagelsen og forståelsen af den digitale selvbetjente vejledning hos borgerne. F.eks. benytter ca. halvdelen af borgerne sig slet ikke af tilbuddet om selvbetjent vejledning. Erfaringerne viser, at den manglende benyttelse af løsningen er forskellig fra målgruppe til målgruppe. Implementeringen vil derfor målrettes de enkelte målgrupper. Sagsbehandlerne modtager data om borgernes besvarelser via fagsystemet Fasit. På den baggrund kan sagsbehandlerne i højere grad end i dag målrette dialogen om rettigheder og pligter med borgeren ved at fokusere på de områder, borgeren eventuelt ikke har forstået.

Den tid, der frigives ved, at borgeren og sagsbehandleren har en målrettet dialog om rettigheder og pligter, kan benyttes til jobrettet dialog. Forventningen er, at borgerens forberedelse og det ensartede udgangspunkt resulterer i en generelt forbedret dialog med mere konkret fokus på jobrettet dialog.

Foranalysen anbefaler, at implementeringen starter med de ressourcestærke målgrupper, der erfaringsmæssigt har modtaget løsningen bedst. Samtidig er det afgørende, at også sagsbehandlerne uddannes i løsningen for dermed at opnå et ensartet udgangspunkt for dialogen mellem borger og sagsbehandler. Dertil kommer, at der kan laves en målrettet indsats overfor borgerne, som løbende kan løfte deres brug af den selvbetjente vejledning.

3. Sikre dokumentation og reduktion af tid brugt på dokumentation af vejledning og rettigheder og pligter

I dag foretages dokumentation af vejledning i rettighed og pligter manuelt. Foranalysen viser, at der er udfordringer med dokumentation af korrekt og tilstrækkelig vejledning, hvilket også påvirker Ydelsesservice ved behov for sanktionering.

En konklusion fra det seneste halvårlige ledelsestilsyn vedr. vejledning af borgere om rettigheder og pligter er, at 80 pct. af borgerne er blevet vejledt tilstrækkeligt om rettigheder og pligter ifm. første samtale i jobcentret. Forvaltningen har et mål om korrekt vejledning af borgerne i 90 pct. af sagerne. Lovkravet består i fremsendelse af den skriftlige vejledning og heraf følger, at fremsendelsen skal kunne dokumenteres. Foranalysen viser dermed, at der er et potentiale i at kunne sikre en automatisk dokumentation af vejledning i rettigheder og pligt. Automatisk udsendelse af skriftlig vejledning kan sikre dokumentation på lovkravet samtidig med, at der opnås mere jobrettet dialog, og at borgerens retssikkerhed styrkes. Måltallet om korrekt og tilstrækkelig vejledning i 90 % af sagerne kan ligeledes indfries.

2. Økonomi

Foranalysen af selvbetjent vejledning har identificeret et effektiviseringspotentiale som en direkte følge af investeringen, hvis udsendelsen af den skriftlige vejledning, der i dag udsendes manuelt af den enkelte sagsbehandler, bliver automatiseret. Konkret kan der spares 5 min. pr. automatisk udsendelse og genudsendelse af den skriftlig vejledning. Der afholdes i dag ca. 75.000 1. samtaler og samtaler ved målgruppeskift årligt (2023-tal). Samlet set kan BIF ved fuld implementering reducere den administrative arbejdsgang med 5,2 årsværk, hvilket svarer til 3.080t.kr. årligt. Antallet af genudsendelser kan ikke estimeres og indgår derfor ikke i beregningen.

Det vurderes, at implementeringsgraden i 2026 vil være 50% (2,6 årsværk og 1.540t.kr.) og i 2027 kan øges til 100% (5,2 årsværk og 3.080t.kr.).

Projektet forventes at starte op i 2025 med vægt på indkøb af system, uddannelse af medarbejdere og øvrig projektopstart. Projektets implementeringsdel finder sted i 2026

og 2027 med vægten i 2026 og opsamling og afslutning i 2027. Samlet afsættes derfor 2 årsværk til projektledelse svarende til 1,1 mio. kr. i årene 2025 – 2027.

Den gennemførte foranalyse viser, at et system som det beskrevne kan indkøbes til den i tabellen angivne pris på 275 tkr. i 2025. Posten "Ibrugtagning af systemet" omfatter den tekniske opsætning og klargøring af systemet og beløber sig til 100 tkr i 2025. Beløbet er afdækket som led i foranalysens markedsafdækning af omkostninger forbundet med et indkøb. Posterne "Uddannelse" og "Oplæringsindsats overfor borgere" omfatter uddannelse af medarbejdere bredt set i BIF i perioden 2025- 2027 (omfang estimeret i foranalysen til samlet 900 tkr) samt en formidlings/oplæringsindsats overfor borgerne, hvilket er sat til 350 tkr i 2025 og 2026. Indsatsen overfor borgerne tænkes primært som en formidlingsopgave om formål og indhold af det nye tiltag, samt om vigtigheden af at orientere sig om sine rettigheder og pligter som ledig.

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)							
Automatisk udsendelse af vejledning	Service		-1.540	-3.080	-3.080	-3.080	-3.080
Drift af Selvbetjent vejledning	Service		1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Løbende driftsudvikling af selvbetjent vejledning	Service			200	200	200	200
Samlet varig ændring, service			-440	-1.780	-1.780	-1.780	-1.780
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyret indsats							
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyrede overførsler							
Samlet varig ændring, finansposter							
Samlet varig ændring			**-440**	**-1.780**	**-1.780**	**-1.780**	**-1.780**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb af selvbetjent vejledning	Anlæg	275					
Ibrugtagning af den tekniske løsning	Anlæg	100					
Projektledelse	Anlæg	250	600	250			
Uddannelse og træning af medarbejdere	Anlæg	250	400	250			
Oplæringsindsats overfor borgere	Anlæg	100	250				
Udvikle nye videoer	Anlæg		200				
Integration til app løsning	Anlæg		400				
Samlede implementeringsomkostninger, service							
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		975	1.850	500			
Samlede implementeringsomkostninger		**975**	**1.850**	**500**			
Samlet økonomisk påvirkning		**975**	**1.410**	**-1.280**	**-1.780**	**-1.780**	**-1.780**

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

Forslaget vil følge Københavns Kommunes it-projektmodel. Den overordnede plan for gennemførslen af forslaget ser ud som følger:

Implementeringen af selvbetjent vejledning kan finde sted i 2025, 2026 og 2027 med forventet fuld udbredelse i 2027 jf. de enkelte initiativers implementeringsgrad – den procent der er anvendt ved beregning. Det vil være en trinvis implementering, startende med de ressourcestærke borgere.

Udbuddet af selvbetjent vejledning kan finde sted i 2025, og BIF Kontor for Digitalisering vil vurdere markedet og udbudsmulighederne inden valg af leverandør. Det vurderes, at markedsundersøgelse, udbud og tilbudsevaluering vil tage 3 – 9 måneder, hvilket betyder, at en implementering kan opstartes i Q2 - Q4 2025 og selve implementeringen sker herefter. Implementeringen vil følge Københavns Kommunes it-projektmodel, og da udbredelsen skal ske til en stor gruppe sagsbehandlere og borgere, vurderes implementeringen at tage 1,5 – 2 år.

1. <u>Automatisk udsendelse og genudsendelse af skriftlig vejledning</u>

Implementering af automatisk udsendelse og genudsendelse af vejledning vurderes i foranalysen til middel kompleksitet vedr. teknisk og organisatorisk implementering. Foranalysen anbefaler, at det analyseres nærmere, hvilke organisatoriske og tekniske implikationer det vil have at vælge hhv. manuel eller automatisk udsendelse af vejledningsvideoer, inden valg herom træffes. Med henblik på løbende vurdering af implementeringsgraden vil BIF Kontor for Digitalisering i samarbejde med de relevante centre opstille mål og måle på anvendelsen af automatisk genudsendelse.

2. <u>Ny dialog og vejledning i rettigheder og pligter</u>

Implementeringen af selvbetjent vejledning om rettigheder og pligter vurderes til middel teknisk kompleksitet og en middel til høj organisatorisk kompleksitet, da udbredelsen omfatter både sagsbehandlere og borgere. Det er væsentligt at være bevidst om, at digital selvbetjent vejledning skal implementeres blandt flere målgrupper med forskellige kompetencer og blandt sagsbehandlere, hvilket foranalysen også behandler. Forskellen i kompetencer er afgørende, og implementeringen skal derfor tydeligt relateres til målgruppernes forskellige kompetencer.
Planlægning forventes at kunne opstartes i 2025 afhængig af udbudsprocessen, der kan tage fra 3 - 9 måneder. Implementering mv. forventes derfor på nuværende tidspunkt at forløbe i 2026 og 2027 med afsluttende evaluering 2027.

3. <u>Sikre ens og opdateret uddannelse i rettigheder og pligter</u>

Medarbejdere på tværs af Jobcenter København skal uddannes i løsningen 'Selvbetjent vejledning', så det sikres, at alle medarbejdere kender til indholdet i de vejledningsvideoer, som er en del af Selvbetjent vejledning, og som borgere ser, samt får indblik i, hvordan løsningen fungerer.
Alle medarbejdere skal have den fornødne viden om vejledning i rettigheder og pligter, samt have en ensartet tilgang hertil overfor borgere. Herudover kan projektet sikre, at borgere får en korrekt og sammenhængende vejledning på tværs af målgruppeskift. I samtalen med borgere kan medarbejdere også bedre supplere med den vejledning, som borger har brug for og/eller har konkrete spørgsmål til. Borgere vil således få en mere ensartet og personliggjort oplevelse af vejledning.
Med henblik på løbende vurdering af implementeringsgraden vil BIF følge om der foretages en ensartet vejledning, samt om der er udfordringer vedr. vejledning ifm. sagsoverdragelse ved målgruppeskift. Ligeledes vil der blive fulgt op på, om antallet af samtaler, der overskrider 30. min reduceres, samt på om vejledning med udgangspunkt i, at Selvbetjent vejledning har en positiv indflydelse på dialogen mellem borger og sagsbehandler. Metoderne til disse opfølgninger skal fastlægges.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Implementering af Selvbetjent vejledning	Ved at måle implementeringsgraden blandt borgere og sagsbehandlere løbende. Målingerne kan foretages ved dataudtræk fra systemet.	Kontor for Digitalisering	Hvert kvartal foretages dataudtræk og på baggrund heraf følges op med de ansvarlige ledelser. Der foretages evt. mitigerende handlinger hvis den planlagte fremdrift ikke finder sted.
Uddannelsestiltag for borgere og sagsbehandlere	Ved at måle om der er gennemført uddannelsestiltag i alle berørte centre i BIF	Kontor for Digitalisering	Hvert kvartal følges op med de ansvarlige centerledelser, der bedes dokumentere gennemførte uddannelsestiltag.
Realisering af effektiviseringer			
Anvendelse af selvbetjent vejledning	Ved at måle implementeringsgraden blandt borgere og sagsbehandlere løbende. Målingerne kan foretages ved dataudtræk fra systemet.	Kontor for Digitalisering	Løbende monitorering fx hvert kvartal eller på planlagte tidspunkter jf. projektplanen
Optimeret brug af Fasit	Ved at bede de ansvarlige centerledelser om at indsamle erfaringer fra sagsbehandlerne.	Kontor for Digitalisering	Løbende monitorering fx hvert kvartal eller på planlagte tidspunkter jf. projektplanen

4. Risikovurdering

På baggrund af de nedenstående risici vurderes den samlede risiko ved forslaget at være lav til middel.

Alle risici bør løbende monitoreres og indgå i projektplanen. Der er overordnet tale om projektnære risici relateret til organisatorisk implementering blandt borgere og sagsbehandlere og risici ved den tekniske implementering af den specifikke løsning. Desuden er der generelle risici relateret til økonomi, ressourcer og tidsplan.

Den væsentligste projektnære risiko vurderes at være organisatorisk. Den vedrører implementering blandt alle relevante sagsbehandlere, der skal ændre praksis i deres daglige arbejde. Ved en lav implementeringsgrad opnås hverken kvalitative eller kvantitative gevinster. Risikoen kan mitigeres ved bl.a. at involvere de relevante ledere på flere niveauer, løbende tilpasse uddannelsesmaterialet og de aktiviteter, der gennemføres i enhederne.

Risikoen ved implementering blandt borgere omhandler også en lav implementeringsgrad, da borgerne ikke er forpligtede til at benytte Selvbetjent vejledning. Risikoen kan mitigeres ved at målrette indsatserne til de enkelte målgrupper og fx arbejde med nudging i det materiale, der udsendes.

De tekniske risici vurderes til mindre væsentlige, bl.a. fordi implementeringen foretages af leverandøren. Risikoen mitigeres ved, at der fra start og løbende foretages de nødvendige tekniske vurderinger og test.

Risici vedr. økonomi og budgetoverholdelse, allokering af ressourcer med de rette kompetencer og planlagt fremdrift jf. tidsplanen monitoreres og mitigeres primært i projektets styregruppe og projektgruppe, og det er derfor vigtigt, at projektorganisationen har defineret bl.a. roller og ansvar.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke 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	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

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	29. januar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget har været i høring i ITK ifm. behandling af pipeline for budgetcases til OFS 24/25

Forslag 3 Effektiviseringsforslag om forenklet driftsunderstøttelse

Kort resumé:	Effektiviseringsforslaget indebærer en reduktion af administrative opgaver i forvaltningen.
Fremstillende forvaltning:	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen besluttede d. 25. september 2023 at udmønte besparelseskravet i budget 2024, som følge af de økonomiske konsekvenser af Anden delaftale om nytænkningen af beskæftigelsesindsatsen, ved bl.a. forenklet driftsunderstøttelse. Dette tiltag bidrog med en besparelse på 10 mio. kr. Efter implementeringen af den nye organisering af BIF, er der identificeret et yderligere effektiviseringspotentiale ved at reducere forvaltningens driftsunderstøttelse, blandt andet på opgaver, hvor der er overlappende håndtering i de organisatoriske enheder. Det kan f.eks. omfatte data, IT og økonomifunktioner, faglig understøttelse og implementering samt ledelsestilsyn.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen foreslår derfor, at Beskæftigelses- og Integrationsudvalgets udestående effektiviseringsmåltal for budget 2026 på 0,7 mio. kr. (2026 p/l) håndteres gennem yderligere forenklet driftsunderstøttelse.

2. Økonomi

Effektiviseringen på 0,7 mio. kr. er baseret på den residual i Beskæftigelses- og Integrationsudvalgets effektiviseringsmåltal for budget 2026, der ikke er opfyldt gennem stigende profiler fra tidligere års vedtagne investeringsforslag samt investeringsforslag vedtaget med Overførselssagen 2024-2025, som har måltalseffekt i 2026.

Den konkrete udmøntning af budgetreduktionen vil blive besluttet, når der er indgået en politisk aftale om Fremtidens Beskæftigelsesindsats, som forventes at indebære en gennemgribende reform og forenkling af beskæftigelsesindsatsen, herunder store besparelser. Det gør det muligt for forvaltningen at tilpasse forenklingen af driftsunderstøttelsen til de kommende forandringer.

Effektiviseringen på servicerammen indebærer medarbejderreduktioner svarende til ca. ét årsværk.

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)							
Reduktion af dobbeltfunktioner i forvaltningens driftsunderstøttelse.	Service	0	-712	-712	-712	-712	-712
Samlet varig ændring, service		0	-712	-712	-712	-712	-712
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyret indsats		0	0	0	0	0	0
Samlet varig ændring, efterspørgselsstyrede overførsler		0	0	0	0	0	0
Samlet varig ændring, finansposter		0	0	0	0	0	0
Samlet varig ændring		**0**	**-712**	**-712**	**-712**	**-712**	**-712**

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?
Realisering af effektiviseringer			
At bevillingen til de berørte aktiviteter reduceres med 0,7 mio. kr. i 2026.	At bevillingen til de berørte aktiviteter er reduceret med 0,7 mio. kr. i det udvalgsgodkendte budget for 2026.	Center- og kontorchefer.	Ultimo 2025 ifm. den endelige budgetlægning for 2026.

4. Risikovurdering

Effektiviseringen vil kræve konkrete opgavebortfald for at undgå øget medarbejderpres eller faldende kvalitet i opgaveløsningen. Forslaget vil ikke påvirke serviceniveauet over for borgerne.

Da der er tale om en mere generel budgetreduktion, er det muligt at tilpasse implementeringen af effektiviseringen til de kommende forandringer på beskæftigelsesområdet. Det reducerer risikoen for, at der gennemføres effektiviseringer på områder eller opgaver, der bortfalder.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

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	0	-712	-712	-712	-712	-712
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-712**	**-712**	**-712**	**-712**	**-712**

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

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Ikke relevant.

Tabel 5. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	HovedMED har d. 26. februar 2025 drøftet BIUs budgetbidrag til budget 2026, herunder forvaltningens forslag om, at det udestående effektiviseringsmåltal indfries gennem forenklet driftsunderstøttelse. Referatet er vedlagt som bilag til 2. behandlingen af BIUs budgetbidrag til 2026.

Forslag 4 Interne udbudsjurister

Kort resumé: Ansættelse af to udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen kan frigøre ressourcer, reducere brugen af eksterne konsulenter og skabe effektiviseringer på 0,8 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2027.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) medarbejdere i centralforvaltningen, områdeforvaltningerne og på skoler og i dagtilbud bruger unødigt mange ressourcer på håndtering af udbuds- og indkøbssager. Der spildes medarbejdertid på at navigere i komplekse processer uden den nødvendige viden, og det resulterer i ineffektiv ressourceanvendelse, hvor medarbejdere skal bruge tid på tovholderopgaver, opfølgning og afklaring, som kunne være reduceret eller undgået helt med specialistkompetencer i organisationen.

Indkøb i Københavns Kommune er igennem de fortløbende business cases "*Styrket Indkøb*" og "*Fremtidens Indkøb*" opdelt i kategorier. Det er særligt de specialiserede indkøbsområder, der ligger uden for kategoriorganisationen i de to cases, samt IT-indkøb og mindre udbud- og indkøbsopgaver, der skaber administrative byrder i BUF.

Koncernservice har ikke ressourcer til eller ansvaret for at lave forvaltningsspecifikke kontrakter og udbud, og de skal derfor laves i de enkelte forvaltninger. I andre forvaltninger eksisterer en intern udbudskompetence, som ikke eksisterer i BUF. Der er dermed ikke en funktion i forvaltningen, der autoritativt kan udføre, rådgive i og vejlede om udbuds- og indkøbsprocesser af denne type.

Ved at ansætte jurister, der er specialiserede i udbud og indkøb – og samspillet mellem de to områder - kan man reducere den tid og de ressourcer, andre medarbejdere bruger på udbudsprocesser.

Specialisterne vil kunne samle indkøbsvolumen på tværs af skoler og dagtilbud, hvilket skaber bedre forudsætninger for at opnå mere fordelagtige priser og vilkår gennem større samlede indkøb. Dette vil også sikre, at indkøbsaftalerne udnyttes optimalt, hvilket minimerer risikoen for dyre ad hoc-indkøb uden for aftalerne. Derudover vil specialisterne have den nødvendige viden til at gennemføre præcise og målrettede udbud, som er skræddersyet til forvaltningens behov. De vil kunne sikre bedre behovsafdækning, korrekt kontraktstyring og mere effektiv opfølgning på leverancer. Dette reducerer

spildtid og fejl i indkøbsprocesserne samt sikrer, at forvaltningen får den rette kvalitet til den bedste pris. Alle disse aspekter vil samlet set bidrage til en forbedring af forvaltningens compliance.

Resultatet vil være en proces, hvor andre medarbejdere bruger mindre tid på opgaven, hvilket fører til administrative besparelser. Samtidig reduceres risikoen for compliance-problemer og brugen af eksterne juridiske rådgivere, hvilket medfører yderligere besparelser.

Reduktion af administrative opgaver.
Ansættelsen af interne udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen vil reducere administrative opgaver i centralforvaltningen og områdeforvaltningerne. I centralforvaltningen vil juristerne overtage opgaver som udarbejdelse af udbudsmateriale, fejlhåndtering, genforhandlinger og koordination med eksterne rådgivere, hvilket frigør tid og sikrer korrekt og effektiv håndtering.

I områdeforvaltningerne vil de interne jurister forenkle og støtte udbuds- og indkøbsprocesser og aflaste lokale medarbejdere, som i dag bruger betydelige ressourcer på vanskelige indkøbsprocesser, de ikke er rustet til. Det vurderes, at investeringen fordeler sig med cirka halvdelen på hvert niveau og samlet svarer til to AC-årsværk på hver 0,8 mio. kr. årligt.

Omkostninger til implementering
Disse omkostninger estimeres til at udgøre 0,2 mio. kr. i 2025. Implementeringen af interne udbudsjurister indebærer en styrkelse af organisationens evne til at håndtere udbud og kontraktstyring mere effektivt og professionelt. Investeringen vil blive anvendt til udvikling og optimering af arbejdsgange og processer, herunder udarbejdelse af nye standarder og retningslinjer, der sikrer mere smidige og effektive udbudsforløb samt overholdelse af EU-lovgivning og gældende regler.

Derudover investeres i forandringsledelse og kommunikation, der kan skabe ejerskab og en fælles forståelse for formålet med indsatsen og de forventede resultater. Samlet set er investeringen nødvendig for at reducere risici, sikre en effektiv og bæredygtig forandring og realisere de ønskede effektiviseringer. Den vil styrke organisationens kapacitet, sikre overholdelse af lovgivning og fremme en mere professionel tilgang til udbud og kontraktstyring på tværs af enheder.

Reduceret behov for ekstern rådgivning
Interne udbudsjurister vil reducere afhængigheden af dyre eksterne konsulenter og rådgivning og skabe langsigtede besparelser centralt ved at opbygge intern viden og kompetence. Udgifter til ekstern juridisk bistand kan, baseret på udgifter i 2023 og 2024, beskæres med 0,8 mio. kr. årligt. Effektiviseringen ligger i Børne- og Ungdomsforvaltningen, da det drejer sig om indkøb uden for kategori.

2. Økonomi

Investering og omkostninger
Der skal ansættes to udbudsjurister, hvilket medfører øgede årlige udgifter på 1,7 mio. kr. De forventes ansat medio 2025, hvor der er afsat 50% af de forventede årlige udgifter. De samlede engangsomkostninger relateret til implementeringen vurderes at være 0,2 mio. kr. i 2025. Det samlede investeringsbehov udgør således 1 mio. kr. i 2025 og 1,7 mio. kr. i 2026.

Effektiviseringen gennem reduktion af administrative opgaver vil blive gradvist indfaset med 50% i 2026, hvorefter fuld effekt opnås. Det samme gælder effektiviseringen, der kommer med det reducerede behov for ekstern rådgivning. Tilbagebetalingstiden for investeringen vil dermed være 4 år.

Effektivisering

Det samlede potentiale for årlige besparelser beløber sig til 2,4 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Besparelsen vedrører dels den administrative ramme og dels rammer for undervisning, dagtilbud, special. Nettoeffektiviseringen er 0,8 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2027.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l					
	Styrings-område	2025	2026	2027	2028	2029
Reduktion af administrative opgaver centralt, i områdeforvaltningerne og i decentrale enheder.	Service		-840	-1680	-1680	-1680
Reduceret behov for ekstern rådgivning	Service		-375	-750	-750	-750
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service			1.680	1.680	1.680
Samlet varig ændring, service			-1.215	-750	-750	-750
Samlet varig ændring		**0**	**-1.215**	**-750**	**-750**	**-750**
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service	840	1.680			
Organisatorisk tilpasning, arbejdsgange, kompetenceudvikling og opkvalificering	Service	200				
Samlede implementeringsomkostninger, service		1.040	1.680			
Samlede implementeringsomkostninger		**1.040**	**1.680**			
Samlet økonomisk påvirkning		1.040	465	-750	-750	-750
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

Kortlægning og udvikling af anbefalinger til ny organisering af udbudsopgaver, udvikling af nye forretningsgange samt omorganisering påbegyndes medio 2025. Det vurderes, at den nye organisering forventes i drift primo 2026.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling og beskrivelse af nye forretningsgange	Ny organisering og forretningsgange er udviklet og beskrevet.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2025
Nye jurister ansat og onboardet i organisationen	To nye udbudsjurister er ansat og kørt ind i stillingerne og opgaver.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Administrative opgaver er reduceret centralt, i områderne og i decentrale enheder som skoler og dagtilbud.	Mindsket ressourceforbrug på tværs af forvaltningen.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Udgifter til eksterne jurister i forbindelse med udbudssager er reduceret markant i Børne- og Ungdomsforvaltningen.	Mindsket ressourceforbrug i Jura, Strategisk Indkøb samt øvrige relevante afdelinger og enheder.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Øget compliance på indkøb	Det er en forventning at indsatsen vil bidrage til bedre compliance på indkøb.	Administrativt Ressource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter

4. Risikovurdering

Forslaget rummer nogle risici, men disse kan håndteres med de rette tiltag.
Der kan være en risiko for udfordringer med rekruttering, da udbudsjurister er en eftertragtet ressource med høj efterspørgsel og begrænset udbud. Denne risiko nedbringes gennem investering i opkvalificering og løbende kompetenceudvikling af medarbejdere for at sikre, at nødvendige specialistkompetencer kan udvikles og fastholdes i organisationen. Samtidig investeres der aktivt i ledelsesstøtte, forandringsledelse og organisatorisk forankring for at skabe de bedst mulige rammer for de nye jurister.
På baggrund af disse tiltag vurderes den samlede risiko ved forslaget som middel, men håndterbar, hvilket giver gode forudsætninger for en succesfuld implementering.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja
☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Ansættelsen af interne udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen vil reducere administrative opgaver bredt i forvaltningen samt reducere behovet for ekstern juridisk bistand til udbudsopgaver markant. Selve besparelsen fordeler sig på de forskellige budgetrammer, og vedrører dermed ikke kun den administrative ramme.

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2026 p/l					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	-1.215	-750	-750	-750	-750
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-1.215**	**-750**	**-750**	**-750**	**-750**

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	15. januar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Center for Indkøb, samt andre relevante parter i ØKF, er inddraget for at kvalificere hvordan forslaget adskiller sig fra *Fremtidens Indkøb*. Relevante afdelinger og enheder centralt og i områdeforvaltningerne har bidraget med data og cases, der illustrerer behovet for en investering. Advokatfirmaet Horten, Jura og Indkøb i BUF har bidraget med oversigter over eksterne konsulentydelser i 2023 og 2024, der viser det nuværende niveau af forbrug af ydelser.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

Forslag 5 Investering i bedre vikardækning i dagtilbud

Kort resumé: 0-5 års dagtilbuddene i Københavns kommune benytter eksterne vikarbureauer i forskelligt omfang. Vikarerne er dyrere end egne medarbejdere. Samtidig er der bred enighed blandt klyngelederne om, at brugen af eksterne vikarbureauer skal minimeres for at sikre en hverdag for alle børn med kendte voksne. Det forslås derfor at udbrede kendskabet til god praksis for organisering og brugen af vikarer ved at investere i vidensdeling med henblik på at omlægge dagtilbudsklyngernes praksis. Det kan give en årlig effektivisering på 6,7 mio. kr. ved fuld implementering.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningen har hvert år udgifter til eksterne vikarbureauer på dagtilbudsområdet. Samlet havde de kommunale institutioner udgifter til pædagoger og pædagogmedhjælper igennem eksterne vikarbureauer for 21,9 mio. kr. i 2023, hvor 72 % af udgifterne gik til pædagoger og 28 % til pædagogmedhjælpere. Der er en stor spredning i brugen af eksterne vikarer, hvor nogle klynger slet ikke bruger eksterne vikarer, mens andre havde udgifter på op til 113.000 kr. pr børnegruppe. Samtidig er der stor enighed blandt klyngeledere om, at brug af timelønnede vikarer fra eksterne vikarbureauer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne. Flere klyngeledere påpeger, at kvaliteten af arbejdet falder, da de eksterne vikarer ikke er en del af det faste personale, som kender børnene og huset og samtidigt er de eksterne vikarer dyrere end de internt ansatte vikarer.

I december 2024 er der foretaget en række interviews for at indsamle erfaringer for god organisering/brug af vikarer i dagtilbudsklynger. Klyngelederne kan beskrive forskellige tilgange for vikardækning på tværs af byen. En af hovedkonklusionerne er, at klynger med lave eller ingen udgifter til eksterne vikarbureauer lykkes på forskellig vis med at styre institutionernes vikarforbrug ved at organisere dækning af hhv. planlagt og akut fravær internt ved fx at benytte sig af ansættelsen af 'flyvere'. Betegnelsen dækker over pædagogmedhjælpere, som er fastansatte, men uden tilknytning til en bestemt stue i institutionen, som så frit kan placeres efter behovet på dagen.

Der kan peges på følgende greb blandt de dagtilbudsklynger, som lykkes med lave vikarudgifter til interne vikarer og eksterne vikarbureauer:

Greb til dækning af fravær i dagtilbud:

1. Ansættelse af pædagogisk personale, så budget bruges fuldt ud.
2. Ansættelse af 'flyvere' i de enkelte institutioner.

3. Organisering af internt vikarkorps i hver enkel institution, samt oparbejdelse af en praksis, hvor institutioner kan låne hinandens vikarer (og faste personaler) internt i klyngen ved akutte behov.

Investering
Det foreslås at indføre *en fælles målsætning om god praksis for vikardækning*, som indebærer, at både planlagt og akut fravær så vidt muligt skal dækkes af kendte medarbejdere i stedet for brug af eksterne vikarbureauer. Inden for denne målsætning vil de enkelte ledelser fortsat have frihed til at vælge de greb, der bedst passer til institutionernes behov. Børnene skal med denne målsætning i højere grad opleve kontinuitet og genkendelighed, i det de i højere grad vil møde voksne med tilknytning til den enkelte institution.

For at sikre den fælles målsætning er det nødvendigt at investere i:
1. Vidensdeling om god praksis og erfaringsudveksling om ressourceplanlægning og vikardækning blandt klynge- og pædagogiske ledere med formålet om at sikre en dag med flest mulige kendte voksne og mindre brug af eksterne vikarbureauer
2. Øget fokus/opmærksomhed på brugen af eksterne vikarbureauer i AF og områderne

Vidensdeling af god praksis for vikardækning og ressourceplanlægning
Ressourceplanlægning er en central del af klynge- og de pædagogiske ledelsers opgave. Det er også en kompliceret og tidskrævende opgave, der har store implikationer for klyngers drift og det pædagogiske personales arbejdsforhold og trivsel – og ikke mindst børnenes udvikling og trivsel. Når der skal ske grundlæggende forandringer i dagtilbud og -klyngers organisering, herunder hvordan der vikardækkes, kræver det derfor dedikeret tid for ledelsernes til at arbejde med denne forandring.

For at sikre en succesfuld implementering af de foreslåede initiativer, er det nødvendigt at frikøbe tid til dagtilbudsklyngernes ledelser, så de kan sikre implementering af de metoder og indgå i dialog og vidensdeling med kollegaer om denne forandring. Frikøbet er en strategisk investering, der tillader klyngeledelserne at dedikere tid og ressourcer til at lede omstillingsprocessen. Forandringen vil bl.a. kræve ændringer i beskrivelsen og forventningsafstemning vedr. klyngernes ressourceplanlægning af fast- såvel som timelønnet pædagogisk personale. Det kan f.eks. betyde, at det gøres tydeligere i klyngerne, at der kan organiseres interne vikarkorps på klynge- eller institutionsniveau, samt at der kan lånes pædagogisk personale fra klyngens andre institutioner ved akutte situationer.

Der kan samtidig peges på, at de eksterne bureauer i akutte situationer kan optage en del af ledelsesopgaven og derfor er det vigtigt systematisk at dele viden om, hvordan akutte situationer kan imødekommes som leder. Et eksempel på, at en ledelsesopgave kan gives til et bureau er, at der kan indgås aftaler om at bureauet fx over nogle måneder har ansvar for at dække fravær for en medarbejder.

Det foreslås at investere i vidensdeling om god praksis for ressourceplanlægning ved at etablere et forum af klynge- og pædagogiske ledere fra institutioner, som lykkes med et meget lavt forbrug af eksterne vikarer. Det erfarne forum kan dele erfaringer og efterfølgende lære fra sig, så alle klynger i København involveres. Vidensdeling er afgørende i en omstillingsproces, fordi det kan give lederne adgang til konkrete og praksisnære løsninger, samtidig med at der skabes en platform for gensidig støtte og samarbejde. Det

er bl.a. vigtigt at formidle viden og sparring om, hvordan lederne bedst kan samarbejde med deres personale i en overgangsperiode, så omstillingen sker på en bæredygtig og effektiv måde, som er tilpasset den enkelte institution.

Der afsættes 2,5 mio. kr. til frikøb af hhv. klynge- og pædagogiske ledere fordelt på hhv. 2025 og 2026. Frikøb af lederne indebærer, at lederne vikardækkes for at kunne indgå dedikeret i vidensdeling. Konkret er der beregnet 2 dages frikøb af 8 klyngeledere og 10 dagtilbudsledere, der kan indgå i et vidensdelingsforum. Disse ledere skal efterfølgende understøtte forandringen og omlægningen hos de resterende skoleledere. (8 klyngeledere * 2 dage * 7,4 timer * 563 kr. i timeløn pr. klyngeleder = 66.700 kr.) + (10 pædagogiske ledere * 2 dage * 7,4 timer * 429 i timeløn pr. pædagogisk leder = 63.500 kr.). Samtidig er der afsat 5 dages frikøb af 40 klyngeledere og 2,5 dage til 200 pædagogiske ledere, som skal indgå i den brede vidensdeling. (5 dage * 7,4 timer * 563 kr. i timeløn pr. klyngeleder = 833.900 kr.) +(2,5 dage * 7,4 timer * 429 kr. i timeløn pr. pædagogisk leder = 1.588.300 kr.)

Den konkrete plan for vidensdeling kan udarbejdes i et samarbejde mellem områdesupporten og en centralt placeret projektledelse, som der ligeledes afsættes midler til i 2025 og 2026. I den konkrete plan kan der flyttes rundt på timerne, så f.eks. forskellige hold af ledere kan deltage i varierende grad.

Øget understøttelse af klyngelederne
Klyngelederne modtager i dag støtte fra de Administrative Fællesskaber (AF) til opfølgning på økonomi gennem regelmæssige møder, der fokuserer på klyngernes samlede budget og forbrug. Det foreslås, at AF fremadrettet også skal understøtte klyngerne med løbende opfølgning på vikarforbruget. Samtidig forslås det, at områdesupporten kan bidrage med at sikre den fortsatte vidensdeling og sparring mellem klyngelederne omkring ressourceplanlægning i klyngerne.

Inddragelse af faglige organisationer
Forslaget er drøftet med den faglige organisation 'Landsforeningen for Socialpædagoger' (LFS), som er enige i målsætningen om at sikre flest mulige kendte voksne ved at arbejde målrettet med at mindske forbruget af timelønnede vikarer fra eksterne vikarbureauer. LFS bakker endvidere op om, at investeringen i en systematisk indsats omkring vidensdeling er vigtig for at sikre en nedbringelse af forbruget til eksterne vikarbureauer.

Effektivisering
Erfaringerne fra den gennemførte interviewrække viser, at der er bred enighed blandt klyngelederne om, at brugen af vikarer fra eksterne vikarbureauer skal nedbringes. Dette fordi disse vikarer er dyrere, og fordi kvaliteten af arbejdet falder, da de eksterne vikarer ikke er en del af det faste personale, som kender børnene og huset.

Samtidig påpeger flere institutioner, at de bl.a. benytter eksterne vikarbureauer som en løsning, når der med kort varsel er behov for uddannede pædagoger. Det sker for at sikre faglighed i situationer omkring børn med særlige behov – fx i forbindelse med fravær i basisgrupper, hvor der ellers vil være få eller ingen uddannede pædagoger til stede. Nogle klynger, som ikke benytter sig af eksterne vikarbureauer, er desuden kritiske for at skulle miste midler, som ville skulle bruges til flere kendte voksne i institutionerne.

Det er dog lykkes nogle klynger at planlægge deres medarbejderressourcer bedre og fuldstændig undgå udgifter til eksterne vikarer. Med den foreslåede indsats for

vidensdeling vurderes det at være muligt at nedbringe udgifterne til eksterne bureauer med 75 %. Dermed er der fortsat mulighed for at benytte eksterne bureauer i akutte situationer.

2. Økonomi

Københavns kommune havde i 2023 udgifter for 21,9 mio. kr. til eksterne vikarbureauer, hvor 15,8 mio. kr. gik til at få pædagoger ind i daginstitutioner og 6,1 mio.kr. til pædagogmedhjælpere. I alt blev der i 2023 købt ca. 70.000 timer ved eksterne vikarbureauer. Det betyder, at den gennemsnitlige timeløn for de eksterne vikarer var 314 kr.

Effektiviseringen er beregnet ud fra differencen mellem den gennemsnitlige timeløn til personale fra vikarbureauer (314 kr.) og timelønnen til kommunalt ansatte pædagoger (273 kr.) og pædagogmedhjælpere (204 kr.). Samtidigt er det antaget, at den fremtidige medarbejdergruppe vil afspejle den aktuelle fordeling af pædagoger og medhjælpere i de kommunale institutioner. Den nuværende fordeling er, at der ca. er ansat 47% pædagoger og 53% pædagogmedhjælpere.

Effektiviseringen vil som nævnt bestå af at nedbringe forbruget til eksterne vikarer med 75 %. De 75% svarer til ca. 52.000 timer. 47% af dette er 24.500 timer, som forventes erstattet af en internt ansat pædagog, hvilket vil give en effektivisering på ca. 1,1 mio. kr. De resterende 53%, som forventes erstattet med internt ansatte pædagogmedhjælpere, vil give en effektivisering på ca. 3,4 mio. kr. PL-2026 fremskrevet.

De selvejende institutioner på dagtilbudsområdet udgør 30% af BUF's institutioner. Når en tilsvarende andel af potentielt ikke-præsterede timer medregnes på det selvejende område giver det et samlet effektiviseringspotentiale på 6,7 mio. kr. PL-2026 fremskrevet.

Der er ikke medtaget en effektivisering vedr. brugen af eksterne vikarbureauer på KKFO'er da forbruget er årligt over er meget lille. Det har de sidste fire år ligget på gennemsnitligt 25.000 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)							
Sparede udgifter til eksterne vikarbureauer	Drift		-1.984	-3.968	-5.953	-5.953	-5.953
Samlet varig ændring			**-1.984**	**-3.968**	**-5.953**	**-5.953**	**-5.953**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse (planlægning af vidensdeling)	Drift	350	350				
Frikøb af pædagogiske- og klyngeledere til vidensdeling	Drift	1.276	1.276				
Samlede implementeringsomkostninger		**1.626**	**1.626**				
Samlet økonomisk påvirkning		**1.625**	**-358**	**-3.968**	**-5.953**	**-5.953**	**-5.953**

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

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning	På møder i Organisation og HR	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder i Organisation og HR
Øget understøttelse af institutionsledelserne	På møder i AF	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og områdesupporten
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på udgifter til eksterne vikarbureauer	Ved at måle et lavere forbrug af eksterne vikarer	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og områdesupporten

4. Risikovurdering

Det er sandsynligt, at nogle institutioner med et højt forbrug af timelønnede vikarer vil skulle omlægge disse midler til ekstra fastansatte for at sikre tilstrækkelig med fleksibilitet i skemalægningen. Det vurderes imidlertid, at risikoen for, at enkelte institutioner i en periode vil opleve øgede udgifter er lige så stor, som muligheden for at opnå den beregnede effektivisering. Dermed vurderes den samlede risiko i forhold til realisering af effektivisering at være lav. Der vurderes samtidig at være lav risiko for at implementeringen af investeringsdelen forsinkes og dermed også lav risiko for at effektiviseringen forsinkes.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Ikke relevant.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	29. januar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Se indholdsafsnittet for inddragelse af klyngeledere og den faglige organisation 'Landsforeningen for Socialpædagoger' (LFS).

Forslag 6 Investering i bedre vikardækning på skoler

Kort resumé:	Skolerne i Københavns kommune benytter timelønnede vikarer i forskelligt omfang. Samtidig er der enighed blandt skoleledere om, at brug af timelønnede vikarer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne. Det foreslås derfor at udbrede kendskabet til god praksis for vikardækning ved at investere i vidensdeling og forbedret IT-understøttelse med henblik på omlægning af skolernes praksis.
Fremstillende forvaltning:	Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

På en workshop om ressourceplanlægning blandt skoleledere i Københavns Kommune i september 2024 pegede nogle skoleledere på, at de har en udfordring med at holde vikarudgifter nede. I 2024 blev der brugt 118,4 mio. kr. på timelønnede vikarer.

Et datatræk over brugen af timelønnede vikarer viser, at der er stor spredning i forbruget imellem skolerne. Forbruget varierer fra ca. 10.000 kr. pr. klasse til 100.000 kr. pr. klasse. Gennemsnitligt blev der brugt ca. 60.000 kr. pr. klasse. Samtidig er der stor enighed blandt skoleledere om, at brug af timelønnede vikarer så vidt muligt bør undgås for at sikre en stabil hverdag for alle børn med kendte voksne – bl.a. i tråd med Mangfoldige Børnefællesskaber.

Årsagerne til den store spredning i udgifter til timelønnede vikarer er undersøgt nærmere ved at gennemføre 10 interviews med forskellige skoler. Interviewene har vist, at skoler med lavt brug af timelønnede vikarer på forskellig vis lykkes med at dække planlagt og akut fravær internt.

Der kan peges på nedenstående 4 greb blandt de skoler, som lykkes med lavere vikarforbrug. Skolerne benytter grebene meget forskelligt, men fælles for disse greb er, at de forudsætter fleksible skemaer i et omfang, som kan fastlægges af ledelsen. Ligeledes kan der indgås aftaler om i hvilket omfang den interne vikardækning skal ske indenfor årgange eller på tværs af årgange.

Greb til intern vikardækning ved <u>planlagt fravær</u>

1. Medarbejderstyret intern dækning af planlagt fravær. Dette kan f.eks. ske via koordinatorer eller årgangsteams. Dette kan indebære fleksible skemaer, som gør det muligt for lærerne selv at flytte rundt på timer/undervisning.
2. Ledelsesstyret intern dækning af planlagt fravær.

Greb til intern vikardækning ved <u>akut fravær</u>

1. Medarbejderstyret intern dækning ved akut fravær. Dette kan f.eks. indebære en aftale om, at 1. sygedag dækkes af vikarer og at 2.-5. sygedag dækkes af fastansatte.

2. Ledelsesstyret intern dækning ved akut fravær. Her kan der ligeledes være lavet aftaler om, hvordan 1. og efterfølgende sygedage dækkes.

Investering
Det foreslås på baggrund af ovenstående undersøgelse at indføre *en fælles målsætning om god praksis for vikardækning*, som indebærer, at både planlagt og akut fravær så vidt muligt skal dækkes af kendte fastansatte medarbejdere. Indenfor denne målsætning vil den enkelte skoleledelse fortsat have frihed til at vælge de greb, der bedst passer til skolens behov og det aktuelle lærerkollegie. Den fælles målsætning skal sikre, at skolens børn og unge i højere grad vil opleve kontinuitet og genkendelighed, idet de i højere grad ved både planlagt og akut fravær vil møde kendte voksne.

For at sikre den fælles målsætning er det nødvendigt at investere i:
1. Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning
2. Øget understøttelse af skoleledelserne i AF og områderne
3. Forbedret IT-understøttelse

Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning
Skemalægning er en central del af skoleledelsens opgave. Det er også en kompliceret og tidskrævende opgave, der har store implikationer for skolens drift, lærernes arbejdsforhold og trivsel – og ikke mindst elevernes læring. Når der skal ske grundlæggende forandringer i en skoles skemalægning, herunder hvordan man vikardækker, kræver det derfor dedikeret tid for skoleledelsen til at arbejde med denne forandring.

For at sikre en succesfuld implementering af de foreslåede initiativer, er det derfor nødvendigt at frikøbe tid til skolernes ledelser, så de kan sikre implementering af nye metoder og indgå i dialog og vidensdeling med kollegaer om denne forandring. Det er op til den enkelte skole, hvor denne opgave ligger bedst placeret – og det kan således både være en afdelingsleder, viceskoleleder eller skolelederen. Frikøbet er en strategisk investering, der tillader skoleledelsen at dedikere tid og ressourcer til at lede omstillingsprocessen. Forandringen vil bl.a. kræve ændringer i beskrivelsen og forventningsafstemningen vedr. lærernes skemaer. Det kan f.eks. betyde, at det gøres tydeligere i skemalægningen, at nogle timer er fleksible, så lærerne kan indgå i vikardækning, hvis det bliver nødvendigt.

Det foreslås at investere i vidensdeling om god praksis for ressourceplanlægning blandt lederne ved at etablere et forum af skoleledere på skoler, som lykkes med et meget lavt forbrug af timelønnede vikarer. Det erfarne forum kan dele erfaringer og efterfølgende lære fra sig, så alle skoler i København involveres. Vidensdelingen er afgørende i en omstillingsproces, fordi det kan give skolelederne adgang til konkrete og praksisnære løsninger, samtidig med at der skabes en platform for gensidig støtte og samarbejde. Det er bl.a. vigtigt at formidle viden og sparring om, hvordan skoleledere bedst kan samarbejde med deres lærerkollegie i en overgangsperiode, så omstillingen sker på en bæredygtig og effektiv måde, som er tilpasset den enkelte skole.

Der afsættes 1,9 mio. kr. til frikøb af skoleledere eller relevante medarbejdere fordelt på hhv. 2025 og 2026. Frikøb af skolelederne indebærer, at lederne vikardækkes for at kunne indgå dedikeret i vidensdeling. Konkret er der beregnet 2 dages frikøb (2 dage * 7,4 timer * 628 kr. i timeløn pr. skoleleder) af 10 skoleledere, der kan indgå i et vidensdelingsforum. De 10 frikøbte skoleledere, skal efterfølgende understøtte forandringen og omlægningen hos de resterende skoleledere. Samtidig er der afsat 5 dages frikøb af alle

76 skoleledere, som skal indgå i den brede vidensdeling (5 dage * 7,4 timer * 628 kr. i timeløn pr. skoleleder). Den konkrete plan for vidensdeling kan udarbejdes i et samarbejde mellem områdesupporten og en centralt placeret projektledelse, som der ligeledes afsættes midler til i 2025 og 2026. I den konkrete plan kan der flyttes rundt på timerne, så f.eks. forskellige hold af skoleledere kan deltage i varierende grad.

Øget understøttelse af skoleledelserne
Skolelederne modtager i dag støtte fra de Administrative Fællesskaber (AF) til opfølgning på skolernes økonomi gennem regelmæssige møder, der fokuserer på skolernes samlede budget og forbrug. Det foreslås, at AF fremadrettet skal understøtte skolelederne med løbende opfølgning på vikarforbruget. Samtidig foreslås det, at områdesupporten kan bidrage med at sikre den fortsatte vidensdeling og sparring mellem skolelederne omkring ressourceplanlægning.

Forbedret IT-understøttelse af ressourceplanlægningen
De skoler, som er lykkes godt med en omstilling af deres vikardækning har haft et fokus på at sikre gennemsigtighed omkring 'fleksible timer' i lærernes skemaer. Det betyder f.eks. at nogle timer kan være angivet med en farve, så læreren ved, at der kan forekomme ændringer. Flere skoler har god erfaring med selvvalgte IT-systemer, som kan understøtte fleksibilitet i planlægningen bedre end det system, som i dag tilbydes på alle Københavns skoler.

Et forbedret IT-system, som tillader en kategorisering af timer kan fremme forudsigeligheden for lærerne ved at gøre det tydeligt, hvornår der kan opstå ændringer. Nogle skoleledere, som ikke har indført fleksibelt skemalægning endnu, har været bekymret for det uforudsigelige ved fleksibiliteten, og derfor er det rette IT-system en nødvendig forudsætning for at sikre en optimal planlægning.

Der afsættes derfor midler til en IT-projektleder i 2025-26, som skal varetage indledende markedsafdækning samt stå for implementeringen af et nyt IT-system. Derudover skal der afsættes udviklingsmidler til Koncern IT til udarbejdelse af krav samt varige midler til licensomkostninger og merudgifter til teknisk systemejerskab. Der er ikke udgifter til indkøb af selve IT-systemet, men til licenser og teknisk systemejerskab. Udgifterne til licenser og teknisk systemejerskab er estimeret på baggrund af erfaringer med lignende systemer. Endelig afsættes der 0,8 mio. kr. til oplæring i det forbedrede IT-system. Dette dækker frikøb af medarbejdere på alle skoler, så de kan deltage i 3 dages workshop (3 dage * 7,4 timer * 387 kr. i timen pr. medarbejder * 76 skoler = 652.000 kr.) samt midler til udarbejdelse af læringsmateriale – f.eks. i form af video produceret af en student (193.000 kr.).

Inddragelse
Forslaget er drøftet med de faglige organisationer 'Skoleleder Foreningen København' (SKK) og 'Københavns Lærerforening' (KLF), som er enige i målsætningen om at sikre flest mulige kendte voksne og at arbejde målrettet med at mindske forbruget af timelønnede vikarer – særligt i lyset af den virkelighed, som skolerne skal omstille sig til med 'Mangfoldige Børnefællesskaber'.

SKK bemærker, at det er væsentligt at have blik for den store kompleksitet, som kendetegner ressourceplanlægningen på en skole. Kompleksiteten handler om, hvordan den enkelte skole kan vikardække med de fastansatte lærere. Kompleksiteten handler også om de forskellige årsager, der kan være til, at skolerne i perioder har et særligt behov for

timelønnede vikarer. Det kan f.eks. være overgange i planlægningen, som vedrører særlige børnegrupper f.eks. tilbageslusning af børn i forbindelse med dagbehandling eller børn tilknyttet ordningen 'Ny i København'. Det kan også skyldes overgange med medarbejdere, der vender tilbage efter sygefravær eller overgange mellem opsigelser.

SKK bakker desuden op om, at et forbedret IT-system kan understøtte den komplekse proces, som løbende ressourceplanlægning kan være, med et overblik over ledige ressourcer i perioder med fravær. SKK bemærker dog også, at løsningen ikke alene er et forbedret IT-system. Forandringen kalder på en kulturforandring på skolerne. I den forbindelse er SKK bekymrede for, at lærerne kan komme til at bruge for meget tid på planlægning og understreger, at det er væsentligt, at lærernes fokus skal være på børnene og på undervisningen.

Fra de 10 nævnte interviews med skoleledere kan der desuden peges på, at nogle skoler, som allerede har en meget effektiv styring og planlægning af intern vikardækning er kritiske over at skulle miste midler, som ville kunne bruges til flere fastansatte.

Effektivisering
Interviewrækken viste, at enkelte skoler er lykkedes med at nedbringe forbruget af timelønnede vikarer betydeligt inden for få år ved mere systematisk at omlægge praksis og dække planlagt fravær internt, hvilket har frigivet midler. Andre skoler med et højere forbrug er bevidste om, at de indimellem betaler dobbelt for at få dækket timer, når nogle lærere er på tur med en klasse eller for eksempel er på uddannelse.

Med den foreslåede indsats vurderes det, at man kan nedbringe forbruget af timelønnede vikarer svarende til 12 uger om året pr. skole. Timesatsen for en lærervikar er i gennemsnit 285 kr. Det giver i alt en varig effektivisering på 9,9 mio. kr., hvilket i gennemsnit er 126.000 kr. pr. skole. Beregningen er foretaget på baggrund af skoler, som er lykkedes med at nedbringe vikarudgifterne betydeligt på få år ved en bevidst styring målrettet nedbringelse af timelønnet vikarforbrug.

Effektiviseringen kan indfries fra skoleåret 26/27 med 2,7 mio. kr. i 2026, 6,6 mio. kr. i 2027 og fuld indfrielse i 2028 på 9,9 mio. kr. I beregningen er der taget højde for, at det tager tid at implementere det nye IT-system og implementere. ændringer i teamstrukturerne på de skoler, hvor det ønskes. Derfor er der først fuld implementering fra skoleåret 27/28.

2. Økonomi

Københavns Kommunes udgifter til timelønnede lærervikarer er i 2024 118,4 mio. kr. Der gives ikke et decideret budget til timelønnede vikarer. I budgetmodellen på skoleområdet gives 3 procent af de samlede lønudgifter som skolerne råder over til timelønnet vikarer, som skolerne råder over, men i praksis blev der i 2024 brugt ca. 5 procent.

Der er eksempler på, at nogle skoler i København er lykkes med at nedbringe deres vikarforbrug markant ved målrettet at dække planlagt og akut fravær internt så vidt muligt.

På den baggrund og med implementering af den forslåede indsats forventes det, at forbruget af timelønnede vikarer kan reduceres med, hvad der svarer til 12 uger årligt pr. skole. Med den gennemsnitlige timeløn for en lærervikar på 285 kr. resulterer dette i en samlet varig besparelse på 9,9 mio. kr. Dette svarer til en gennemsnitlig effektivisering pr. skole på ca. 126.000 kr.

Det bemærkes, at forslaget har haft fokus på undersøgelse af timelønnede vikarer ansat direkte på skolerne – dvs. interne vikarer. Derudover er der et årligt forbrug til eksterne vikarbureauer på skoleområdet på i alt 2,0-3,0 mio. kr., som fordeler sig på ca. 30 skoler. Der er ikke medregnet et effektiviseringspotentiale vedr. brugen af vikarer fra eksterne vikarbureauer på skoleområdet, men det vil være oplagt i vidensdelingen om den gode praksis også at undersøge mulighederne for at nedbringe disse udgifter for at sikre flest muligt kendte voksne i undervisningen.

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)							
Sparede udgifter som følge af bedre skemalægning til timelønnede vikarer	Drift		-3.300	-6.600	-6.600	-6.600	-6.600
Forventede ekstra licensudgifter til forbedret IT-system	Drift		500	1.000	1.000	1.000	1.000
Udgifter til teknik systemejerskab vedr. IT-system	Drift		150	150	150	150	150
Samlet varig ændring			**-2.650**	**-5.450**	**-5.450**	**-5.450**	**-5.450**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Frikøb af skoleledere til vidensdeling	Drift	930	930				
Oplæring i det forbedrede IT-system inkl. udarbejdelse af læringsmateriale	Drift		845				
Projektledelse (planlægning af vidensdeling)	Drift	350	350				
IT-projektleder (BUF)	Drift	350	700				
Udgifter til specialistressourcer (KIT)	Drift	400	800				
Samlede implementeringsomkostninger		2.030	3.625				
Samlet økonomisk påvirkning		**2.030**	**975**	**-5.450**	**-5.450**	**-5.450**	**-5.450**
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			

Vidensdeling om god praksis for vikardækning og skemalægning	På møder i Organisation og HR	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder i Organisation og HR
Øget understøttelse af skoleledelser	På møder i AF	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder I AF og områdesupporten
Nyt IT-system	Systemet er indkøbt	Organisation og HR	Løbende og på statusmøder ml. Organisation og HR og ARC
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på vikarforbrug	Ved at måle et lavere forbrug af timelønnede vikarer	Administrative fællesskaber (AF)	Løbende og på statusmøder i AF og områdesupporten

4. Risikovurdering

Nogle skoler, som kører med faste skemaer, er bekymrede for at omlægningen til fleksible skemaer er en dyr løsning. Det er sandsynligt, at nogle skoler med meget højt forbrug af timelønnede vikarer også vil skulle omlægge disse midler til ekstra fastansatte for at sikre tilstrækkelig med fleksibilitet i skemalægningen. Det vurderes imidlertid at risikoen for, at enkelte skoler i en periode vil opleve øgede udgifter, er lige så stor som muligheden for at opnå den beregnede effektivisering. Dermed vurderes den samlede risiko i forhold til realisering af effektivisering at være lav. Der vurderes at være lav risiko for at implementeringen af investeringsdelen forsinkes og dermed også at effektiviseringen forsinkes. Det skyldes bl.a. at IT-forbedringen forventes mulig indenfor kendte systemer. Der er altså ikke tale om at ny-udvikle et system.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer på administrationen.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	29. januar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Der er igangsat dialog med KIT.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Ja	Der er orienteret om forslaget i Budgetarbejdsgruppen under HovedMED i Børne- og Ungdomsforvaltningen.
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

Forslag 7 Optimering af ejendomsdrift på dagtilbud- og klubområdet

Kort resumé: Der investeres i en optimering af ejendomsdriften på dagtilbud- og klubområdet, hvor bygningsrelaterede opgaver flyttes fra de pædagogiske ledere og klyngeledere til teknisk personale og Bygningsdrift, da opgaverne i højere grad er tilpasset deres fagkompetencer. Det vil give en effektivisering på arbejdstid og på institutionernes vedligeholdelsesudgifter svarende til 2,4 mio. kr. i 2026 og 4,7 mio. kr. varigt. Der investeres 15,1 mio. kr. til implementering.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Med investeringscasen flyttes ansvaret for ejendomsopgaver fra de pædagogiske ledere og klyngeledere til institutionernes tekniske personale/gårdmænd, gårdmandskorpset og Bygningsdrift i centralforvaltningen, da opgaverne i højere grad afspejler deres fagkompetencer. Investeringscasen frigiver derved arbejdstid for lederne på institutionerne, som i øjeblikket har flere opgaver relateret til den løbende ejendomsdrift.

Lederne har dertil givet udtryk for, at opgaverne fylder hos dem, hvorfor det giver mening, at de flyttes til områder af forvaltningen, som i forvejen har indsigten og en del af ansvaret for ejendomsdriften.

Det foreslås, at følgende opgaver flyttes fra de pædagogiske ledere og klyngeledere:

- Udarbejdelse og opfølgning på vedligeholdelsesplaner
- Udarbejdelse og opfølgning på beredskabsplaner
- Vedligehold af sikringstekniske anlæg og vagtudkald
- Indberetning og opfølgning til KEJD
- Indberetning og opfølgning til TMF
- Sikring af den udendørs affaldshåndtering
- Indkøb af mindre inventar

Det forventes, at ovenstående tiltag giver en effektivisering på arbejdstid, da opgaverne kan løses mere effektivt af det tekniske personale og Bygningsdrift. Det tekniske personale kan enten være institutionernes egne gårdmænd eller gårdmænd ansat via kommunens tekniskpersonaleløsning Gårdmandskorpset.

Derudover bidrager investeringsforslaget til, at der udarbejdes mere omkostningseffektive vedligeholdelsesplaner for hver institution, som vil reducere udgifterne til det løbende vedligehold på institutionerne.

Samlet giver investeringscasen en effektivisering på 2,4 mio. kr. i 2026 og 4,7 mio. kr. varigt. Derudover investeres der 15,1 mio. kr. til implementering af forslaget, mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. i varige driftsmidler til Bygningsdrift og teknisk personale, som fremadrettet skal løfte opgaverne.

Samlet indeholder investeringscasen følgende:

- Effektivisering på arbejdstid
- Effektivisering på institutionernes vedligeholdelsesbudget
- Effektivisering på alamkørsel
- Investering i projektledelse, implementeringsaktiviteter, kompetenceudvikling, nye systemløsninger, nye alarmsystemer og elcykler til øget udkørsel
- Omprioritering af varige driftsmidler til Bygningsdrift og teknisk personale

Investeringscasen ændrer ikke på den nuværende frivillighedsordning for det tekniske personale, hvor institutionerne selv må vælge, om de ønsker at benytte Gårdmandskorpset eller egne gårdmænd. Effektiviseringen tages på den samlede ramme og udmøntes via pladsprisen, vedligeholdelsesbudgettet og det centrale budget til alarmkørsel.

Investeringscasen omfatter alle 0-5 års dagtilbud og hele klubområdet undtagen KKFO. Forvaltningen er opmærksom på, at visse klubmatrikler er placeret på skoler, hvor ejendomsdriften er delt. Derfor kan der, hvis der er behov, laves konkrete aftaler for ejendomsdriften på de pågældende enheder i implementeringsfasen, så der sikres et ensartet serviceniveau fremadrettet.

I nedenstående afsnit uddybes hver opgave, som flyttes fra lederne, hvor det kort beskrives, hvordan opgaven løses nu og fremadrettet. Alle opgaver implementeres i løbet af 2026.

<u>Udarbejdelse og opfølgning på vedligeholdelsesplaner</u>

Alle institutioner skal udarbejde en vedligeholdelsesplan for deres bygninger, som skitserer, hvordan institutionen planlægger at vedligeholde de fysiske rammer på matriklen. Opgaven er placeret hos den pædagogiske leder eller klyngeleder for den pågældende institution, som skal udarbejde planen. Lederne har derudover ansvar for opfølgning på vedligeholdelsesplanen og de dertilhørende opgaver. Det er en opgave, som fylder hos lederne, og som de ikke nødvendigvis har kompetencer til at løfte. Med den nuværende praksis kan lederne kun indhente hjælp efter behov til opgaven – typisk fra medarbejdere i Bygningsdrift.

Fremadrettet flyttes både ansvar og opgaveudførelse til Bygningsdrift og det tekniske personale, som i forvejen har ansvar og kompetencer indenfor ejendomsdrift. Udover en effektivisering på arbejdstid, giver det en effektivisering på vedligeholdelsesbudgettet, som hver institution får udmeldt. Forvaltningens fageksperter i Bygningsdrift vurderer, at vedligeholdelsesbudgettet kan sænkes med 5%, da det fremover er fagpersoner, som skal vurdere, hvordan bygningerne vedligeholdes bedst muligt, hvilket vil forlænge levetiden af de fysiske rammer. Det er fortsat klyngelederen, der er ansvarlig for prioriteringen af vedligeholdelsesmidlerne, men fremadrettet vil det altså ske på baggrund af den udarbejdede vedligeholdelsesplan.

Udarbejdelse og opfølgning på beredskabsplaner
Klyngeleder og institutionsleder har ansvar og opgave med at udarbejde beredskabsplaner for institutionerne, og sikre, at de nødvendige sikkerhedscheck overholdes. Det er samtidigt lederen, der sørger for at udbedre fejl eller kontakte de ansvarlige enheder i KK.

Fremadrettet overgår både ansvar og opgaven med at udarbejde beredskabsplaner til Bygningsdrift, mens den løbende opfølgning og opgaveudførelse placeres hos det tekniske personale. Brandøvelser og oplysningspligt til medarbejdere er forsat hos institutionsleder.

Vedligehold af sikringstekniske anlæg og vagtudkald
Ansvar for vedligehold og udskiftning af tyverialarm er i dag delt mellem institutionsleder og Bygningsdrift, hvor der ikke er en tydelig opgavedeling.

Bygningsdrift vil fremadrettet påtage sig både ansvar og opgaveudførelse for alt nødvendigt vedligehold og udskiftning af tyverialarmer. Derudover ændres den nuværende praksis for vagtudkald, så der foretages væsentlig færre alarmkørsler, da der i dag foretages mange kørsler, som der ikke er behov for – f.eks. når der går alarmmeldinger i institutionernes åbningstid.

Indberetninger og opfølgning til KEJD
Indberetninger til KEJD om udvendigt vedligehold er i dag placeret hos enten institutionsleder eller Gårdmandskorpset. Opgaven flyttes fremadrettet udelukkende til det tekniske personale, der får ansvaret for indberetning og opfølgning på sager hos KEJD.

Indberetninger og opfølgning til TMF
Indberetninger til TMF om vedligehold af udearealer er i dag placeret hos enten institutionsleder eller teknisk personale. Opgaven flyttes fremadrettet udelukkende til det tekniske personale, der får ansvaret for indberetning og opfølgning på sager hos TMF.

Sikring af den udendørs affaldshåndtering
Institutionslederen har i dag ansvar og indmeldingspligt, hvis der mangler sorteringsmuligheder eller hvis der er andre problemer med den udendørs affaldssortering. Fremover flyttes opgaven for udvendig affaldssortering til det tekniske personale, og Bygningsdrift kan vejlede gårdmændene om affaldssorteringen efter behov.

Ny arbejdsgang for indkøb af mindre inventar
På nuværende tidspunkt bruger det tekniske personale institutionslederen, når der skal indkøbes inventar som f.eks. knager, persienner, lyskilder og lignende. Fremadrettet laves en ny arbejdsgang, hvor bestillingen fra det tekniske personale på mindre indkøb af inventar sker gennem de administrative fællesskaber, så institutionslederen ikke indgår i processen.

Investeringsmidler og omprioritering af varige driftsmidler
Til gennemførsel af investeringscasen afsættes der driftsmidler til projektledelse og opstart af nye arbejdsgange i implementeringsfasen, da omorganiseringen kræver et stort ressourcetræk i forvaltningen. I alt afsættes to årsværk til projektledelse, tre årsværk til Bygningsdrift og 1,5 årsværk til Gårdmandskorpset. Midlerne afsættes i

perioden 2025-2027. Hertil er der i samme periode afsat 0,8 mio. kr. til projektudgifter herunder inddragelsesmøder, kommunikationsmateriale, opstartskonferencer, evaluering mv.

Derudover afsættes der midler til kompetenceudvikling af institutionernes tekniske personale og Bygningsdrift, så det sikres, at alle medarbejdere er klar til at løfte opgaven fremadrettet. I alt afsættes 2,25 mio. kr. i perioden 2025-2028, som er det estimerede behov for den nødvendige kompetenceudvikling af alle medarbejdere.

Der investeres hertil i elcykler til medarbejderne i Bygningsdrift, da de i højere grad skal ud på enhederne og understøtte institutionerne. Endeligt afsættes der midler til udvidelse af det eksisterende IT-system, som skal understøtte de nye arbejdsgange, og der investeres i nye alarmer på enhederne, som skal mindske antallet af fejludkald. Det er estimeret af Bygningsdrift, at der i alt skal afsættes 0,6 mio. kr. til dette.

Endelig afsættes der midler til nye alarmsystemer på institutionerne mhp. at reducere fejludkald til institutionerne, hvilket er estimeret til samlet at koste 1,5 mio. kr. i perioden 2025-2028.

Investeringscasen kræver derudover en varig omprioritering af midler, da forvaltningen påtager sig opgaver, som i øjeblikket løses af institutionslederne. Derfor afsættes der midler til varig drift og til kompetenceudvikling, så nye medarbejdere løbende kan blive opkvalificeret, når investeringsmidlerne udløber. Herudover afsættes der midler til løbende IT-understøttelse. Samlet omprioriteres 4,4 mio. kr. til varig drift.

<u>Inddragelsesproces</u>
Forvaltningen har afholdt møder med klyngeledere på dagtilbud- og klubområdet samt de faglige organisationer BUPL, LFS og FOA. Samlet er der opbakning til investeringscasen, hvor både klyngeledere og de faglige organisationer har tilkendegivet, at det er hensigtsmæssigt, at opgaverne flyttes fra de pædagogiske ledere til fagpersoner i forvaltningen. Hertil har det været et fokuspunkt fra klyngelederne, at både ansvar og opgaveudførelse flyttes fra lederne, så der sker et reelt opgavebortfald. Det er forvaltningen opmærksom på i den videre proces, og der gennemføres en evaluering efter implementering, så det sikres, at både ansvar og opgaveudførelse er flyttet fra lederne.

2. Økonomi

Af tabel 1 fremgår den samlede økonomi for investeringscasen.

Der spares i alt 9,1 mio. kr., hvoraf 4,7 mio. kr. går til effektivisering, mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. til Bygningsdrift og tekniske personale, som fremadrettet skal løfte opgaverne. Derudover investeres der samlet 15,1 mio. kr. i perioden 2025-2028.

Effektiviseringen indhentes på arbejdstid hos lederne, institutionernes vedligeholdelsesbudget og udgifter til alarmkørsel.

Effektiviseringen på arbejdstid er et estimat på ledernes nuværende tidsforbrug til opgaverne og det forventede tidsforbrug, når opgaverne overgår til Bygningsdrift og det tekniske personale. Der spares i alt 6,8 mio. kr. på arbejdstid, hvoraf

effektiviseringen er på 2,4 mio. kr., mens der omprioriteres 4,4 mio. kr. til Bygningsdrift og det tekniske personale.

Effektiviseringen på vedligeholdelsesbudgettet er en faglig vurdering fra Bygningsdrift, som har estimeret, at 5% af institutionernes vedligeholdelsesbudget kan nedskrives fremadrettet, når fagpersoner udarbejder vedligeholdelsesplanerne. Det vil give en effektivisering på 1,8 mio. kr.

Endeligt indhentes effektiviseringen på alarmkørsel ved at ændre praksis på området, så der ikke foretages alarmkørsel i institutionernes åbningstid. Det vil baseret på historik over tidligere alarmkørsel give en effektivisering på 0,5 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)							
Besparelse på arbejdstid	Service		-5.697	-6.800	-6.800	-6.800	-6.800
Besparelse på vedligeholdelsesbudget	Service		-450	-900	-1.800	-1.800	-1.800
Besparelse på alarmkørsel	Service	-250	-500	-500	-500	-500	-500
Samlet bruttoeffektivisering		**-250**	**-6.647**	**-8.200**	**-9.100**	**-9.100**	**-9.100**
Nye omkostninger (varig omprioritering)							
2 årsværk til Bygningsdrift	Service		1.170	1.170	1.170	1.170	1.170
3 årsværk til Gårdmandskorpset	Service		1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
3 årsværk til institutioner med egne gårdmænd	Service		1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
Kompetenceudvikling (Bygningsdrift)	Service					50	50
Kompetenceudvikling (Gårdmandskorps)	Service				50	50	50
Kompetenceudvikling (egne gårdmænd)	Service				50	50	50
Understøttelse – herunder af IT-systemer	Service		320	320	320	320	320
Samlede nye omkostninger			**4.278**	**4.278**	**4.378**	**4.428**	**4.428**
Samlet nettoeffektivisering		**-250**	**-2.369**	**-3.922**	**-4.722**	**-4.672**	**-4.672**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Kompetenceudvikling (Bygningsdrift)	Service	200	350	350	350		
Kompetenceudvikling (Gårdmandskorps)	Service	125	250	125			
Kompetenceudvikling (egne gårdmænd)	Service	125	250	125			
Projektledelse og implementering	Service	644	1.287	1.287	644		
Diverse projektudgifter (kommunikation, inddragelse, ny organisering af Gårdmandskorps mv.)	Service	200	300	300			
Årsværk til opstart (Bygningsdrift)	Service	585	1.170	585			
Årsværk til opstart (Gårdmandskorps)	Service	394	787	555	161		
Udvidelse af IT-system til vedligeholdelsesplaner og indberetning til Bygningsdrift	Service		200	200	200		
Nye alarmsystemer	Service	543	1.085	1.085	250		
EL-cykler og tøj til øget udkørsel	Service	350					
Samlede implementeringsomkostninger, service		3.166	5.679	4.612	1.605		
Samlede implementeringsomkostninger		**3.166**	**5.679**	**4.612**	**1.605**		

Samlet økonomisk påvirkning		**2.916**	**3.310**	**690**	**-3.117**	**-4.672**	**-4.672**
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5						

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			
Opgaver er overgået til Bygningsdrift og teknisk personale	På møder i den nedsatte styregruppe	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Kompetenceudvikling er gennemført	Bygningsdrift og teknisk personale har været på de nødvendige kurser	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Der er ansat medarbejdere i Bygningsdrift og Gårdmandskorpset til implementering og opstart	Nye årsværk er ansat	Bygningsdrift og Gårdmandskorpset	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Nye moduler til IT-system og nye alarmsystemer er i brug	Systemer er indkøbt	Bygningsdrift	Løbende og på statusmøder i nedsat styregruppe
Realisering af effektiviseringer			
Effektivisering på arbejdstid	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen
Effektivisering på vedligeholdelsesbudget	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen
Varige midler til drift er omprioriteret til Bygningsdrift og teknisk personale.	Via budgetudmeldingen	Styregruppe og budgetafdeling	Via budgetudmeldingen

4. Risikovurdering

Samlet vurderes der at være en lav risiko forbundet med investeringscasen. Det er dog en forudsætning for investeringscasen, at der sker en opkvalificering af kompetencer hos det tekniske personale og Bygningsdrift, så de fremadrettet kan løfte opgaverne i investeringscasen og der sker et reelt opgavebortfald hos lederne. Det vil forvaltningen løbende gøre status over. Derfor er der også afsat midler til projektledelse og evaluering af investeringscasen, så det sikres, at effektiviseringen kan indhentes.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Med investeringscasen er der en effektivisering på administrative opgaver. I alt er der en besparelse 2,8 mio. kr.

Effektiviseringen er beregnet som besparelsen på arbejdstid fratrukket midlerne til varig omprioritering hos Bygningsdrift og det tekniske personale. Arbejdstiden er til opgaver som indberetninger KEJD, TMF, vedligeholdelsesplaner mv.

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						
Effekt på øvrige administrative udgifter		-1.739	-2.842	-2.842	-2.842	-2.842
Varige ændringer totalt, administration		**-1.739**	**-2.842**	**-2.842**	**-2.842**	**-2.842**

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	27.01.2025

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
IT-kredsen	Nej	Ikke relevant, da it-system udelukkende er en udvidelse af et eksisterende system.

Forslag 8 Pilotprojekt – køb og drift af udflytterbus

Kort resumé: Størstedelen af børn i udflytterinstitutioner transporteres i dyre busser til og fra kommunens udflytterområder. For at gentænke og effektivisere driften foreslås der et pilotprojekt, hvor forvaltningen investerer i at købe og drifte en bus til en udflytterinstitution på Amager.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Baggrund
I 2024 er forbruget på busser til udflytterinstitutioner på 94 mio. kr. Forvaltningen har dermed i gennemsnit årlige udgifter på 1,3 mio. kr. for hver enkelt udflytterinstitutions busdrift.

Borgerrepræsentationen vedtog i 2019 Skærpede miljøkrav til leverandørkøretøjer. Beslutningen betyder, at Københavns Kommune skal stille krav om, at leverandørerne skal levere tjenesteydelser i grønne køretøjer, når den teknologiske udvikling og markedet muliggør dette. Disse forbehold indarbejdes i udbud og kontrakter, der beror på en konkret vurdering.

Forvaltningen har for indeværende indgået kontrakter på omlægning fra diesel- til el-busser på 15 ud af 69 af kommunens udflytterruter. De indgåede el-buskontrakter er dog, i det nuværende marked, omkring 50% procent dyrere end kontrakterne for dieselbusser. Merudgiften skyldes primært, at markedet for el-busser stadig er under udvikling samt, at investeringen i el-busser er betydelig større end i dieselbusser, selvom omkostningerne til drivmiddel er mindre på el- end dieseldrift.

Pilotprojektet
Forvaltningen har seks udflytterinstitutioner på Amager, der kører i dieselbusser til udflytterområder på Amagerfælled og Dragør. De seks institutioner har mellem 8-13 km til udflytterområdet, og forvaltningen har i gennemsnit årlige omkostninger på 1,2 mio. kr. pr. institution til buskørslen. Der foreslås at investere i et pilotprojekt, hvor forvaltningen køber og drifter en el-bus til én af de seks udflytterinstitutioner på Amager.

Pilotprojektets investering vil bestå af en engangsinvestering i en el-bus og parkeringsforhold. Hertil vil der være driftsomkostninger til et halvt årsværk teknisk medarbejder (chauffør) samt omkostninger til drift og vedligehold af bussen.

Bussen skal køres og driftes af forvaltningens gårdmandskorps. Gårdmandskorpset vil op til projektets start sørge for, at tre medarbejdere tager et stort kørekort, så der opbygges et chaufførkorps med nok chauffører til at dække ind for ferie og sygdom.

Chaufførkorpset vil desuden hvert år have mulighed for at opkvalificere en medarbejder med et stort kørekort, så chaufførkorpsets størrelse opretholdes. Gårdmandskorpset anser kørselsopgaven for at kunne bidrage til fastholdelsen personalet, da buskørslen kan bidrage med mere alsidig opgaveportefølje og ikke så fysiske krævende, som meget af det arbejde Gårdmandskorpset i dag løser. I forbindelse med tildelingen af det halve årsværk til gårdmandskorpset forventes det, at der, ud over driften af bussen, også vil være ekstra tid til korpsets klassiske opgaver, såsom vedligeholdelse af daginstitutionernes udflytterområder.

Gårdmandskorpset vil være ansvarlige for de praktiske opgaver i forbindelse med den daglige drift og service af bussen, mens den øvrige administrative del vil blive løst centralt i forvaltningen.

I investeringscasen tages der udgangspunkt i udflytteren Cassiopeia, der har en buskontrakt på 1,2 mio. kr. om året. Institutionen kører 12 km til udflytterområdet, og alle udflytterbørnene kan rummes i en bus. Investeringscasen vil ikke påvirke institutionens virke eller børnene, da bussen fortsat vil køre til og fra udflytterområdet som hidtil.

For at sikre den daglige kørsel til udflytterområdet afsættes der i casen midler til leje af reservekørsel i 10 dage om året i tilfælde af nedbrud eller reparationer af den indkøbte udflytterbus.

Parkeringsmulighederne til bussen på Amager undersøges fortsat. Bl.a. undersøges, om TMF har mulighed for at bidrage. Casen forudsætter, at der findes en holdbar parkeringsløsning.

Investering i el-bus

Ved en investering i en el-bus vil der være engangsomkostninger til bussen på 3,5 mio. kr. og 0,9 mio. kr. til parkeringsforhold. Ved investeringen vil forvaltningen årligt spare 1,2 mio. kr. på kontrakten og i stedet have driftsomkostningerne på 0,7 mio. kr., hvilket giver en årlig besparelse på 0,5 mio. kr.

Der skal desuden tages højde for, at det i det nuværende marked er omkring 50% dyrere at udbyde kørsel, som el-bus kørsel fremfor en dieselbus kørsel. Denne gevinst er ikke indregnet i investeringscasen, da Cassiopeias nuværende udflytterbus kører på diesel.

I casen søges der om 4,6 mio. kr. fra investeringspuljen til investering i en el-bus. Samtidig har forvaltningen ansøgt om 2,4 mio. kr. fra klimapuljen til at dække merudgiften ved at vælge en el-bus fremfor en dieselbus. Hvis midlerne fra klimapuljen bevilges, vil investeringspuljen kun skulle finansiere ca. 2,2 mio. kr., og resten af beløbet vil blive tilbagebetalt til investeringspuljen. Forvaltningen forventer svar på ansøgningen til klimapuljen den 3. april 2025, og hvis projektet godkendes, vil midlerne blive udmøntet den 26. juni 2025. Hvis klimapuljen ikke godkender projektet, vil investeringspuljen skulle dække de fulde omkostninger på 4,6 mio. kr.

Alternativ organisering

Foruden besparelse på driftsomkostningerne vil pilotprojektet kunne bidrage med erfaring fra en alternativ organisering til de omkostningsfulde kontrakter på udflytterbusser. Herunder udfordre den konsolidering, der har været på turistbusmarkedet på Sjælland, hvor der er sket en udvikling fra at være mange leverandører til få leverandører.

Hvis der opnås positive erfaringer med pilotprojektets investeringscase, kan modellen udbredes til andre af kommunens 69 udflytterinstitutioner. Her vil modellen være særlig relevant for de udflytterinstitutioner, som har dyre buskontrakter. Det må desuden antages, at investeringscasen opnår større synergieffekter, hvis modellen udvides til flere af kommunes udflytterinstitutioner.

Hvis erfaringerne med projektet ikke viser sig rentable, er det omvendt muligt at genudbyde kontrakten og sælge bussen.

2. Økonomi

Der investeres i en el-bus (3.500.000 kr.), etablering af parkeringsplads med ladestander, installation og tilslutningsafgift (935.000 kr.) samt stort kørekort til tre tekniske medarbejdere (165.000 kr.).

Hertil vil der være driftsomkostninger til en chauffør i form af et halvt årsværk af en teknisk medarbejder (250.000 kr.), administrationsomkostninger (60.000 kr.), omkostninger til et årligt nyt kørekort (55.000 kr.) samt drift og vedligehold af bussen (360.000 kr.). Bussen forventes at have en levetid på omkring 14 år, og der vil skulle findes midler til en ny bus, når bussen tages ud af drift.

Fra 2026 forventes der er en årlig effektivisering på 1.240.000 kr. svarende til Cassiopeias nuværende buskontrakt. Effektiviseringen vil medføre en årlig økonomisk gevinst på 515.000 kr. Casen forventes implementeret ultimo 2025, og der er derfor indregnet ¼ driftsomkostninger og ¼ effektiviseringsbesparelse i 2025.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser – El-bus

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings-område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse ved opsigelse af kontrakten til Cassiopeias udflytterbus	Service	-310	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240
Forsikring, vedligehold, dæk, skader, vægtafgift og el	Service	70	278	278	278	278	278
Reservebus, Tachograf abonement, bugsering, IT og kommunikation og diverse kontroller	Service	21	82	82	82	82	82
Halvt årsværk af teknisk medarbejder	Service	63	250	250	250	250	250
Administrationsomkostning		15	60	60	60	60	60
1 nyt stort kørekort	Service		55	55	55	55	55
Samlet varig ændring		**-141**	**-515**	**-515**	**-515**	**-515**	**-515**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
El-bus	Service	3.500					
Ladestander 150kW, installation og tilslutningsafgift 225A (B-lav)	Service	685					
Etablering af parkeringsplads	Service	250					
3 store kørekort	Service	165					
Samlede implementeringsomkostninger		**4.600**					

Samlet økonomisk påvirkning		**4.459**	**-515**	**-515**	**-515**	**-515**	**-515**
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	11						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	11						

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 (-).

Hvis klimapuljen godkender forvaltningens ansøgning på 2.385.000 kr., vil investeringspuljen dække 2.215.000 kr., og 2.385.000 kr. vil tilbagebetales til investeringspuljen. Med finansiering fra klimapuljen vil investeringsforslaget have en tilbagebetalingstid på 6 år.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Køb af bus og etablering af parkeringsforhold	Køb af bus og etablering af parkeringsforhold	ARC og Koncernservice	Medio 2025
Opsigelse af buskontrakt for institutionen Cassiopeia	Opsigelse af buskontrakt for institutionen Cassiopeia	Koncernservice	Medio 2025
Plan for praktikken omkring driften bussen	Plan for praktikken omkring driften bussen	ARC, Koncernservice og Gårdmandskorpset	Primo 2025
Etablering af et chauffør-korps	Tre tekniske medarbejdere fra Gårdmandskorpset er-hverves et stort kørekort	Gårdmandskorpset	Primo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i udgifterne til udflytterkørsel	I forbindelse med regn-skabsprognoserne	ARC	Årligt

4. Risikovurdering

Der er risiko for, at bussen skal til reparation i hverdagen, hvorfor der er indlagt midler til, at der kan lejes et eksternt busselskab til kørsel 10 dage årligt. Det er en risiko for, at casen ikke tildeles midler fra klimapuljen. Samlet vurderes risikoen for at være mellem.

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	28/01/2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Udbud - Varer og Tjenesteydelser Relevant områdechef og klyngeleder Gårdmandskorpset TMF KEID

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

Forslag 9 Samling af det tekniske systemejerskab

Kort resumé: Med forslaget investeres der i at samle det tekniske systemejerskab for Børne- og Ungdomsforvaltningens IT-systemer centralt, så opgaven kan løses ensartet og effektivt. Forslaget indebærer en effektivisering på 0,6 mio. kr. årligt fra 2026 og frem.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) har over 200 IT-systemer, der understøtter forskellige behov og drives internt. I 2023 blev der fremsat et investeringsforslag om at forenkle systemporteføljen, skabe en IT-arkitektur med høj compliance og udvikle systemlandskabet med ny teknologi. Målet var at reducere antallet af systemer, implementere automatisering og sikre løsninger, der matcher brugernes behov. Antallet af systemer er nu reduceret, og dette forslag er næste skridt i arbejdet, hvor fokus nu rettes mod at samle det tekniske ansvar for at effektivisere og skabe bedre overblik.

Samling af teknisk systemejerskab

Det øgede fokus på og krav til IT-sikkerhed betyder, at Koncern IT og Intern Revision løbende følger op på, om retningslinjerne for systemdrift overholdes. Siden 2018 har det været et krav, at der inden anskaffelsen af et nyt IT-system er udpeget en teknisk systemejer og en forretningsmæssig systemejer. Den tekniske systemejer varetager den tekniske del af systemet, herunder fx håndterer udfordringer med login-løsning mv. Dertil kommer at sørge for, at IT-systemet så vidt muligt dækker de behov, som brugerne har, og at systemet bruges rigtigt fx ved opfølgning på kontrakter og informationer om systemet.

I BUF er det tekniske systemejerskab for de store og komplekse fagsystemer samlet centralt hos specialister. Der er dog fortsat ca. 60 systemer, hvor det tekniske systemejerskab ikke løftes centralt af specialister. Ca. 2/3 af disse systemer er mindre, mens 1/3 er større systemer. Større systemer der kræver væsentlig mere tid og indsats end mindre systemer.

I udarbejdelsen af forslaget har forvaltningen gennemført en række interviews med udvalgte ikke-specialiserede tekniske systemejere. De oplever opgaven som både tidskrævende og vanskelig. Interviewene viser også, at de ofte ikke løser opgaven tilstrækkeligt, fordi den ligger uden for deres kerneopgaver og -kompetencer, og de mangler den nødvendige tekniske viden. Konsekvensen af det kan fx være, at systemerne ikke lever op til gældende IT-krav, eller at data ikke opbevares sikkert, så systemerne derfor skal lukkes ned. Et udvalg af systemerne understøtter kernedriften, og det vil være forretningskritisk for den pædagogiske praksis, hvis disse systemer – pga. manglende IT-sikkerhed – skulle lukkes ned.

De ikke-specialiserede tekniske systemejere vurderer at bruge omkring 20 timer årligt på opgaven, men hvis opgaven skal løftes fyldestgørende, så vurderer forvaltningens IT-afdeling, at medarbejdere uden specialviden bør bruge 80-120 timer årligt pr. system – alt efter systemets størrelse.

Det tekniske systemejerskab er en så specialiseret opgave, at det vil være svært og uhensigtsmæssigt tidskrævende at opbygge de nødvendige kompetencer decentralt. Forvaltningen vurderer derfor, at en samling af det tekniske systemejerskab hos specialister vil sikre, at opgaverne løses korrekt, sikkert og effektivt. Specialister kan typisk udføre opgaverne på 50 timer årligt for små systemer, 100 timer årligt for større systemer og ca. 275 timer for de største systemer. Det vil forbedre driften og datasikkerheden, og samtidig være en effektiv opgaveløsning.

Samlingen vil også give et grundlag for et bedre overblik over forvaltningens systemportefølje og forebygge evt. unødvendige indkøb af systemer, som andre enheder har. Et brugervenligt overblik målrettet områder som skole og dagtilbud vil synliggøre de digitale muligheder, der allerede er til rådighed i forvaltningen. Overblikket danner dermed grundlag for, at der ikke indkøbes it-systemer, som der allerede findes alternativer til i forvaltningen.

Hvis det tekniske systemejerskab ikke centraliseres, vil opgaven fortsat være pålagt de enheder og medarbejdere, der har systemejerskabet for de enkelte systemer.

2. Økonomi

I dag er der ca. 60 systemer, hvor det tekniske systemejerskab ikke løftes centralt af specialister eller ikke har en teknisk systemejer. Det vurderes, at opgaven vil kræve 20 pct. mere tid, hvis den skal udføres af ikke specialiseret personale.

Investeringsmidler

Der søges 0,8 mio. kr. til 1 årsværk svarende til en special-/chefkonsulent inkl. overhead til projektledelse inkl. planlægning af overdragelse af systemer m.v. fra 3. kvartal 2025 og 1 år frem. Dertil kommer 1,2 mio. kr. til ansættelse af tekniske systemejere fra sommer 2025, så det sikres, at effektiviseringen og opgaven ved centraliseringen af tekniske systemejerskaber hentes i 2026.

Herudover søges der 0,5 mio. kr. til brugervendt overblik og katalog over systemer i 2025 og 2026. Overblikket er vigtigt for at kunne samle og brugervenligt formidle viden om forvaltningens IT- løsninger, og dermed støtte brugerne med viden om de systemer og løsninger, der er adgang til. Kommunens system til Fælles Information om Systemer i Københavns Kommune (FISKK) er for komplekst for almindelige brugere, og langt størstedelen af BUFs brugere har slet ikke adgang til FISKK. Det brugervendte overblik sikrer en effektiv anvendelse af de løsninger, som forvaltningens institutioner og skoler har adgang til.

Baseret på den nuværende fordeling af systemejerskabet mellem decentrale og centrale enheder reduceres budgetterne til decentrale enheder med i alt 1,5 mio. kr., ligesom budgetterne til de centrale enheder, som har systemejerskabet på nuværende tidspunkt, reduceres med 1,5 mio. kr. Det er 3,0 mio. kr. i alt som svarer til udgiften ved at udføre det tekniske systemejerskab korrekt. Forvaltningens centrale IT-afdeling har behov for 2,4 mio. kr. til at varetage systemejerskabet, og centraliseringen vil derfor give en netto

effektivisering på 0,6 mio. kr. Effektiviseringen kan hentes fra 2026, da effektiviseringen hentes ved at centralisere en opgave, der ikke udføres tilstrækkeligt i dag.

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)							
Ressourcer, der vil blive brugt – hvis teknisk systemejerskab pålægges udført af ikke specialiserede	Service		-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Samling af tekniske systemejerskab hos specialister	Service		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Samlet varig ændring, service		0	-600	-600	-600	-600	-600
Samlet varig ændring							
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Brugervendt overblik og systemer	Anlæg	100	400				
Årsværk til projektledelse	Service	400	400				
Ansættelse af tekniske systemejere	Service	1.200					
Samlede implementeringsomkostninger, service		1.600	400				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		100	400				
Samlede implementeringsomkostninger		1.700	800				
Samlet økonomisk påvirkning		1.700	-200	-600	-600	-600	-600
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

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			
Ansættelse af projektleder		ARC	Medio 2025
Ansættelse af tekniske systemejere		ARC	Medio 2025

Realisering af effektiviseringer			
Det tekniske systemejerskab er samlet centralt, og opgaven løftes af specialister	Der er ikke flere systemer uden tekniske systemejer.	ARC	Medio 2026
Alle tekniske systemejerskab løses kun af centralt	Ingen decentrale enheder løfter opgaven med teknisk systemejerskab	ARC	Ultimo 2026
Det brugervendte overblik etableret	Færre eller ingen "dubletter "i systemanskaffelser fra decentrale enheder, da der er et overblik over, hvilke systemer der allerede er indkøbt i forvaltningen	ARC	Ultimo 2026

4. Risikovurdering

Forslaget indebærer en lav risiko, idet den eneste implementeringsudfordring er at finde IT-specialister.

Forslag 10 mindreforbrug på dagplejen

Kort resumé: Der er et forventet varigt mindreforbrug på budgettet til dagplejen i Københavns Kommune, hvilket gør det muligt at reducere budgettet med 10,0 mio. kr. Mindreforbruget ligger på 0-5 års området, og da der er givet midlertidige midler i 2025-28 til dette område, er der en risiko for, at området kan mangle midler i 2029.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Der er et forventet varigt mindreforbrug på budgettet til dagplejen i Københavns Kommune på 10 mio. kr. Det gør det muligt at reducere budgettet med 10 mio. kr. uden at reducere serviceniveauet i dagplejen.

Forklaringen på mindreforbruget er, at der samlet set er færre børn, som bliver passet i kommunens dagplejeordninger. Der er løbende sket tilpasninger på dagplejeområdet som følge af det faldende børnetal. Størstedelen af dagplejere er stoppet naturligt ved fx pensionsalderen.

Ved Budget 2025 blev 0-5 års området tildelt 30 mio. kr. som følge af ændret aktivitet på området. Aktivitetsændringerne handler om, at flere børn i 0-5-årsalderen indskrives i dyrere pasningstilbud end forventet. De 30 mio. kr. blev givet årligt fra 2025-2028. Det betyder, at budgettet til aktiviteten på 0-5-årsområdet er i økonomisk balance på grund af midlertidige midler. Der er flere usikkerheder forbundet med aktiviteten frem mod 2029, og der vil alt andet lige være en risiko for, at det samlede 0-5 års-område vil mangle midler i 2029, hvis dette forslag vedtages.

2. Økonomi

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)							
Sparede midler ved pasning af færre børn i dagplejen	Service		7.410	9.490	10.000	10.000	10.000
Samlet varig ændring			**7.410**	**9.490**	**10.000**	**10.000**	**10.000**

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 realisering af effektiviseringer			
Budgettet til dagplejen justeres med 10,0 mio. kr.	Ved udmøntningssagen og budgetudmeldingen.	ARC	Ved udmøntningssagen og budgetudmeldingen.

4. Risikovurdering

Der er en risiko for, at det samlede 0-5 års område vil mangle midler i 2029, hvis effektiviseringen gennemføres.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

Forslag 11 Mindreforbrug på fritidsordninger (KKFO/private SFO)

Kort resumé: Andelen af københavnske 6-9-årige børn i fritidsordninger er faldet de seneste år. Faldet er særligt sket i de kommunale KKFO'er, mens andelen er steget i private SFO'er. Der er derfor et forventet varigt mindreforbrug på forvaltningens samlede budget til KKFO og private SFO'er, hvilket gør det muligt at reducere budgettet med 16,9 mio. kr. uden at reducere serviceniveauet på institutionerne.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Fritidsordninger for børn i 0. klasse til 3. klasse (6-9 år) udgøres i København af de kommunale fritidsordninger (KKFO) og private SFO'er. Forvaltningens samlede budget til området er demografireguleret. Det betyder, at budgettet øges, hvis der kommer flere børn i målgruppen, mens det bliver mindre, hvis der kommer færre børn. Men budgettet reguleres ikke, hvis der sker ændringer i andelen af børn (dækningsgraden) i målgruppen, som bruger fritidsordningerne.

Andelen af børn i KKFO er siden 2019 faldet fra ca. 74,0% til 71,5% - dvs. ca. 2,5 procentpoint. Det har medført et mindreforbrug, da budgettet ikke er blevet tilsvarende reduceret. I 2024 er der således budgetteret med ca. 720 flere børn i KKFO end det faktiske antal. Der har samtidig været 380 flere børn i private SFO'er end budgetteret, og samlet har der dermed været 340 færre børn end budgetteret. Da den faldende tendens er flerårig, er det forvaltningens vurdering, at der ikke kan forventes en stigning i andelen.

Forslaget går ud på at reducere budgettet med 16,9 mio. kr., som svarer til det forventede mindreforbrug i 2026, hvis andelen af børn i fritidsordninger er den samme som i 2024. Hvis der mod forventning atter sker en stigning i andelen de kommende år, skal udvalget på det tidspunkt finansiere merudgifterne ved kompenserende besparelser eller ved at finde anden finansiering.

2. Økonomi

Det er billigere for kommunen at betale for pasning af børn i private SFO'er fremfor KKFO'er, da kommunen betaler en lavere pris pr. barn i privat SFO. Kommunen afregner 9000 kr. pr. barn til staten, som går i private SFO'er. Beløbet er fastsat i finansloven. Kommunens pladspris pr. barn i KKFO'er er ca. 32.000 kr., som dækker driftsudgifter til primært pædagogisk personale.

Som følge af den faldende dækningsgrad er der et mindreforbrug i regnskab 2024 til KKFO'er på 18,8 mio. kr. og et merforbrug til de private SFO'er på 3,1 mio. kr. Dermed er der et samlet mindreforbrug i regnskab 2024 til pasning af de 6-9-årige på 15,7 mio. kr.

Ved pris- og lønfremskrivning til 2026-priser er der tale om en besparelse på KKFO-budgettet på 20,2 mio. kr. Heraf flyttes 3,3 mio. kr. til budgettet for private SFO'er mens 16,9 mio. kr. kan indgå i Børne- og Ungdomsforvaltningens effektiviseringsbidrag til budget 2026.

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)							
Sparede midler ved pasning af færre børn i KKFO	Service		-20.200	-20.200	-20.200	-20.200	-20.200
Udgifter til pasning af flere børn i private SFO'er	Service		3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
Samlet varig ændring			**-16.900**	**-16.900**	**-16.900**	**-16.900**	**-16.900**

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 op-følgningen?
Implementering og realisering af effektiviseringer			
Budgettet til KKFO justeres med 20,2 mio. kr. mens budgettet til private SFO'er tilføres 3,3 mio. kr.	Ved udmøntningssagen og budgetudmeldingen	ARC	Ved udmøntningssagen og budgetudmeldingen

4. Risikovurdering

Der er en risiko for, at andelen af børn som benytter KKFO'er igen kan stige.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Ikke relevant.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Ikke aktuelt.

Forslag 12 Samlokalisering af KKFO på Damhusengens Skole

Kort resumé: Det foreslås at opsige en KKFO-matrikel tilhørende Damhusengens Skole, da eleverne skal fraflytte matriklen i løbet af 2026. Effektiviseringen vil bestå af besparelser på huslejeudgifter og udgør 1,3 mio. kr. varigt fra 2027

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I Budget 2016 blev det besluttet at udvide og sammenlægge Vanløse Skole og Hyltebjerg skole under navnet Damhusengens skole. Sammenlægningen indebærer en nedrivning og ombygning af de eksisterende lokaler på den gamle Hyltebjerg Skole. I den forbindelse etableres der 112 nye KKFO-pladser på den sammenlagte skole. Ombygningen forventes af kunne tages i brug i 2026.

Skolen har pt. 2 KKFO-lokaliteter, som ikke er placeret på matriklen. Der er tale om afdelingen "Lønstrupgård" med en årlig husleje på 1,2 mio. kr. samt afdelingen "Jyllandshuse" med en årlig husleje på 0,2 mio. kr. Forvaltningen foreslår at opsige afdelingen "Lønstrupgård", da der ikke er behov for matriklen til opfyldelse af andre af forvaltningens need to kapacitetsbehov. Eleverne skal efter planen fraflytte afdelingen senest 1. maj 2026. Derfor kan lejemålene opsiges pr. 1. juli 2025 med ét års opsigelse. Børnene fraflytter afdelingen 1. maj, hvorefter forvaltningen regner med at bruge 2 måneder på at tømme lokaler og klargøre dem mhp. overdragelse.

2. Økonomi

Det er først muligt for forvaltningen at opsige lejemålene pr. 1. juli 2025 med ét års opsigelse. Besparelsen i 2026 vil dermed udelukkende bestå af huslejebesparelser fra juli måned og frem. Effektiviseringen vil udgøre 1,3 mio. kr. varigt fra 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 husleje	Service		-646	-1.291	-1.291	-1.291	-1.291
Samlet varig ændring			-646	-1.291	-1.291	-1.291	-1.291

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. Risikovurdering

Der er ingen risiko forbundet med forslaget.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

Forslag 13 AI på administrative områder i Kultur- og Fritids-forvaltningen

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 effektskabelse.

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-assistenter, og dels indsatser som skal sikre effekten og gevinsterne af den tekniske implementering.

AI-assistenterne skal udvikles på den KKGPT-platform, som Koncern-IT stiller til rådighed, og vil kræve særlige udviklingskompetencer, idet der trænes på bearbejdet data, procesafdækning og kodning (RAG-modeller). Enkelte AI-assistenter 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 kvalitetssikre 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-platformen 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 sikret 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 klargøre 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, vedligehold 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 udvikling og koordinering med forretning, KIT, opfølgning mv.	Anlæg	170	2220	170			
Udviklingsomkostninger til KIT	Anlæg		780				
Driftsimplementering, udvikling og forankring af nye arbejdsgange med integrerede AI-løsninger.	Service		3500	340			
Koordinering af tværgående indsatser, kompetenceudvikling, gevinstopfølgning, afrapportering mv.	Service	170	510				
Samlede implementeringsomkostninger, service		170	4.010	340			
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		170	3.000	170			
Samlede implementeringsomkostninger		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.

Implementering og forankring	Lokale implementeringsansvarlige afrapporterer 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 afrapporterer 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-punktmåling 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-platform, 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.

Forslag 14 Automatiseringer af sagsbehandlingen på myndighedsområdet

Kort resumé: Investering i robot- og automatiseringsløsninger, som kan effektivisere sagsbehandlingen af bl.a. oprettelse af sager og breve på myndighedsområdet. Forventet effektivisering udgør 0,5 mio. kr. svarende til 1 årsværk. Opgaverne håndteres i dag manuelt.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Myndighedsområdet i Kultur- og Fritidsforvaltningen omfatter bl.a. opgaver relateret til betjening af Huslejenævn, Ankenævn, Bevillingsnævn samt opgaver med folkeregister.

Forvaltningen har identificeret en række områder, hvor breve og andre dokumenter håndteres manuelt, som med fordel kunne oprettes og i nogle tilfælde udsendes automatisk. Dele af automatiseringerne vil tage udgangspunkt i eksisterende robotløsninger og andre vil kræve, at der udvikles nye automatiseringsløsninger. Der findes allerede en række robot- og automatiseringsløsninger, der kan overtage flere sagsskridt – f.eks. en robotløsning, der automatisk finder specifikke sager og opretter dokumenter samt en robot, der opretter breve i simple sager, som blot skal tjekkes manuelt før udsendelse. Forvaltningen ønsker at udbrede disse automatiseringer yderligere for at effektivisere sagsbehandlingen.

Ved at implementere robotløsninger på nedenstående områder forventes en effektivisering på samlet ét årsværk (på oprettelse og udsendelse pr. år).

1. *Automatisering til oprettelse og udsendelse af breve samt automatiseret udsendelse af rykkerbreve*

Flere kontorer udsender i dag standardiserede kvitteringsbreve, når der oprettes en sag af borgere eller virksomheder. Der udsendes årligt ca. 3.200 kvitteringsbreve. Der er tale om breve med en standardformulering, der oprettes i journaliseringssystemet eDoc.

Der investeres i en løsning, der automatisk opretter brevene om natten og i nogle tilfælde også udsender brevet, f.eks. ved at udsende rykkerbreve ved manglende svar eller gebyrbetaling.

Derudover investeres i en automatiseringsløsning, der opretter rykkerbreve, så medarbejderne alene skal udsende rykkerbrevet. Der udsendes ca. 600 rykkerbreve på myndighedsområdet om året.

2. Journaliseringsrobot

Der investeres i en journaliseringsrobot på folkeregisterområdet, der automatisk henter relevante mails fra en mailpostkasse for derefter at oprette og afslutte sagen i eDoc. Der er tidligere udviklet en tilsvarende robot på legatområdet, som forventes at kunne tilpasses til folkeregisterets område. Der modtages ca. 20 sager om dagen, der skal journaliseres. På sigt kan det være relevant at undersøge, om robotten automatisk kan registrere gebyrindbetalinger, hvilket yderligere bidrager til effektiviseringen. Derudover vil løsningen muligvis kunne benyttes på andre fagområder, der benytter eDoc som journaliseringssystem og modtager mange sager via mail, fx i Huslejenævnet og Bevillingsnævnet. Det bemærkes, at dette er en forudsætning for brugen af løsningen.

3. Automatisk oprettelse af dokumentpakker

Til større sagstyper under Boligreguleringsloven på myndighedsområdet udvikles en automatisk oprettelse af dokumentpakker, der f.eks. indeholder kvitteringsbrev, 1. høring, indstilling og regneark til formaliaberegninger. Der samles årligt ca. 450 dokumentpakker gennem manuelle processer.

2. Økonomi

Investeringen i ovenstående automatiseringer har til formål at aflaste og effektivisere sagsbehandlingsprocesserne svarende til ét årsværk.

Investeringsomkostningerne forbundet med udvikling og idriftsættelse forventes at være 1,2 mio. kr. Omkostningerne dækker udvikling af automatiseringsløsninger, herunder lønmidler til de interne udviklere. Derudover afsættes der 450 t. kr. til faglig sparring og projektledelse internt i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Den faglige sparring skal bl.a. sikre, at automatiseringsløsningerne udvikles i overensstemmelse med arbejdsgange og retningslinjer på de relevante områder samt at løsningerne afspejler behovet på fagområdet. Der afsættes årligt midler til drift og vedligeholdelse af robotløsningerne.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings-om-råde	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Effektivisering af sagsbehandlingsprocesser (ét årsværk)	Service		-590	-590	-590	-590	-590
Drift af automatiseringer	Service		50	50	50	50	50
Samlet varig ændring	**Service**		**- 540**	**-540**	**-540**	**-540**	**-540**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af automatiseringsløsninger		1.200					
Faglig sparring ifm. implementering og udvikling		450					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**1.650**					

Samlet økonomisk påvirkning		**1.650**	**- 540**	**- 540**	**- 540**	**- 540**	**- 540**
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 (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling af automatiseringsløsning	Der evalueres på udviklingen af løsningen, herunder ift. tidsplan, funktionalitet, sikre overensstemmelse med arbejdsgange mv.	Center for Myndighed- og Internationalisering	Ultimo 2025
Test af løsningen	Løsningen afprøves hos udvalgte medarbejdere for at sikre hensigtsmæssige arbejdsgange. Der måles på den foreløbige tilfredshed og funktionalitet.	Center for Myndighed- og Internationalisering	Ultimo 2025
Tilfredshed med automatiseringsløsningerne	Der foretages en evaluering af automatiseringsløsningerne mhp. at vurdere, om der bør foretages ændringer til løsningerne.	Center for Myndighed- og Internationalisering	Ultimo 2026
Realisering af effektiviseringer			
Mere effektiv sagsbehandling	Måling af effekten af automatiseringsløsningerne på sagsbehandlingsområderne, herunder evaluering af, om der bør fortages ændringer.	Center for Myndighed- og Internationalisering	Ultimo 2026

4. Risikovurdering

Overordnet set forventes det, at løsningerne kan udvikles og implementeres indenfor den estimerede tidsplan. Dette skyldes bl.a., at varianter af automatiseringsløsningerne allerede anvendes på myndighedsområdet i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Der kan dog opstå udfordringer i forbindelse med implementeringen af ny teknologi, f.eks. nedbrud på løsningerne; udfordringer med svartider i løsningerne og lignende. Det forventes dog, at der er tale om en lille risiko.

Samlet set vurderes den økonomiske risiko i forslaget at være lav.

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		-540	-540	-540	-540	-540
Effekt på øvrige administrative udgifter		0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration		**-540**	**-540**	**-540**	**-540**	**-540**

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	16. januar 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
IT-kredsen	Ja	10. december 2024
Hoved-med	Ja	5. februar 2025

Forslag 15 Borgerservice 2027 – Omlægning af service med voice- og chatbot

Kort resumé: Forslaget indeholder en udvidelse af Københavns Kommunes kontaktcenters telefonservice med voice- og chatbots. Nyudviklingen vil give borgerne mulighed for selv at få svar på enkle henvendelser hurtigt og enkelt – døgnet rundt. Samtidig muliggøres en reduktion i den bemandede telefonåbningstid. Løsningen forventes at kunne automatisere 300.000 telefoniske henvendelser i borgerservice svarende til 12,5 årsværk. Der foretages en fælles grundinvestering i Københavns Kommune med henblik på at kunne anvende den nye teknologi i de øvrige forvaltninger.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

En voicebot er en stemmestyret chatbot, der bruger kunstig intelligens til at forstå og besvare spørgsmål i telefonen. Den fungerer som en virtuel assistent, der kan kommunikere med mennesker via stemmegenkendelse. Tilsvarende kan en chatbot bruges til at føre samtaler med mennesker via tekst, og den er i stand til at forstå og generere naturlige svar. Voice- og chatbots er under kraftig udvikling og vil kunne give borgere og virksomheder nye muligheder for at være i kontakt med kommunen på alle tider af døgnet alle ugens dage.

Københavns Kontaktcenter er borgernes primære telefoniske indgang til Københavns Kommune. I 2024 håndterede kontaktcenteret ca. 730.000 opkald. En del af disse henvendelser er enkle og besvares med generel information eller ved omstilling til relevante fagenheder i Københavns Kommune. Formålet med forslaget er at udvide servicen med voice- og chatbots til døgnet rundt at kunne håndtere disse henvendelser. Komplekse henvendelser omstilles til personlig service i den telefoniske åbningstid. Uanset hvilke kontaktform borgerne vælger, søges viden i de samme informationsartikler, så borgerne får det rigtige svar.

Københavns Borgerservice har i 2024 arbejdet med innovationscasen "Voicebots i Københavns Borgerservice". Erfaringer med teknologien og effekterne af voicebots på udvalgte områder viste, at viderestillingskald succesfuldt kunne omstilles til en relevant enhed via voicebotten. Flere andre kommuner har allerede med gode erfaringer implementeret voice- og chatbots i deres borgerservice. På den baggrund vurderes det, at også Københavns Kommune vil kunne styrke servicetilbuddet med den nye teknologi.

Omlægning af åbningstid

Med voice- og chatbot løsningerne bliver det muligt at komme i kontakt med Københavns Kommune døgnet rundt. Hensigten er samtidig at justere den bemandede åbningstid på hovednummeret fra 40 timer til 30 timer ugentligt, da mange henvendelser

kan håndteres uden kontakt til en medarbejder i Kontaktcenteret. Den fremadrettede åbningstid er fastsat ud fra borgernes nuværende kontaktmønster, hvor efterspørgslen er størst mellem 8-14. Åbningstiden forskydes dog 2 timer om mandagen fra 11-17 for at imødekomme borgerbehov for kontakt efter normal arbejdstid jf. Tabel 1.

Tabel 1: Omlagt åbningstid

	Man.	Tir.	Ons.	Tor.	Fre.	Lør.	Søn.	Timer
2024								
KK's hovednr.	08:00-16:00	08:00-16:00	08:00-16:00	08:00-17:00	08:00-15:00	-	-	**40**
Efter case								
KK's hovednr.	11:00-17:00	08:00-14:00	08:00-14:00	08:00-14:00	08:00-14:00	-	-	**30**
Digital	24 t.	24 t.	24 t	24 t	24 t			**168**

Borgerpanel
Digitaliseringsstyrelsens principper om digital inklusion anvendes i implementeringen for at sikre, at voice- og chatbot-løsningerne designes med borgernes behov og adgangsmuligheder i fokus. Det betyder, at der etableres et panel bestående af borgere med forskellige profiler, som skal hjælpe med at identificere de løsninger, der skaber mest værdi for borgerne, og at de digitale løsninger er brugervenlige og intuitive. Ved at have borgerpanelet aktivt gennem hele projektperioden kan løsningen løbende tilpasses og optimeres, så kvaliteten holdes høj, og borgerne føler sig godt hjulpet.

Grundinvestering i en skalerbar teknisk platform
Ud over de 730.000 kald, der går ind i kontaktcentre i Kultur- og Fritidsforvaltningen, er der ca. 1,4 mio. kald, som tilgår kontaktcentre andre steder i kommunen – det gælder både borgerrettede og medarbejderrettede kontaktcentre.

Den tekniske platform for realisering af voice- og chatbots skal på sigt understøtte lignende løsninger andre steder i Københavns Kommune. Løsningen bygges derfor på en fælles, skalerbar platform, som vil medføre færre omkostninger og øge potentialet for, at flere kommunale forvaltninger og enheder både kan anvende teknologien internt og tilbyde borgerne voice- og chatbots.

En fælles platform skal ligeledes sikre, at borgerne kun møder én chatbot-løsning på kk.dk, og den samme voicebotløsning uanset hvor man kontakter kommunen, så det bliver så enkelt som muligt at kommunikere digitalt med kommunen. Én samlet borgerrettet løsning har ingen betydning for den interne organisering af opgaverne, idet platformens administrationsmodul kan opdeles på fagområder.

2. Økonomi

Den samlede økonomi er delt mellem henholdsvis implementerings- og varige driftsomkostninger i Kultur- og Fritidsforvaltningen, og implementerings- og varige driftsomkostninger til den fælles og skalerbare platform, der kan understøtte flere forvaltninger i kommunen.

Varige effekter for Kultur- og Fritidsforvaltningen
Der vil være en økonomisk nettogevinst ved forslaget på 2,9 mio. kr. årligt i Kultur- og Fritidsforvaltningen ved fuld indfasning fra 2028.

Dette skyldes på effektiviseringssiden, at der vil kunne frigøres 12,5 årsværk svarende til 6,4 mio. kr. årligt som følge af, at der skal håndteres færre manuelle kald, fordi et stort antal borgere får svar via de nye voice- og chatbots.

På omkostningssiden vil der være varige driftsomkostninger i Kultur- og Fritidsforvaltningen på 1,9 mio. kr. i 2026 stigende til 3,5 mio. kr. fra 2028 og frem. De varige driftsomkostninger udgøres af bl.a. licenser, teknisk systemejerskab, vedligehold og optimering af de vidensartikler mv. Herunder er der udgifter til SMS'er til borgere, der får tilsendt links til yderligere information.

Implementeringsomkostninger i Kultur- og Fritidsforvaltningen
Kontaktcenteret i Kultur- og Fritidsforvaltningen dækker et omfattende antal forskellige fagområder, og der er forskellige typer af kompleksitet i servicerejserne, som alle skal kortlægges og udvikles på voice- og chatbotplatformen.

Det er afgørende, at borgerne med det samme møder et produkt i kontakten med kommunen, som man har tillid til og som fungerer godt. Derfor investeres der i alt 7,0 mio. kr. i udvikling og implementering af løsningen til Kontaktcentret. Midlerne går til projektledelse (1,7 mio. kr.), at kortlægge, tilrettelægge og teste (4,8 mio.kr.), udarbejde, implementere og analysere data på de forskellige servicerejser (0,5 mio.kr.), der findes på telefonerne i dag.

Herudover afsættes der midler til teknisk projektledelse og leverandørkontakt (0,8 mio. kr.), borgerpanel og brugertest (0,8 mio. kr.), undervisning af ansatte mv. (1,0 mio. kr.) samt finansiering af varig drift i opstartsåret (0,5 mio. kr.).

Grundinvestering i fælleskommunal platform
Etablering af den fælles og skalerbare platform, som kan anvendes af et antal forvaltninger i kommunen, koster i alt 3,1 mio. kr. Disse midler afsættes som en fælleskommunal grundinvestering finansieret via investeringspuljen.

Grundinvesteringer i teknologi er friholdt kravet om tilbagebetalingstid på maksimalt seks år, idet grundinvesteringer skal gøre det muligt at udforme og implementere fremtidige investeringsforslag.

Investeringen på 3,1 mio. kr. går til udvikling og implementering af platformen, systemintegrationer og tilpasninger. Det er Koncern IT under Økonomiforvaltningen, der etablerer platformen sammen med en ekstern leverandør.

Når platformen på sigt anvendes af flere forvaltninger, skønnes de varige omkostninger til basisdrift, systemejerskab og vedligehold at udgøre op til 2,2 mio. kr. årligt, hvoraf 1 mio. kr. er medtaget i dette investeringsforslag. Yderligere effekter af at koble flere forvaltninger på vil kunne indarbejdes i fremtidige investeringsforslag fra forvaltningerne.

Ved at benytte samme teknologi i alle forvaltninger vil borgerne opleve en fælles indgang, hvor henvendelser automatisk kan ledes videre til relevante forvaltninger. Grundinvesteringen sikrer opsætningen af en fælles platform, der understøtter sikker henvendelse for brugerne og en compliant platform, hvor borgernes data behandles forsvarligt. Igennem grundinvesteringen vil der blive udarbejdet en governance, der sikrer en fælles ramme for brugen af platformen, hvormed borgerne kan møde en fælles kommune, mens der samtidigt er mulighed for fleksibilitet og tilpasning i forvaltningerne af services og funktioner som tilbydes igennem platformen.

På baggrund af grundinvesteringen er det planen, at Økonomiforvaltningen kobles direkte på platformen mhp. chat- og voicebots for supportenhederne i

Økonomiforvaltningen. Med tilføjelsen af Økonomiforvaltningen til platformen vurderes et mindre behov for tilpasning af platformen, der muliggør, at interne medarbejdere kan benytte løsningerne. Det er forventningen, at investeringsforslaget vil blive fremsat til forhandlingerne om Budget 2026.

Platformen vil have potentiale til at blive benyttet på tværs af forvaltningerne i support-funktioner, fx pladsanvisning og tandplejen i Børne- og Ungdomsforvaltningen samt Område for affald i Teknik- og Miljøforvaltningen. Potentialerne for at benytte platformen på øvrige områder vil løbende blive afklaret i forbindelse med implementeringen, og at der opnås flere erfaringer med teknologien.

Tabel 2. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings-område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Varige effekter i Kultur- og Fritidsforvaltningen							
Reducerede udgifter (12,5 årsværk)			-2.500	-5.400	-6.400	-6.400	-6.400
Variable omkostninger: Forbrug v. voice-bot, chat, sms, licenser			1.175	1.750	1.750	1.750	1.750
Løbende vedligehold, optimering			375	750	750	750	750
Drift af platformen (KFF's andel)			300	500	1.000	1.000	1.000
Samlet varig ændring	**Service**		**-650**	**-2.400**	**-2.900**	**-2.900**	**-2.900**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udviklingsomkostninger i Kultur- og Fritidsforvaltningen							
Udvikling og implementering, projektledelse, teste, analyse mv.		2.025	3.100	1.875			
Teknisk projektledelse		500	300				
Borgerinvolvering og – test		250	500	50			
Eksterne konsulenter, uddannelse		500	300	150			
Finansiering af varig drift i opstartsåret		500					
Tværkommunal grundinvestering							
Udvikling (KIT)		1000	450				
Systemintegrationer (KIT)		400	225				
Tilpasning af platform til KK (KIT)		500	350	150			
Samlede implementeringsomkostninger	**Anlæg**	**5.675**	**5.225**	**2.225**			
Samlet økonomisk påvirkning		5.675	4.575	-175	-2.900	-2.900	-2.900
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering (ekskl. grundinvestering)	6						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/l, men forslag der udmøntes i overførelssagen 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

Implementeringen sker med fokus på borgerens behov. En struktureret, trinvis udrulning giver mulighed for at tilpasse løsningen baseret på konkrete erfaringer og feedback

fra borgerne, hvilket vil bidrage til en mere sammenhængende og værdiskabende digital borgerservice.

Der opbygges en driftsorganisation, der løbende skal arbejde med optimeringer, performance samt målrettet arbejde mod at opnå de fastsatte opfølgningsmål.

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Borgertilfredshed på tværs af kanaler	Der opsamles løbende tilfredshedsmålinger på brugeroplevelsen.	KBS	Opgøres månedligt
Fuldt udrullet chatbot på alle borgerserviceydelser	Chatbot er lagt på Borgerservice´s hjemmeside og svarer på borgerserviceydelser.	KBS	Primo 2026
Voicebot delvist udrullet	På tværs af Københavns Kontaktcenter er ca. 100.000 henvendelser automatiseret	KBS	Ultimo 2026
Voicebot er fuldt udrullet	Voicebot på enkle henvendelser og omstillinger er implementeret svarende til 300.000 henvendelser	KBS	Primo 2028
Realisering af effektiviseringer			
Nedgang i antallet af henvendelser til kontakt-center-medarbejdere	Der anvendes kaldsdata fra telefonsystemet (MiCC) til at følge udviklingen.	KBS	Opgøres månedsvist
Straksafklaring af henvendelser på voice- og chat	Der anvendes data fra den tekniske platform og manuel overvågning af henvendelser på voice- og chatbot	KBS	Opgøres månedsvist

4. Risikovurdering

Der vurderes at være lav økonomisk risiko forbundet med forslaget. Teknologien vurderes således at være moden til at implementere voice- og chatbots.

De væsentligste tekniske risici er eventuelle problemer med integration til kommunens IT-systemer, herunder telefoniplatformen. Dette forebygges gennem et tæt samarbejde mellem Kultur- og Fritidsforvaltningen, KoncernIT (KIT) og leverandøren for at sikre kompatibilitet.

Herudover kan der være en risiko for uhensigtsmæssige borgeroplevelser, hvis borgernes spørgsmål ikke forstås korrekt eller giver upræcise svar. Risikoen håndteres via først at igangsætte projektet, når der er optimeret tilstrækkeligt på den sproglige forståelse og svarkvalitet. Hvis borgerne ikke får svar, kan det resultere i et opkald, der skal besvares af Kontaktcentrets medarbejdere.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Ja (Voicebot i Københavns Borgerservice OFS 2021-2022)

☐ Nej

5. Effektivisering på administration

Tabel 4. 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		-650	-2.400	-2.900	-2.900	-2.900
Effekt på øvrige administrative udgifter		0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration		**-650**	**-2.400**	**-2.900**	**-2.900**	**-2.900**

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

6. Hvem er hørt?

Tabel 5. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	26. februar 2025

Tabel 6. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Der er løbende koordineret med Koncern IT, som også har deltaget i styregruppen i forbindelse med udarbejdelse af casen.

Tabel 7. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Bliver løbende orientering om investeringscases
Koncern-IT	Ja	Deltager i styregruppen har løbende været inddraget
MED-udvalg	Ja	5. februar

Forslag 16 Effektive administrative kvadratmeter på Hovedbiblioteket

Kort resumé: Med forslaget opsiges omkostningstunge kontorpladser i 3. mandslejemål på Hovedbiblioteket og samler pladserne i hovedhuset. Der investeres 570 t. kr. i at optimere resterende kontorfaciliteter for at rumme flere medarbejdere på færre kvadratmeter. Der kan opnås besparelser på 0,4 mio. kr. på husleje og drift.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I takt med ændring af arbejdsformer, logistik og organisering af biblioteksområdet er behovet for opbevaring og kontorpladser på Hovedbiblioteket reduceret.

Hovedbiblioteket er et sammensat 3. mandslejemål med et hovedhus og flere tilstødende sidebygninger, der er reguleret i to erhvervslejekontrakter med forskellige private udlejere. Målet med forslaget er:

- Reduktion af omkostningstunge kvadratmeter i 3. mandslejemål.
- Samlokation af afdelinger til hovedhuset og at frigive tilstødende kvadratmeter til opsigelse.
- At udnytte administrative kvadratmeter bedst muligt og samtidig sikre gode rammer og arbejdsmiljø for medarbejderne.

Med forslaget reduceres der ikke i publikumskvadratmeter på Hovedbiblioteket.

Fiolstræde 12-14, 1. sal, lejlighed 2 er opsagt med virkning fra 1. oktober 2025. Lejemålet anvendes til kontorpladser til afdelingen Biblioteksværtskab og -Aktiviteter. Pladserne skal indgå i et kontormiljø med delepladser og fælleskontorer i hovedhuset i stedet.

Derudover vil KFF opsige driftsaftalerne på rengøring på følgende to arealer, der indgår i den anden erhvervslejekontrakt.

- *Baghuset, Krystalgade 21 "Det gule hus"*: Huset er ikke egnet til publikumsareal eller administration pga. dårligt indeklima. Bygningen er ikke længere i anvendelse. Bygningen er med pigsten i kælderen/stalden, hvilket gør husets indeklima meget fugtigt. Bygningen er fredet.

- *Lokalet i porten mod Krystalgade:* Lokalerne benyttes som lager af Hovedbibliotekets caféforpagter. Lokalerne er uanvendelige til andre formål af samme grund som baghuset. Caféforpagter vil få stillet ny lagerplads til rådighed i Hovedbibliotekets kælder, der efter oprydning nu er ledigt til rådighed ift. lagerplads.

Lejemålene skal ikke anvendes mere, hvorfor det ikke er nødvendigt at have en driftsaftale på lokalerne. I samarbejde med KEJD afsøger forvaltningen muligheden for at delopsige disse arealer. Det vil imidlertid ikke påvirke forslaget, da der alene er tale om at spare på driften af arealerne.

2. Økonomi

Forslagets effektivisering består i at opsige *Ejerlejligheden nr. 2, beliggende på Fiolstræde 12-14, 1. sal.* Den årlige husleje udgør i 2024 313 t.kr. og øvrige driftsomkostninger udgør 72 t.kr.

Herudover opsiges driftsaftaler på Baghuset i Krystalgade 21 og porten i Krystalgade 21, hvor der årligt samlet kan spares 40 t.kr. på driftsudgifter.

Der investeres 259 t.kr. i udgifter til istandsættelse ved fraflytning samt i flytteudgifter. Der investeres 311 t. kr. i indretning og etablering af et fælles kontormiljø på Hovedbiblioteket mhp. at udnytte de administrative kvadratmeter bedst muligt.

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)							
Reduceret husleje			-313	-313	-313	-313	-313
Færre driftsudgifter (Faciliteter)			-72	-112	-112	-112	-112
Samlet varig ændring	**Service**		**-385**	**-425**	**-425**	**-425**	**-425**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Fraflytningsudgifter		259					
Udgifter til indretning og flytning af kontormiljø		311					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**570**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Samlet økonomisk påvirkning		**570**	**-385**	**-425**	**-425**	**-425**	**-425**
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

Der udarbejdes en plan for indretning af kontorlokaler og flytning af medarbejdere til gennemførsel inden udgangen af 4. kvartal 2025.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Flytning af medarbejdere og indretning af kontormiljø	Nye fleksible kontorpladser oprettet i hovedhuset. Lejlighed klargjort til fraflytning.	Sanne Caft leder på Hoved biblioteket	Inden udgangen af 4. kvartal 2025
Realisering af effektiviseringer			
Reduceret husleje	Ved tjek af at ejdomsudgifter til husleje på HB falder med lejen på de opsagte lejemål.	CØDO – Decentral Økonomistyring	1. kvartal 2026
Reducerede driftsomkostninger	Ophør af rengøring mv. på ikke anvendte dellejemål	CØDO – Decentral Økonomistyring	1. kvartal 2026

4. Risikovurdering

Der er ingen økonomisk risiko ift. indfrielse af effektivisering da hovedlejemålet og den kommunale drift opsiges.

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						
Effekt på øvrige administrative udgifter		-313	-313	-313	-313	-313
Varige ændringer totalt, administration		**-313**	**-313**	**-313**	**-313**	**-313**

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	Nej	25. februar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
KEJD er inddraget i forbindelse med opsigelse af og kontraktmæssig udskillelse af dellejemål i 3. mandslejemål.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	5. februar 2025
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	3. februar 2025

Forslag 17 Procesoptimering i den administrative understøt-telse

Kort resumé: Investering i forbedring af arbejdsgange og processtyring i KFF's Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation, så opgaverne varetages mere effektivt og med brug af færre ressourcer. Der vil kunne spares 1,3 mio. kr., svarende til 2 årsværk, ved fuld implementering.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO) er en stabsenhed med ca. 160 medarbejdere fordelt i fem kontorer, der understøtter det politiske niveau, direktionen og resten af Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF). Centerets primære opgaver er budgetter, regnskab, indkøb, systemforvaltning, digitalisering, automatisering, HR og organisationsudvikling, samt en række administrative driftsopgaver.

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 Kultur- og Fritidsforvaltningen, blevet samlet i CØDO.

Med centraliseringen har fulgt en øget opgavevolumen indenfor bl.a., mødeforberedelse, projektledelse, mødebooking, notatudarbejdelse, opfølgning og evaluering, betjening af interne udvalg og fora og på opgaver vedr. budget, regnskab, fakturering og indkøb, dataindsamling og vedligehold, digitaliseringsopgaver og en lang række HR-opgaver,
Centret har lavet en afdækning af de konkrete områder og har nu fokus på, at der mangler arbejdsgange på flere arbejdsprocesser, der kan standardiseres og som varetages af et større antal medarbejdere eller på tværs af kontorer, så der samlet kan bruges færre ressourcer. Det forventes, at ressourcetrækket fra fuld indfasning i 2028 kan nedbringes med to årsværk svarende til 1,3 mio. kr.

Investeringen har til formål metodisk at udarbejde konkrete arbejdsgange vedr. de enkelte arbejdsprocesser. Centret har tidligere erfaring med, at der er væsentlig effekt af investering i udarbejdelsen af optimerende arbejdsgange.

Udarbejdelsen af konkrete arbejdsgangsbeskrivelser og implementeringsarbejdet skal varetages af en projektleder og en procesmedarbejder, der i løbet af de næste 2½ år gennemfører optimeringsprojektet svarende til en udgift på 1,3 mio. kr. i hhv. 2025 og 2026 og 0,65 mio. kr. i 2027. Arbejdet udføres af gennem frikøb af interne medarbejdere med kendskab til Københavns Kommune, så nærheden til medarbejderne og kendskabet til opgaveporteføljen varetages bedst muligt.

2. Økonomi

Forslaget forventes at medføre en effektivisering på 1 årsværk svarende til 0,65 mio.kr. i 2026 stigende til 2 årsværk svarende til 1,3 mio. kr. fra 2028 og frem. Det indhentes ved at udarbejde konkrete arbejdsgange herunder udvikle skabeloner, der letter arbejdsprocesser og identificerer og fjerner dobbeltarbejde på tværs af centerets funktioner inden for mødeforberedelse, mødebooking, notatudarbejdelse, opfølgning og evaluering, betjening af interne udvalg og fora og på opgaver vedr. budget, regnskab, fakturering og indkøb, dataindsamling og vedligehold. Implementeringsudgifterne udgør i alt 3,25 mio. kr.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2025 p/l						
	Styrings-område	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Optimering af organisering og arbejdsgange	1060	0	-650	-975	-1.300	-1.300	-1.300
Samlet varig ændring			**-650**	**-975**	**-1.300**	**-1.300**	**-1.300**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service	650	650	325			
Procesmedarbejder	Service	650	650	325			
Samlede implementeringsomkostninger		**1.300**	**1.300**	**650**			
Samlet økonomisk påvirkning		**1.300**	**650**	**-325**	**-1.300**	**-1.300**	**-1.300**
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

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udarbejdelse af arbejdsgangsprocesser	Projektleder og procesmedarbejder udarbejder arbejdsgangsbeskrivelser for opgaveløsning på udvalgte områder	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Ultimo 2026

Implementering af ens standarder og optimerede processer	Projektleder og procesmedarbejder koordinerer og understøtter implementering af ens standarder på ensartede opgaver	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Medio 2027
Realisering af effektiviseringer			
Gevinstskema med optimerede arbejdsprocesser	Evaluering af nye arbejdsgange	Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation i KFF	Medio 2028

4. Risikovurdering

Der vurderes at være en begrænset risiko for, at der ikke vil kunne frigøres ressourcer, når opgaverne og snitfladerne kortlægges og opgaver ensartes

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		-650	-975	-1.300	-1.300	-1.300
Effekt på øvrige administrative udgifter		0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration		-650	-975	-1.300	-1.300	-1.300

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	Nej	6. februar 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	5. februar 2025

Forslag 18 Sammenhængende data, systemer og arbejdsgange

Kort resumé: Der investeres 13,0 mio. kr. i perioden 2025-2028 i at systematisere og styrke forvaltningens arbejdsgange og brug af data i arbejdet med aktivitetsplanlægning og ressourcestyring i kulturhuse, museer, biblioteker og idrætsanlæg. Formålet er at reducere ressourcetrækket på indsamling, bearbejdning og anvendelse af aktivitetsdata på området. Forslaget muliggør en effektivisering på medarbejderressourcer på 3,3 mio. kr., svarende til 4,8 årsværk, ved fuld implementering. Desuden kan forvaltningen yde bedre og mere effektiv service og kommunikation til borgere, foreninger og kulturaktører, der benytter Kultur- og Fritidsforvaltningens mange og forskelligartede faciliteter og tilbud.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) råder over mere end 135 faciliteter, herunder kulturhuse, museer, biblioteker og idrætsanlæg. KFF tilbyder årligt omkring 15.000 aktiviteter (2022). Dertil kommer foreningsaktiviteterne. Der mangler imidlertid et fælles og samlet overblik over aktiviteterne på de enkelte institutioner og på tværs af forvaltningen.

Formålet med investeringsforslaget er, at:

- styrke og systematisere datagrundlaget for forvaltningens arbejde med ressourcestyring og planlægning af aktiviteter.
- skabe en mere helhedsorienteret og effektiv sagsbehandling til foreninger og kultur-/idrætsaktører.
- bidrage til identificering af evt. kommende investeringsforslag.

Med forslaget lægges der op til to projektspor:

1. Datadrevet aktivitets- og kapacitetsstyring
2. Forbedrede arbejdsgange og kommunikation for udvalgte brugergrupper samt understøttende kompetenceudvikling i forvaltningen

Det bemærkes, at projektspor 2 ikke kan gennemføres uden projektspor 1.

1. Datadrevet aktivitets- og kapacitetsstyring (effektivisering på 1,9 mio. kr.)

De fleste af KFF's faciliteter står til rådighed for borgere, foreninger og kulturaktører i omkring 14-15 timer om dagen – hvad end det er en hel hal, en badmintonbane eller et mødelokale. Men forvaltningen mangler systematiserede data til planlægning af aktivitetsudbud baseret på brugernes efterspørgsel og brugsmønstre.

Det foreslås derfor at investere i at oparbejde et samlet datagrundlag, som kan give forvaltningen et visuelt overblik over de mange aktiviteter, som udbydes i KFF's faciliteter.

Investeringen dækker over følgende:

- 1,5 mio. kr. til udvikling af et fælles begrebsapparat for både aktiviteter og faciliteter, så der er klarhed over, hvad data henviser til.
- 2,3 mio. kr. til at samle data på tværs af systemer og udarbejde et fælles styringsværktøj (dashboard), som vil give forvaltningen et visuelt overblik over aktiviteter og kapacitet. Herudover skal der implementeres en fælles praksis, så alle registrerer data på samme måde.

De økonomiske gevinster ved investeringerne opnås bl.a. gennem optimeret ressourcestyring og -aktivitetsplanlægning i de borgervendte huse og faciliteter. Ved at koble og visualisere data på tværs af de systemer, der håndterer booking af lokaler og afvikling af arrangementer, vil forvaltningen få bedre muligheder for at træffe beslutninger om allokering af medarbejderressourcer og planlægning af aktiviteter. Forvaltningen vil med andre ord blive bedre i stand til løbende at tilpasse service, kapacitet (lokaler) og ressourcer til de steder, hvor behovet er størst og dermed sikre, at ressourcerne udnyttes optimalt. Hertil kommer, at der ved et fælles dataoverblik vil blive anvendt færre ressourcer lokalt på dataarbejde.

Derudover forventes det, at KFF's lokaler vil blive udnyttet bedre, fordi en samling af bookingdata og opdatering heraf i realtid vil medføre, at ledige tider opdages hurtigere. Herudover vil der blive brugt færre ressourcer på at hjælpe borgerne med booking.

2. Forbedrede arbejdsgange og kommunikation for udvalgte brugergrupper (effektivisering på 1,4 mio. kr.)

Det foreslås, at der iværksættes et arbejde for at forbedre arbejdsgangene i forvaltningen, så foreninger, borgere og aktører mødes af en mere helhedsorienteret service. I dag bruges der f.eks. meget tid lokalt på kommunikation samt at rådgive aktører om lokalebrug, samarbejder og brugsaftaler mv. Ved at ensrette arbejdsgangene og skabe tydelighed om rammer og regler – f.eks. i form af vejledninger og skabeloner– vil forvaltningens medarbejdere blive klædt bedre på til at håndtere spørgsmål, der går på tværs af f.eks. booking, forplejning, afvikling af event og juridiske rammer for aktiviteterne samt anvende færre ressourcer lokalt på kommunikation.

Med investeringsforslaget afsættes følgende:

- 1,2 mio. kr. til forbedring af sagsgange i mødet med børnefamilier, foreninger og kultur- eller idrætsaktører
- 2,5 mio. kr. til at udarbejde vejledende og helhedsorienterede servicerejser og kommunikation målrettet forslagets udvalgte brugergrupper (børnefamilier, foreninger og kultur- eller idrætsaktører)
- 600 t. kr. til implementering af en fælles praksis for sagsbehandling

De økonomiske gevinster er en mere ensartet og forenklet håndtering af spørgsmål vedrørende booking, forplejning, afvikling af events og juridiske rammer (fx i forbindelse med brugsaftaler). Ensartede arbejdsgange og processer pba. skabeloner, vejledninger mv. vil gøre sagsbehandlingen for kulturaktører og foreninger mere effektiv. Herudover

skabes der bedre brugeroplevelser, ligesom der forventes et øget aktivitetsniveau i KFF's huse.

Derudover vil en forbedret arbejdsgang og håndtering af f.eks. udlån af større idrætshaller, hele kulturhuse eller udendørs anlæg kunne tiltrække flere store begivenheder til KFF. En bedre og mere sammenhængende formidling og markedsføring til målgrupperne vil medføre flere aktive københavnere og bedre serviceoplevelse af KFF's tilbud. Denne del bidrager ikke til den økonomiske gevinst.

Understøttende investering i kompetenceudvikling og arbejdsfællesskab
Hvis det skal lykkes at forbedre arbejdsgangene og gøre sagsbehandlingen mere datadrevet, vil der være brug for at klæde forvaltningens medarbejdere på til opgaven. Det foreslås derfor, at der investeres i kompetenceudvikling og understøttelse på tværs af forvaltningens afdelinger.

Med investeringsforslaget afsættes derfor på tværs af de to spor følgende:

- 2,65 mio. kr. i 2026-2028 til kompetenceudvikling, programledelse samt etablering og drift af et arbejdsfællesskab på tværs af relevante afdelinger.
- 2,2 mio. kr. (svarende til 3,2 ÅV i perioden 2025-2027) til projektledelse med henblik på at drive projektet frem, koordinere og sikre, at ændringerne reelt implementeres i organisationen, så der bliver tale om reelle effektiviseringer og ikke blot besparelser.

2. Økonomi

Den samlede investering udgør i alt 13,0 mio. kr. fordelt i 2025-2028 til gennemførsel af aktiviteterne i de to sammenhængende projektspor. Udover investeringer i at koble og visualisere data fra forskellige systemer forudsætter forslaget en organisatorisk omstilling i form af tilpassede arbejdsgange og kompetenceudvikling, som skal øge forvaltningens datamodenhed og bidrage til en mere helhedsorienteret og effektiv service.

I projektspor 1 forventer KFF ved fuld implementering at effektivisere ved:

- at der anvendes færre ressourcer på dataarbejde, idet omkring 50 medarbejdere, der i dag som en del af deres arbejde anvender forskellige systemer til data- og analysearbejde på området, kan reduceres med 1,3 årsværk svarende til 870 t. kr.
- at de borgervendte huse og faciliteter (som følge af et fælles dataoverblik) kan optimeres deres ressourcestyring og aktivitetsplanlægning (fx ift. fysisk tilstedeværelse og værtskab, rengøring, mv.) svarende til 1,5 årsværk svarende til 1,0 mio. kr.

I projektspor 2 forventer KFF ved fuld implementering at kunne effektivisere ved:

- at omkring 62 medarbejdere, der jævnligt rådgiver foreninger og kulturaktører i kulturhusene om fx. bookingrelaterede opgaver, samt kommunikerer til borgere og foreninger kan optimere og ude en mere helhedsorienteret kommunikation, rådgivning og sagsbehandling af kulturaktører og foreninger med 2 årsværk svarende til 1,4 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)							
Spor 1: Optimering af driften og bedre ressourcestyring pba. datadrevet aktivitets- og kapacitetsstyring.			-1020	-1.690	-1.890	-1.890	-1.890
Spor 2: Optimering af kommunikationen og sagsbehandlingen, herunder rådgivning, for udvalgte brugergrupper			-440	-1.220	-1.360	-1.360	-1.360
Samlet varig ændring	**Service**		**-1.460**	**-2.910**	**-3.250**	**-3.250**	**-3.250**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse		600	900	700			
Arbejdsfællesskab, tilpasning af arbejdsgange, herunder kompetenceudvikling og ekstern konsulentbistand		700	900	700	350		
Spor 1: Datadrevet aktivitets- og kapacitetsstyring.							
Udvikling af fælles anvendelse af begreber for aktiviteter, faciliteter og kortlægning af lokaler og udstyr		900	600				
Integration og visualisering af data, herunder systemtilpasning, implementering af fælles dataregistreringspraksis			1.600	500	200		
Spor 2: Forbedrede arbejdsgange og styrket kommunikationsindsats for udvalgte brugergrupper							
Udarbejdelse af service- og brugerrejser for udvalgte brugergrupper samt tilpasning, teknisk udvikling og integration af digitale indgange		800	1.300				
Styrket kommunikationsindsats, konsulentbistand samt implementering af fælles sagsbehandlingspraksis og juridisk rådgivning		300	900	800	200		
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**3.300**	**6.200**	**2.700**	**750**		
Samlet økonomisk påvirkning		**3.300**	**4.740**	**-210**	**-2.500**	**-3.250**	**-3.250**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

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

Forslaget organiseres som et projekt, forankret i Kultur- og Fritidsforvaltningens kontorer for Aktiviteter, Data- og Automatisering og Analyse og Udvikling.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Kortlægning af alle lokaler i KFF ud fra fælles datamodel	Fælles datamodel for lokaler på tværs af idrætsfaciliteter, biblioteker og kulturhuse	Faciliteter	Ultimo 2025
Fælles anvendelse af begreber i KFF for aktiviteter	Fælles anvendelse af begreber bruges som standard i alle nye projekter, systemer og processer	Analyse og Udvikling, KFF	Ultimo 2025
Kobling af datamodel fra aktiviteter og faciliteter i dashboards (hvad foregår hvor?)	Løbende monitorering af datakvalitet og nøjagtighed, samt evaluering af anvendelighed ift. daglig driftsstyring	Faciliteter, KFF Aktiviteter, KFF	Fra 2026
Udarbejdelse af service- og brugerrejser for børnefamilier, foreninger, kulturaktører, samt selvorganiserede / private brugere	Indsigt i brugerrejsernes væsentlige kontaktpunkter med KFF, herunder kritiske udfordringer og behov hos brugergrupperne.	Aktiviteter, KFF KFF Kommunikation, KFF Tilskud, KFF	Ultimo 2025
Styrket kommunikations- og markedsføringsindsats, herunder kommunikations- og kanalstrategi	Synlighed og kendskabsmålinger, effektivitet i kampagner og markedsføringsindsatser, samt koordinering og ensartethed i kommunikation	KFF Kommunikation, KFF Aktiviteter, KFF	Fra 2026
Juridisk rådgivning ift. at opnå en ensartet og forenklet håndtering af spørgsmål fra kulturaktører og foreninger vedr. juridiske rammer (ved fx brugsaftaler)	Reduktion i sagsbehandlingstiden for kulturaktører og foreninger, samt feedback fra kulturaktører og foreninger	Tilskud, KFF	Fra 2026
Tilpasning af arbejdsgange og understøttende arbejdsfællesskab	Forankring og compliance af nye arbejdsgange, samt løbende feedback og justering	Aktiviteter, KFF Analyse & Udvikling, KFF	Fra 2026
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion af den tid det tager at sammenligne og analysere aktivitetsdata på tværs af afdelinger	Evaluering af dashboards (spor 1), suppleret med kvalitativ undersøgelse blandt relevante medarbejdere	Aktiviteter, KFF Analyse & Udvikling, KFF	Fra 2026

Færre ressourcer anvendt ved datadrevet aktivitets- og kapacitetsstyring	Mere effektiv driftsstyring af KFF's huse, herunder ressourcefordeling ift. værtskab og aktivitetsplanlægning	Faciliteter, KFF Aktiviteter, KFF	Fra 2026
Bedre bruger- og service-rejser for udvalgte bruger-grupper	Optimering af kommunikationen til og sagsbehandlingen for udvalgte brugergrupper. Hertil højere bruger-tilfredshed hos brugergrupperne, samt øget deltagelse i og anvendelse af KFF's tilbud	KFF Kommunikation, KFF Aktiviteter, KFF	Fra medio 2027
Sammenhængende og mere effektive arbejds-gange i KFF pba. fælles data og systemkoblinger	Færre ressourcer anvendt på dataar-bejde, sagsbehandling og borgerettet kommunikation samt optimeret sty-ring af driften.	Analyse og Udvikling, KFF	Fra 2026

4. Risikovurdering

Kultur- og Fritidsforvaltningen vurderer, at der overordnet er lav økonomisk risiko ved forslaget. Forslaget taler ind i det videre arbejde med digitalisering og selvbetjening ved at styrke brug af data og analyser i forvaltningens arbejde. Dette resulterer bl.a. i højere kvalitet i de digitale selvbetjeningsløsninger for borgerne.

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				
	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	-1.460	-2.910	-3.250	-3.250	-3.250
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	0	0	0	0
Varige ændringer totalt, administration	**-1.460**	**-2.910**	**-3.250**	**-3.250**	**-3.250**

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	27. januar 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	5. februar 2025

Forslag 19 Frigjorte midler fra Amager Bio og BETA samt besparelser på husleje

Kort resumé: Forvaltningen har frigjort midler på i alt 4,0 mio. kr. fra 2026 og frem ved udbud af Amager Bio og BETA samt opsigelse af lejemål på Rådhuset og Kapelvej 34.

Fremstillende forvaltning: Kultur- og Fritidsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forvaltningen har frigjort midler ved udbud af Amager Bio og BETA. Derudover er tre lokaler i stuen på Rådhuset og Kapelvej 34 blevet opsagt.

2. Økonomi

Amagerbio

Udbuddet af Amager Bio og BETA betyder, at Kultur- og Fritidsforvaltningens nuværende udgifter på i alt 5,3 mio. kr. til Amager Bio bortfalder. På Kultur- og Fritidsudvalgets møde den 13. marts blev det besluttet at tildele 1,7 mio. kr. til musiktilskud. Med dette forslag besluttes det, at de resterende midler på 3,6 mio. kr. indgår til opfyldelse af Kultur- og Fritidsudvalgets effektiviseringsmåltal.

Lokaler på Rådhuset

Tre lokaler i stueetagen på Rådhuset er blevet overflødige efter flyt af medarbejdere til Hans Nansens Gård. Den sparede husleje inkl. den reducerede andel af fællesudgifter på Rådhuset udgør 158 t. kr. om året.

Kapelvej 34

Foreningen Herman Stillings Museum har opsagt brugsaftalen om et internt lejemål på Kapelvej 34. Forvaltningen har som følge her af opsagt lejeaftalen med Københavns Ejendomme. Den sparede husleje på Kapelvej 34 udgør 212 t. kr. om året.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styringsområde	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Amager Bio og BETA			-3.599	-3.599	-3.599	-3.599	-3.599
Opsigelse af lokaler på Rådhuset			-158	-158	-158	-158	-158
Opsigelse af lokaler på Kapelvej 34			-212	-212	-212	-212	-212
Samlet varig ændring	**Service**		**-3.969**	**-3.969**	**-3.969**	**-3.969**	**-3.969**

3. Implementering og opfølgning

Lejemålene opsiges.

4. Risikovurdering

Ingen risiko

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

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		-158	-158	-158	-158	-158
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration		**-158**	**-158**	**-158**	**-158**	**-158**

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

6. Hvem er hørt?

Ikke relevant

Forslag 20 Yderligere strukturelt mindreforbrug på betaling for færdigbehandlede patienter

Kort resumé: Der har gennem en årrække været mindreforbrug på Sundheds- og Omsorgsforvaltningens budget til betaling for ventedage for færdigbehandlede patienter. Senest med Budget 2025 blev budgettet reduceret med 5 mio. kr., og forvaltningen foreslår nu en yderligere reduktion af budgettet på 10,1 mio. kr. i 2026 og frem.

Fremstillende forvaltning: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:
☐Ja
☒Nej

Områder/enheder, der berøres af forslaget:
Øvrige. Budgettet er placeret centralt i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

Forslaget vil medføre en serviceforringelse:
☐Ja
☒Nej

1. Beskrivelse af forslag

Kommunerne har siden kommunalreformen betalt en obligatorisk færdigbehandlingstakst for sygehusbehandling til færdigbehandlede patienter, der venter på udskrivning, men som ikke kan komme hjem til egen bolig. En patient registreres som færdigbehandlet, når behandlingen efter lægelig vurdering er afsluttet eller indlæggelse ikke er en forudsætning for den videre behandling.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har de seneste år igangsat flere tiltag for at nedbringe og fastholde et lavt antal ventedage for færdigbehandlede borgere. Et stort og kontinuerligt fokus på koordinering af hjemtagning af borgere og en ambition om, at ingen borgere oplever unødige ventedage under en hospitalsindlæggelse, har betydet, at Sundheds- og Omsorgsforvaltningens udgifter er faldet siden 2022. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har således gennem en årrække haft et mindreforbrug. Forvaltningen vurderer, at mindreforbruget er stabilt, da der selv i helt særlige år med høje udgifter har vist sig at være et mindreforbrug på budgettet. Budgettet til betaling for færdigbehandlede patienter har siden 2021 været ca. 20 mio. kr.

På baggrund af tidligere års mindreforbrug blev der med Budget 2025 vedtaget en effektivisering på 5 mio. kr. Med udgangspunkt i det fortsatte mindreforbrug i 2024 vurderer forvaltningen, at der kan gennemføres en yderligere besparelse på området fra og med 2026. Erfaringer fra tidligere år viser, at der i det enkelte år kan være særlige forhold, der medfører ekstraordinære udgifter, og derfor anbefaler forvaltningen, at der bibeholdes 5 mio. kr. i budgettet.

Der skal gøres opmærksom på, at det af aftalen om Sundhedsreform 2024 fremgår, at ordningen i dens nuværende form forsvinder. Der er dog enighed om, at der skal etableres en national afregningsordning med en takst, som regionen kan opkræve af kommunen i forbindelse med hjemtagelse af patienter fra de kommende regionale sundheds- og omsorgspladser til kommunen. Der skal foretages en nærmere vurdering af grundlaget for at opkræve denne takst som følge af den nye opgavefordeling mellem kommuner og regioner. Denne usikkerhed om sundhedsreformens endelige udformning og afregningsordningen i den forbindelse understreger, at det vil være hensigtsmæssigt at bibeholde 5 mio. kr. i budgettet, som kan finansiere evt. udgifter til den nye ordning fremadrettet.

Besparelsen har ikke konsekvenser for borgerne, da der er tale om et mindreforbrug, der allerede er genereret af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens indsatser.

2. Økonomi

Efter beslutningen om en reduktion på 5 mio. kr. med Budget 2025 er budgettet nu på 15,1 mio. kr. Det foreslås at reducere budgettet til betaling for færdigbehandlede patienter med 10,1 mio. kr., så der bibeholdes 5 mio. kr. på budgettet til eventuelle uforudsete udgifter som følge af sundhedsreformen.

Der vil blive fulgt op på området de kommende år i forhold til muligheden for at foretage en yderligere reduktion af budgettet.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Varige ændringer	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings-område	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Mindreforbrug på budgettet for færdigbehandlede borgere	Service	-3.149	-3.149	-3.149	-3.149	-3.149	-3.149
Samlet varig ændring		**-3.149**	**-3.149**	**-3.149**	**-3.149**	**-3.149**	**-3.149**

Alle *besparelser* angives med negativt (-) fortegn.

3. Opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Opfølgningsmålet er, at der ikke sker en stigning i antallet af ventedage for færdigbehandlede borgere som overstiger det resterende budget.	Gennem en datapakke.	Center for Økonomi og Kvalitet, Center for Ældreliv og Innovation, Center for Sundhed og Rehabilitering.	Datapakken forelægges for Sundheds- og Omsorgsforvaltningens borgmester hver anden måned.

4. Risikovurdering

Der er ingen risici forbundet med forslaget.
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen gør dog opmærksom på, at den endelige udformning af sundhedsreformen 2024 ikke er på plads, og at der skal etableres en national afregningsordning i forbindelse med hjemtagelse af patienter fra de kommende regionale sundheds- og omsorgspladser til kommunen. Der skal foretages en nærmere vurdering af grundlaget for at opkræve denne takst, som følge af den nye opgavefordeling mellem kommuner og regioner. Forvaltningen anbefaler på den baggrund, at der foreløbigt bibeholdes 5 mio. kr. på budgettet.

ADMINISTRATIVT BILAG - EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke effektivisering på administration.

6. Inddragelse og høring

Ikke relevant.

Forslag 21 Fast lægesparring til plejehjem

Kort resumé: Idet ordningen om faste læger på plejehjem er overgået til de praktiserende lægers overenskomst, har Københavns Kommune indgået en aftale med Region Hovedstaden (Øst), der betyder, at regionen fremover vil løfte dele af udgifterne til timerne til lægefaglig sparring, hvorfor Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har et mindreforbrug på 2,3 mio.kr., som kan effektiviseres.

Fremstillende forvaltning: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:
☐Ja
☒Nej

Forslaget vil medføre en serviceforringelse:
☐Ja
☒Nej

Områder/enheder, der berøres af forslaget:
Samtlige plejehjem i Københavns Kommune

1. Beskrivelse af forslag

Som plejehjemsbeboer i Københavns Kommune har man mulighed for at blive tilmeldt en læge, der er fast tilknyttet ens plejehjem. Den fast tilknyttede læge fungerer som praktiserende læge for de borgere, som har valgt at skifte læge ifm. indflytning på plejehjemmet. Det betyder, at man som borger har mulighed for at få konsultation i egen plejebolig. Den fast tilknyttede læge fungerer også som sundhedsfaglig sparringspartner for plejehjemmets personale. Den sundhedsfaglig sparring består i, at den faste læge yder sundhedsfaglig rådgivning og/ eller undervisning i 2 eller 3 timer om ugen afhængigt af antal beboere.

Ordningen om faste læger på plejehjem blev indført tilbage i 2016 som en del af Satspuljen, med det formål at styrke samarbejdet mellem plejepersonale og praktiserende læger samt at forebygge indlæggelser fra plejehjem. Efter Satspuljemidlernes udløb fik Københavns Kommune i Budget 2020 varige midler til fortsat at have faste læger på plejehjem.

Efterfølgende blev der i 2022 indgået en overenskomstaftale for almen praksis, som betød, at ansvaret for finansieringen af de praktiserende læger overgik til regionen. Regionen overtog også delvist betalingen for antallet af timer, de praktiserende læger bruger på sundhedsfaglig sparring til plejehjemmene. Dette har betydet, at Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har haft et mindreforbrug på området.

I budget 2025 blev der derfor effektiviseret for 1,5 mio.kr. som følge af ordningens ændrede finansiering, og forvaltningen lovede at undersøge frem mod budget 2026, om der ville være et yderligere besparelsespotentiale. Den nye overenskomst for almen praksis, har ikke ændret på den eksisterende aftale om kompensation fra regionen, hvilket betyder, at regionen også fremover supplerer betalingen til fast lægesparring. Københavns Kommune finansierer fortsat selv ekstra timer, ud over timerne betalt af regionen, som følge af plejehjemmenes størrelse.

2. Økonomi

I budgettet til plejehjemmene er der afsat 3,8 mio.kr. til betaling til lægefaglig sparring, men jf. aftalen med regionen er det kun nødvendigt at afsætte 1,6 mio. kr. for at bibeholde det nuværende niveau for faglig sparring. Dette giver Københavns Kommune mulighed for at effektivisere 2,3 mio.kr. i 2026 og frem. Effektiviseringen medfører ikke ændret serviceniveau for plejehjemsbeboerne, da personalet har samme mulighed for at modtage lægefaglig sparring og/eller undervisning som hidtil.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Varige ændringer	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styringsområde	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Mindreforbrug på lægefaglig-sparring på plejehjem	Service	-2.307	-2.307	-2.307	-2.307	-2.307	-2.307
Samlet varig ændring	Service	**-2.307**	**-2.307**	**-2.307**	**-2.307**	**-2.307**	**-2.307**

Alle *besparelser* angives med negativt (-) fortegn.

3. Opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres op-følgningen?
Budget for plejehjem er reduceret med 2,3 mio.kr.	Der reduceres i det enkelte plejehjems budget	Center for Økonomi og Kvalitet, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	Ifm. udmøntningen af budget 2026

4. Risikovurdering

Der er ingen risici forbundet med effektiviseringsforslaget, da effektiviseringen omhandler et mindre-forbrug. Der skal dog gøres opmærksom på, at mindreforbruget er opstået sfa. overenskomstaftalen for almen praksis, og at en fremtidig overenskomstaftale kan få betydning for Københavns Kommune. Lige-ledes kan det få betydning, hvis regionen, mod forventning, opsiger den eksisterende dispensations-ordning, hvorved der vil mangle finansiering til faglig sparring med fast læge på plejehjem.

ADMINISTRATIVT BILAG - EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Ikke relevant.

6. Inddragelse og høring

Ikke relevant.

Forslag 22 Stigende profil – administrativ besparelse

Kort resumé: Forslaget omhandler udmøntning af den administrative besparelse frem mod 2030 i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

Fremstillende forvaltning: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:
☐Ja
☒Nej

Områder/enheder, der berøres af forslaget:
Administration

Forslaget vil medføre en serviceforringelse:
☐Ja
☒Nej

1. Beskrivelse af forslag

Sundheds- og Omsorgsudvalget blev i forbindelse med drøftelserne om Budget 2025 orienteret om, at Regeringen har tilkendegivet, at udgifterne til administrative opgaver i kommuner og regioner skal nedbringes med 3 mia. kr. frem mod 2030 med henblik på at finansiere en ekstraordinær ramme til løn og arbejdsvilkår i den offentlige velfærd. Heraf skal 2,1 mia. kr. hentes i kommunerne, hvilket svarer til ca. 221 mio. kr. for Københavns Kommune.
Udvalget blev ligeledes orienteret om, at Sundheds- og Omsorgsforvaltningen gennemfører besparelserne samlet allerede i 2025 og 2026. Dels for at minimere tiden med usikkerhed for organisationen, dels for i perioden frem til 2030 at kunne frigøre yderligere midler til strategisk vigtige områder.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningens andel af de administrative besparelser i Københavns Kommune er 4,1 mio. kr. årligt i perioden 2025–2030, i alt knap 25 mio. kr. i perioden.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har i løbet af 2024 igangsat arbejdet med at udmønte og implementere de tiltag, som blev sat i værk ifm. Budget 2025.

Det drejer sig om følgende overordnede temaer for effektiviseringerne:

- *Administration skal være enkel og effektiv*: fokus på fortsat afbureaukratisering og digitalisering. Her vil bl.a. også blive set på vakancer og nedlæggelse af stillinger mv.
- *Administrative opgaver skal understøtte driften*: Administrative opgaver, der aflaster og giver værdi for driften/medarbejdere med borgerrettede funktioner, friholdes fra besparelser og hvor relevant prioriteres yderligere. Effektiviseringerne skal i mindst muligt omfang gå udover den borgernære velfærd.
- *Mere fokuseret udvikling:* Der skal være den rette balance og kobling mellem drift og udvikling. Forvaltningen arbejder på at reducere antallet af projekter mhp. at fokusere og prioritere udviklingsarbejdet, så der især sættes ind dér, hvor der særlig behov for at løfte kvaliteten, hvor det

er af strategisk betydning og hvor det er afgørende for, at vi lykkes med kerneopgaven – både nu og i fremtiden. Udvikling fokuseres der, hvor det har et potentiale til at frigøre tid for ledere/ frontmedarbejdere og enheder.

- *Fortsat fokus på den attraktive arbejdsplads*: Det er centralt, at vi fortsat understøtter og udvikler den attraktive arbejdsplads(er) og et godt arbejdsmiljø, så forvaltningen kan lykkes med at tiltrække den afgørende arbejdskraft – også administrativt.

Dertil kan nævnes, at relevante forvaltningsspecifikke og tværgående investerings- og effektiviseringsforslag (som vedrører administration), vil tælle med i opfyldelsen af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens måltal.

2. Økonomi

Den administrative besparelse udmøntes, på baggrund af ovenstående indsatser i 2025 og 2026 i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, og forvaltningen kan dermed aflevere de aftalte beløb frem til 2030 til Økonomiforvaltningen, jf. nedenstående tabel 1. I den forbindelse bemærkes det, at SOU afleverede 4,1 mio. kr. varigt ifm. Budget 2025.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Varige ændringer	1.000 kr. 2026 p/l					
	Styrings område	2026	2027	2028	2029	2030
Administrativ besparelse – indfrielse af måltal	Service	-4.109	-8.218	-12.327	-16.436	-20.545
Samlet varig ændring		**-4.109**	**-8.218**	**-12.327**	**-16.436**	**-20.545**

Alle *besparelser* angives med negativt (-) fortegn.

3. Opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Budgettet er tilpasset forbruget	Ved udarbejdelse af kvartalsprognoser og regnskabsaflæggelsen	Center for Økonomi og Kvalitet	På tidspunkternefor udarbejdelse af kvartalsprognoser og regnskabsaflæggelsen

4. Risikovurdering

Der er ingen risici forbundet med forslaget.

ADMINISTRATIVT BILAG - EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. ig 2026 p/l				
	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45	-4.109	-8.218	-12.327	-16.436	-20.545
Effekt på øvrige administrative udgifter					
Varige ændringer totalt, administration	**-4.109**	**-8.218**	**-12.327**	**-16.436**	**-20.545**

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

6. Inddragelse og høring

Ikke relevant.

Forslag 23 Bedre sagsbehandling og sammenhængende service på myndighedsområdet

Kort resumé: Teknik- og Miljøforvaltningen ønsker at styrke Myndighedsområdet med fokus på at skabe sammenhængende sagsbehandling og service af høj kvalitet ved øget koordinering samt dataanvendelse på tværs af forvaltningens myndighedsopgaver.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Det er ønsket med dette investeringsforslag at udvikle og forbedre Teknik- og Miljøforvaltningens sagsbehandling og service på myndighedsområdet – dels ved at forbedre praksis samt ved at sammentænke flere arbejdsopgaver med fokus på at udnytte synergier og digitaliseringspotentialer. Forvaltningen forventer, at implementeringen af forslaget vil give bedre borgerservice og mere effektiv sagsbehandling på myndighedsområdet baseret på en velkoordineret og digital understøttet myndighedsbehandling.

Teknik- og Miljøforvaltningen løser i dag en række myndighedsopgaver indenfor forskellige fagområder i samarbejde med borgere og virksomheder, herunder rådighed over vej, gravetilladelser, arrangementer og udeserveringer. En stor del af disse myndighedsopgaver er centreret om it-systemet Erhvervsportalen. Det er ønsket med dette investeringsforslag at udvikle og forbedre Erhvervsportalen, for dermed at samle eksisterende og flere myndighedsopgaver under én hat med det sigte at kunne koordinere, og prioritere samt udvikle dem løbende i et service- og digitaliseringsperspektiv. Borgerne har forventning om, at gravetilladelser for eksempel er koordineret med udeserveringer. Sagsbehandlingen skal hænge sammen, og opgaverne skal løses så smidigt som muligt mellem de forskellige fagområder.

Udredning af processer og arbejdsgange

Den nuværende Erhvervsportal er udviklet over en lang årrække med knopskydninger og tilføjelser ved ny lovgivning og andre behov. Erhvervsportalen har været under udvikling siden 2013. Derfor er myndighedsbehandlingen i dag forskellig afhængig af fag- og afdelingsområder. Dette ønskes mere ensartet og koordineret. Forvaltningen forventer, at en mere ensartet digital understøttelse i Erhvervsportalen vil give mere effektiv sagsbehandling og i højere grad gøre det muligt at koordinere mellem de forskellige områder. Der er derfor behov i projektet at kortlægge nuværende processer og fremtidige processer med henblik på at udvikle nye ensartede digitale arbejdsgange i Erhvervsportalen. Samtidigt ønsker forvaltningen at understøtte flere myndighedsområder inden i Erhvervsportalen. Det er fx i forhold til behandling af tilladelser til vejændringer og spildevandstilladelser.

Dataspor

Parallelt er det ønsket at anvende data til at styrke styringen af de enkelte processer ved at udarbejde en datamodel af høj kvalitet. Ved sideløbende at satse på et sådan dataspor

med høj grad af datafangst er ambitionerne dels at sikre data til forvaltningens ledelses-informationssystemer, herudover at understøtte valid koordinering med fagområderne og endelig at opnå datamodeller af høj kvalitet og bedre sagsbehandling.

Udvikling af Erhvervsportalen
Sidst er det ønsket at videreudvikle Erhvervsportalen, så både front-end og back-end bliver mere tidssvarende og imødekommer forventninger til god borgerservice. Der er over 100.000 årlige ansøgninger i Erhvervsportalen, og mange borgere og virksomheder har ofte svært ved at finde rundt i front-end-delen. Dels fordi de enkelte dele er så forskellige og ukoordinerede, men også fordi flere skemaer og indgange ikke er intuitive. Herudover ønskes at udarbejde og gennemføre en brugerundersøgelse ved opstart af processen mhp., at udviklingsarbejdet tager afsæt i københavnernes behov. En mere koordineret indgang understøtter en mere effektiv sagsbehandling.

2. Økonomi

Effektiviseringspotentialet i casen vil blive realiseret ved to forskellige tiltag. For det første effektiviseringer på baggrund af nye områder, som kommer ind i Erhvervsportalen og dermed opnår en mere effektiv sagsbehandling. Det drejer sig om områderne Tilladelse til Vejændringer og sagsbehandling på spildevandsområdet. For det andet opnås effektiviseringen af, at alle de nuværende fagområder får endnu bedre digital understøttelse i Erhvervsportalen. De generelle forbedringer omhandler både bedre front-end til borgerne og virksomheder, hvilket sikrer oplyste sager og mere effektiv sagsbehandling. Desuden er det ensretning af arbejdsprocesser og opsætning i Erhvervsportalen samt brug af data i sagsbehandlingen.

Med implementeringen af bedre IT-understøttelse og ændrede arbejdsgange på myndighedsområdet, forventer forvaltningen således, at sagsbehandlingen kan effektiviseres svarende til lidt mere end to årsværk på tværs af forvaltningen. Effektiviseringspotentialet ligger i en tidsbesparelse på tværs af de mere end 100.000 årlige ansøgninger, forvaltningen modtager gennem Erhvervsportalen.

Det er en forudsætning for realisering af effektiviseringspotentialet i forslaget, at der investeres i korrekt implementering af proces og arbejdsgange for opgaveløsningen på myndighedsområdet i forvaltningen. Der er derfor afsat 1,5 årsværk i 2025 til implementering af proces og brugerdesign i forhold til løsningen. Derudover er der afsat 1 årsværk i 2025 og 2026 til implementering af arbejdsgange i forvaltningen.

For at sikre korrekt implementering af datamodellen, er der desuden afsat 1 årsværk i anden halvdel af 2025 og ½ årsværk i 2026 til rådgivning og udvikling af datamodel og LIS i tilknytning til myndighed og Erhvervsportalen.

Det er en forudsætning for implementering af forslaget, at der afsættes investeringsmidler til IT-projektledelse i 2025 og 2026. IT-projektlederen skal drive processen og sikre, at datamodellen leverer korrekt understøttelse af arbejdsgangen. Der er derfor afsat investeringsmidler til IT-projektledelse svarende til 1 årsværk i anden halvdel af 2025 og ½ årsværk i hele 2026. Derudover er der behov for investeringsmidler til ekstern bistand i forbindelse med udvikling af Erhvervsportalen. Forvaltningen forventer på baggrund af tidligere IT-projekter, at de eksterne udgifter udgør 500 t. kr. i 2025 og 1,5 mio. kr. i 2026. Den varige drift af løsningen forventes at blive ½ årsværk fra 2027 og frem, når løsningen er implementeret.

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)							
Effektiviseringer på løn	Service			-1.748	-1.748	-1.748	-1.748
Varig drift af opgaveløsning	Service			389	389	389	389
Samlet varig ændring				**-1.359**	**-1.359**	**-1.359**	**-1.359**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Implementering af proces og brugerdesign	Service	889	389				
Implementering af datamodel	Service	389	389				
IT-projektledelse	Service	389	389				
Udgifter til eksterne konsulenter	Anlæg	500	1.500				
Samlede implementeringsomkostninger, service	*Service*	*1.666*	*1.166*				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg	*Anlæg*	*500*	*1.500*				
Samlede implementeringsomkostninger		**2.166**	**2.666**				
Samlet økonomisk påvirkning		**2.166**	**2.666**	**-1.359**	**-1.359**	**-1.359**	**-1.359**
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6						

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 (-).

Personalemæssige konsekvenser
Forvaltningen forventer, at de personalemæssige konsekvenser håndteres ved naturlig afgang.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Etablering af projektorganisation	Der er allokeret it-projektleder og ressourcer til kortlægning af processer i	TMF, Stab	Juni 2025
Styregruppe etableret	Der er nedsat en styregruppe på tværs af TMF af TMF's it-råd	TMF Projektledelse og projektejer	Primo aug. 2025
Afdækning af arbejdsgange og processer er foretaget	Kortlægge nuværende og fremtidige processer og arbejdsgange	TMF Projektledelse og projektejer	Nov. 2025

Brugeranalyse udarbejdet	Analyse af brugernes behov og design af brugerløsning	TMF Projektledelse og projektejer	Nov. 2025
Data	Datamodel er udarbejdet og datafangst er igangsat	TMF Projektledelse og projektejer	Juni 2026
Erhvervsportalen i revideret version er implementeret	Erhvervsportalen er implementeret og arbejdsgange beskrevet	TMF og ØKF	Nov. 2026
Organisatorisk implementering er gennemført	Medarbejdere og ledere arbejder efter nye arbejdsgange	TMF Projektledelse og projektejer	Dec. 2026
Realisering af effektiviseringer			
Mere effektiv sagsbehandling	Sagsbehandlingen er blevet mere effektiv.	TMF	Årligt fra 2027 og frem
Sammenhængende sagsbehandling på Myndighedsområdet	Opleves sagsbehandlingen bedre og mere sammenhængende	TMF	Årligt

4. Risikovurdering

Der er en risiko forbundet med, at gentænkningen af Myndighedsområdet på tværs af myndighedsopgaver kommer til at bygge videre på den knopskydning, som er situationen i dag. At gentænke eksisterende og nye myndighedsopgaver i et sammenhængende format med fokus på at sikre synergier for at opnå bedre sagsbehandling og borgerservice, forudsætter nytænkning og ejerskab i organisationen. Dette kræver, at organisationen er moden til at løfte blikket fra isolerede opgaver til en samlet myndighedsportefølje med sammenhænge mellem de enkelte opgaver.

Herudover skal kompleksiteten i opgaven og potentiel modstand nedbringes ved, at Erhvervsportalen også fremover vil være den digitale løsning, som forvaltningen anvender og udvikler, så servicen er tidssvarende og lever op til borgenes behov.

Forvaltningen vurderer, at risikoen for ovenstående er lav. Det vurderes, at effektiviseringerne kan realiseres, da forslaget tager afsæt i anvendelsen af en allerede anvendt digital løsning, og at der i forvaltningen er opbakning til nytænkning af Myndighedsområdet.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ingen effektiviseringer 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						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

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	5. februar 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
IT-kredsen	Ja	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	TMF MED januar 2025

Forslag 24 Bæredygtige sæsonansættelser og bedre kapaci-tetsudnyttelse

Kort resumé:	Ved i højere grad at samordne rekruttering af sæsonansatte, og etablere en bedre udnyttelse af medarbejderressourcer og planlægning af driften, kan der opnås en effektivisering på blandt andet administration, weekendtillæg, sæsonansættelser og eksterne leverandører.
Fremstillende forvaltning:	Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Ved i højere grad end i dag at udvikle arbejdsgange, metoder og planlægningsværktøjer til samarbejde på tværs af driftsområder kan forvaltningen opnå en effektivisering ved bedre udnyttelse af kapacitet og kompetencer i driften. Forslaget indeholder tre delelementer, som hver især bidrager til effektiviseringen. Delelementerne gennemføres sideløbende, men med gensidig synergi. Det vurderes derfor, at det giver de bedste forudsætninger for at få gevinst af de enkelte dele, at de udvikles sammen.

Bedre planlægning og styring med driftsårshjul
Driftsenhederne har hen over året perioder med større opgaver, der kræver mange medarbejdere og materiel. I dag har den enkelte enhed sin egen måde at planlægge og styre på. Det betyder fx, at sammenlignelige opgaver udføres på samme tid forskellige steder, hvor der hvert sted bruges ressourcer på et selvstændigt setup i de enkelte enheder.

Forvaltningen vurderer, at der er en række effektiviseringspotentialer ved at udvikle et tværgående driftsårshjul, der giver mulighed for bedre kapacitetsudnyttelse i driften. Forslaget indebærer, at der etableres et fælles årshjul for større opgaver, der giver bedre muligheder for driftsplanlægning og styring på tværs af enheder. Det vil bidrage til bedre udnyttelse af kompetencer og faglighed i medarbejderstaben. Samtidig kan en fælles løsning af opgaven bidrage til større udnyttelse af delemateriel. Herudover vurderes forslaget at kunne mindske behovet for vikarer og eksterne leverandører. Som eksempler er træopgaver, herunder beskæring, træplantning og udtynding i bevoksninger en opgave, som via en fælles styret opgave- og ressourceplanlægning kunne udføres internt i stedet for af eksterne entreprenører.

Tværgående samarbejde om rekruttering og fastholdelse af sæsonansatte.
Driftsenhederne rekrutterer i dag hver især sæsonansatte i spidsbelastningsperioder, i tidsbegrænsede ansættelser hen over sommer (renhold og grøn drift). Det betyder mange løbende og gentagende enkeltstående rekrutteringsprocesser uden et samlet overblik over enhedernes behov og hvilke muligheder, der er for fastholdelse af sæsonansatte i andre funktioner i driften.

Forslaget indebærer, at rekruttering af sæsonansatte specialarbejdere og gartnere på fagområderne grøn drift, renhold, toiletter og kirkegårde samles i en årlig rekrutteringsproces i februar. Konkret vil der være tale om fælles annoncering og screening af kandidater indenfor fagområdet, mens udvælgelse af, hvilken kandidat, der skal indgå i det enkelte team, fortsat vil have lokal inddragelse. Den nye rekrutteringsproces med fælles annoncering og screening skal bidrage til et stærkere ansøgerfelt, der giver bedre mulighed for at finde dygtige kandidater, samtidig med at selve rekrutteringsprocessen bliver mindre tidskrævende og mere effektiv.

Et mere samlet blik på rekruttering kan også give mulighed for at ansætte kandidater til at varetage opgaver på tværs af fx to enheder hen over året, fremfor at de sæsonansættes. Derved kan kompetencer fastholdes i forvaltningen i stedet for at skulle opbygges på ny, hvert år. Fx kan der være mulighed for at ansætte medarbejdere til toiletter/renhold fra april til oktober og til graffitirenhold og bygningsvedligeholdelsesopgaver som rensning af tagrender resten af året. Sæsonansatte er ansat i driften i perioder på op til ti måneder. Forslaget indebærer, at der i første omgang tiltænkes, at to sæsonansættelser kan omlægges til fastansættelser. Det vil dog løbende, som en del processen, blive vurderet om der er yderligere potentiale for konvertering af flere helårsansættelser.

Optimering af weekendbemanding i enhederne
Som udgangspunkt, skal weekendvagter tilrettelægges, så de udgør en fuld arbejdsdag. En analyse af timeforbruget i enhederne viser imidlertid, at der er et mønster for, at weekendvagterne ikke udnyttes fuldt ud. Ved at gennemgå og revidere weekendruterne kan ruterne omlægges, så weekendvagterne i højere grad udnyttes fuldt ud. Længere ruter vil betyde, at færre medarbejdere skal ind i weekenden. Derved kan der opnås en effektivisering ved, at enhederne anvender færre weekendtillæg.

2. Økonomi

Effektiviseringerne opnås ved at styrke og udvikle den tværgående driftsplanlægning og ved i højere grad at planlægge processer og opgaver på tværs af enheder.

I forhold til at optimere *planlægning og styring med et driftsårshjul* opnås effektiviseringen ved at ressourcer (menneskelige og maskiner) bruges bedre, så de i højere grad end i dag udnyttes på tværs af driftsenhederne. Effektiviseringen indebærer en højere grad af prioritering på tværs af enheder, så tunge eller tidskrævende opgaver, der er placeret i en enhed prioriteres løst af flere enheder. Det kan fx være beskæring af træer og buske eller beskærings- og hækopgaver om vinteren. Driftsårshjulet skal dermed bidrage til fælles opgave- og ressourcestyring i forhold til intern prioritering af opgaver og fordeling af materiel. Samtidig skal det også give bedre forudsætninger for at arbejde med synergier imellem opgaver og bestillinger hos leverandører. Effektivisering er estimeret ud fra forbruget af eksterne leverandører i den grønne drift ifm. tidskrævende sæsonbetonede opgaver, samt en estimering af muliggederne for tværgående deling af personale. Effektiviseringen findes gennem besparelser på lønmidler særligt til sæsonansættelser, udgifter til eksterne leverandører både ved, at der bestilles færre opgaver ad hoc og ved, at bestillinger kan samles.
Ved at etablere *et tværgående samarbejde om rekruttering og fastholdelse af sæsonansatte* opnås samtidig en effektivisering på omkostninger til annoncering, administration, screening og vurdering af ansøgninger i rekrutteringssystemet, samt samtaletid. Derved vil der kunne opnås en besparelse på den tid medarbejdere i driften og administrationen bruger på rekrutteringsprocessen. Effektiviseringen er estimeret ud fra en opgørelse af tidsforbruget i forbindelse med den nuværende model for rekruttering, samt

omkostninger ved nyansættelser Derudover vil flere sæsonansatte i en fastansættelse betyde, at udgifter til oplæring, tøj, administration (mobiltelefoner osv.) bliver mindre.

I forhold til *optimering af weekendbemandingen på tværs af enheder*, kan der opnås en effektivisering på weekendtillæg. I dag har nogle af driftsenhederne weekendvagter, som ikke udnyttes fuldt ud. Effektiviseringen er estimat ud fra faktisk tidsforbrug på weekendvagter i 2022-2023. Ved at optimere weekendbemandingen kan der opnås en bedre udnyttelse af arbejdstiden. Det betyder, at der samlet set vil være færre weekendvagter på tværs af organisationen.

Investeringsbehov:
Effektiviseringen forudsætter at der investeres i ¼ årsværk i 2025 og ½ årsværk i 2026 til at understøtte udvikling og etablering af de nye arbejdsgange og værktøjer. Der er tale om en projektlederkompetence, som i forhold til driftsårshjulet kan bidrage til udvikling af et fælles værktøj (system eller metode) til planlægning og styring af driften. På kort sigt vil forvaltningen starte med en simpel analog model, som dels skal vænne organisationen til øget tværgående samarbejde og deling af ressourcer, og dels skal identificere mulighederne for yderligere tværgående driftssamarbejder og effektiviseringer som følge af bedre tværgående arbejdsgange. I forhold til samling af rekruttering af sæsonansatte specialarbejdere og gartnere og optimering af weekendvagter skal den nye medarbejder ligeledes bidrage til, at understøtte udvikling og implementering af nye tværgående arbejdsgange og vejledninger.

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)							
Bedre planlægning og styring med driftsårshjul	Service	0	-125	-250	-250	-250	-250
Tværgående samarbejde om rekruttering og fastholdelse af sæsonansatte.	Service	0	-66	-132	-132	-132	-132
Optimering af weekendbemanding i enhederne	Service	0	-106	-211	-211	-211	-211
Samlet varig ændring, service		**0**	**-297**	**-593**	**-593**	**-593**	**-593**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse	Service	195	390				
Samlede implementeringsomkostninger, service		**195**	**390**				
Samlet økonomisk påvirkning		**195**	**93**	**-593**	**-593**	**-593**	**-593**
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 (-).

Personalemæssige konsekvenser

Effektiviseringen på lønmidler hentes dels på tillæg, dels på naturlig afgang. Nogle medarbejdere vil opleve i nogle tilfælde at skulle løse opgaver, som de ikke løser i dag.

3. Implementering og opfølgning

Inden investeringsforslaget implementeres, fremlægges en procesplan for medinddragelse til kvalificering i PKR-MED.

I projektets organisering indgår arbejdsgruppe(r) med deltagelse af medarbejdere, der bidrager med udformning og tilrettelæggelse af projektets leverancer, som f.eks. nye ruter og proces for fælles rekrutteringer, inden det godkendes af projektets styregruppe. Der fremlægges desuden en halvårlig status for PKR-MED om projektets fremdrift og status til drøftelse og information indtil projektet overgår fra implementering til drift.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Driftsårshjul	Der er udarbejdet et driftsårshjul over større opgaver på tværs af driften, som er klar til ibrugtagning	PKR	2. kvartal 2026
Tværgående rekrutteringsproces	Der er gennemført en tværgående rekrutteringsproces	PKR	1. kvartal 2026
Optimeret weekendbemanding	Der er implementeret nye planer for weekendbemanding	PKR	2. kvartal 2026
Realisering af effektiviseringer			
Reducerede omkostninger til sæsonansatte	Omkostninger forbundet med rekruttering og ansættelser af sæsonansatte gennemgås og den nye rekrutteringsproces måles løbende.	PKR	Årligt
Reducerede udgifter til leverandører af opgaver pga. manglende kapacitet i driften.	Udviklingen i, hvor ofte enhederne har behov for at benytte eksterne leverandører fordi der mangler medarbejderressourcer internt monitoreres.	PKR	Årligt
Færre weekendvagter på tværs af organisationen.	Antallet af weekendvagter på tværs af PKR måles løbende sammen med kvaliteten af opgaveløsningen.	PKR	Årligt

4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at forslaget har et stort potentiale, for at styrke det tværgående samarbejde og sikre en bedre kapacitetsudnyttelse af kompetencer og materiel i driften. Der er dog usikkerhed forbundet med størrelsen på effektiviseringspotentialet for det enkelte forslag. Derfor er forslagets effektiviseringspotentiale estimeret så den tager højde for den usikkerhed, hvorfor vurderingen er, at der er lav risiko for at effektiviseringen ikke kan realiseres. Der er en risiko for at driftsårshjulet ikke frigør de forventede arbejdstimer fx på grund af sygdom. Effektiviseringen på optimeringen af weekendbemandingen afhænger af en optimering af kapacitetsanvendelsen på tværs af enheder, ruter og opgaver. Forvaltningen vurderer risikoen som lav, da effektiviseringen er estimeret relativt konservativt.

Konkret er der den risiko forbundet med at samle rekrutteringsprocessen for sæsonansatte, at der kan komme for stor afstand mellem ansættelsesudvalget og den drift, som de sæsonansatte skal indgå i. Denne risiko imødegås ved, at de enheder, der benytter sæsonansatte, enten er repræsenteret i ansættelsesudvalget eller er i tæt dialog med udvalget. I forhold til optimering af weekendbemandingen er der behov for, at tilpasningen sker i tæt dialog med medarbejderrepræsentanterne for at den nye tilrettelæggelse af arbejdet kan være succesfuld. Forvaltningen vurderer risikoen som lav.

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	29. januar 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	Høring i PKR MED den 6. november 2024. TMF MED januar 2025.

Forslag 25 Mere effektiv autorisationsstyring

Kort resumé: Teknik- og Miljøforvaltningen foreslår en mere effektiv autorisationsstyring i forvaltningen. Forslaget giver en mere effektiv opgaveløsning og samtidig styrket service for forvaltningens ledere.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Teknik- og Miljøforvaltningen ønsker at implementere autorisationspakker i forhold til brugerstyring. Indsatsen skal bidrage til en øget professionalisering, samt strømlining af autorisationsformidlingen og tilvejebringer en effektivisering gennem tidsbesparelser hos både ledere og medarbejdere.

I TMF tildeles der i gennemsnit ca. 10.000 autorisationer årligt, set over de sidste tre år, hvilket er godt og vel en fordobling i forhold til tidligere år. Samlet set har forvaltningens medarbejdere ca. 42.000 autorisationer (dvs. adgange til forskellige systemer).

Der er i TMF ikke defineret autorisationspakker for forskellige medarbejdergrupper som f.eks. parkeringsvagter, renholdsmedarbejdere eller økonomimedarbejder. Forvaltningen udnytter således ikke i tilstrækkelig de fælles muligheder i Københavns Kommune i forhold til udvikling og styring af autorisationspakker til medarbejdere. TMF vil derfor med dette forslag implementere effektiv brug af kommunens brugerstyringsplatform. I dag oplever forvaltningen at bruge unødig tid på at fejlsøge bestillinger, der ikke gennemføres eller manglende adgang til hjælp. Især den manglende support betyder, at ledere og medarbejdere oplever et lokalt produktionstab, fordi de ansatte ikke kan få adgang til de systemer, som de har brug for, for at kunne løse deres opgaver. Der er derfor behov for mere ensartede processer og en central support. Etablering af autorisationspakker og en central support vil også styrke forvaltningens ledelsestilsyn, som fremadrettet vil være på en autorisationspakke og ikke adgange til forskellige systemer.

2. Økonomi

TMF vil etablere autorisationspakker på enhedsniveau og samtidig etablere en central support, der løbende kan sikre ensartede arbejdsgange i de faglige afdelinger og løbende udvikling og vedligehold af autorisationspakker. Konkret vil der fx være mulighed for at definere en autorisationspakke til en kommunikationsmedarbejder.

Forvaltningen forventer, at implementering af en mere effektiv styring af autorisationer og ledelsestilsyn vil give en effektivisering på ét årsværk, svarende til -777 t. kr., på tværs af forvaltningen som følge af reduceret tidsforbrug på opgaven. For at sikre løbende udvikling og vedligehold af autorisationspakkerne afsættes der med forslaget 0,5 årsværk til varig drift, med det formål at løbende ajourføre autorisationspakker, samt udstede enkelte autorisationer efter behov.

Det forventes derfor, at etablering af autorisationspakker og en central support til løbende udvikling og vedligehold kan effektivisere brugerstyringen med -388 t. kr. varigt fra 2026 og frem.

Det er en forudsætning for realisering af effektiviseringspotentialet, at der afsættes investeringsmidler til implementering af medarbejderpakker og governance for ny arbejdsgang i forvaltningen. For at sikre implementeringen, vil der være behov for to projektledere i ½ år, svarende til ét årsværk af 777 t. kr. Herudover vil der være behov for midler til uddannelse og vejledninger mv. på i alt 0,5 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)							
Mere effektiv brugerstyring	Service	0	-777	-777	-777	-777	-777
Varig drift til support og opdateringer af autorisationspakker	Service	0	389	389	389	389	389
Samlet varig ændring	**Service**	**0**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Implementering af governance og medarbejderpakker til autorisationer (2 ÅV i ½ år)	Service	777					
Kompetenceudvikling og vejledninger	Service	500					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**1.277**					
Samlet økonomisk påvirkning		**1.277**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5						

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 (-).

Personalemæssige konsekvenser
Forslaget forventes at styrke de enkelte medarbejderes brugeroplevelse og sikre, at flere nye medarbejdere til en start automatisk får de rette autorisationer. Reduktion i lønudgifter forventes håndteret ved naturlig afgang og vakancer.

3. Implementering og opfølgning

Implementering af projektet vil ske med forvaltningens sekretariatschefsgruppe som tværgående styregruppe. Herudover vil der være et tæt samarbejde med Koncern IT i forhold til udarbejdelse og onboarding af autorisationspakker.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?

Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Etablering af Styregruppe og beslutning af implementeringsplan	Er der etableret en Styregruppe, som har besluttet implementeringsplanen?	Sekretariatschefgruppen TMF	August 2025
Indgåelse af samarbejde med KIT om brugerstyringsplatform	Er der etableret et samarbejde med KIT omkring anvendelse af brugerstyringsplatformen?	TMF Digitalisering	Oktober 2025
Kortlægning og implementering af autorisationspakker i de faglige afdelinger	Er alle autorisationspakker og deres indhold besluttet?	Sekretariatschefgruppen TMF	Januar 2026
Beslutning af fremadrettet governance for brugerstyring i TMF og central support	Er der taget beslutning omkring governance?	Sekretariatschefgruppen TMF	Januar 2026
Realisering af effektiviseringer			
Autorisationspakker og governance er implementeret	Er autorisationspakkerne tager i brug i henhold til besluttet governance?	Sekretariatschefgruppen TMF	Januar 2026
Reduktion i administrativt arbejde	Oplever forvaltningen den forventede tidsbesparelse som følge af implementeringen af forslaget?	Sekretariatschefgruppen TMF	December 2026

4. Risikovurdering

Investeringsforslagets risiko vurderes som lav. Der er en mindre risiko forbundet med rekrutteringen af personale med de rette kompetencer og nødvendige organisatoriske kendskab. Denne risiko afhjælpes ved at investere i den nødvendige onboarding og oplæring.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen ligger inden for administrative opgaver og dermed også på lønudgifter på hovedkonto 6.

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	0	-388	-388	-388	-388	-388
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**	**-388**

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	28-01-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Forslaget er udarbejdet i samarbejde med IGA teamet i Koncern IT, der har bidraget med erfaringer fra tilsvarende implementeringer i andre forvaltninger herunder Socialforvaltningen.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	
Koncern-IT	Ja	
MED-udvalg	Nej	TMF MED januar 2025

Forslag 26 Mere effektiv og teknologiunderstøttet tilsyn i TMF

Kort resumé: Teknik- og Miljøforvaltningen vil med dette investeringsforslag implementere kamerateknologi på udvalgte områder til at effektivisere den nuværende opgaveløsning og skabe forudsætninger for et mere datadrevet tilsyn i byen.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

København Kommune gennemfører mange typer af tilsyn i byrummet. Det er tilsyn på tværs af forvaltningens mange forskellige fagområder, og tilsynene er underlagt forskellig lovgivning og udførsel. Forvaltningen har i 2023 gennemført et innovationsforslag om smartere vejtilsyn. Projektet har givet forvaltningen indsigt i de teknologiske muligheder for understøttelse af tilsynsopgaven med brug af kamerabaseret sensorteknologi. Projektets resultater viste, at teknologien delvist kan erstatte manuelle tilsyn, og at teknologien sikrer en anonymisering af data i overensstemmelse med persondataforordningen og ønske om privacy i det offentlige rum.

Pilotprojektet har givet indsigt i, at en analytisk og agil implementering er nødvendig for at sikre at et mere teknologibaseret tilsyn tænkes sammen med eksisterende arbejdsgange, it-systemer mv. Der er derfor i forbindelse med implementeringen behov for at sikre integrationer og udarbejdelse af datamodeller i relation til de eksisterende it-systemer på de faglige områder. Med projektet ønsker forvaltningen at implementere teknologi i 2-3 fagområder. Det ene fagområde vil være vejområdet, hvor innovationsprojekt er gennemført. Herudover vil forvaltningen implementere på parkeringsområdet og på driftsområdet.

Implementering på vejområdet

Teknik- og Miljøforvaltningen vil med dette investeringsforslag delvist erstatte de manuelle processer ved både tilsyn og registrering af tilsynsdata. Formålet er at få en større datamængde, der er mere opdateret, konsistent og ensartet. Derudover giver implementeringen af forslaget forvaltningen mulighed for selv at indsamle data og dermed ikke være afhængige af eksterne leverandører.

Med dette forslag vil Teknik- og Miljøforvaltningen derfor implementere en videobaseret kamerateknologi som erstatning for den nuværende dataindsamlingsmetode på hovedeftersyn. Ved at anvende videobaseret kamerateknologi påmonteret udvalgte køretøjer, vil dataindsamling og registrering gå væsentlig hurtigere end i dag.

Øvrige områder

I projektet vil Teknik- og Miljøforvaltningen desuden sikre overblik og analyse af mulighederne for understøttelse af øvrige tilsynsområder. I forbindelse med innovationsprojektet fik forvaltningens kendskab til, at sensorteknologi potentielt kan anvendes på

øvrige områder på tilsyn i byrummet. Forvaltningen vil derfor med dette forslag implementere sensorteknologi, som bruges i kombination med det manuelle tilsyn og dermed giver et mere effektivt tilsyn. Forvaltningen har i forbindelse med udarbejdelse af forslaget kortlagt tilsyn og indledningsvist vurderet potentialer for digitalisering. Forvaltningen har kortlagt hele tilsynsområdet og fundet frem til ca. 40 arbejdsopgaver med mulige potentialer for effektiviseringer. Med dette forslag vil forvaltningen implementere sensorteknologi på de mest oplagte områder. Såfremt der ved implementering af forslaget findes yderligere potentialer, vil forvaltningen forelægge yderligere investeringsforslag.

Foruden vejområdet vil forvaltningen i forslaget implementere sensorteknologi på yderligere to områder. De to områder forventes at være hhv. parkeringsområdet og driftsområdet. På parkeringsområdet vil det være implementering af yderligere sensorteknologi, som kan effektivisere opgaveløsningen. På driftsområdet vil forvaltningen implementere sensorteknologi, som kan understøtte tilsyn på forvaltningens driftsområde i forbindelse med løsning af opgaver i byrummet. Forvaltningen har i innovationsprojektet afdækket, at sensorteknologien kan afdække øvrige objekter. Det er forvaltningens vurdering, at erfaringer på vejområdet kan genbruges på de øvrige område både i forhold til arbejdsgange, teknisk setup mv.

Om sensorteknologi
Sensorteknologi giver mulighed for gennem forskellige teknologier at opsamle og bearbejde data. Der findes forskellige type sensorer. Det kan fx være sensorer, der har kameraer eller registrerer bevægelser. Forvaltningen har i innovationsprojektet omkring smartere vejtilsyn undersøgt mulighederne for at benytte fx kameateknologi og samtidig sikre beskyttelse af persondata og sikre borgernes privatliv i det offentlige rum. Her har forvaltningen erfaret, at der på markedet er løsninger, som kan understøtte dette. I forbindelse med investeringscasen vil der også indgå løbende vurdering af GDPR, således at de implementerede løsninger overholder lovgivningen og sikrer borgernes privatliv i det offentlige rum.

2. Økonomi

Med implementering af teknologiunderstøttelse til tilsynsopgaven forventer forvaltningen et effektiviseringspotentiale på tre årsværk ved fuld indfasning. Forvaltningen vil med forslaget ikke blot forbedre datakvaliteten, men samtidig også være i stand til at drive dele af tilsynsopgaven mere effektivt fremadrettet. Manuelle tilsyn vil blive erstattet af sensorteknologi, hvilket medfører en tidsbesparelse på opgaveløsningen. På grund af indfasning af sensorteknologi og ændrede arbejdsgange forventes forslagets effektiviseringspotentiale at være to årsværk i 2026 og tre årsværk fra 2027 og frem.

Det er en forudsætning for realisering af effektiviseringspotentialet, at der investeres i projektledelse i forhold til analyse, anskaffelse og etablering af datamodel. I projektledelsen vil der være behov for forskellige typer kompetencer. Da det vil være et agilt projekt med implementering af forskellig teknologi på forskellige områder, er der behov for projektledelse over flere år. Der er derfor afsat investeringsmidler til ét årsværk til IT-projektledelse fra medio 2025 frem til medio 2027. Der vil i praksis være tale om to til tre IT-projektledere på projektet fordelt på det ene årsværk. Derudover er det nødvendigt for at sikre korrekt implementering i opgaveløsningen, at der er en faglig projektleder tilknyttet i opstarten af projektet for at sikre, at de teknologiske løsninger passer til den daglige opgaveløsning og har en reel effekt. Projektlederen skal sikre korrekt uddannelse,

onboarding og tilpasning af arbejdsgange i driften. Der er derfor afsat investeringsmidler til ét årsværk til faglig projektledelse i andet halvår af 2025.

Det er desuden en væsentlig forudsætning for realiseringen af effektiviseringspotentialet, at der investeres i korrekt teknologisk understøttelse, som skal tilpasses i forhold til datamodellen og integreres i nuværende systemer samt opgaveløsningen i forvaltningen. Der er derfor afsat samlet 1 mio. kr. til indkøb af teknologiunderstøttelse fordelt i 2025 og 2026 og samlet 1,5 mio. kr. til tilpasning af datamodel og systemintegration. Investeringsbehovet er baseret på forvaltningens erfaringer fra innovationsprojektet. Forvaltningen har afprøvet en del af teknologien og har derfor fået erfaringer med både omkostningen til anskaffelse og udgifterne i forbindelse med tilpasning af datamodel og systemintegration.

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)							
Effektivisering på lønudgifter	Service	0	0	-1.554	-2.331	-2.331	-2.331
Drift af system	Service	0	0	500	500	500	500
Systemejerskab	Service	0	0	389	389	389	389
Samlet varig ændring		**0**	**0**	**-665**	**-1.442**	**-1.442**	**-1.442**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
IT-projektledelse	Service	389	777	389			
Faglig projektledelse	Service	389	0	0			
Datamodel og systemintegration	Anlæg	500	1.000	0			
Systemudgifter	Anlæg	500	500	0			
Samlede implementeringsomkostninger, service	*Service*	*778*	*778*	*389*			
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg	*Anlæg*	*1.000*	*1.500*	*0*			
Samlede implementeringsomkostninger		**1.778**	**2.277**	**389**			
Samlet økonomisk påvirkning		**1.778**	**2.277**	**-276**	**-1.442**	**-1.442**	**-1.442**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

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 (-).

Personalemæssige konsekvenser

De personalemæssige konsekvenser forventes håndteret ved naturlig afgang og vakancer.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Igangsætning af projekt på vejområdet	Organisering og ressourcer er allokeret.	TMF	Q2 2025
Igangsætning af projekt på parkerings- og driftsområdet	Projekt på de to øvrige områder er igangsat og ressourcer allokeret.	TMF	Q4 2025
Teknisk implementering af understøttende teknologi	Valgt Teknologi er implementeret og testet på vejområdet	TMF	Q2 2026
Teknisk implementering af understøttende teknologi	Valgt Teknologi er implementeret og testet 1-2 yderligere områder	TMF	Q2 2026
Forretningsmæssig forankring af ny teknologi og processer	Ny teknologi er ibrugtaget og nye processer følges	TMF	Q4 2026
Realisering af effektiviseringer			
Sensorteknologi er implementeret og tilsynet gennemføres mere effektivt på vejområdet	Opgørelse af ressourceforbrug på tilsyn	TMF	Q2 2026
Sensorteknologi implementeret på 1-2 yderligere tilsyn med henblik på mindre tidsforbrug.	Opgørelse af ressourceforbrug på tilsyn	TMF	Ultimo 2026

4. Risikovurdering

Projektet indebærer implementering af sensorteknologi og integrering med eksisterende it-systemer på flere fagområder. Dette medfører en række risici, som bør vurderes og håndteres. Overordnet er det forvaltningens vurdering, at risikoen er lav. Der vurderes at være følgende risici:

Teknologisk kompleksitet
Risiko: Teknologien kan vise sig ikke at fungere optimalt i alle situationer, eller integrationen med eksisterende systemer kan skabe tekniske udfordringer.

Mitigering: Forvaltningen vil gennemføre grundige test og pilotprojekter inden fuld implementering samt allokere ressourcer til fejlfinding og justering.
Databeskyttelse og GDPR

Risiko: Fejl i anonymisering eller databehandling kan medføre brud på GDPR-reglerne og skade borgernes tillid.

Mitigering: Forvaltningen vil involvere GDPR-koordinator fra projektstart og arbejde videre med udgangspunkt i erfaringer og viden fra innovationsprojekt
Ændringsmodstand blandt medarbejdere

Risiko: Medarbejdere kan opleve usikkerhed eller modstand mod ny teknologi, hvilket kan hæmme implementeringen.

Mitigering: Forvaltningen vil inkludere brugerne i design og testfaser og tilbyde omfattende træning og support.
Manglende datakvalitet

Risiko: Teknologien kan generere data, der ikke lever op til kravene om kvalitet og konsistens, hvilket reducerer værdi og anvendelighed.

Mitigering: Forvaltningen vil definere klare krav til datakvalitet og implementere automatiserede valideringsprocesser.

En kontinuerlig risikostyring med løbende opfølgning er nødvendig for at reducere projekternes risici og sikre en succesfuld implementering frem mod 2026.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☒ Ja Rettidig indsats på vejvedligeholdelse vha. data fra Smartere vejtilsyn, Budget 2022.
☐ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer 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						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

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	06-02-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Koncern IT har været hørt i forbindelse med projektet. Forvaltningen forventer, at der vil være samarbejde med KIT omkring opsætning af datamodel, indkøb af sensorer mv.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget blev forelagt IT-kredsen den 13. december 2024.
Koncern-IT	Ja	KIT er orienteret om forslaget.
MED-udvalg	Ja	TMF MED januar 2025

Forslag 27 Strømlinet og lettere styring af eksterne leverandører til driftsopgaver

Kort resumé:	Forvaltningen vurderer, at der i dag bruges tid på at administrere visse kontrakter og opgaver med eksterne leverandører og at disse processer kan forenkles. Forslaget vil med digital systemunderstøttelse være et skridt hen imod en hurtigere og mere strømlinet proces for dialog og tilsyn med eksterne leverandører.
Fremstillende forvaltning:	Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kontrakthåndteringen af udliciterede driftsopgaver og andre kontrakter, såsom opsætning af skilte ved ekstern leverandør, renhold og grøn drift og pleje i udvalgte bydele og levering af specialiserede håndværkerydelser i Teknik- og Miljøforvaltningen løses i dag på meget forskellig vis afhængigt af den pågældende leverandør, typen af opgave og den enkelte ansvarlige medarbejder. Dialogen med eksterne leverandører foregår enten via telefon, sms, møder, e-mail eller ved manuelt at generere mails fra den interne opgaveplatform PUMA til leverandøren. Den meget håndholdte og individuelle tilgang stiller krav til, at den ansvarlige medarbejder har sit eget system til at holde overblik over opgaverne og sørge for opfølgning over for leverandøren samt sikre løbende journalisering af korrespondancer med leverandørerne. Den ansvarlige medarbejder er ligeledes et nødvendigt mellemled, når der skal stilles opgaver til en leverandør som følge af Praj fra borgere og forvaltningens eget tilsyn.

Fælles digital platform

En dialog med Odense kommune har vist at Odense har positiv erfaring med brug af en fælles digital platform og på den måde har en anderledes styring og mulighed for dialog med deres eksterne leverandører end Teknik- og Miljøforvaltningen har idag. Ved implementering af en fælles digital platform for arbejdsgange, som leverandørerne har adgang til, forventes det, at enheder med medarbejdere der arbejder med kontrakter, kan reducere ressourceforbruget for opgavehåndteringen samt sikre automatisk journalisering og løbende dokumentation.

Målet er, at ad hoc-opgaver, såvel som tilbagevendende opgaver, kan stilles direkte til den relevante leverandør via tilpasninger og udviklinger på forskellige indgange i allerede eksisterende løsninger, som Office 365 og PUMA. Derudover bør en digital platform på sigt kunne integreres med forvaltningen/kommunens eksisterende kortdata. Løsningen forventes at kunne bruges i fremtidige kontrakter, hvor anvendelse af den valgte digitale løsning kan skrives ind som krav. For at opnå denne professionalisering af samarbejdet med eksterne leverandører skal der skal afsættes midler til at udvikle, tilpasse og udbygning af det eksisterende system (PUMA). Herudover skal der afsættes midler til implementering af systemet hos de relevante enheder, tilpasning af eksisterende arbejdsgange, samt afholde dialogen med de eksterne leverandører.

Hvad opnås konkret
Det forventes, at af en fælles digital platform vil strømline og lette arbejdsgange og skabe et samlet opgaveoverblik, for de enheder der arbejder med kontrakthåndtering og hvor forvaltningen vurderer, der vil være et potentiale. Konkret forventes løsningen at,

- give mere effektive sagsgange, hvilket frigiver tid til at føre mere tilsyn og give mere konsekvent opfølgning, så det i højere grad kan sikres, at kommunen får mest muligt ud af kontrakterne (at vi får det, vi betaler for),

- muliggøre, at leverandøren i nogle tilfælde bliver gjort opmærksom på mangler/opgaver i weekender og uden for normal arbejdstid, hvor der ikke er en ansvarlig medarbejder på arbejde og dermed højne oplevelsen af byen for Københavns borgere,

- muliggøre, at leverandøren nemt kan melde og dokumentere, når en opgave er løst, eller en fejl er udbedret, så der fremadrettet kan stilles krav til leverandørens egenkontrol og dokumentation i kontrakterne,

- frigive arbejdstid for den ansvarlige medarbejder, da både opgavebestilling, opfølgning og dokumentation for udbedring, er integreret i systemet,

- tilvejebringe data, der kan anvendes til bl.a. løbende tilpasning af behovet i de forskellige udbud, samt give et grundlag for bedre at kunne sammenligne kommunens håndtering af driftsopgaverne med leverandørernes,

- samt sikre løbende automatisk journalisering.

2. Økonomi

En mere ensartet og smartere opgavehåndtering via en digital løsning vil medføre en tidsbesparelse for den enkelte ansvarlige medarbejder. Konkret forventes det, at forvaltningen ved brug af et system til understøttelse af opgavevaretagelsen, samlet vil få frigivet ca. ½ årsværk på tværs, totalt svarende til 0,4 mio.kr årligt.

Der er behov for investering i tilpasning af PUMA, så systemet kan understøtte det behov afdelingen har i forhold til opgavestyring, dialog og dataudveksling med eksterne leverandører. Til det afsættes 0,3 mio.kr. i implementeringsomkostninger til udviklingen af systemet og 50 t. kr. fremadrettet i varige driftsudgifter til vedligehold og opdateringer af systemet.
Der afsættes midler til projektledelse for at sikre intern og ekstern implementering af systemet inden og ved ibrugtagning. Behovet er estimeret til 0,732 mio.kr. svarende til 0,5 ÅV i 2025 og tilsvarende 0,5 ÅV i 2026.
Forvaltningen forventer, at der med implementering af forslaget kan hentes et effektiviseringspotentiale på -250 t. kr. i 2026 og -350 t. 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)							
Effektivisering på lønudgifter	Service		-200	-400	-400	-400	-400
Vedligehold og opdateringer	Service		50	50	50	50	50
Samlet varig ændring	**Service**		**-150**	**-350**	**-350**	**-350**	**-350**

Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektledelse og implementering	Service	366	366				
Udvikling af den digitale løsning	Service	300					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**666**	**366**				
Samlet økonomisk påvirkning	**Service**	**666**	**166**	**-350**	**-350**	**-350**	**-350**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5						

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 (-).

Personalemæssige konsekvenser
Effektiviseringen håndteres ved naturlig afgang.

3. Implementering og opfølgning

Inden effektiviserings-/ investeringsforslaget implementeres fremlægges en procesplan for medinddragelse til kvalificering i PKR MED. Der fremlægges desuden en halvårlig status for PKR MED om projektets fremdrift og status til drøftelse og information. Indtil projektet overgår fra implementering til drift.

Der vil blive fulgt op på nedenstående nedslagspunkter i implementering af forslaget

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Tilpasning af er gennemført PUMA	Indledende test af det tilpassede system	Stab, Digitalisering	Primo 2026
Opfylder den udviklede digitale løsning behovet?	Evaluering af og evt. justering af løsningen, med de relevante ansvarlige	Stab, Digitalisering	Medio 2026
Tilpasningen implementeres	Evaluering og justering er gennemført og det tilpassede system implementeres	Stab, Digitalisering og PKR, Kontrakter.	Medio 2026
Realisering af effektiviseringer			
Mere effektive arbejdsgange	Evalueringsmøde med de relevante ansvarlige af hvorvidt arbejdsgangen ved leverandør styring er blevet mere effektiv	PKR, Kontrakter	Ultimo 2026
Højnet kvalitet i leverandørens ydelser	Før og efter måling af kvalitetsmål for de udliciterede opgaver	PKR, Kontrakter	Ultimo 2026

4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at risikoen er lav uddybet ved følgende:
En teknisk løsning i form af en fælles digital platform er endnu ikke undersøgt til bunds. Vurderingen er dog, at en løsning kan laves som en udbygning af den eksisterende PUMA-løsning.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen udmøntes på øvrige administrative udgifter udenfor hovedkonto 6.

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						
Effekt på øvrige administrative udgifter		-200	-350	-350	-350	-350
Varige ændringer totalt, administration		**-200**	**-350**	**-350**	**-350**	**-350**

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	05-02-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
KEID er blevet hørt i forhold til eksisterende løsninger TMF Stab, Digitalisering er blevet inddraget til kvalificering af forslaget

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Ja	Casen er behandlet i PKR-MED den 6. november 2024 TMF MED januar 2025

Forslag 28 Systemunderstøttelse til økonomistyring på an-lægsområdet

Kort resumé: Med forslaget vil den samlede økonomiske styring af Teknik- og Miljøforvaltningens anlægsprojekter overgå fra manuelle processer til en digitaliseret og dataunderstøttet proces.

Fremstillende forvaltning: Teknik- og Miljøforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Teknik- og Miljøforvaltningens anlægsportefølje indeholder knap 1000 projekter, med en samlet sum på ca. 1 mia. kr. årligt. Opfølgningen på projekternes økonomi, tidsplaner mv. foregår ved mange manuelle processer, da den tværfaglige styring sker primært ved brug regneark, der opdateres og styres manuelt. Styringen af anlægsområdet er derfor ressourcetung og risikofyldt, fordi systemerne ikke er direkte forbundne.

Forvaltningen foreslår, at der investeres i at implementere en tværfaglig systemunderstøttelse til styring af anlægsområdet, med fokus på en platform, der kan supportere brug og styring af data på tværs af økonomifaglighed og fagfaglighed, og som på sigt kan skabe potentialer for yderligere automatisering af styringen.

Dette kræver, at der opbygges en governance og styringsmodel for, hvordan bl.a. stamdata skal registreres, bearbejdes og styres på anlægsområdet, herunder afklaring af hvad der gøres centralt og decentralt.

En tværfaglig systemunderstøttelse af anlægsstyring vil medføre færre manuelle processer og give en mere driftssikker styring, og sikre muligheden for at anvende tidssvarende automatiseringsredskaber og brug af AI.

Der er behov for at investere i ressourcer og særlige kompetencer i en afgrænset periode til at gennemføre udviklingsprojektet.

Forvaltningen vurderer, at der er behov for at foretage en oprydning i stamdata som forberedelse til overgang til ny løsning, en evaluering af den nuværende systemunderstøttelse, samt at udvikle nye governance- og styringsmodeller for stamdata, økonomistyring af anlægsprojekt og økonomistyring af anlægsporteføljen.

Udviklingsprojektet vil være gennemgribende og forvaltningen skal anvende eksterne konsulenter til rådgivning om farbare løsninger, der imødegår tværfaglige og lokale behov for digital forretningsunderstøttelse, styringsmodeller og brug af stamdata, og som samtidigt imødekommer krav fra meget forskellige interessenter.

Forvaltningen vurderer, at en tidssvarende digital systemunderstøttelse vil reducere det administrative ressourceforbrug med i alt fem årsværk ved fuld indfasning.

2. Økonomi

Med implementering af systemunderstøttelse til økonomistyring af Teknik- og Miljøforvaltningens anlægsportefølje vil mange af de manuelle processer, hvor data opdateres og vedligeholdes i regneark, kunne erstattes af automatiserede processer. Det er forventningen, at dette ikke blot vil give større datasikkerhed, men samtidig også reducere ressourceforbruget i forvaltningens daglige arbejde. Med porteføljestyring af anlægsprojekter til eksekvering for ca. 1 mia. kr. om året anvender TMF mange ressourcer på at understøtte denne opgave.
Forvaltningen vurderer på den baggrund, at implementeringen af forslag vil medføre effektiviseringer svarende til ét årsværk i 2026, to årsværk fra 2027 og fem årsværk fra 2028 og frem. Effektiviseringspotentiale ligger i reducerede lønudgifter til understøttelse, da mange manuelle processer bliver automatiseret. Der vil både være tale om tidsbesparelse hos mange af forvaltningens medarbejdere samt opgaver i understøttelsen, der ikke længere vil være nødvendige at varetage.

Der afsættes i forslaget varige driftsudgifter fra 2027 og frem svarende til ét årsværk til systemejerskab 400 t. kr. til drift af system og datamodel. De varige driftsudgifter er baseret på forvaltningens viden fra tidligere projekter med implementering af IT-understøttelse.

Det er en forudsætning for realisering af effektiviseringen, at der investeres i systemunderstøttelse og udvikling af dataplatform. Forvaltningen har kortlagt, at der er en stor mængde af forskellige it-systemer i spil i forhold til styring på anlægsområdet, og at der i høj grad sker manuelle flyt af data mellem systemerne. Inden der sker indkøb og udvikling af en ny systemunderstøttelse, skal der ske grundige analyser af datamodel og it-arkitektur. Herudover er der behov for at implementere ændrede arbejdsgange i økonomi- og fagområderne på anlægsområdet. Der er derfor afsat 1,5 mio. kr. i 2025 og 2026, svarende til fire årsværk i andet halvår af 2025 og to årsværk i 2026, til projektledelse i forbindelse med analyse til udvikling og fastsættelse af IT- arkitektur, udvikling af datamodel, systemindkøb og implementering af system. Implementeringsomkostningerne til projektledelse er en forudsætning for at sikre, at forvaltningen indkøber eller udvikler systemunderstøttelsen optimalt ift. at effektivisere opgaveløsningen. Implementeringsomkostningerne til systemindkøb er fastsat på baggrund af forvaltningens indsigt i den nuværende opgaveløsning og erfaringer med opgraderinger af IT-understøttelsen i forbindelse med tidligere projekter. På den baggrund vurderer forvaltningen, ud fra en overordnet markedsanalyse i forhold til behovet, at det er nødvendigt at afsætte ca. 2,5 mio. kr. i 2026 til indkøb og udvikling af ny systemunderstøttelse.

I forbindelse med implementering af systemunderstøttelse er det en forudsætning, at der udvikles en governance for håndtering og brug af stamdata på tværs af forvaltningen. Der er derfor afsat implementeringsomkostninger til en projektleder fra medio 2025 til ultimo 2026 til at sikre, at forvaltningen anvender stamdata ensartet på tværs.

Der er derudover afsat investeringsmidler til én projektleder fra medio 2025 til medio 2026 til udvikling af styremodel for styring af både anlægsprojekter på projektniveau samt porteføljestyring på forvaltningsniveau.

Det er desuden en forudsætning for realisering af effektiviseringen, at der afsættes midler til en projektleder til implementering af governance, styringsmodel og fælles dataplatform i løbet af 2026 og 2027 for at sikre korrekt implementering af forslaget i forvaltningens opgaveløsning.

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)							
Effektivisering på lønudgifter	Service	0	-777	-2.331	-3.884	-3.884	-3.884
Systemejerskab	Service	0	0	777	777	777	777
Drift af system og datamodel	Service	0	0	400	400	400	400
Samlet varig ændring	**Service**	**0**	**-777**	**-1.154**	**-2.707**	**-2.707**	**-2.707**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb til/opgradering af nuværende systemportefølje pba. systemanalyse	Anlæg		2.446				
Projektledelse til fastsættelse af IT-arkitektur og udvikling af dataplatform	Anlæg	1.554	1.554				
Udvikling af governancemodel for stamdatahåndtering, herunder oprydning i stamdata	Anlæg	389	777				
Udvikling af styringsmodel for styring af anlægsprojekt (projektniveau) og styring af porteføljeniveau (forvaltningsniveau)	Anlæg	389	389				
Implementering af governance, styringsmodel og ibrugtagning af ny dataplatform	Anlæg		777	777			
Samlede implementeringsomkostninger	**Anlæg**	**2.332**	**5.943**	**777**	**0**	**0**	**0**
Samlet økonomisk påvirkning		**2.332**	**5.166**	**-377**	**-2.707**	**-2.707**	**-2.707**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

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 (-).

Personalemæssige konsekvenser
Forslaget medfører en reduktion i ressourcerne til svarende til fem administrative årsværk. Teknik- og Miljøforvaltningen forventer at der kan blive behov for at foretage afskedigelser.

3. Implementering og opfølgning

Investeringen er forankret i Teknik- og Miljøforvaltningen evt. med KIT som leverandør/samarbejdspartner. Investeringsforslaget har været vendt med KIT.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			

Bemanding	Er der etableret projektorganisation med styregruppe og bemanding af projektet?	TMF	Juni 2025
Analyse af systembehov og nuværende systemer	Er der fastlagt IT-struktur og governance?	TMF	Oktober 2025
Fastlæggelse af systemunderstøttelse	Er det fastlagt fremtidig systemunderstøttelse af opgaveløsningen?	TMF	December 2025
Udbud	Er udbuddet gennemført?	TMF	December 2025
Indkøb og udvikling af datamodel	Er der indkøbt datamodel?	TMF	Januar 2026
Datamodel og styringssetup	Er datamodel og styringssetup på plads?	TMF	Juni 2026
Realisering af effektiviseringer			
Implementering	Er systemunderstøttelse og governance integreret i opgaveløsningen?	TMF	December 2026
Tilpasning	Løbende tilpasning af datamodel og gevinstrealisering	TMF	Fra januar 2027
Mere effektiv opgaveløsning	Ressourcebehov - er opgaveløsningen blevet mere effektiv?	TMF	Årligt

4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at effektiviseringen kan realiseres og risikoen er lav. Der er dog usikkerhed forbundet med omkostninger til udvikling af systemunderstøttelsen, da den endelige løsning endnu ikke er fastlagt. Anlægsstyringen er kompleks og meget databaseret og det vurderes at der er behov for en større datatransformation der kan sikre en tværfaglig og digitaliseret økonomistyring på anlægsområdet. Da de løsninger der skal findes både skal omfatte den enkelte projektleders styring af de enkelte anlægsprojekter og den samlede anlægsportefølje vurderes der at være risici i implementeringen, pga. modsatrettede interesser.
Forvaltningen har i projektet et stort fokus på at udvikle løsningen i tæt samspil med arbejdsgangene på økonomi- og anlægsområdet og den eksisterende it-infrastruktur. Forvaltningen vurderer, at det er med til at minimere risici. Forvaltningen har desuden i 2024 etableret en mere sammenhængende økonomiunderstøttelse og i den forbindelse udarbejdet analyser, der kan mitigere risici.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja
☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget omhandler den administrative understøttelse af anlægsområdet i Teknik- og Miljøforvaltningen, hvorfor effektiviseringen i forslaget ligger 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	0	-311	0	-377	-377	-377
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	-466	-1.154	-2.330	-2.330	-2.330
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-777**	**-1.154**	**-2.707**	**-2.707**	**-2.707**

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	6. februar 2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Forvaltningen forventer, at der vil være samarbejde i forhold til fx datamodel, således at den nye løsning følger kommunens retningslinjer og de allerede etablerede muligheder med data. Fx den fælles databank i KK.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	Forslaget blev forelagt IT-kredsen den 13. december 2024.
Koncern-IT	Ja	Forslaget har været vendt med KIT.
MED-udvalg	Ja	TMF MED januar 2025

Forslag 29 AI i sagsbehandlingen på løn- og personaleområ-det

Kort resumé:	Koncernservice ønsker at implementere generativ AI i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet. Første proces vil være lønsammensætning for nyansatte. Forslaget indeholder grundinvestering i AI teknologi og danner grundlag for fremtidige investeringsforslag.
Fremstillende forvaltning:	Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Indledning

Koncernservice ønsker at introducere generativ AI (genAI) i sagsbehandlingen på løn- og personaleområdet. Formålet med genAI er at forbedre og effektivisere sagsbehandlingen i Koncernservice og den service der tilbydes forvaltningerne. Teknologien vil hjælpe sagsbehandlerne i ansættelsesprocessen ved automatisk at samle og analysere data fra forskellige dokumenter – fx nyansattes CV og ansøgning. Dette vil gøre det hurtigere og nemmere at få et præcist overblik over den enkelte ansættelsessag, hvilket sparer tid og ressourcer.

Investeringsforslaget forudsætter, at Koncernservice implementerer AI-modulet i ServiceNow-systemet, hvorfor der er behov for en grundinvestering på 1.750 t. kr. der dækker implementering, teknisk opsætning og tilpasning til den eksisterende platform.

Koncernservice forventer med forslaget at realisere en effektivisering på 1 årsværk. Effektiviseringen tilvejebringes via minutbesparelser på ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelser, som Koncernservice sagsbehandler, hvilket forventeligt vil frigøre op mod 1.500-2.100 timer årligt svarende til 1,5 årsværk. Dertil kommer dog en udgift på 0,5 årsværk til omkostninger forbundet med drift og vedligehold af løsningen. Modulet kan desuden anvendes på andre områder og være grobund for yderligere investeringsforslag.

En afledt gevinst ved forslaget er muligheden for implementering af hjælpeværktøj til simulering af lønsammensætning rettet mod kommunens ledere, som kan bruges til at genere forslag til lønudspil til mulige kandidater i et rekrutteringsforløb.

Baggrund

Investeringsforslaget fokuserer på ansættelsesprocessen, hvor Koncernservice i 2024 har håndteret ca. 30.000 sager relateret til ansættelser. I en stor del af disse ansættelser er Koncernservice afhængig af at læse ansættelsesdokumenter for at udarbejde korrekt lønsammensætning til den ansættende leder og forhandlingsberettigede organisation.

GenAI kan læse og udlede de relevante passager fra ansættelsesdokumenter, hvilket vil spare tid hos den enkelte sagsbehandler og øge kvaliteten i sagsbehandlingen. Derudover giver det nye modul mulighed for at den ansættende leder kan få simulering/sparring på lønsammensætning i rekrutteringsprocessen.

Investeringscasen er baseret på analyse, som Koncernservice gennemførte med softwarevirksomheden ServiceNow i 2023/2024. Selvom forsøget blev udført på begrænsede data, var resultaterne så tilfredsstillende, at Koncernservice nu kan fremsætte dette investeringsforslag.

Forslaget understøtter Københavns Kommunes digitaliseringsstrategi ved at effektivisere administrative opgaver og frigøre ressourcer til borgernære opgaver. Samtidig bidrager forslaget til administrative forenklinger, da værktøjet kan anvendes af lederne på en kompleks opgave, som fx lønindplacering i forbindelse med rekruttering. Med forslaget forventes lederne at få et hjælpeværktøj til at simulere lønsammensætning i rekrutteringssituationen ud fra ansøgeres CV og stillingskategori. Lønindplacering er en kompleks opgave og typisk rekvirerer lederen i dag bistand fra egne HR-partnere og/eller Koncernservice mhp. at kunne tilbyde en ansøger den korrekte løn. Her vil hjælpeværktøjet give mulighed for en let tilgængelig service med baggrund i såvel overenskomster, lokale aftaler og stillingstype.

Koncernservice forventer at realisere en effektivisering på 1 årsværk fra 2027 i Koncernservice. Gevinsten er sat konservativt, idet der er taget udgangspunkt i, at løsningen i første omgang alene vil fungere som en assistent til sagsbehandleren og ikke til selvstændig sagsbehandling. Effekten er derfor afgrænset til ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelse, hvilket vil frigøre op mod ca. 1.500-2.100 timer årligt. I effektiviseringen er omkostninger til drift og vedligehold årligt på 0,5 årsværk modregnet.

Samtidigt danner forslaget grundlag for yderligere investeringsforslag, der kan sikre skalering og implementering af modellen i Københavns Kommunes administrative processer.

Udmøntning af forslaget

For at sikre teknisk og faglig ekspertise gennemføres forslaget som et partnerskab mellem Koncernservice, Koncern IT og ServiceNow Danmark.

ServiceNow bidrager med et internationalt hold af eksperter inden for genAI, produktudvikling og innovation. Koncern IT deltager med viden om databeskyttelse og lovgivning indenfor området om kunstig intelligens og IT-sikkerhed. Koncern IT's deltagelse skal sikre det juridiske fundament og erfaringer fra eksisterende teknologiske løsninger (særligt KK-GPT). Projektet forankres i Koncernservice, som leder samarbejdet og sikrer en forretningsnær udvikling og implementering.

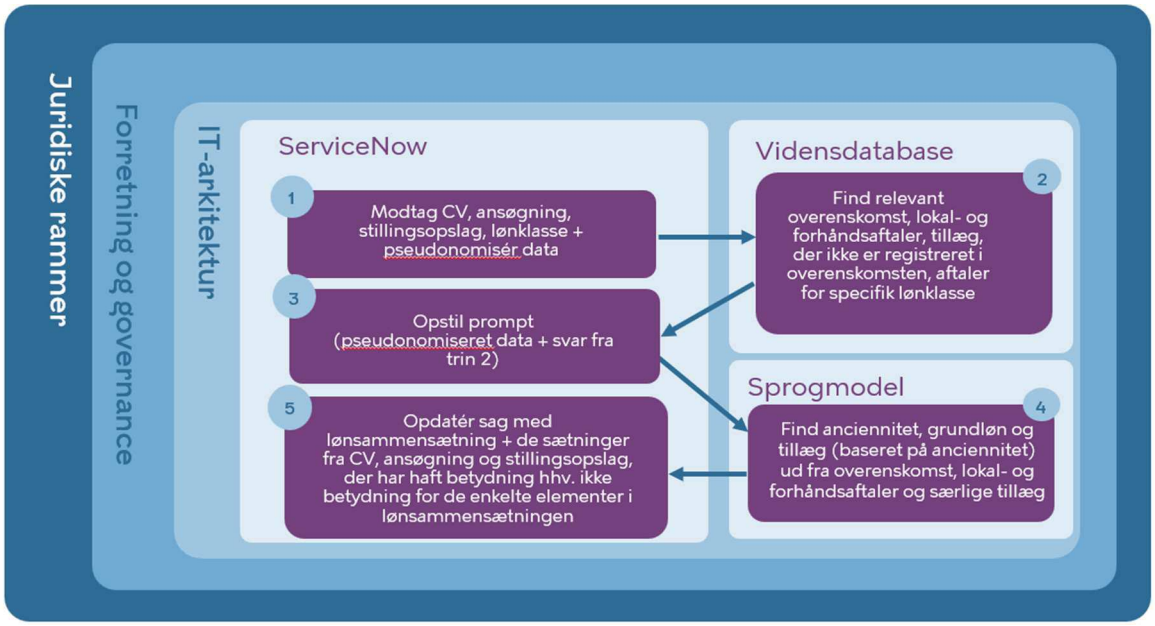
Investeringsforslaget forankres i et projekt, som struktureres omkring fire spor:

- Juridiske rammer: Validering af sammenhængen mellem de generelle regler (Databeskyttelsesforordningen, forordningen om kunstig intelligens og forvaltningsretten) samt sektorlovgivningen indenfor ansættelsesretten mv. med henblik på at optegne grundlaget for korrekt anvendelse af genAI.
- IT-arkitektur: Implementering af genAI-modul i ServiceNow, hjælpeværktøj og tekniske tilpasninger af ansættelsesløsningen.
- Forretning: Nødvendige tilpasninger af arbejdsgange i Koncernservice, så sagsbehandleren fortsat håndterer sagen korrekt, og det afspejler de nye måder at arbejde på.
- Governance: Etablering af retningslinjer, processer og strukturer, der skal sikre ansvarlig og effektiv brug af genAI, herunder datasikkerhed, træning og gentræning, monitorering af genAI, kvalitetsudvikling i forretningsprocesserne osv.

GenAI model for lønsammensætning

Nedenfor illustreres modellen, som ligger til grund for investeringsforslaget. Illustrationen forklarer den overordnede proces og ansvarsfordeling mellem sagsbehandlingssystemet ServiceNow, en ny vidensdatabase (vidensdatabasen forventes delvist implementeret i ServiceNow) og sprogmodel (GenAI).

Illustration 1 – Lønsammensætning ved anvendelse af genAI



Trin 1 - Modtagelse af information: Først modtages alle nødvendige informationer om den nyansatte i sagsbehandlingssystemet, ServiceNow. Her er tale om stillingsopslag, ansøgning, CV og andre relevante dokumenter. Disse oplysninger kommer i udgangspunktet direkte fra kommunens rekrutteringssystem. Informationerne indsamles og organiseres rent teknisk, så de er klar til videre behandling.

Trin 2 - Identifikation af lønaftaler: Derefter identificeres alle de relevante overenskomster samt lokal- og forhåndsaftaler, som fastlægger lønnen for den pågældende stilling. Dette indebærer at finde og gennemgå de specifikke aftaler, der gælder for den nyansattes faggruppe og arbejdsforhold. Dette sker via opslag i vidensdatabasen, som indeholder grundinformationer, som Koncernservice selv lægger ind. Handlingen udføres automatisk i ServiceNow.

Trin 3 - Datasamling og promptgenerering: I næste trin kombineres de indsamlede data fra trin 1 og 2. En prompt sendes derefter til sprogmodellen (genAI), med en specifik instruktion, som kendes fra chat- og KK-GPT fx: *"Baseret på disse data, skal du udlede relevant og ikke relevant erfaring fra CV'et samt liste de lønelementer, den nyansatte har krav på."* Prompten, der sendes til sprogmodellen (genAI), er ens i alle tilfælde og ikke noget sagsbehandlerne er i kontakt med eller kan påvirke. Det eneste, der adskiller sig fra sag til sag, er de data, der er specifikke for den nyansatte.

Trin 4 - Analyse og generering af resultater: Sprogmodellen (genAI) analyserer de modtagne data og udleder, hvilke erfaringer der er relevante, samt hvilke lønelementer der bør inkluderes. Resultaterne organiseres, og danner en detaljeret rapport, som indeholder en begrundelsesliste baseret på de angivne kriterier.

Trin 5 - Retur til system: Resultatet fra sprogmodellen (genAI) sendes tilbage til sagsbehandlingssystemet ServiceNow, som automatisk opdaterer sagen med de nye oplysninger. Systemet logger alle ændringer og sikrer, at den nyansattes sag indeholder de

korrekte lønelementer og erfaringer. De opdaterede oplysninger gennemgås af sagsbehandler. Eventuel mulighed for automatisering af denne proces afklares i projektet. Sagsbehandler træffer afgørelse om det endelige forslag til lønsammensætningen til det videre ansættelsesforløb.

Hjælpeværktøjet til lederne vil forventelig gøres tilgængelig via Serviceportalen baseret på den samme systematik, som i ovenstående trin for den egentlige sagsbehandling i Koncernservice. Hjælpeværktøjet vil skulle give lederen et vejledende forslag til lønindplacering på baggrund af CV samt stillingskategori.

De juridiske rammer er afgørende for, hvorvidt og hvordan genAI kan implementeres. Hele strukturen i en fremtidig løsning skal opretholde informationssikkerheden i behandlingen af personoplysninger og værdidata – med andre ord skal modellen leve op til databeskyttelse/GDPR, AI-forordningen, forvaltningsloven samt sektorlovgivning indenfor ansættelsesretten mv.

Det vil være behov for at validere sammenhængen mellem de generelle regler (Databeskyttelsesforordningen, forordningen om kunstig intelligens og forvaltningsretten) samt sektorlovgivningen indenfor ansættelsesretten mv. med henblik på at optegne grundlaget for korrekt anvendelse af genAI. Blandt andet validering af hjemmelsgrundlag, GDPR-risikovurdering, artikel 35 databeskyttelsesretlig konsekvensanalyse, forvaltningsretlig konsekvensanalyse, dataetisk vurdering, samt en Fundamental Rights Impact Analysis (FRIA) jf. forordningen for kunstig intelligens.

Det er Økonomiforvaltningens databeskyttelsesenhed i Koncern IT, der udarbejder dette materiale i dialog med DPO-funktionen og tæt samarbejde med Koncernservice. Da genAI-model kan udløse en problematik omkring profilering af fysiske personer jf. artikel 22 i databeskyttelsesforordningen, kan det være relevant at indhente ekstern juridisk rådgivning. Dette var også tilfældet, da Koncern IT udviklede KK-GPT-løsningen, hvor en ekstern tredjepart kunne bekræfte, at de juridiske vurderinger var lovmedholdelig for kommunen som dataansvarlig.

Grundinvestering

Forslaget opererer med et behov for en grundinvestering på 1.750 t. kr. til implementering af nødvendige IT-komponenter samt opsætning af generiske værktøjer og processer i ServiceNow.

Konkret omfatter grundinvesteringen implementering af et standard genAI modul i ServiceNow samt opbygning af vidensdatabase og den nødvendige pseudonomisering i ServiceNow.

ServiceNow anvendes allerede af Koncern IT, Koncernservice samt en række områder i forvaltningerne, men uden genAI-modulet. Implementeringen omfatter konfiguration og udvikling af standardværktøjer i modulet til understøttelse af en generisk arkitektur.

GenAI-modulet indgår efterfølgende i den samlede ServiceNow platform. Det giver en række synergier i forhold til varige drifts- og vedligeholdelsesomkostninger til modulet, hvorfor udgiften kan begrænses til ca. 0,5 årsværk jf. tabel 1.

Investeringsforslagets potentiale

Grundinvesteringen i forslaget muliggør en teknisk implementering af genAI som kan skaleres til andre forretningsprocesser. Det er en selvstændig målsætning med forslaget at levere nye investeringsforslag, som genbruger værktøjerne. Grundet projektets

kompleksitet og behovet for at have en relativt stabil og afprøvet løsning, forventes de første investeringsforslag at ske ved overførselssagen 2026/2027 eller senest ved budget 2028. Koncernservice har allerede planlagt to fremtidige investeringsforslag på baggrund af grundinvesteringen: 1) *visitation af indkomne mails og breve* og 2) *optimering af lønkontrol*. De to investeringsforslag vil blive forelagt relevante fora ved overførselssagen 2026/2027.

Arbejdet med at definere nye investeringsforslag vil primært fokusere på fagområder i Koncernservice, men de forvaltninger, som anvender ServiceNow som systemunderstøttende værktøj på deres forretningsområder, vil også kunne bruge grundmodellen.

Nye investeringsforslag bygger på standardmodulet i ServiceNow, men vil desuden kræve særskilt finansiering i forhold til at tilpasse og konfigurere genAI til det specifikke område.

2. Økonomi

Investeringsbehovet er estimeret til sammenlagt 4 mio. kr. i 2025 og 2026.

Omkostningerne fordeles i udgangspunktet som følger:

- 750 t.kr. til eksterne konsulenter. Beløbet dækker over 300 t.kr. til juridisk bistand jf. erfaringerne fra KK-GPT. De resterende 450 t.kr. omfatter tekniske tilpasninger af processer i ServiceNow, test og dokumentation.
- 1.500 t.kr. til interne ressourcer. Udgiften er fordelt med 770 t.kr. til projektledelse svarende til 1 ÅV i Koncernservice fordelt over perioden. De resterende 730 t.kr. anvendes primært til fagspecialister inden for lønadministration. Udgiften er fordelt med 500 t.kr. i 2025 og 1.000 t.kr. i 2026.
- 1.750 t.kr. i grundinvestering i tekniske komponenter inkl. opsætning og konfigurering.
- Endeligt afsættes der et 0,5 ÅV til håndtering af den efterfølgende drift og vedligehold fra 2027. Dette baserer sig på lignende projekter af lignende kompleksitet.

Koncernservice forventer med forslaget at realisere en effektivisering på 1 årsværk. Effektiviseringen tilvejebringes via minutbesparelser på ca. 5-7 min pr. sag relateret til ansættelser, som Koncernservice sagsbehandler, hvilket forventeligt vil frigøre op mod 1.500-2.100 timer årligt svarende til 1,5 årsværk. Dertil kommer en varig udgift på 0,5 årsværk til omkostninger forbundet med drift og vedligehold af løsningen.

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)							
Effektiviseringer	Service			-913	-913	-913	-913
Drift og vedligehold	Service			305	305	305	305
Samlet varig ændring, service				**-608**	**-608**	**-608**	**-608**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Ekstern bistand	Anlæg		750				
Koncernservice/Koncern IT-ressourcer	Anlæg	500	1.000				
Grundinvestering*	Anlæg	300	1.450				

Samlede implementeringsomkostninger, anlæg	**Anlæg**	**800**	**3.200**				
Samlet økonomisk påvirkning		800	3.200	-608	-608	-608	-608
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

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 (-).
*Grundinvesteringen udgør 1.750 t.kr. og indgår ikke som en del af tilbagebetalingskravet.
**Årsværk er beregnet med 608 t.kr. (2026 p/l) svarende til en specialist i Koncernservice inkl. overhead

3. Implementering og opfølgning

Investeringsforslaget forventes at strække sig over en periode på 1,5 år. Opfølgningen på forslaget vil tage afsæt i den konkrete tidsplan for projektet, og projektets styregruppe vil modtage rapportering efter aftale.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgnings-mål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
At projektet igangsættes med tilstrækkelig allokering	Projektet findes i Koncernservices arbejdsprogram, med styregruppe, projektleder og projektdeltagere allokeret.	Koncernservice	Juni 2025
Juridiske rammer	Styregruppen godkender juridiske rammer for anvendelse af værktøjet.	Koncernservice	September 2026
Rammearkitektur og dokumentation	Styregruppens godkendelse af dokumentation for den leverede arkitektur.	Koncernservice	December 2026
Governance	Styregruppen godkender governance for brug af genAI.	Koncernservice	December 2026

Implementering af nødvendige IT-komponenter samt opsætning af generiske værktøjer og processer i ServiceNow.	Styregruppen godkender go live af IT-komponenter i ServiceNow på ansættelsesprocessen	Koncernservice	December 2026
Implementering af hjælpeværktøj til at simulere lønsammensætning for ledere	Styregruppen godkender go live hjælpeværktøj til simulering af lønsammensætning	Koncernservice	December 2026
Forandringsledelse	Der er gennemført aftalte undervisningsaktiviteter, og arbejdsgange er færdige. Denne del vedrører sagsbehandlere i Koncernservice og kommunens ledere	Koncernservice	December 2026
Forretningsprocesser	Styregruppen forholder sig aktivt til bruttoliste over processer og områder, der kan anvende genAI.	Koncernservice	December 2026
Nye investeringsforslag	Styregruppen godkender leverance på minimum 2 nye investeringsforslag.	Koncernservice	December 2026
Realisering af effektiviseringer			
Realisering af det økonomiske potentiale ved anvendelse af tidsmålinger.	Styregruppen godkender målinger af tidsforbrug på ansættelsesprocessen på baggrund af en førmåling, en måling igen 1 måned inde i implementeringen og en slutmåling i forbindelse med projektafslutning.	Koncernservice	2027 og 2028
Realisering af det økonomiske potentiale ved anvendelse af udtræk fra ServiceNow	Måling af om modulet anvendes til udarbejdelse af lønsammensætning på de relevante ansættelsessager	Koncernservice	2027 og 2028

4. Risikovurdering

De vigtigste risici er knyttet til den juridiske ramme, herunder spørgsmål om hjemmel til behandling af persondata og graden af automatisering, som kan tillades i forhold til gældende lovgivning. Samarbejde med Koncern ITs juridiske eksperter fra begyndelsen af projektet, er afgørende for at sikre en korrekt implementering af IT-arkitekturen, governance og placering af genAI i forretningsprocesserne. Der vil være en risiko forbundet med, at afklaring af de juridiske rammer, forsinker den ønskede realisering af effektiviseringen. Den samlede risiko for gevinstrealiseringen vurderes som lav.

Koncernservice og Koncern IT har i samarbejde foretaget indledende afdækning og analyse af de juridiske rammer som har fastslået at der i projektet opstart skal ske en videre afklaring forbundet med løsningen. Der er dog behov for yderligere afdækning på grund af kompleksiteten for at sikre, at forslaget konkret identificerer og mitigerer projektets lovmæssige forhold.

De tekniske risici relaterer sig primært til kompleksiteten i en kommende arkitektur. Bliver arkitekturen for kompleks kan den både blive for omkostningstung og vanskelig at drifte og vedligeholde. Omvendt skal både de juridiske rammer og krav fra forretningsprocesserne håndteres for, at der opnås en værdi i sidste ende. I samarbejde med Koncern IT og ServiceNow Danmark gennemføres en grundig vurdering af løsningens skalerbarhed og integrationer til kommunens øvrige IT-landskab.

Investeringsforslaget opererer ikke med tilpasninger af integrationer til lønsystemet. Det er den foreløbige vurdering at eksisterende integrationer mellem fagsystemet og lønsystemet er tilstrækkelig. Hvis det viser sig nødvendigt, vil det formentlig kræve særskilt finansiering og tidsplan.

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			-608	-608	-608	-608
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration			-608	-608	-608	-608

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	24-01-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Koncernservice har som forberedelse til forslaget haft drøftelser med særligt Koncern IT ved IT-Sikkerhed og kontoret for Data Science, Robotics og Databank/BI vedr. erfaringer fra KK-GPT. Koncernservice tilstræber løbende dialog om udmøntning af forslaget i relevante kredse.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Koncern-IT		

Forslag 30 Effektiviseringer ved datacenterflytning

Kort resumé:	København Kommune (KK) ønsker at flytte kommunens datacentres lokation mhp. at opnå en vedvarende besparelse forbundet med samlokalisering og reduktion af husleje på ca. 1 mio. kr. årligt. Afledt af flytningen, kommer en yderligere indkøbseffektivisering på bedre kontraktstyring herunder besparelser på strøm. Besparelserne fordrer en investering på ca. 3 mio. kr. at flytte kommunens it-udstyr fra de gamle datacentre til det nye.
Fremstillende forvaltning:	Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

En betydelig del af KK's it-systemer driftes i kommunens datacentre. Datacentrene består af forskelligt fysisk it-udstyr f.eks. servere samt telefoni- og netværksudstyr, som kommunen selv ejer. Økonomiforvaltningen (ØKF) er ansvarlig for at drifte, vedligeholde og udvikle it-udstyret. KK lejer sig ind hos eksterne leverandører, som stiller lokationer til rådighed til at opbevare it-udstyret med ansvaret for de fysiske forhold på lokationerne, herunder strøm, køling, brand- og adgangssikring mm.

ØKF har i udgangen af 2024 afsluttet et udbud af KK's to datacentre og indgået kontrakt med en ny leverandør. Den nye leverandør medfører et behov for at flytte fra de tidligere anvendte datacentre til nye. Flytningen til den nye lokation kan realisere en økonomisk besparelse 1.037 t.kr. årligt i 2026 P/L. Besparelsen er forbundet med samlokalisering og reduktion af husleje på de nye lokaler. Det kræver dog et betydeligt planlægnings-og etableringsarbejde at kunne realisere effektiviseringen.

Det er nødvendigt for KK at have to separate datacentre for at skabe en redundant opsætning. Lokationerne for KK's to datacentre har historisk set været udbudt af to særskilte leverandører. Med den nye aftale har det været muligt fortsat at have to fysisk adskilte lokationer hos en enkelt leverandør. Det betyder, at ØKF har kunnet samle datacentrene hos én leverandør og dermed sikre en reduktion af udgifter grundet samlokalisering og besparelser på huslejen.

Besparelserne kan kun realiseres, hvis flytningen bliver gennemført, og deri ligger et investeringsbehov. Datacentrene er kritisk infrastruktur i KK, og flytningen fordrer midler til klargøring af de nye lokaler samt nedpakning, flytning, genopsætning og test af it-udstyr. Alt dette beror på udførligt planlægnings- og koordineringsarbejde for at minimere risikoen for nedetid forbundet med flytningen, som kan påvirke kommunens it-services og dermed også kommunens brugere. Det samlede investeringsbehov forbundet med flytningen udgør i alt 3.170 t.kr. i 2026 P/L, hvilket giver investeringscasen en

tilbagebetalingstid på 5 år. Fordelingen af omkostningerne, der udgør investeringsbehovet, er beskrevet i tabel 1 i økonomiafsnittet.

Øvrige afledte effekter og relaterede effektiviseringer

Indkøbseffektivisering i strømbesparelser

ØKF forventer i forbindelse med datacenterflytningen at foretage en oprydning og salg af forældet hardware mhp. at udskifte en del af udstyret med moderne og mere strømbesparende alternativer. En evt. indtægt fra salg af forældet hardware vil blive anvendt til at medfinansiere indkøb af det nye hardware. Nyt hardware vil medføre at ØKF kan realisere en indkøbseffektivisering på 250. t kr. fra 2026 som følge af bedre kontrakt- og forbrugsstyring herunder også reduktion af strømforbrug.

Stordriftsfordele, hurtigere fejlretningstid samt opsigelse af fibernet-forbindelser

Udskiftningen af leverandør betyder at den fysiske afstand mellem de to datacentre reduceres betragteligt. ØKF forventer, at det vil medføre en række stordriftseffektiviseringer forbundet med kommunens drift af datacentrene. Det opnås primært ved at optimere teknikernes arbejdstid, reducere transporttid og hurtigere udføre arbejde i forbindelse med drift og fejlretning. Der vil være tale om relativt små minutbesparelser, som ØKF ikke kan estimere meningsfuldt forud for flytningen, hvorfor de ikke er regnet med i indeværende forslag. Desuden forventer ØKF, at datacenterflytningen betyder, at kommunen kan opsige en kontrakt på fibernet-forbindelse mellem de to gamle datacentre, da forbindelsen fremover håndteres internt af den nye leverandør.

2. Økonomi

Effektivisering

Besparelsen forbundet med samlokalisering og reduktion af husleje er på 1.037 t. kr. årligt i 2026 P/L og forventes at kunne træde i kraft senest Q4 2025 og kan derfor medregnes fra 2026 og frem. Som følge af, at der i en periode af 2025, vil være udgifter til både de eksisterende og nye datacentre, vurderes der ikke at være en reel besparelse i 2025. Besparelsen på 1.037 t. kr. årligt fra 2026 fordrer, at ØKF foretager flytningen og realiserer skiftet til den nye kontrakt.

Nødvendig omkostning for realisering af effektivisering

Datacenterflytningen beror på et samlet investeringsbehov på 3.170 t.kr. i 2026 P/L. Investeringsbehovet skal dække omkostninger forbundet med planlægning, koordinering, udførsel og test af selve datacenterflytningen, der forventes at kunne foretages i løbet af 1-2 weekender.

Planlægningen skal varetages i tæt samarbejde mellem en program- og projektleder, mens der skal bruges ekstern konsulentbistand til at kortlægge de eksisterende datacentre, som skal bruges til at udarbejde en opbygningsplan for de nye datacentre. Desuden vil der være behov for brug af elektrikere til at klargøre de nye lokaler, mens en række tekniske konsulenter skal opmærke it-udstyret og udføre selve flytningen.

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 forbundet med samlokalisering og reduktion af husleje	Service		-1.037	-1.037	-1.037	-1.037	-1.037

Samlet varig ændring	**Service**		**-1.037**	**-1.037**	**-1.037**	**-1.037**	**-1.037**
Indkøbseffektivisering*: Bedre kontrakt-styring herunder besparelser på strøm	**Service**		-250	-250	-250	-250	-250
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Programleder (planlægning)	Service	588					
Konsulenter (flytning og planlægning af kabler)	Service	259					
Elektrikere (klargøring af nye lokaler)	Service	311					
Teknikere (til test af nye opsætninger)	Service	622					
Projektleder	Service	519					
Flyttefirma og forsikring	Service	311					
Konsulentbistand (kortlægning af eksi-sterende datacentre og bidrag til op-bygning af nye datacentre)	Service	560					
Samlede implementeringsomkostnin-ger	Service	**3.170**					
Samlet økonomisk påvirkning							
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering							
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5						

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 (-).
*Denne effektivisering indgår i KK's indkøbseffektiviseringer, og indregnes derfor ikke i den samlede effektivisering eller beregning af tilbagebetalingstid angivet i denne investeringscase.

3. Implementering og opfølgning

Implementering af forslaget sker med en række aktiviteter, som beskrevet i afsnit 1. Konkrete aktiviteter til implementering af forslaget består af indgåelse af aftaler med eksterne samarbejdspartnere, der skal bistå flytningen. Realiseringen af effektiviseringen sker i kraft af veloverståede flytteprocesser for de to datacentre, samt succesfuld test af teknisk opsætning. ØKF er ansvarlig for opfølgning på begge mål og det forventes at opfølgningen gennemføres i hhv. Q2 og Q4 2025.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres op-følgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er indgået aftaler med de eksterne samarbejds-partnere, som skal bistå flyt-ningen.	KIT sikre der ligger aftaler for alle relevante eksterne bi-dragsydere primo Q2	KIT	Primo Q2 2025

Der er udarbejdet en detaljeret plan for flytning samt foretaget klargøring af lokalerne	Afdelingschef godkender plan for flytningen vedr. udgangen af Q2. KIT afholder møder med relevante bidragsydere mhp. at sikre der ligger en klar plan for flytningen, samt at lokalerne er klargjort	KIT	Q2 2025
Realisering af effektiviseringer			
Flytningen er foretaget senest i Q4 2025.	Flytningen er foretaget, og dermed besparelsen på samlokation og husleje kan dermed realiseres.	KIT	Q4 2025

4. Risikovurdering

Risikoen forbundet med datacenterflytningen er direkte afhængig af det forudgående planlægnings- og koordineringsarbejde og den tekniske eksekvering af flytningen. ØKF vurderer, at risici for driftsforstyrrelser og nedetid i kommunens kritiske infrastruktur kan forebygges betragteligt, såfremt der afsættes de fornødne midler, ih.t. investeringsbehovet, til at planlægge og foretage flytningen. Dertil forventer ØKF at udføre flytningen i weekendperioder, hvor færrest mulige brugere vil blive påvirket af eventuelle fejl. Den samlede risiko forbundet med flytningen vurderes derfor til at være lav.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer 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						
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration						

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	03-02-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Sagen er blevet behandlet i Teknisk Forum d. 10.10.2024, samt Digitaliseringschefkredsen d. 4.11.2024

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

Forslag 31 Samling af koncernenhederne på Fuglebakken

Kort resumé: ØKF vil styrke den tværfaglige opgaveløsning ved at samle koncernenhederne i ØKF på Fuglebakken. Dette vil bidrage til arealoptimeringen af Københavns Kommunes administrative kvadratmeter og indfri en effektivisering svarende til ca. 3,2 mio. kr. årligt samt reducere C02 pr. medarbejder.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Byggeri København (ByK) er i dag placeret adskilt fra de øvrige tre koncernenheder i Økonomiforvaltningen (ØKF). ØKF har besluttet at flytte ByK fra Hans Nansens Gård (HNG) til Fuglebakken (FB). Ved flytningen opsiger ØKF lejemålet i HNG og reducerer dermed ØKFs samlede anvendte areal med 1.918 m2 (brutto). Samlokaliseringen vil derfor være med til at understøtte den igangværende indsats for effektivisering af Københavns Kommunes administrative udgifter og reducere C02-aftrykket. Flytningen vil omfatte en ændret indretning for KIT, KS, KEJD og ByK, i alt ca. 1.700 medarbejdere, der primært arbejder på Fuglebakken.

Samlokaliseringen er planlagt til at være gennemført 1. november 2025. For at skabe plads til ByK og sikre et godt arbejdsmiljø på FB skal alle arbejdspladser indrettes aktivitetsbaseret (ABI). I dag er ByKs arbejdspladser ikke indrettet efter ABI-principper. ByK medarbejdere, der i dag har egen plads, overgår til en zoneopdelt arbejdsplads, hvilket vil medføre en ny måde at organisere arbejdsdagen på. Der vurderes derfor, at det er nødvendigt at have ekstra opmærksomhed på forandringsprocessen for ByKs medarbejdere og ledere. Det kommer bl.a. til at involvere en analyse af behovene, så ByKs opgaveløsning understøttes bedst muligt i ABI, samt workshops om hvad forandringen kræver for ByKs medarbejdere og ledere.

Ved at reducere med 1.918 m2 sparer ØKF 24 tons CO2 årligt på bl.a. el, vand og varme. CO2-aftrykket fra inventar til den nye indretning minimeres væsentligt ved at genbruge inventar fra KKs genbrugslager.

Forud for flytningen ligger en række aktiviteter, herunder brugerinddragelse og behovsafdækning i ByK. Dette indebærer bl.a. udarbejdelse af indretningsplaner, tegningsmateriale om placering af koncernenheder, tegningsmateriale om detailindretning mm. Dertil kommer kommunikationsplaner, dataanalyse, inddragelse af lokale MED-udvalg samt mindre ombygning og særindretning af FB, så rammerne passer til ByK og understøtter flere medarbejdere på FB. I forbindelse med samlokaliseringen vil der blive genbrugt inventar fra KKs genbrugslager. ByKs nuværende inventar flyttes med og tilpasses, og der anskaffes nyt inventar efter behov.

2. Økonomi

Casens økonomiske effektivisering opnås gennem huslejebesparelse. Opsigelsen af ByKs nuværende lejemål i HNG vil medføre en effektivisering på ca. 3,2 mio. kr. årligt. Følgende afsnit vil belyse den økonomiske effektivisering med udgangspunkt i, at dette er en samlet ØKF-case.

ByK opsiger den nuværende lejekontrakt til fraflytning 1. november 2025 og flytter ind på FB i løbet af midt oktober/start november. Opsigelsen af ByKs nuværende lejemål i HNG bidrager med en mindre effektivisering i 2025 på husleje. Der ligger derfor en effektivisering i 2025 på ca. 0,5 mio. kr. baseret på ByKs nuværende udgifter til husleje i HNG.

Indflytning af ByK vil kræve en større omrokering af de eksisterende enheder på Fuglebakken, hvor det potentielt kan påvirke samtlige medarbejdere. Casens effektivisering vil derfor kræve en række implementeringsudgifter fordelt på 2025 og 2026 til indretning, ombygning, projektledelse, indkøb af inventar og husleje i retableringsperioden i HNG. Ansvaret for implementering af samlokaliseringen ligger i KEJD, hvorfor implementeringsmidlerne skal udmøntes til enheden Effektive Kvadratmeter, som er fuldt indtægtsdækket.

<u>Implementeringsaktiviteter</u>
Der afsættes 0,5 mio. kr. i 2025 og 0,25 mio. kr. i 2026 til implementeringsaktiviteter. Da samlokaliseringen vil påvirke medarbejdere på tværs af Fuglebakken i de forskellige koncernenheder, er det erfaringsmæssigt nødvendigt at afsætte midler til behovsafdækning, dataanalyse, workshops, medarbejderinddragelse og wayfinding. Der skal også følges op på overholdelse af brandplaner, flugtveje og anden lovgivning.

For at sikre en grundig behovsafdækning udføres der en dataanalyse af sensordata, observationer mv., hvilket vil give indblik i, hvordan enhederne bruger deres nuværende lokaler, og hvor der er potentiale i at optimere pladsudnyttelsen. Dette skal sikre en understøttelse af enhedernes individuelle behov i deres løsning af arbejdsopgaver i den aktivitetsbaserede indretning med et godt arbejdsmiljø.

KEJD afholder workshops med berørte medarbejdere og ledere primært i ByK, da KS, KIT og KEJD allerede anvender ABI. Det skal understøtte udarbejdelsen af den nye indretningsplan for at minimere eventuelle justeringer. Erfaringer fra tidligere samlokaliseringer viser dog, at der ofte er behov for at kunne justere indretningen afhængigt af, hvordan faciliteterne bliver anvendt i praksis

Projektledelsen til implementeringen afholdes inden for Økonomiforvaltningens egen ramme, og har ansvaret for ledelse af projektgruppen, styregruppen herunder styring af økonomi og afholdelse af orienteringsmøder. Dertil skal der koordineres på tværs af alle berørte enheder for at sikre medarbejderinddragelse på alle niveauer. Derudover, skal der løbende følges op på implementeringsaktiviteterne.

<u>Flytning og planlægning af flytning</u>
Der er afsat 0,5 mio. kr. til flytning af ByK til FB, og flytning af KS/KIT/KEJD internt på FB. Det dækker bl.a. nedtagning og opsætning af borde, stole, lamper, IT og kabling til arbejdspladserne, flytning af kunst og andet specialinventar, labels, bølgepap mv. Dertil dækker beløbet over registrering og opmærkning af inventaret og om inventaret skal flyttes på FB, på genbrugslageret eller kasseres. Endeligt dækkes rengøring af HNG.

Indkøb af inventar

Der er afsat ca. 1,9 mio. kr. til indkøb af nyt inventar, herunder lockers til ByK's medarbejdere, som er en del af den aktivitetsbaseret indretning på FB. Beløbet dækker også over mindre tilpasningen og til klargøring af eksisterende inventar som kan genbruges fra HNG til FB. Det estimeres, at 1,5 mio. kr. af midlerne skal bruges på indkøb af nyt inventar, og at 0,4 mio. kr. bliver brugt på at istandsætte inventar til genbrug.

Behov for inventar, nyt eller genbrugt, kan omfatte nye skrivebordspladser, AV-udstyr, afskærmning til fokusområder, og indretning til loungeområder.

Mindre ombygning og særindretning

Der er afsat 3,7 mio. kr. til ombygning og særindretning. Med yderligere medarbejdere på Fuglebakken vil der være mere pres på faciliteterne såsom cykelparkering, indgange og møde- og telefonbokse. På baggrund af erfaringer fra tidligere samlokaliseringer er der en forventning om, at der skal udføres mindre ombygningsopgaver, herunder nedrivning af enkelte vægge eller opsætning af nye glasvægge for at imødekomme enhedernes behov. Der forventes også være et behov for at reparere væghuller efter ny allokering af fx AV-udstyr, malearbejder i forbindelse med reparationer eller nyopførte vægge og el-arbejder i forbindelse med udnyttelse af ekstra mødefunktioner eller opsætning af møde- og telefonbokse.

Husleje i retableringsperiode

Det følger af kommunens huslejemodel, at KEJD skal genudleje de ledige m2 i HNG. Da det på nuværende tidspunkt er aftalt, at en anden forvaltning pr. 1. februar 2026 flytter ind i de lokaler i HNG, som ByK flytter fra, er der i casen indregnet 0,4 mio. kr. til husleje i den periode, hvor lokalerne retableres efter ByKs brug.

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)							
Huslejeeffektivisering HNG (Basisleje og adm. Bidrag)	Service	-489	-2.933	-2.933	-2.933	-2.933	-2.933
Øvrig drift (drift, forsikring, skatter og forbrug)	Service	-44	-262	-262	-262	-262	-262
Samlet varig ændring, service	Service	-533	-3.195	-3.195	-3.195	-3.195	-3.195
Samlet varig ændring	**Service**	**-533**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Implementeringsaktiviteter*	Service	500	250				
Flytning, planlægning af flytning og flytteguide til KEJD, KS, KIT og ByK	Service	500	-	-	-	-	-
Indkøb af nyt inventar og forberedelse til genbrug af inventar	Anlæg	1.500	415	-	-	-	-
Mindre ombygning og særindretning Herunder optimering af cykelparkering, adgangsforhold og mødebokse	Anlæg	3.715	-	-	-	-	-
Husleje i retableringsperiode	Service	400	-	-	-	-	-

Samlede implementeringsomkostninger		**6.615**	**665**	**-**	**-**	**-**	**-**
Samlet økonomisk påvirkning		**6.082**	**-2.30**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**
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 (-).
Projektet vil, hvis det er hensigtsmæssigt for effektiviteten i den samlede løsning, have mulighed for at foretage omprioritering mellem de enkelte udgiftsposter.
* Projektledelse til implementeringen vil afholdes inden for Økonomiforvaltningens egen ramme.

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Godkendelse af samlet plan for placering af enheder på Fuglebakken	Direktionsgodkendelse	KEJD	Ultimo april
Brugerinddragelse ifm. behovsafdækning	Medarbejdere	KEJD	Ultimo april
Godkendelse af indretningsplan	Direktionsgodkendelse	KEJD	Ultimo maj
Detailindretning er gennemført	Der er klargjort hvor ByK flytter ind	KEJD	Primo oktober
ByK flytter fra HNG til Fuglebakken	Berørte medarbejdere flytter	KEJD	Ultimo oktober
Realisering af effektiviseringer			
Opsigelse af lejemål	Lejemålet bliver opsagt	KEJD	Når Businesscasen er godkendt

4. Risikovurdering

Risikoen for at effektiviseringen ikke indfries vurderes som værende lav, da effektiviseringen skabes ved opsigelsen af ByKs nuværende lejemål i HNG.

Der er en risiko, at det kan blive tidskrævende at finde de rette løsninger i forbindelse med implementeringen af samlokaliseringen, da mange interessenter er involveret. Dette kan potentielt forsinke realiseringen af effektiviseringen. For at minimere denne risiko afsættes ressourcer til brugerinddragelse og behovsafdækning.

Der vurderes ikke at være yderligere risici for, at casen ikke kan gennemføres, eller at effektiviseringerne ikke kan realiseres.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen ligger på reducerede udgifter til husleje, hvorfor der er tale om effekt på øvrige administrative udgifter.

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						
Effekt på øvrige administrative udgifter	-533	-3.195	-3.195	-3.195	-3.195	-3.195
Varige ændringer totalt, administration	**-533**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**	**-3.195**

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	25.02.2025

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
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
ByK MED KIT MED KEJD MED KS MED	Ja	24.02.2025

Forslag 32 Udskiftning af transmissionsenheder på brandanlæg

Kort resumé: KK's Automatiske Brandalarmerings Anlæg (ABA-anlæg) er på mange ejendomme tilkoblet beredskaberne via kobberlinjer. Kobberlinjerne udfases af TDC frem mod 2030, og ABA-anlæggene skal derfor overgå til fiberlinjer. Transmissionsenhederne i ABA-anlæggene er ikke kompatibel med fiberlinjerne og skal derfor skiftes ud. Der opnås en effektivisering gennem en lavere driftsomkostning forbundet med de nye transmissionsenheder.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

TDC-net udfaser kobbernettet frem mod 2030. KK har ca. 470 alarmlinjer med tilknyttede ABA-anlæg (automatiske brandalarmeringsanlæg), som alarmerer beredskaberne ved brand. Nogle alarmlinjer er allerede overgået til fibernet, hvor andre stadig kører på kobbernettet og skal omlægges.

Da kobbernettet er en ældre teknologi, er der jævnligt udfald på linjerne, som udløser en midlertidig fejl, som forsvinder igen, før serviceteknikeren når frem for at tilse ABA-anlægget. Ved at gå fra kobber til fiber sikrer KEJD nogle mere stabile alarmlinjer, som vil resultere i færre fejl på linjerne og dermed færre forgæves besøg, hvor serviceteknikere skal ud at besigtige ABA-anlæggene. Dette bekræftes også af sparringsmøder med Århus Kommune og Hillerød Kommune, som har gennemført samme konvertering af alarmlinjer på ca. 250 ABA-anlæg.

De transmissionsenheder, der sidder i KEJDs ABA-anlæg i dag, vil med udfasningen af kobbernettet stoppe med at virke, hvorfor en udskiftning skal foretages[1]. KEJD skal derfor gennemføre et udbud og finde en leverandør som kan levere transmissionsenheder som opfylder KEJDs krav om tryghed, funktionalitet og økonomi. En anden gevinst ved at udskifte transmissionsenhederne er, at KEJD får adgang til en dataplatform med mulighed for overvågning af linjerne, hvilket giver KEJD mulighed for at undersøge fejlalarmer inden serviceteknikerne tilser ABA-anlæggene.

2. Økonomi

De nye transmissionsenheder, der er kompatible med fiberlinjer, er billigere i drift sammenlignet med de nuværende transmissionsenheder. KEJD betaler i dag 299 kr. pr. alarmlinje om måneden. Ved 470 alarmlinjer svarer det til en udgift på 140.530 kr. pr. måned og 1,68 mio. kr. om året. KEJD har identificeret 3 leverandører af nye transmissionsenheder, som hver har oplyst vejledende abonnementspriser på hhv. 52, 78 og 130kr. Den

[1] Dette kan sammenlignes med overgangen fra analogt til digitalt tv-signal, som førte til at ældre tv ikke længere kunne modtage det nye digitale signal.

endelige abonnementspris vil afhænge af en udbudsrunde. I nærværende investeringsforslag anvendes den højeste pris på 130 kr. pr. måned, ud fra et økonomisk forsigtighedsprincip. Det svarer til en besparelse på 169 kr. pr. alarmlinje om måneden. Ved 470 alarmlinjer vil der være en besparelse på 79.430 kr. om måneden og en årlige besparelse på 953.160 kr.

Udskiftningen af transmissionsenhederne sker som fælge af en forældet teknologi, og derfor er investering i både indkøb og installation af de nye enheder nødvendig for at realisere en varig effektivisering. Det er derfor vurderet, at 75% af effektiviseringen på de nye abonnementspriser bør henføres til dette investeringsforslag, mens 25% bør henføres til det eksisterende fælles investeringsforslag "Fremtidens Indkøb".

Investeringsforslaget tager udgangspunkt i den højeste mulige abonnementspris, men hvis udbudsprocessen resulterer i en lavere abonnementspris, vil den yderligere effektivisering tilfalde Fremtidens Indkøb 100%. Ved fremtidige udbud på disse abonnementer vil 100% af en eventuel effektivisering tilfalde Fremtidens Indkøb.

KEJD forventer derudover at spare 259.000 kr. om året på udgifter til serviceteknikkere, fordi de nye transmissionsenheders softwareløsning (dataplatform) gør, at KEJD selv kan overvåge linjefejl og dermed vurdere, om et servicebesøg er nødvendigt. Dataplatformen kræver en driftsorganisering som er estimeret til 273.000 kr. årligt. Det forventes, at 25% af abonnementerne kan erstattes i 2025 og de resterende 75% af abonnementer erstattes i 2026, så den fulde effektivisering rammer i 2027.

Den samlede varige effektivisering ved fuld implementering af dette investeringsforslag udgør derfor 701 t.kr. Derudover henføres en indkøbseffektivisering på 334 t.kr. til Fremtidens Indkøb.

Udgifterne til udskiftning af transmissionsenhederne består af etablerings- og implementeringsomkostninger. Der skal fx indkøbes transmissionsenheder til ABA-anlæggene, som også skal installeres og kobles op til fibernettet. Det vurderes at disse enheder vil koste ca. 5.000 kr. stykket. Ved 470 alarmlinjer vil enhederne koste 2,4 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)							
Opsigelse af abonnementer på kobbernettet	Service	-316	-947	-1.263	-1.263	-1.263	-1.263
Færre fejl på alarmlinjerne	Service	-1	-195	-259	-259	-259	-259
Abonnement på nye alarmlinjer	Service	137	412	548	548	548	548
Ressourcer til drift af data-platform (forretningsmæssig- og teknisk system-ejer samt superbruger)	Service	180	273	273	273	273	273
Samlet varig ændring	**Service**	**0**	**-457**	**-701**	**-701**	**-701**	**-701**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb af nye transmissionsenheder	Anlæg	2.437					
Midlertidig finansiering af drift af data-platform	Service	93					

Samlede implementeringsomkostninger	**Anlæg**	**2.530**					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**93**					
Samlet økonomisk påvirkning		**2.530**	**-457**	**-701**	**-701**	**-701**	**-701**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 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 (-).

En forudsætning for at kunne udskifte transmissionsenhederne er, at ABA-anlæggene bliver omlagt fra kobber- til fibernet. Dette arbejde er allerede påbegyndt i KEJD, da det er nødvendigt for at sikre, at alle KEJDs ejendomme er tilkoblet brandberedskabet. Første led i denne omlægning er at trække kabler og etablere internetstik, hvilket er estimeret til at koste 13.900 kr. pr. alarmlinje. KEJD har i 2024 etableret internetstik på ca. 90 linjer og mangler fortsat 380 linjer, hvilket giver en etableringsomkostning på 5,3 mio. kr. Denne opgave skal håndteres uafhængigt af investeringsforslaget og finansieres af KEJDs budget. Det samme gør sig gældende for de ressourcer, der skal bruges til at gennemføre opgaven i hhv. 2025 og 2026 samt de ressourcer, der er afsat til samarbejde med KIT om opsætning og netværksadgang.

Tabel 2. Omkostninger finansieret af KEJD

	1.000 kr. 2026 p/l						
	Styrings-område	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Omkostninger finansieret af KEJD							
Koordinering (KEJD)	Anlæg	630	420				
KIT estimat for koordinering af opsætning af ATU-kort	Anlæg	202					
Etablering af internetstik	Anlæg	5.289					
Opkobling af transmissionsenheder til fiber(leverandør)	Anlæg	292	877				
Samlede implementeringsomkostninger	**Anlæg**	**6.121**	**1.297**				

3. Implementering og opfølgning

KEJD vil i samarbejde med Fremtidens Indkøb gennemføre et udbud på indkøb af nye transmissionsenheder til ABA-anlæggene. Den vindende leverandør skal levere transmissionsenhederne til samtlige ABA-anlæg. Efter gennemført udbud igangsætter rammeaftaleleverandøren på brandtekniske installationer opsætning af de nye transmissionsenheder samt opkoblingen til fibernettet.

Tabel 3. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indgåelse af kontrakt med leverandør af transmissionsenheder	Det vurderes om leverandøren opfylder de forretningsmæssige krav til transmissionsenhederne og den tilhørende dataplatform	Projektlederen	Ifm. kontraktindgåelse med leverandøren
Udskiftning af transmissionsenhederne	Der udarbejdes en implementeringsplan med leverandøren som sikrer løbende udskiftning af transmissionsenhederne. Der foretages opfølgning på den løbende udskiftning for at sikre, at KEJD overgår til de nye enheder med lavere abonnementspris	Projektlederen	Løbende ved udskiftning af transmissionsenheder og afslutningsvist når alle enheder er udskiftet.
Realisering af effektiviseringer			
Kontrol af abonnementspriser	Stikprøver laves med henblik på at tjekke op på abonnementspriser	Projektlederen i samarbejde med styregruppens kontorchefer i KEJD (gevinstejere)	Ved projektets afslutning
Måling af forgæves servicebesøg	Der laves udtræk på antallet af servicebesøg før og efter implementeringen af de nye transmissionsenheder til sammenligning	Projektlederen i samarbejde med styregruppens kontorchefer i KEJD (gevinstejere)	Før projektstart samt ved projektets afslutning

4. Risikovurdering

Der er en risiko for, at nogle kobberlinjer lukker ned, inden KEJD har sørget for opkobling til fibernettet. KEJD håndterer denne risiko ved at sikre, at leverandøren opprioriterer opkobling til fiber på de lokationer, hvor kobbernettet nedlægges først.

Der er ligeledes en risiko for, at KEJD ikke har nået at gennemføre udbud på de nye transmissionsenheder, og der derfor ikke er truffet beslutning om leverandør inden TDC lukker ned for kobberlinjerne. Det løser projektet ved at lave en plan for de nedlagte alarmlinjer inkl. et beslutningsoplæg om valg af leverandør, som styregruppen godkender. På den måde kan projektet sætte transmissionsenheder op, inden udbuddet er gennemført.

Der kan opstå udfordringer med at få transmissionsenhederne koblet op på det lokale beredskab. Denne risiko håndteres ved at rammeaftaleleverandørerne er instrueret i at kontakte en dedikeret medarbejder i KEJD, som koordinerer og holder dialog med de relevante parter, herunder KIT, leverandøren af transmissionsenhederne og beredskaberne.

Som en afsluttende mitigerende handling på samtlige af de tre risici samt andre uforudsete brandmæssige risici, har KEJD mulighed for at indsætte brandvagter. Dette er dog en dyr løsning, som kun benyttes i yderste konsekvens.

På baggrund af de nævnte mitigerende handlinger vurderes den samlede risiko for, at transmissionsenhederne ikke bliver udskiftet, som lav. Derudover vurderes risikoen for, at effektiviseringen ikke bliver indhentet, også som lav, da der i nærværende investeringsforslag er anvendt en konservativ abonnementspris.

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	Nej	Angiv dato for godkendelse. Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
KIT involveres løbende i forhold til brug af lokale netværksadgange og fibernet til transmissionsenhederne. Arbejdet koordineres med teamkoordinator Christian Løwén. Fremtidens Indkøb har været involveret i drøftelse om fordeling af effektiviseringsmåltal.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
IT-kredsen	Ja	13. december 2024
Koncern-IT	Ja	Projektets systemejer i KEJD er løbende i dialog med KIT om IT-sikkerhedsgodkendelsen, som kan inddeles i en proces før og efter udbuddet af transmissionsenheder. Processen før består i at lave en samlet FISKK-indmeldelse på transmissionsenhederne samt at lave individuelle risikovurderinger af transmissionsenhederne. Efter udbuddet laves den endelige FISKK-indmeldelse på valgte produkt som herefter risikovurderes en sidste gang.

Overførselssagen 2024-2025
Investeringsforslag

Forslag 33 Videreudvikling af KEJD Dataportal platform

Kort resumé:	KEJD ønsker at videreudvikle den etablerede databaseløsning kaldet Dataportalen. Dette skal ske for at spare driftsudgifter til eksisterende løsninger. Den nye løsning muliggør endvidere deling af stamdata til bygningsdrift bredt i KK.
Fremstillende forvaltning:	Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

KEJD er i gang med at etablere en leverandørneutral, centraliseret databaseløsning kaldet "Dataportalen", der indsamler, validerer og udstiller stamdata, som har bred relevans for opgaveløsningen i KEJD. Eksempelvis stamdata om adresser, bygningsnumre og nøgler, kontaktpersoner, ejerforhold, lejemålsdata, dokumenter, bygningsdele, etc.

Dataportalen er ved udgangen af 2024 etableret i en MVP-version (Minimum Viable Product). Denne investeringscase skal finansiere teknisk og funktionel videreudvikling af Dataportalen, som kan give en række effektiviseringer i KEJD.

Der er behov for videreudvikling af Dataportalens opbygning og funktionalitet med henblik på at kunne indhente driftsrelaterede besparelser. Derudover vil videreudvikling af Dataportalen kunne udgøre en konsolideret teknologisk platform til understøttelse af eksekveringen af en række andre fremadrettede projekter i KEJD.

Løsningen vil ydermere indeholde etableringen af en standardiseret metode til udstilling og deling af data på ejendoms- og vedligeholdelsesområdet på tværs af kommunen (dette kaldes et standardiseret API). Hermed vil data kunne samles og udstilles, f.eks. med henblik på andre forvaltningers indhentning af grunddata om hele ejendomsporteføljen til brug for kvalitativ anvendelse af data og datastrukturer i egne forvaltningsspecifikke systemer. Funktionaliteten indeholdt i investeringscasen vil også inkludere tilretning af eksisterende API, sådan at forvaltningerne selv kan sende data til udstilling i Dataportalen.

Ved videreudvikling af Dataportalen vil konkret kunne opnås en reduktion i de driftsrelaterede omkostninger tilknyttet KEJDs IT-systemportefølje, da funktionaliteten i de nuværende facility management systemer KASA og Timesafe vil blive erstattet af ny Dataportal funktionalitet og derfor vil kunne nedlukkes.

En gennemgående vigtig faktor i denne investeringscase er fokus på IT-sikkerhed ved brug af KIT's IT-miljøer, sikring af efterlevelse af GDPR-relaterede retningslinjer, samt understøttelse af data governance principper. Dette vil sikre, at data er beskyttet mod cybertrusler og opretholder høj datakvalitet.

2. Økonomi

Investeringsmidlerne skal dække omkostninger til videreudvikling af MVP-versionen af Dataportalen. Der vil være behov for finansiering indtil udgangen af 2025 af et projektteam bestående af en projektleder, it-arkitekturmæssige kompetencer, testmanager, samt et udviklerteam bestående af interne kompetencer kombineret med nødvendig ekstern bistand. Ressourcerne fordeler sig på samlet 1,75 ÅV svarende til 1,441 mio.kr. til interne timer til projektledelse (1 ÅV), it-arkitektur (0,15), testmanagement (0,1 ÅV) og udvikling (0,5 ÅV), samt 4 mio.kr. til ekstern udviklingsbistand. Behov og sammensætning af projektteamet er baseret på erfaringerne fra det hidtidige projektforløb, hvor der er etableret en række videreudviklingsopgaver, der er nødvendige at gennemføre i relation til indfrielse af gevinsterne i investeringscasen.

Udviklingsopgaverne omhandler bl.a. videreudvikling af brugergrænsefladen, etablering af nye integrationer til kommunale systemer (KKkort, Kvantum, KKorg, ServicePortalen mv.), understøttelse af forvaltningernes fagsystemer på vedligholdelsesområdet, samt videreudvikling af API og brugergrænseflade til håndtering af dokumenter. Disse udviklingsopgaver estimeres at kunne eksekveres i perioden indtil udgangen af 2025.

Den videreudviklede Dataportal vil have licensomkostninger på 622 tkr. pr. år og estimerede drifts- og vedligeholdelsesudgifter på 405 tkr. pr. år., samlet 1,0 mio.kr. pr. år. Licensomkostningerne baserer sig hovedsageligt på udgifter KITs IT-miljøer.

Som resultat af eksekvering af videreudviklingen vil Dataportalen kunne dække relevant forretningsorienteret funktionalitet og procesunderstøttelse, der i dag er tilgængeligt i de nuværende facility management systemer KASA og Timesafe, der herefter vil kunne nedlukkes. Der vil som konsekvens kunne spares nuværende årlige driftsomkostninger til KASA og Timesafe på ca. 2,2 mio. kr.

Effektiviseringen fremkommer derfor, da driftsomkostningerne til Dataportalen er lavere end eksisterende driftsomkostninger for KASA og Timesafe. Dette skyldes bl.a. at der reduceres i mængden af systemer, samt at der skiftes til et egenudviklet – og dermed leverandørneutralt – system. KEJD undgår derfor fremadrettet høje driftsudgifter til en leverandør. Der vil således samlet set kunne indhentes en årlig reduktion i drifts- og vedligeholdelsesudgifterne tilknyttet facility management systemunderstøttelsen på ca. 1,2 mio.kr.

Ved overgangen fra anvendelse af eksisterende systemer (KASA og Timesafe) til den videreudviklede Dataportal vil brugerne som minimum opnå samme funktionalitet og procesunderstøttelse, men i et opdateret visuelt format, og hvor data er bedre validerede og integreret med flere øvrige fagsystemer. Desuden vil data kunne tilgås mere direkte af enheder og forvaltninger udenfor KEJD, hvilket vil kunne ske med færre bagvedliggende drifts- og licensudgifter til systemunderstøttelsen.

Som ikke-indregnede gevinster i denne case vil tillige forventeligt kunne opnås yderligere besparelser i KEJD, da videreudviklingen forventes i høj grad at kunne understøtte eksekvering af en række andre fremadrettede projekter, der vil kunne effektivisere ejendomsdriften.

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)							
Dataportal – MS Azure licenser	Service		622	622	622	622	622
Dataportal – Infrastrukturdrift	Service		52	52	52	52	52
Dataportal – Applikationsdrift og vedligeholdelse	Service		353	353	353	353	353
KASA – Driftsudgifter	Service		-1.936	-1.936	-1.936	-1.936	-1.936
Timesafe – Driftsudgifter	Service		-311	-311	-311	-311	-311
Samlet varig ændring	**Service**		**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Projektstyring	Service	426					
IT-arkitektur	Service	284					
Udviklingsteam (interne og eksterne)	Service	4.589					
Testaktiviteter	Service	142					
Samlede implementeringsomkostninger	**Service**	**5.441**					
Samlet økonomisk påvirkning		**5.441**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6						

Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6						

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 (-).

Projektet vil, hvis det er hensigtsmæssigt for effektiviteten i den samlede løsning, have mulighed for at foretage omprioritering mellem de enkelte udgiftsposter.

3. Implementering og opfølgning

KEJD er projektejer og vil varetage projektstyring samt teknisk implementering og gennemførelse af investeringsforslaget, herunder anskaffelse og monitorering af eksterne udviklingsressourcer.

KIT vil være ansvarlig for infrastrukturdrift af den videreudviklede Dataportal, på linje med indgået aftale om ansvar for infrastrukturdrift tilknyttet Dataportal MVP-løsningen pr. ultimo 2024. KIT vil derudover bidrage med teknisk vejledning om sikkerhedsvurderinger og overholdelse af it-projektmodellen i Københavns Kommune. Koncernservice vil varetage applikationsdrift – også på linje med indgået aftale om ansvar for infrastrukturdrift tilknyttet Dataportal MVP-løsningen – forventet pr. ultimo Q1 2025 - mens KEJD selv vil varetage løbende vedligehold.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Indgåelse af kontrakt med leverandør (udviklingsressourcer)	Leverandør udvalgt efter indkøbsproces mhp. imødekommelse af opstillede løsningskrav kombineret med erfaringsgrundlag, kompetencer og tilbudt pris.	Tilknyttet styregruppe i KEJD	Anskaffelsesproces gennemføres i umiddelbar forlængelse af godkendelse af investeringscase.
Opsætning af system	Fastlæggelse af delleverancer i implementeringsforløb via sammensætning af agile sprints.	Der allokeres en projektleder med ansvar for opfølgning på det samlede projektteams aktiviteter og leverancer.	Løbende gennem implementeringsperioden.
Idriftsættelse af system	Der vil via en agil projekttilgang løbende blive overført delleverancer til idriftsættelse i det pr. ultimo 2024 etablerede Dataportal produktionsmiljø.	Projektlederen har ansvar for den overordnede styring.	Løbende gennem implementeringsperioden.
Realisering af effektiviseringer			
Reduktion i driftsomkostninger	Den eksisterende funktionalitet i KASA og Timesafe systemerne erstattes fuldt ud i løbet af 2025. KASA og Timesafe vil kunne nedlukkes umiddelbart herefter.	Teknisk systemejer på Dataportalen	H1-2026

4. Risikovurdering

Videreudviklingen af Dataportalen baseres på den af KIT godkendte grundfunktionalitet i form af den udviklede MVP-version af Dataportalen.

Omfattede systemintegrationer vil tage udgangspunkt i anvendelse af den i samme MVP-version etablerede adgang til API Manager, som hostes og vedligeholdes af KIT.

Der vil være løbende dialog med KIT i relation til sikring af sikkerhedsgodkendelse af indholdet i de kommende sprintbaserede releases. Dataportalen er endvidere teknologisk baseret på Microsoft Azure cloud teknologi, hvorfor grundkomponenterne i IT-arkitekturen allerede er en del af KIT's standardgodkendelser.

Projektet baseres på "fail fast" principper i IT-udviklingen, hvilket danner grundlag for tidlige go/no-go beslutninger, herunder også i relation til sikkerhedsgodkendelser. Dermed sikres mulig afgrænsning af ressourceanvendelse til udvikling, der viser sig ikke at leve op til forventningerne og/eller opfyldelse af de fastsatte rammer for infrastruktur og sikkerhed.

Samlet set vurderes risici forbundet med projekteksekveringen derfor som lav.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐Ja

☒Nej

5. Effektivisering på administration

Økonomiudvalget har tidligere vist interesse for reduktion af kommunens administrative udgifter, senest med målsætningen om en reduktion på 10 pct. frem mod 2022. Effektivisering på administration skal derfor angives.

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	0	0	0	0	0	0
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**	**-1.220**

6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	07-01-2025

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
KIT: Vil stå for den udvidede infrastrukturdrift, og har også været samarbejdspartner på udviklingen af Dataportal MVP-funktionaliteten i perioden 2023-2024. Koncernservice: Vil stå for applikationsdrift af Dataportal MVP-funktionaliteten pr. ultimo Q1-2025. Øvrige forvaltninger: Der er indhentet ønsker om adgang til og deling af bygningsdata, samt til anvendelse af opsætning af bygningsdatastruktur.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Ja	Sendes i høring i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for budgetforhandlingerne.
Koncern-IT	Ja	Nye releases vurderes af KIT ift. sikkerhedsgodkendelse.
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

Forslag 34 Stigende profil. Kommunens tilskud til Det Kongelige fastholdes i forhold til statens

Kort resumé: Med budget 2021 blev der vedtaget et effektiviseringsforslag vedrørende prisfremskrivning af kommunens tilskud til Det Kongelige Teater. Årligt tilpasses prisfremskrivningen, så man fastholder andelen af kommunens tilskud i forhold til staten i forhold til det forrige år. I budget 2026 indgår stigende profil fra denne beslutning.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

I budgettet for 2021 indgik effektiviseringsforslag om principbeslutning vedrørende tilskuddet til Det Kongelige Teater. Beslutningen betyder at stigning i Københavns andel af tilskud til Det Kongelige Teater fastholdes set i forhold til staten.

Dermed yder Københavns Kommune fremover yder et tilskud, så fordelingen mellem staten og Københavns Kommune fastholdes på samme niveau det forrige år. Årligt beregnes tilskuddet, så kommunen følger statens fremskrivning - dog maksimalt svarende til den kommunale prisfremskrivning.

Samtidig indebærer forslaget, at Københavns Kommunes tilskud maksimalt kan stige med Københavns Kommunes pris- og lønfremskrivning i det pågældende år, så der ikke automatisk sker en forøgelse af budgettet, hvis staten vælger at øge deres andel.

2. Økonomi

Når man sammenligner de nuværende satser for pris- og lønfremskrivning i 2026 tilgår der til opfyldelse af Økonomiudvalgets effektiviseringsmåltal et provenu fra prisfremskrivningen af Københavns tilskud til Det Kongelige Teater med 0,3 mio. kr.

Den stigende effektivisering lægges ind ud fra en forventning om, at kommunen har en højere fremskrivelse prisudviklingsniveauet end den prisfremskrivning, som staten anvender til fremskrivningen af dens tilskud til Det Kongelige Teater.

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)							
Reduceret prisfremskrivning af kommunens tilskud til Det Kongelige Teater	Service	0	-362	-362	-362	-362	-362
Samlet varig ændring, service		**0**	**-362**	**-362**	**-362**	**-362**	**-362**

3. Implementering og opfølgning

Årligt foretages en beregning, så årets kommunens andel af tilskud til Det Kongelige Teater fastholdes med forrige års niveau i forhold til staten.

4. Risikovurdering

-

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indeholder ikke effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

-

Forslag 35 Løn og kompetenceudvikling

Kort resumé: Begrænsning af udgifter til løn i forbindelse med vakancer samt kompetenceudvikling

Fremstillende forvaltning: Borgerrådgiveren

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Effektiviseringen opnås gennem begrænsning af Borgerrådgiverens udgifter til løn i forbindelse med vakancer samt kompetenceudvikling.

2. Økonomi

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)							
Løn og kompetenceudvikling	Service	0	-75	-75	-75	-75	-75
Samlet varig ændring		**0**	**-75**	**-75**	**-75**	**-75**	**-75**

3. Implementering og opfølgning

Der er ikke behov for en særskilt opfølgning.

4. Risikovurdering

Der er ikke særlige risici i forbindelse med forslaget.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen på 75 t. kr. findes på administrative midler.

Tabel 2. 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	0	-75	-75	-75	-75	-75
Varige ændringer totalt, administration	**0**	**-75**	**-75**	**-75**	**-75**	**-75**

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

6. Hvem er hørt?

Der har ikke været behov for høringer i forbindelse med forslaget.

Forslag 36 Personalereduktion

Kort resumé: Opfyldelse af måltal for Intern Revision foreslås opfyldt ved personalereduktion

Fremstillende forvaltning: Revisionen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Udvalget skal bidrage med effektiviseringsforslag inden for eget område. Revisionsudvalgets måltal udgør 117 t.kr. i 2026 p/l i henhold til retningslinjer og krav vedrørende udarbejdelse af udvalgenes budgetbidrag.

Besparelser i Intern Revision realiseres generelt ved at reducere lønbudgettet eller budgettet til øvrige tjenesteydelser. Måltallet for 2026 foreslås indfriet ved reduktion af lønbudgettet.

2. Økonomi
Realiseringen af effektiviseringen er sket ved personalereduktion med en stilling i 2023.

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)							
Lønudgifter	Service		-117	-117	-117	-117	-117
Samlet varig ændring, service			**-117**	**-117**	**-117**	**-117**	**-117**
Samlet varig ændring			**-117**	**-117**	**-117**	**-117**	**-117**

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

Der følges op på besparelsen i forbindelse med økonomiopfølgningen. Herudover ingen særlig opfølgning.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering			

Realisering af effektiviseringer			

4. Risikovurdering

På sigt vil forslaget - og forventningen til fremtidige måltalsbesparelser – betyde, at IR ikke i samme omfang vil kunne udføre de opgaver, der skal udføres jf. funktionsbeskrivelsen.

Administrative bilag til effektiviseringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Hele effektiviseringen er 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		-117	-117	-117	-117	-117
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration		**-117**	**-117**	**-117**	**-117**	**-177**

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

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Ikke relevant

Tabel 5. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

Ikke relevant