

Bilag 2

Økonomiudvalgets

Effektiviseringer 2018

Effektiviseringsforslag der er godkendt og hvor midler til investering er afsat i forbindelse med overførselsagen

1a. Optimering og automatisering af processer i Københavns Ejendomme og Indkøb.....	2
1b. Øget automatisering af administrative processer i Koncernservice	6
2. Automatiseret postsortering	12

Effektiviseringsforslag der indstilles til godkendelse

3. Effektiviseringer fra 2017	18
4. Tilskud til det kongelige teater	19
5. Administrative effektiviseringer i forbindelse med samlokalisering af koncernenheder på Borups Allé.....	21
6. Udviklingsmidler til samarbejde med leverandører i Byggeri København	24

1a. Optimering og automatisering af processer i Københavns Ejendomme og Indkøb

Der er fortsat mange processer i KEID, som er kendetegnet ved at være tidskrævende, repetitive og med et ret stort transaktionsvolumen, og som derfor med fordel vil kunne optimeres og/eller automatiseres ved brug af fx RPA og forbedret systemunderstøttelse.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

1.000 kr. 2018 p/l	Styringsområde	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelser	Service		-3.225	-3.225	-3.225	-3.225
Nye driftsudgifter	Service		800	800	800	800
Samlet varig ændring			-2.425	-2.425	-2.425	-2.425
Implementeringsomkostninger						
Investering i fx RPA, optimering af integrationer og processer, data governance	Anlæg	7.000	1.000			
Samlede implementeringsomkostninger		7.000				
Samlet økonomisk påvirkning						
Samlet økonomisk påvirkning		7.000	-1.425	-2.425	-2.425	-2.425
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5					

Baggrund og formål

Der er mange manuelle processer i KEID, som er tidskrævende og gentagende, herunder processer, som binder forskellige IT-systemer sammen og sikrer korrekte faglige, økonomi- og prisdata. Flere processer har et relativt højt antal transaktioner og flere går på tværs af enheder og forretningsområder.

Der er vurderingen, at flere af disse processer enten kan a) optimeres med bedre systemunderstøttelse, herunder udvikling af integrationer, ny funktionalitet / brugergrænseflade, eller b) automatiseres med robotter (RPA), evt. i kombination med Machine Learning.

Optimering / optimering af udvalgte processer forventes at føre til en økonomisk gevinst i form af sparet tid samt til et kvalitetsløft i arbejdsprocesserne, herunder reduktion af fejl og monotone arbejdsopgaver samt frigivelse af tid til andre opgaver.

Forslagets indhold

Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) besluttede medio 2017 at igangsætte en strategisk indsats vedr. dokumentation og optimering af processer. I forlængelse af denne indsats vil der kunne opnås effektiviseringer ved øget automatisering og digitalisering samt øget brug af datadrevne beslutninger.

Med projektet dannes et overblik over, hvilke processer i KEID der har størst potentiale for optimering og automatisering. Nedenfor er oplistet områder, hvor det er vurderingen, at processer kan optimeres og/eller automatiseres med f.eks. RPA.

- En del af de afhjælpende vedligeholdelsesopgaver, som kommer ind i KEIDs Facility Management system KASA, udføres efter så standardiserede regler, at en robot vil kunne samle de nødvendige oplysninger til at udsende en rekvisition til en leverandør.
- Etablering af benchmark via RPA, som vil kunne styrke opfølgning og erfaringsopsamling vedr leverandørers leverede kvalitet og pris-kvalitetsforhold. En stærkere opfølgning vil kunne danne grundlag for bedre, mere præcise udbud og kontrakter, som vil føre til øget effektivitet i anvendelsen af grundbudgettet.
- Styrket digital aflevering, inkl. etablering af systematisk overvågning af gældende garantier på leveret byggeri og vedligehold, vil kunne reducere udbedrings- og skadesomkostninger, der ellers ville være betalt via grundbudgettet.
- Udvalgte områder i debitor- og kreditorstyringsværdikæden vil kunne effektiviseres gennem forbedret systemunderstøttelse.
- Flere afstemningsopgaver kan automatiseres.
- Automatisering i forbindelse med håndtering af fuldmagter, byggetilladelser og byggesagsgebyrer.
- Controlling af registreringer vedr. vedligeholdelsesbehov, opgavebeskrivelser og gennemførte arbejder. En RPA-proces kan hente de registreringer frem, som er foretaget i en given periode på et givent sæt af opgaver og skabe et væsentligt forbedret grundlag for at sikre kvalitet og umiddelbar anvendelighed af det i KASA registrerede vedligeholdelsesbehov på KEIDs ejendomme.
- Udarbejdelse af drifts- og forbrugsregnskaber til kommunale lejere og erhvervslejere kan automatiseres med forbedret systemunderstøttelse
- Registrering, sagsstyring og afregning af forsikringsskader på bygninger kan effektiviseres ved optimering og digitalisering af det samlede sagsflow internt og mod ekstern skadesbehandler.

Økonomi

Forslagets investeringsbehov på 8 mio. kr. fremkommer ud fra erfaringer i bl.a. KS vedr. udgifterne til analyse, opsætning og implementering af RPA. Med forslaget er det målet at optimere og/eller automatisere op til 8 processer. For hver proces skal der gennemføres et antal analyser af AS-IS processer, data og systemunderstøttelse og de udvalgte processer skal enten designes som RPA eller understøttes med bedre systemintegration og/eller ny funktionalitet. Forudsætningen for, at dette mål kan nås, er at der hyres ekstern hjælp, inkl. eksperter fra KIT. Der estimeres med en gennemsnitlig udgift per identificeret og udvalgt proces på 1 mio. kr.

Det er målet, at der med 8 optimerede processer kan spares mellem 0,5 og 1 årsværk per proces – jf. sammenlignelige erfaringer med RPA i KS. Med en gennemsnitlig udgift inkl. overhead på 537,5 t. kr., kan der realiseres en besparelse på i alt 3.225 t. kr.

Ud fra erfaringer i KS estimeres den løbende driftsudgift per RPA-baserede proces til 100 tkr. / år. Driftsudgifterne relaterer sig til licenser, løbende overvågning og fejlretning / justering.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2018 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Besparelser	0	-3.225	-3.225	-3.225	-3.225
Nye driftsudgifter	0	800	800	800	800
Varige ændringer totalt, service	0	-2.425	-2.425	-2.425	-2.425

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2018 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Investering i fx RPA, optimering af integrationer og processer, data governance	7.000	1.000	0	0	0	
Investeringer totalt, anlæg	7.000	1.000	0	0	0	

Fordeling på udvalg

Effektiviseringen berører alene ØKF.

Implementering af forslaget

Tidsplan:

- Marts-april 2018:
Projektinitialisering, inkl. intern projektorganisering, fastlæggelse af scope, succeskriterier og leverancer. Identifikation af potentielle eksterne samarbejdspartnere.
- Maj-aug 2018:
Projektfase, hvor processer udpeges som emner for optimering / automatisering.
- Sep 2018 – april 2019:
Udvikling / design og implementering af optimerede / automatiserede processer.

Inddragelse af samarbejdspartnere

Der tages tæt kontakt til KIT i første projektfaser. KIT vil være den primære samarbejdspartner.

Forslagets effekt

Forslaget vil frigøre ressourcer i KEID, som vil kunne flyttes til mere værdiskabende aktiviteter og/eller sikre indfasning af budgetreduktion uden konsekvenser for KEIDs opgaveløsning og service. Desuden vil flere af de optimerede processer føre til højere data

kvalitet, som vil bidrage til KEIDs overordnede målsætning om at blive en digital og data drevet organisation.

Opfølgning

Projektet vil blive organiseret med en intern styregruppe + projektgruppe (med forventet deltagelse af faglige ressourcer fra KIT.) Succeskriterierne tænkes først endeligt fastlagt i projektinitialiseringsfasen.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Mindst 8 processer / del-processer optimeret eller automatiseret. (Foreløbig)	Faglig vurdering.	KEIDs interne styregruppe.	Løbende opfølgning på styregruppemøder + afsluttende behandling af afrapportering og evaluering medio 2019.

Risikovurdering

Risiko 1: Samarbejdet med KIT etableres for sent eller uden tilstrækkelig projektdefinition og forventningsafstemning. Mitigering: Projektets investeringsbeløb gør det muligt at sikre høj prioritering hos KIT.

Risiko 2: Knappe ressourcer hos de faglige nøglepersoner, som skal levere input til forståelse af de relevante processer. Mitigeres via KEIDs igangsatte strategiske indsats vedr styrkede processer og data governance, som i forvejen vil have etableret processer og fora for analyse af forretningskritiske processer i KEID.

Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	21. februar 2018

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
Koncern IT	Ja	Koncern IT og KEID er i en løbende dialog om løsninger IT-løsninger såsom RPA og forbedret systemunderstøttelse.
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	

1b. Øget automatisering af administrative processer i Koncernservice

Koncernservice har identificeret yderligere potentialer for øget automatisering af administrative processer indenfor stamdata og finansområdet.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

Tabel 1. Økonomiske konsekvenser

1.000 kr.	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Effektivisering	Service	0	-2.000	-2.500	-2.750	-3.250
Vedligehold	Service	0	0	500	750	1.250
Samlet varig ændring		0	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Implementeringsomkostninger						
Proceskortlægning og potentialevalidering	Anlæg	700	350	350	350	0
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	Anlæg	300	150	150	150	0
Projektledelse	Anlæg	338	675	675	675	675
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	Anlæg	1.400	700	700	700	0
Samlede implementeringsomkostninger		2.738	1.875	1.875	1.875	675
Samlet økonomisk påvirkning		2.738	-125	-125	-125	-1.325
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6					

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

Baggrund og formål

Koncernservices målsætning som shared service enhed er at skabe bedre og billigere administration i Københavns Kommune, herunder at effektivisere kommunens samlede ressourceanvendelse til administration for at sikre politiske omprioriteringer til kernevelfærden samt at øge den faglige kvalitet i kommunens administration. Koncernservice håndterer årligt omkring 265.000 løn- og personaleadministrative sager for kommunens 7 forvaltninger og varetager en stor del af kommunens finansområde.

I 2016 påbegyndte Koncernservice automatisering af få udvalgte processer, og i dag er der i Koncernservice indført automatisering på 9 driftsprocesser på løn- og personaleområdet samt 1 omfattende/kompleks proces på refusionsområdet. Det er Koncernservices forventning at idriftsætte yderligere min. 5 automatiseringer i 2018. Automatisering omfatter smidige systemintegrationer og digitale procesautomatiseringer, hvor standardiserede og regelbaserede processer udføres automatisk.

Koncernservice har således gjort sig gode erfaringer med implementering af automatiseringer.

Sigtet med en større grad af automatisering er fortsat at øge produktiviteten på rutineprægede og manuelle processer, hvilket vil frigøre medarbejdere fra gentagne manuelle opgaver, så ressourcerne kan anvendes på den mere faglige og komplekse sagsbehandling. Desuden vil automatisering øge datakvaliteten gennem en hurtigere og ensartet sagsbehandling med færre fejl. Endeligt øges revisionssporet generelt i forhold til at kunne følge sagernes kvalitet og rettidighed, håndtere et stigende krav til dokumentation samt opsætning af et tilstrækkeligt kontrolmiljø.

Koncernservice er på nuværende tidspunkt ved at implementere en ny serviceplatform med henblik på at skabe en forbedret brugerportal og styringssystem. Den sammenhængende digitale understøttelse med øget standardiserede processer medvirker endvidere til potentialer for at indføre automatiseringer på en række yderligere administrative områder.

Forslagets indhold

Forslaget omhandler automatisering indenfor RPA-teknologi (robotics process automation) og integrationer mellem systemer indenfor løn- og personaleadministrationen samt finansområdet i Københavns Kommune. Automatiseringerne omfattet af investeringsforslaget vil være indenfor stamdata og finansområdet.

Kommunens centrale platform for stamdata - KKorg - indeholder bl.a. det autoritative organisations- og ledeshierarki for Københavns Kommune. Systemet er bygget op omkring kommunens tidligere økonomisystem, KØR, hvorfor de gamle indberetningsflader og integrationer ikke længere fungerer optimalt, og der er således behov for at ske tilpasninger i forhold til de nye systemer. Endvidere indeholder kommunens økonomi- og lønsystemer organisatoriske såvel som økonomiske stamdata som fx ansættelsesforhold, adresse- og kontraktoplysninger, virksomhedsdata mv. Området er præget af en høj grad manuelle tastninger, hvor medarbejdere skal genindtaste samme oplysninger op til flere gange i de forskellige systemer. Dette medvirker ikke alene til langsomme og ineffektive processer, men er også en kilde til fejl i sagsbehandlingen. Det er derfor Koncernservices vurdering, at der er et potentiale for automatisering af stamdataområdet.

For så vidt angår kommunens finansområde er det Koncernservices vurdering, at der er automatiserbare processer indenfor blandt andet afstemninger, systemmæssige valideringskørsler, stikprøver og øvrige kontroller samt overvågning i kreditormodulet, som i dag varetages manuelt. Automatisering af disse processer vil minimere risici for fejl og besvigelser mv.

Samlet har Koncernservice identificeret i alt 10 delprocesser indenfor de ovenstående områder med et automatiseringspotentiale.

Økonomi

Det er forudsat, at de identificerede processer, jf. ovenfor, kan erstattes af enten procesautomatisering eller udformning af systemintegrationer. Det er med effektiviseringsforslaget forudsat, at der i 2018 og med virkning i 2019 kan implementeres fire automatiseringer, der skal sikre et bruttoeffektiviseringspotentiale på 2 mio. kr.

Med henblik på at finansiere udgifter til afledte driftsomkostninger inden for rammerne af effektiviseringsforslaget er det derudover forudsat, at der investeres i og udformes to yderligere automatiserings- og integrationsløsninger om året frem mod 2022, hvor der ventes balance mellem et bruttoeffektiviseringspotentiale på 3,3 mio. kr. og nye drifts- og vedligeholdelseskostninger på 1,3 mio. kr. årligt, jf. tabel 2 for varige ændringer, service.

Det er Koncernservices erfaring, at fuldautomatiserede processer vil kræve et tilbageløb til manuel behandling på ca. 15 procent. Koncernservice har implementeret et antal procesautomatiseringer, og det er vurderingen, at det marginale effektiviseringspotentiale ved nye procesautomatiseringer er faldende, hvilket indgår i vurderingen.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Effektivisering på manuelle arbejdsgange via automatisering	0	-2.000	-2.500	-2.750	-3.250
Vedligehold af automatiseringer/integrationer	0	0	500	750	1.250
Varige ændringer totalt, service	0	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000

Der vil være anlægsinvesteringer forbundet med forslaget, jf. nedenstående tabel 3.

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr.					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Proceskortlægning og potentialevalidering	700	350	350	350	0	
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	300	150	150	150	0	
Projektledelse	340	675	675	675	675	
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	1.400	700	700	700	0	
Investeringer totalt, anlæg	2.740	1.875	1.875	1.875	675	

Proceskortlægning og potentialevalidering

Koncernservices erfaring med udvikling af de eksisterende automatiseringsløsninger er, at det er essentielt at sikre tilstrækkeligt dokumentation, kortlægning og viden om eksisterende processer for at der kan udformes velfungerende automatiserede processer. Med forslaget afsættes derfor midler til dels gennemgang af eksisterende proces- og opgavekortlægninger, og dels supplerende proces- og opgavekortlægninger med henblik på at sikre tilstrækkelig information om det nuværende proces flow. Med afsæt i proceskortlægningen foretages en supplerende potentialevalidering med henblik på at sikre, at der udarbejdes automatiseringer for de processer med det største effektiviseringspotentiale samt et hensigtsmæssigt teknologivalg.

Det er forudsat, at der pr. proces vil være en udgift i størrelsesordenen 175 t.kr. til proceskortlægning og potentialevalidering.

Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser

Med afsæt i proceskortlægningen skal der for de automatiseringsegne processer udformes nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser.

Det skal bl.a. sikre, at processerne tilrettelægges så manuel sagsbehandling og automatiseret sagsbehandling samles hensigtsmæssigt for så vidt muligt at sikre et uafbrudt procesflow.

Der skal derudover udformes funktionalitetsbeskrivelser, der skal udgøre dokumentationsgrundlag for den faktiske udvikling af automatiseringerne samt bruges ved validering af output fra disse løsninger. Det er forudsat, at der med afsæt i proceskortlægningen kan udformes proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser for i størrelsesordenen 75 t.kr. pr. proces.

Projektledelse

Det er med henblik på at sikre organisatorisk forankring og fremdrift i realisering af gevinster en forudsætning i forslaget, at der sker rekruttering af en dedikeret projektleder til at drive de forskellige automatiseringsløsninger. Det forventes, at de som led i arbejdet vil kunne afdækkes mindre afledte ad hoc automatiseringsløsninger og nye automatiseringspotentialer.

Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger

Med afsæt i Koncernservices nuværende erfaring med udvikling af procesautomatiseringer samt med afsæt i tilbud fra ekstern part er det vurderingen, at den gennemsnitlige udviklingsomkostning for automatiseringer vil være i størrelsesordenen 350 t.kr. pr. proces.

For så vidt angår implementeringsomkostninger forbundet med nye automatiseringer er det endvidere Koncernservices erfaring, at op mod 75 procent af disse udgifter kan henføres til projektledelse og forberedende arbejde som eksempelvis sikring af tilstrækkelige proceskortlægninger og -beskrivelser mv., mens de resterende ca. 25 procent af implementeringsomkostningerne vil vedrøre den faktiske udvikling af automatiseringsløsningerne.

Fordeling på udvalg

Forslaget vedrører kun Økonomiudvalgets område.

Implementering af forslaget

Koncernservice har allerede erfaring med automatisering, og de hidtidige erfaringer, metodik og værktøjer vil således blive indarbejdet i de forskellige indsatser. Udvikling af automatiseringerne omfatter kortlægning af processerne, design af processerne i forhold til den anvendte teknologi, programmering, test og prøvedrift, hvorefter automatiseringen vil kunne idriftsættes. Herefter vil der løbende være kontrol med driftsafviklingen. For at sikre stabile og velfungerende automatiseringsprocesser vil Koncernservice sikre etablering af en governancestruktur samt et driftssetup.

Inddragelse af samarbejdspartnere

I tråd med Koncernservices nuværende automatiseringer vil Koncern IT fortsat være en central samarbejdspartner i forhold til både udvikling, drift og vedligehold.

Forslagets effekt

Med udgangspunkt i Koncernservices hidtidige erfaringer med automatiseringer har forslaget til hensigt at fremme fokus på andre faglige og mere komplekse opgaver, øget kvalitet i de administrative services, optimerede processer og reducerede arbejdsgange samt bedre driftsstyring i forhold til udjævning af peaks og mulighed for skalering.

Endeligt vil øget automatisering på standardiserede processer potentielt muliggøre yderligere effektiviseringer på sigt ved brug af machine learning og kognitiv computing, som vil kunne automatisere de mere komplekse opgaveområder.

Opfølgning

Indsatsen projektliggøres i Koncernservice med henblik på opfølgning og gevinstrealisering.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Antal automatiserede processer	Implementering af nye automatiseringer i Koncernservice følger den fastsatte tidsplan.	Koncernservice	Løbende mhp. afrapportering til direktionen i Koncernservice.
Gevinstrealisering	Opgørelse af antal timer sparet på de opgjorte processer.	Koncernservice	I forbindelse med budgetopfølgning.

Risikovurdering

For at sikre hensigtsmæssige automatiseringer er det Koncernservices erfaring, at der bør gennemføres et veltilrettelagt forarbejde for så vidt angår kortlægning af de pågældende processer samt udvikling af procesdesigns i forhold til den anvendte teknologi. Herudover er det vigtigt, at automatiseringerne løbende vedligeholdes og tilpasses den systemmæssige udvikling samt, at der er etableret et hensigtsmæssigt driftssetup, der kan håndtere opgavevaretagelsen ved eventuelle driftsudfordringer.

Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	20. februar

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
--	----------------------	---

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	Forslaget omhandler den eksisterende platform for automatisering og samarbejde med Koncern IT.
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

Teknisk bilag

Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr.				
		2018	2019	2020	2021	2022
Koncernservice	Besparelse	0	-2.000	-2.500	-2.750	-3.250
	Omkostninger	0	0	500	750	1.250
Total	Besparelse	0	-2.000	-2.500	-2.750	-3.250
	Omkostninger	0	0	500	750	1.250

Tabel 5. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Koncernservice	2.738	1.875	1.875	1.875	675
Total	2.738	1.875	1.875	1.875	675

2. Automatiseret postsortering

I Økonomiforvaltningen modtages der fysisk post, som manuelt skal håndteres fra modtagelse til aflevering. Mange af de manuelle procestrin kan automatiseres med en digital løsning, som både kan spare ressourcer og højne kvaliteten.☐

FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tablet 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2018 p/l	Styringsområde	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Automatisering af arbejdsgange	Service	0	-400	-400	-400	-400
Drift og vedligeholdelse af digital løsning	Service	0	150	150	150	150
Samlet varig ændring		0	-250	-250	-250	-250
Implementeringsomkostninger						
Udvikling af digital løsning	Anlæg	500	0	0	0	0
Robotic Process Automation-teknologi	Anlæg	635*	0	0	0	0
Implementeringsomkostninger	Anlæg	685	0	0	0	0
Neurale netværk	Anlæg	200*	0	0	0	0
Integration til O365 platform	Anlæg	300*	0	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger		2.320	0	0	0	0
Samlet økonomisk påvirkning		2.320	-250	-250	-250	-250
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6					

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

* Grundinvesteringer i teknologi – indgår ikke i beregning af tilbagebetalingstiden.

Baggrund og formål

Med lovene om obligatorisk digital selvbetjening og Digital Post blev digital kommunikation med det offentlige med mulighed for fritagelse for særligt udfordrede borgere gjort obligatorisk fra den 1. december 2012. Københavns Kommune (KK) modtager digital post fra borgerne, og den efterfølgende sagsbehandling kræver ikke yderligere manuelle procestrin for at blive sorteret og afleveret hos den korrekte sagsbehandler eller team. Cirka 35.000 borgere i KK (maj 2017) er dog fritaget for brugen af Digital Post. En del af disse 35.000 borgere er afhængige af muligheden for at kunne sende fysisk post til KK. En del af den fysiske post modtages i Københavns Ejendommens Post og Skanningsenhed i Økonomiforvaltningen (ØKF). Her sorteres og skannes modtaget post af medarbejderne ifølge skanningsvejledninger ind i eDoc. Derefter køres ikke-skannet post ud til de relevante lokationer. Som sidste skridt placeres posten på en række aftalte steder, hvorefter andre medarbejdere afhenter og afleverer posten.

For at minimere ressourceforbruget og øge kvaliteten ønsker Københavns Ejendomme i samarbejde med Koncern IT, at udvikle en digital løsning, som automatisk kan håndtere de administrative processtrin.

Forslagets indhold

Københavns Ejendomme og Koncern IT ønsker at udvikle en digital løsning, som kan automatisere de administrative processtrin efter modtagelse af fysisk post i ØKF. Automatiseringen sker ved brug af Robotic Process Automation og Machine learning.

I praksis foregår det ved, at brevene scannes ind, hvorefter de konverteres til et søgbart format, som en avanceret computeralgoritme derefter analyserer. Algoritmen identificerer automatisk, hvilken fælles-postkasse eller medarbejder som skal modtage dokumentet digitalt. Herfra overtager en robot arbejdet og sender dokumentet videre, enten på e-mail eller via det elektroniske sags- og dokumenthåndterings-system (ESDH).

Dermed minimeres ressourceforbruget til manuel håndtering af fysisk post i alle led i ØKF. Udover de økonomiske effektiviseringer indeholder forslaget et potentiale for kvalitative forbedringer. Ved en automatiseret postsortering undgås varierende kvalitet i sortering og aflevering, som kan forekomme, når flere forskellige medarbejdere håndterer post. Dokumenterne kan således i højere grad afleveres til rette sagsbehandler, team eller fællespostkasse.

Det vurderes, at der samlet kan realiseres 400 t.kr. ved effektiviserede arbejdsprocesser i ØKF.

Forslaget organiseres i samarbejde mellem Post og Skanningsenheden i Københavns Ejendomme og Koncern IT's Robotics og Machine Learnings teams. Koncern IT varetager den tekniske afklaring og udvikling, mens Københavns Ejendomme bidrager med viden og erfaring om retningslinjer og arbejdsgange.

Grundinvesteringer

Investering i Robotic Process Automation-teknologi

Forslaget indeholder en grundinvestering i Robotic Process Automation-teknologi, som er nødvendig for at gennemføre denne case, samt fremtidige projekter med Robotic Process Automation. For at gennemføre indeværende case samt identificere og etablere fremtidige effektiviseringscases via Robotic Process Automation, er der således behov for at investere i følgende områder:

Virtual platform: For at kunne sikre en stabil drift af robotterne, er det nødvendigt at have en stabil infrastruktur. Der investeres derfor i at få skabt en virtuel platform, hvor robotterne kan afvikles fra. Denne platform kan anvendes til alle nuværende og fremtidige Robotic Process Automation-projekter og vil lette arbejdet med at skabe yderligere effektiviseringer derigennem.

UiPath Orchestrator: Der er behov for en opdatering af UiPath Orchestrator. UiPath Orchestrator er et avanceret styringsværktøj, der bruges til at kontrollere de enkelte robotter og sikre, at processerne afvikles korrekt. Dette sikrer en mere effektiv udnyttelse af licenser til Robotic Process Automation-software.

Investeringen i Robotic Process Automation-teknologi skal ikke kun bidrage til at gennemføre indeværende case om postsortering. Der er identificeret en række processer, både tværgående og forvaltnings-specifikke, med potentiale for automatisering.

Processerne er:

- Håndtering af og integrering af data i digitale blanketter i fagsystemer og/eller ESDH.
- Migrering og "rensning" af stamdata.
- Udfærdigelse og distribution af fratrædelsesbreve.
- Oprettelse og nedlæggelse af personalesager.

Det er forventningen, at investeringen i Robotic Process Automation-teknologi vil bidrage til automatiseringen af de nævnte processer og dermed indhente yderligere besparelser. Besparelspotentialet ved brug af Robotic Process Automation i hele eller dele af de identificerede processer afhænger af den enkelte proces og graden af automatisering. Det er vurderingen, at der vil kunne opnås besparelser på ca. 30 procent inden for de nævnte områder.

For at understøtte potentialerne for automatisering i KK udarbejder KIT derudover en afdækningscase, hvori formålet er at afdække KK's overordnede potentiale for effektiviseringer via Robotic Process Automation og Machine Learning.

Investering i neurale netværk og integration til Office 365 platformen

Forslaget indeholder derudover grundinvesteringer til udvikling af neurale netværk og integration til Office 365 platformen. Investeringerne er nødvendige for at casen kan gennemføres, idet de danner baggrund for at der kan udvikles en stabil og driftssikker løsning. Herudover bidrager grundinvesteringerne til, at den digitale løsning bag posteringscasen kan gøres skalerbar, således den kan udbredes til alle KK's forvaltninger. Investeringen danner derved grobund for fremtidige effektiviseringer.

Udviklingen af neurale netværk er nødvendige for at billedanalyserne af de indscannede breve kan gennemføres succesfuldt, idet både mængden af breve og kvaliteten af analyserne øges.

Opbygningen af en integration til Office 365-platformen er en forudsætning for, at der kan udvikles en driftssikker og skalerbar løsning. Det skyldes, at løsningen derved kan integrere direkte med mailsystemet (Office Outlook).

Med udgangspunkt i investeringerne udvikles en stabil og skalerbar digital løsning, som kan udbredes til flere forvaltninger i KK. Til budget 2019 forventer Koncern IT derfor at kunne levere en effektiviseringscase på tværs af flere forvaltninger på postsorteringsområdet.

Da investeringerne er grundinvesteringer i teknologi, der sikrer bedre mulighed for fremtidige effektiviseringscases inden for Robotic Process Automation og Machine learning, forudsættes det, at disse udgifter ikke medtages i beregningen af tilbagebetalingstiden, jf. reglerne for grundinvesteringer i teknologi for investeringspuljen. Hvis grundinvesteringerne medtages i beregningen vil tilbagebetalingstiden være 10 år.

Økonomi

På baggrund af den eksisterende viden om teknologien, og det foreløbige arbejde med en lignende løsning i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF), estimeres det, at brugen af automatisk postsortering i ØKF kan automatisere arbejdsprocesser svarende til 400 t.kr. Det skal dog bemærkes, at der stadig vil forekomme tilfælde, hvor manuel håndtering vil være nødvendig. Derudover vil effektiviseringen blive fordelt ud over hele ØKF, da automatiseringen vedrører alle dele af den manuelle posthåndtering i alle enheder. Den specifikke gevinstrealisering mellem enhederne opgøres efter at processen er automatiseret, hvor det er muligt at opgøre den reelle fordeling af gevinstrealiseringer mellem enhederne.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2018 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Drift og vedligeholdelse af digital løsning	0	150	150	150	150
Automatisering af arbejdsgange	0	-400	-400	-400	-400
Varige ændringer totalt, service	0	-250	-250	-250	-250

Investeringsbehov

Alle investeringer tilfalder Koncern IT. Der søges om 500 t.kr. til udvikling, implementering samt oprettelse af driftsovervågning af den digitale løsning. Derudover søges om grundinvesteringer på 635 t.kr. til Robotic Process Automation-teknologi, som er en forudsætning for at gennemføre projektet. Hertil søges om midler på 685 t.kr. til implementering af grundinvesteringerne i Robotic Process Automation-teknologi, svarende til et årsværk.

Til sidst søges der om grundinvestering på 200 t.kr. til neurale netværk og 300 t.kr. til udvikling af integration til O365 platformen, som ligeledes er nødvendige for at projektet kan gennemføres succesfuldt.

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2018 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Udvikling af digital løsning	500	0	0	0	0	
Robotic Process Automation-teknologi						
Virtuel platform	214	0	0	0	0	
UiPath Orchestrator	421	0	0	0	0	
Implementeringsomkostninger	685	0	0	0	0	
Neurale netværk	200	0	0	0	0	
O365 platform	300	0	0	0	0	
Investeringer totalt, anlæg	2.320	0	0	0	0	

Der søges ikke om anden finansiering af projektet.

Fordeling på udvalg

Business casen vedrører kun Økonomiudvalgets budget.

Implementering af forslaget

Udvikling og implementering af løsningen varetages i samarbejde mellem Post og Skanningsenheden i Københavns Ejendomme, og Koncern IT's kontorer for Robotics, SEB og Grunddata samt Machine learning. Koncern IT varetager den tekniske del af udviklingen, mens Københavns Ejendomme bidrager med viden og erfaringer fra den nuværende postsortering, som er essentiel for udviklingen.

Inddragelse af samarbejdspartnere

Medarbejderne som i dag manuelt varetager postsorteringsopgaven i Post og Skanningsenheden i ØKF, inddrages tidligt og løbende i udviklingen, da de besidder essentiel viden om opgaven.

Forslagets effekt

Forslaget indeholder både potentiale for at effektivisere arbejdsprocesser samt øge kvaliteten i postsorteringen.

Opfølgning

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Styrkelse af RPA-plattformen	Det bliver nemmere for forvaltningerne at sætte nye RPA-projekter i drift	Koncern IT	Løbende
Identifikation af nye effektiviseringspotentialer	Forvaltningerne realiserer effektiviseringer	Koncern IT	Løbende
Digital løsning (postsorteringsrobot)	Processen er automatiseret	Koncern IT	Ultimo 2018
Integration til Office 365	Den digitale løsning til postsortering integreres med Office 365	Koncern IT	Ultimo 2018
Neurale netværk	Større mængde breve kan analyseres og der sker færre fejlsorteringer	Koncern IT	Løbende

Risikovurdering

Forslagets risiko vurderes som mindre, da Koncern IT allerede udvikler lignende løsninger til postsortering i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. De foreløbige erfaringer herfra viser gode muligheder for at dokumenterne kan indekseres, således der kan opbygges en algoritme, som sender dokumenter til de korrekte postkasser.

Idet indholdet af dokumenter er anderledes i ØKF vil der dog stadig være en risiko for, at der ikke kan etableres en velfungerende algoritme. Det skyldes, at der skal kunne etableres tendenser i indholdet af dokumenterne, som sendes til fællespostkasser, hvilket ikke er muligt at fastslå, før indholdet er analyseret.

Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	5. februar 2018

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	Koncern IT vurderer ikke, at der er tale om nyanskaffelse af it-systemer, men om optimering og videreudvikling af eksisterende værktøjer. Såfremt analyserne viser at postsorteringsalgoritmen skal sættes i drift, vil der blive indhentet en anskaffelsesvurdering.
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

3. Effektiviseringer fra 2017

Omdisponerede effektiviseringer fra 2017 realiseres i 2019.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2019 p/l	Styringsområde	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer	Service	0	-1.802	-1.802	-1.802	-1.802
Samlet varig ændring	Service	0	-1.802	-1.802	-1.802	-1.802

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

Baggrund og formål

Økonomiudvalget besluttede på økonomiudvalgsmødet d. 31. maj 2016 under punkt. 5, at 1,8 mio. kr. (2019 p/l), der er blevet effektiviseret for udover Økonomiudvalgets måltal i budget 2017, skulle omprioriteres til gennemførelsen af forundersøgelse vedr. en østlig ringvej/havnetunnelen. Forundersøgelsen finder sted i årene 2017 og 2018 og sker i samarbejde med staten. Samtidigt besluttede Økonomiudvalget, at når udgiften til forundersøgelsen bortfalder, så skulle midlerne på ny behandles i forbindelse med budgetforslag 2019.

Tabel 1: Effektiviseringer udover måltallet i 2017 der blev omdisponeret

Forslag til effektiviseringer	Beløb i 2019 (mio. kr.)
Nedlæggelse af to vicedirektørstillinger og ændring af direktørløn niveau i forbindelse med oprettelsen af Koncern IT. Den opnåede besparelse var tænkt anvendt til at fremme indkøb ved oprettelsen af Center for Indkøb, men besparelsen kan alternativt anvendes til opfyldelse af effektiviseringsmåltallet.	1,0
Tilskud til det Kongelige Teater - ingen prisfremskrivning	0,8
I alt	1,8

Forslagets indhold

Forslaget medfører, at de 1,8 mio. kr. (2019 p/l), der blev effektiviseret for udover måltallet i budget 2017, indgår til at indfri udvalgets effektiviseringsmåltal i budget 2019.

Økonomi

Forslagets varige effekt fremgår af tabel 2.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	Bevilling	1.000 kr. 2019 p/l				
		2018	2019	2020	2021	2022
Effektiviseringer for 2017	Økonomisk forvalt, service	0	-1.802	-1.802	-1.802	-1.802
Varige ændringer totalt, service		0	-1.802	-1.802	-1.802	-1.802

Implementering af forslaget

De underliggende forslag er implementeret med budget 2017.

4. Tilskud til det kongelige teater

Københavns Kommunes tilskud til Det Kongelige Teater bliver ikke prisfremskrevet fra 2018 til 2019.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2019 p/l	Styrsområde	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer	Service	0	-1.036	-1.036	-1.036	-1.036
Samlet varig ændring	Service	0	-1.036	-1.036	-1.036	-1.036

Baggrund og formål

Staten har nedsat sit tilskud til Det Kongelige Teater fra 2013 og frem. Dermed kommer tilskuddet fra Københavns Kommune til at udgøre en stigende andel af statens og kommunens samlede offentlige tilskud til teatret, hvis der ikke sker en tilsvarende regulering af tilskuddet fra Københavns Kommune. Tilskuddet fra Københavns Kommune er siden 2014 ikke blevet prisfremskrevet.

Forslagets indhold

Med Økonomiaftalen mellem Regeringen og Københavns Kommune for 2004 tilkendegav Københavns Kommune, at kommunen ville afsætte 40.000 t. kr. (2004 p/l) i årlige tilskud til Det Kongelige Teater ved Operahusets ibrugtagning i 2005. På den baggrund er tilskuddet hvert år blevet prisfremskrevet indtil 2014, hvor tilskuddet ikke blev prisfremskrevet. Københavns Kommune har forpligtet sig til at yde teatret tilskud, jf. Borgerrepræsentationens beslutning af 9. juni 2004.

Af samarbejdsaftalen fremgår det ligeledes, at aftalen kan omgøres såfremt Borgerrepræsentationen omstøder deres beslutning fra 2004 om at yde tilskud til Operaen. Borgerrepræsentationen fastsætter tilskuddets størrelse i forbindelse med den årlige budgetvedtagelse og kan til enhver tid ændre tilskuddets niveau.

Den gældende politiske aftale for Det Kongelige Teater for perioden 2016-2019 mellem regeringen og alle folketingets partier indebærer, at statens nettoudgiftsbevilling til teatret årligt nedsættes i faste priser. I perioden 2016-2018 faldt statens tilskud til Det Kongelige Teater med i alt 6,1 pct. Til sammenligning har Københavns Kommunes årlige besparelser – ved manglende prisfremskrivning i samme periode – betydet en tilsvarende besparelse på 5,1 pct.

Økonomi

Effektiviseringen er beregnet så den svarer til, at tilskuddet ikke prisfremskrives med den gældende P-sats for 2018-2019 på 2,16 pct.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	Bevilling	1.000 kr. 2019 p/l			
		2019	2020	2021	2022
Tilskud til Det Kongelige teater – ingen prisfremskrivning	Økonomisk forvaltning, service	-1.036	-1.036	-1.036	-1.036
Varige ændringer totalt, service		-1.036	-1.036	-1.036	-1.036

Implementering af forslaget

Forslaget implementeres med 2019 budgetvedtagelsen og indebærer ikke implementeringsomkostninger. Forslaget iværksættes med virkning fra 1. marts 2019, hvor udbetaling af 1. rate af tilskuddet til Det Kongelige Teater udbetales.

Inddragelse af samarbejdspartnere

Det Kongelige Teater orienteres om forslaget.

Forslagets effekt

Forslaget har ikke konsekvens for ydelser direkte leveret af Københavns Kommune, men vil have en marginal effekt på driften af Det Kongelige Teater.

5. Administrative effektiviseringer i forbindelse med samlokalisering af koncernenheder på Borups Allé

Økonomiforvaltningen har identificeret potentialer for mulige administrative effektiviseringer ved samlokaliseringen af Økonomiforvaltningens koncernenheder (Koncernservice, Koncern IT samt Københavns Ejendomme og Indkøb) på Borups Allé i forhold til fælles opgavevaretagelse indenfor administrative fællesfunktioner.

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2019 p/l	Styringsområde	2018	2019	2020	2021	2022
Effektiviseringer ved samlokalisering	Service	0	-500	-500	-500	-500
Samlet varig ændring		0	-500	-500	-500	-500

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

Baggrund og formål

Fuglebakken på Borups Allé huser på nuværende tidspunkt flere af Økonomiforvaltningens koncernenheder, hhv. Koncernservice, Koncern IT og Københavns Ejendomme og Indkøb, som alle leverer services og effektiviseringer på tværs af kommunen. Samlokalisering af koncernenhederne muliggør at skabe effektiviseringer ved at etablere et større fagligt fællesskab og optimere områder med opgavesammenfald. Koncernenhederne foretager på nuværende tidspunkt beslægtede administrative opgaver. Hensigten med forslaget er at sikre bedre udnyttelse af faglige synergier på tværs af de tre organisationer med henblik på at effektivisere den administrative opgaveløsning.

Forslagets indhold

Effektiviseringsforslaget omhandler administrative effektiviseringer på Borups Allé inden for blandt andet støttefunktioner som fx HR, facility management, serviceindgang mv. Da koncernenhederne er lokaliseret på samme adresse skal det identificeres, hvordan opgavesammenfald inden for administrative områder kan håndteres mere effektivt ved standardisering og fælles varetagelse på tværs af koncernenhederne, så opgaverne samlet set løses på lavest mulige omkostningsniveau.

Det antages, at en større volumen skaber bedre grundlag for standardisering inden for processer, systemunderstøttelse, driftsstyring og ledelse, hvilket kan bidrage med højere kvalitet og rettidighed af opgaveløsningen. Potentialet skal således realiseres via stordriftsfordele og specialisering af arbejdsopgaverne.

Økonomi

Det er med forslaget forudsat, at der med virkning fra 2019 kan tilvejebringes administrative effektiviseringer på Borups Allé, der skal sikre et effektiviseringspotentiale på 500 t.kr., jf. tabel 1.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Effektiviseringer ved samlokalisering	0	-500	-500	-500	-500
Varige ændringer totalt, service	0	-500	-500	-500	-500

Det forventes, at potentialet ved samlokaliseringen vil være væsentlig større, disse effektiviseringer vil indgå i de kommende års effektiviseringer i Økonomiforvaltningen.

Fordeling på udvalg

Forslaget vedrører kun Økonomiudvalgets område.

Implementering af forslaget

Koncernenhederne igangsætter analyser med henblik på nærmere at kunne identificere potentialet for administrative effektiviseringer på Borups Allé. Dette muliggør, at der kan arbejdes videre med successivt at modne de forskellige områder til en større grad af standardisering og fælles opgaveløsning.

Inddragelse af samarbejdspartnere

Forslaget forudsætter en hensigtsmæssig proces for medarbejderinddragelse af de respektive MED-udvalg i hhv. Koncernservice, Koncern IT og Københavns Ejendomme og Indkøb, idet administrative effektiviseringer forventes at medføre organisatoriske justeringer i alle enheder.

Forslagets effekt

Effekten af forslaget er påbegyndelse af en styrket og standardiseret opgavevaretagelse af de interne administrative fællesfunktioner, som håndteres af færre ressourcer. Dette bidrager til, at koncernenhederne vil kunne fokusere yderligere på deres kerneopgaver.

Opfølgning

Opfølgning på effektiviseringsforslaget forankres i Økonomiforvaltningens Koncerndirektion med henblik på at fastholde et forvaltningsmæssigt fokus på at sikre gevinstrealisering samt videre afdækning af yderligere potentialer for fælles administrative effektiviseringer.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Bedre og billigere administration af fællesfunktioner	Effektiviseringspotentialet realiseres vha. omkostningsreduktion.	Direktionerne i koncernenhederne.	Løbende.

Teknisk bilag

Tabel 2. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Enhed	Bevilling	1.000 kr. 2019 p/l				
		2018	2019	2020	2021	2022
Koncernservice	Koncernservice, service	0	-210	-210	-210	-210
Koncern IT	Koncernservice, service	0	-105	-105	-105	-105
Københavns Ejendomme	Københavns Ejendomme, service	0	-185	-185	-185	-185
Total	Besparelse	0	-500	-500	-500	-500

Fordelingsnøglen er fastsat ud fra koncernenhedernes lønbudgetter.

6. Udviklingsmidler til samarbejde med leverandører i Byggeri København

Der er et mindre behov for midler til samarbejdet med leverandører efter indførelsen af "Strategiske Partnerskaber" i Byggeri København.

FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer					
Mindre behov udviklingsmidler til Strategiske Partnerskaber	Service	-60	-60	-60	-60
Samlet varig ændring	Service	-60	-60	-60	-60

BAGGRUND OG FORMÅL

Byggeri København har i 2016 udbudt to rammeaftaler om strategiske partnerskaber. De strategiske partnerskaber er en samarbejdsform, hvor leverandørens (den strategiske partners) organisation skal bidrage med alle de faglige kompetencer, der er i spil under gennemførelse af byggeprojekter, som fx entreprenører, arkitekter og ingeniører.

I 2019 har de strategiske partnerskaber været i drift i godt to år, og der forventes dermed mindre behov for midler til at udvikle og understøtte implementeringen. Byggeri København kan derfor bidrage med effektiviseringer for 60 t. kr. i 2019 og frem.

Tabel 1. Varige ændringer, service

Bevilling	1.000 kr. 2019 p/l			
	2019	2020	2021	2022
Byggeri København, service	-60	-60	-60	-60
Varige ændringer totalt, service	-60	-60	-60	-60