Bilag 1. Proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne

1. Proces for udmøntning

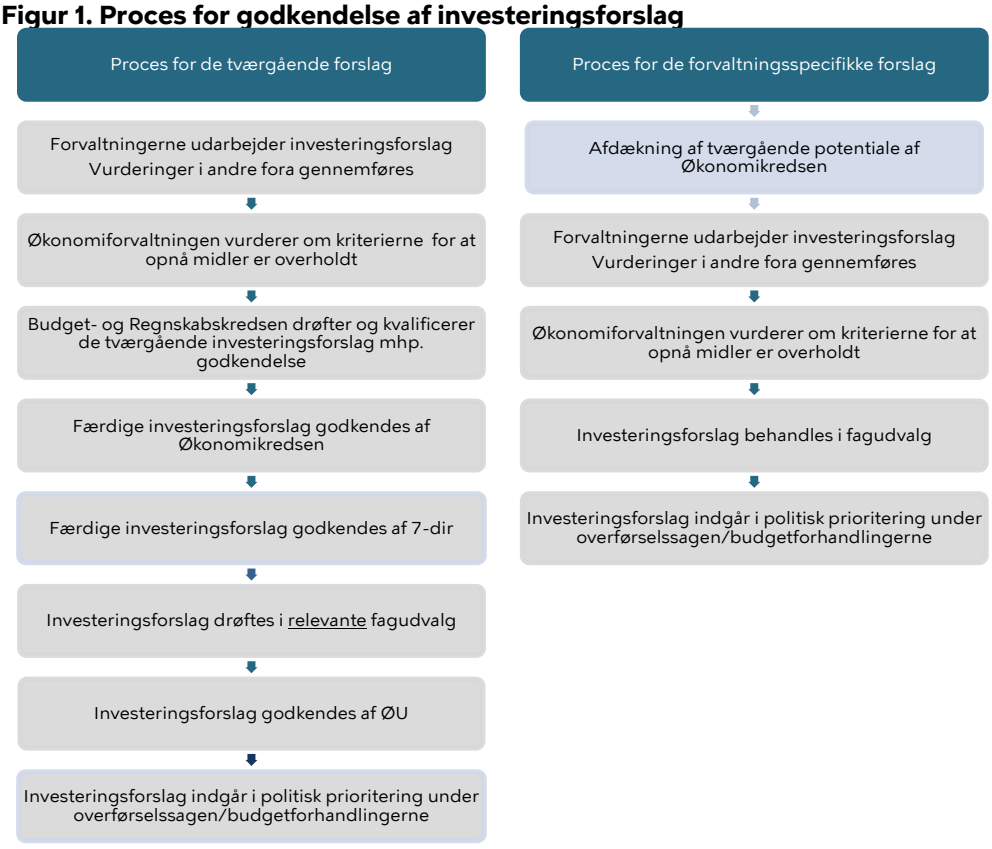
Forvaltningerne udarbejder investeringsforslag og Økonomiforvaltningen godkender investeringsforslagene med henblik på at sikre, at forslagene lever op til de af Økonomiudvalget fastsatte kriterier for udmøntning af puljerne. Forslag med tværgående aspekter skal under udarbejdelsen høres/vurderes i relevante fora, jf. særskilt afsnit.

Herefter godkendes investeringsforslagene af de relevante fagudvalg til at indgå i den politiske prioritering i forbindelse med hhv. overførselssagen og budgetforhandlingerne. Her skal det også besluttes, hvorvidt investeringsforslaget bruges til at indfri det effektiviseringsmåltal, som er fastsat af Økonomiudvalget i forbindelse med indkaldelsescirkulæret.

Tværgående investeringsforslag behandles i Budget- og Regnskabskredsen samt på møde i Økonomikredsen (ØK) og mellem de syv administrerende direktører i kommunen (7-dir), inden de forelægges politisk, jf. figur 1.

I figur 1 er processen for godkendelse af investeringsforslag illustreret for hhv. forvaltningsspecifikke og tværgående forslag. Godkendelsesprocessen for tværgående investeringsforslag gælder, når minimum tre fagforvaltninger samarbejder om et investeringsforslag. Det er disse forslag, der skal godkendes af ØU og drøftes af relevante fagudvalg.

Figur 1. Proces for godkendelse af investeringsforslag



Økonomiforvaltningen fastlægger i dialog med forvaltningerne skabeloner for udarbejdelse af investeringsforslag og fristerne for godkendelse af investeringsforslag. Skabeloner og frister fremgår ~~på intranetsiden for investeringspuljen~~ på ~~Økonomiportalen~~Økonomiarkivet. Økonomiforvaltningen samler de godkendte investeringsforslag og præsenterer dem i en samlet pakke under hhv. overførselssagen og budgetforhandlingerne.

Det vil blive sikret i administrationen af puljen og i dialogen med forvaltningerne om det enkelte investeringsforslag, at der ikke investeres i noget, der går imod beslutninger om opbygning af fælles digitale kapabiliteter i regi af den digitale udviklings- og omstillingsplan. For at sikre den mest effektive anvendelse af midler og den rette strategiske retning, så vil der ikke kunne gives midler til at opbygge forvaltningsspecifikke kapabiliteter som fx digitale platforme, der allerede er besluttet at opbygge fælles.

2. Investeringsforslag med tværgående potentiale

Forvaltningsspecifikke forslag, der potentielt kan udbredes til øvrige forvaltninger, skal i høring i Økonomikredsen mhp. vurdering af evt. potentiale i et tværgående investeringsforslag inden politisk forelæggelse i fagudvalg. Hvis der vurderes at være et potentiale for et tværgående investeringsforslag, nedsætter Økonomikredsen en projektgruppe på tværs af relevante forvaltninger mhp. at få udarbejdet et fælles forslag. Økonomiforvaltningen følger løbende op på arbejdet i projektgrupperne mhp. løbende fælles afrapportering til Økonomikredsen.

3. Principper for udmøntning

Investeringspuljen

Formål

- Investeringspuljen skal understøtte, at effektiviseringer kan være med til at opretholde og videreudvikle serviceniveauet i Københavns Kommune

Generelle kriterier

1. ***Tilbagebetalingstid*** på service på maksimalt seks år. Forslag, der ikke opfylder kravet om tilbagebetalingstid på 6 år, men opfylder de øvrige kriterier kan også fremlægges, men skal forelægges Økonomiudvalget ifm. oplægget forud for udmøntningen af investeringspuljen til evt. særskilt politisk prioritering ved overførselssagen eller budgetforhandlingerne.
2. ***Gennemsigtighed*** i beregninger af potentiale og investeringer. De væsentligste forudsætninger og beregninger af såvel investeringsbehov som effektivisering skal fremgå af investeringsforslaget.
3. ***Tæt kobling mellem investering og effektivisering***. Hvert element i investeringen (midler fra puljen) skal være nødvendigt for at opnå den givne effektivisering.
4. Investeringsforslaget skal have en ***varig effektivisering****, fx som følge af ændrede arbejdsgange, der frigør tid*. Forslag, der har karakter af projekter, hvor den årlige varige effektivisering efter projektudløb ikke længere optræder, godkendes ikke.
5. Investeringsforslag skal indeholde ***målbare økonomiske opfølgningsmål***, herunder implementeringen af forslaget, så det er muligt for udvalgene at følge op på gevinstrealiseringen og sikre en effektiv projektstyring. For uddybning se afsnit 4.
6. Investeringspuljen finansierer implementeringsomkostninger og ***finansierer ikke varige driftsudgifter.*** Investeringspuljen kan finansiere driftsudgifter midlertidigt de første år, indtil effektiviseringen kan dække disse udgifter. Herefter skal eventuelle varige driftsomkostninger dækkes af effektiviseringen.
7. Investeringsforslag, hvor effektiviseringen bidrager til ***indfrielse af en forvaltnings effektiviseringsmåltal***, prioriteres som udgangspunkt før andre forslag.
8. Dernæst ***prioriteres investeringsforslag med effektivisering på service*** før øvrige forslag.
9. Investeringspuljen finansierer ***grundinvesteringer i teknologi*** og evt. ***varig drift af grundinvesteringen*** indtil fremtidige forslag er igangsat, dog maksimalt i op til tre år. Grundinvesteringer, herunder varig drift af grundinvesteringerne er ***friholdt kravet om tilbagebetalingstid på maksimalt seks år.*** Det skal vurderes i samarbejde med Økonomiforvaltningen, hvorvidt forslaget kan betragtes som en grundinvestering i teknologi. For at blive friholdt fra tilbagebetalingskravet skal grundinvesteringen i teknologi være en forudsætning for, at fremtidige investeringsforslag kan implementeres. Det skal fremgå, hvilke fremtidige forslag, der vil have grundinvesteringen som forudsætning.
10. Tiltag, der reducerer ***fremtidige merudgifter på demografiområderne***, kan også indgå.

11. Tiltag, der reducerer fremtidige merudgifter på områder, der ***ikke er demografireguleredе***, kan ansøge investeringspuljen om finansiering af implementeringsomkostninger. Tiltagene vil blive prioriteret efter tiltag på de demografireguleredе områder. Dette skyldes, at de ikke medfører reduktioner i de midler, der er afsat i budgettet.

Særlige kriterier for forslag med effekt på styringsområdet Overførsler mv.

12. Tilbagebetalingstid på ***totaløkonomien på maksimalt seks år***. I totaløkonomien indregnes effektiviseringer på indsats og overførselsudgifter.
13. For forslag med effekt på styringsområdet Overførsler mv., og hvor kassen er modpost for eventuelle gevinster eller tab skal der foretages en *Velfærdsanalytiske vurdering*, der indebærer, at den tværgående analyseenhed skal vurdere de forudsætninger, der ligger bag investeringsforslagets beregninger, herunder om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering. I denne vurdering kan indgå det hensyn, at der er tale om en gennemprøvet metode, hvor der eksempelvis er evalueringer på nationalt plan eller i andre kommuner. I disse tilfælde kan det vurderes, om det vil være tilstrækkeligt at følge op på implementering af tiltaget samt udgifterne til tiltaget og ikke effekterne.

Innovationspuljen

Der er afsat 15 mio. kr. til innovationspuljen. 10 mio. kr. er reserveret til udmøntningen ifm. overførselssagen og 5 mio. kr. er reserveret til udmøntningen ifm. budgettet. Puljen bruges til at modne fremtidige effektiviseringsforslag, hvor det på ansøgningstidspunktet ikke er muligt at beregne forslagets eksakte potentiale.

Formål

- Puljen skal være med til at udvikle nye og effektive måder at løse kommunens opgaver på, herunder bl.a. gennem digitalisering og samarbejder der udvikler virksomhedernes innovationskraft.
- Puljen skal anvendes til at understøtte en proces med innovationsforslag, der skal kvalificere indhold og økonomi frem mod et endeligt investeringsforslag, fx i et pilotprojekt.
- Puljen kan anvendes til at ansøge om finansiering til at kvalificere indhold og økonomi frem mod et forvaltningsspecifikt eller tværgående investerings- eller innovationsforslag, fx i en foranalyse. Den samlede ramme til foranalyser er 4 mio. kr.
    - 3 mio. kr. reserveret til forvaltningsspecifikke initiativer inden for fortrinsvis digitalisering med maksimalt 1.000.000 kr. pr. sag. Midlerne gives som lån
    - 1 mio. kr. reserveret til at modne tværgående initiativer med maksimalt 1.000.000 pr. sag. Midlerne gives *ikke* som lån
- Puljen kan modne strategiske digitaliseringsprojekter.
- Innovationspuljen er friholdt kravet om tilbagebetalingstid på 6 år.

Kriterier

1. Innovationsforslaget skal have sammenhæng til et konkret investeringsforslag, der kan blive modnet frem mod en evt. fremtidig effektivisering, hvor det på ansøgningstidspunktet ikke er muligt at beregne forslagets eksakte potentiale.
2. Puljen skal anvendes til skabe et kvalificeret grundlag for et investeringsforslag enten ved:
    - En konkret afprøvning af teknologi fx software eller et pilotprojekt, der efterfølgende kan skaleres (innovationsforslag) eller
    - Finansiering til en foranalyse med formål at modne tværgående effektiviseringspotentialer eller
    - Finansiering til en foranalyse med formål om at modne forvaltningsspecifikke effektiviseringspotentialer.
3. Puljen kan maksimalt udmønte 2 mio. kr. pr. innovationsforslag.
4. Det skal fremgå af innovationsforslaget, hvornår der forventes at blive udarbejdet et investerings- eller effektiviseringsforslag på baggrund af pilotprojektet eller den tværgående foranalyse.

5. Det skal fremgå klart og detaljeret, hvad midlerne fra innovationspuljen skal anvendes til.
6. Der skal udarbejdes en tentativ businesscase, der sandsynliggør forslagets effektiviseringspotentiale ved hjælp af skabelonen for ansøgninger til innovationspuljen.
7. Innovationsforslaget skal indeholde ***målbare opfølgningsmål***, så det er muligt for udvalgene at følge op på forsinkelser i implementering af forslaget, potentialerealiseringen og sikre en effektiv projektstyring. For uddybning se afsnit 4.

For ansøgninger om finansiering af foranalyser skal der i forslaget angives en tilbagebetalingsplan. Tilbagebetalingsplanen kan afspejle planen for den forventede effektivisering. Det skal dog maksimalt være tilbagebetalt efter 6 år. Det vil være muligt efterfølgende at foretage justering til tilbagebetalingen inden for den 6-årige tilbagebetalingsperiode ifm. investeringsforslaget. Tilbagebetalingen vil derudover blive fastlagt efter principperne for interne lån. De planlagte tilbagebetalinger lægges i rammerne samtidig med lånoptagelsen og i overensstemmelse med tilbagebetalingsplanen.

Prioritering af innovationspuljen

Hvis ansøgningerne til innovationspuljen overstiger puljens størrelse, vil Økonomiforvaltningen fremlægge forslag til prioritering ud fra opfyldelsen af følgende kriterier:

- Potentiale for varige effektiviseringer (foreløbig vurdering)
- Potentiale for tværgående effektiviseringer
- Potentiale for storskala-udrulning i én eller på tværs af forvaltninger
- Potentiale for at skabe bedre brugervenlighed og services for borgere eller virksomhed samtidig med at der sandsynliggøres en økonomisk gevinst
- Potentiale for at modne anvendelse af ny teknologi på områder, hvor der kan sandsynliggøres væsentlige økonomiske gevinster
  Potentiale for at bidrage til teknologiske satsningsområder udpeget af IT-kredsen

Det skal fremgå tydeligt af innovationsforslaget, hvilke kriterier, forslaget opfylder samt en tentativ vurdering af størrelsesordenen af potentialet af de varige effektiviseringer, fx i et interval, samt en vurdering af sandsynligheden for realisering af potentialet

4. Tværgående vurderinger

For at sikre, at de relevante tværgående aspekter er tænkt tilstrækkeligt ind i de forvaltningsspecifikke og tværgående investerings- og innovationsforslag, skal en delmængde af forslagene høres/vurderes i andre fora.

Det omfatter:

- Investeringsforslag på områder, der kan være relevante for andre forvaltninger, fx effektiviseringer på administration og digitaliseringsprojekter, skal drøftes i Økonomikredsen mhp. afklaring af potentiale i et tværgående forslag.
- investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder ***effektiviseringer på arbejdsgiverområdet***, skal have været i høring i HR-kredsen
- alle investeringsforslag, der søger midler vedr. ***ændrede m²-behov*** skal have en ejendomsfaglig vurdering
- investeringsforslag, hvor ***effekten på overførsels- eller indsatsmidler*** indgår i beregningen af forslagets tilbagebetalingstid, skal vurderes af den tværgående analyseenhed
- alle ***nyanskaffelser af IT-systemer*** skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen. Information om kontakter og proces fremgår af dette link, alternativt tag kontakt til Koncern IT via eget digitaliseringskontor

Det anbefales, at dette indtænkes så tidligt som muligt gerne allerede i idefasen. Alternativt at vurderingerne indhentes parallelt med udarbejdelsen af investeringsforslag. Processerne herfor fremgår ~~på intranetsiden for investeringspuljen~~ på ~~Økonomiportalen~~Økonomiarkivet.

5. Opfølgning på vedtagne investerings- og innovationsforslag

Alle investerings- og innovationsforslag skal indeholde målbare økonomiske opfølgningsmål, så det er muligt for udvalgene at følge op på gevinst- og potentialerealiseringen og sikre en effektiv projektstyring.

Der foretages mindst én gang årligt en opfølgning på vedtagne investeringsforslag og innovationsforslag.

Opfølgning på forvaltningsspecifikke investerings- og innovationsforslag skal ske i de relevante fagudvalg i forbindelse med udvalgenes majbidrag, mens opfølgning på tværgående investeringsforslag sker i Økonomiudvalget og kommunens økonomikreds. Opfølgningen på de enkelte forslag fortsætter, indtil de er fuldt implementeret. Fuldt implementeret betyder i udgangspunktet, at investeringsforslaget har nået et varigt leje for effektivisering og at der ikke længere bruges midler fra investeringspuljerne.

Vedtagne innovationsforslag vil ligeledes blive fulgt i kommunens tværgående IT-kreds og effektiviseringskreds. IT-kredsen følger fremdrift og resultater fra forvaltningsspecifikke og tværgående digitale innovationsforslag og økonomikredsen og Budget- og Regnskabskredsen følger fremdriften i øvrige innovationsforslag. Kommunens økonomikreds vil følge alle vedtagne innovationsforslag.

6. Indholdsmæssige ændringer til investeringsforslag efter udmøntning

Udmøntede midler fra investeringspuljerne er, som øvrige bevillinger, underlagt kommunens bevillingsregler. Det indebærer bl.a., at følgende bevillings-og indholdsmæssige ændringer skal godkendes i fagudvalget, Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen:

- beslutninger, der medfører væsentlige beløbsmæssige afvigelser fra afgivne bevillinger
- beslutninger, der væsentligt ændrer forudsætningerne for en bevilling, uanset om der sker ændringer i beløbsmæssige forhold
- omplaceringer mellem bevillinger i et udvalg eller mellem udvalg

Annullering af investeringsforslag skal godkendes af fagudvalget, Økonomiudvalget samt Borgerrepræsentationen. Resterende investeringsmidler tilbageføres kassen. For nærmere uddybning se notat om Arbejdsgang for håndtering af ændrede forudsætninger i investeringsforslag, godkendt af effektiviseringskredsen i maj 2020. Link til Intra.