



Bilag 2. Effektiviseringsforslag

Forslagene fra KFU's førstebehandling af budgetbidraget fremgår i tabellen. Forvaltningen arbejder videre med forslag vedr. *Bedre samdrift og madfællesskaber på byens kulturinstitutioner* med henblik på at potentialet kan indgå i budget 2020.

Tabel 1. Forslag fra førstebehandlingen af budgetbidrag 2019

(mio. kr., 2019 p/l)

Spør	Nr.	Forslag	Samlet investering	Effektivisering 2019	Effektivisering 2020	Effektivisering 2021	Effektivisering 2022
Forslag fra overførsels-sagen i høring	A	Omdanne Fisketorvets havnebad til badezone, <i>side 2</i>	2,5	-1,0	-0,9	-0,9	-0,9
	B	Effektiv håndtering og bedre formidling af materialer, <i>side 7</i>	6,9	0,0	-1,3	-1,8	-2,1
1. Digital ejendomsdrift og optimering af opgaveportefølje	1.	Bedre udnyttelse af livreddernes resourcer, <i>side 13</i>	9,5	-0,2	-0,6	-1,6	-2,5
2. Digital service	2a.	Udvidelse af borgerservicetilbuddet ved øget brug af skærm/videoopkald, <i>side 18</i>	5,7	-0,1	-0,1	-0,1	-1,9
	2b.	Automatisering fase 2, <i>side 24</i>	4,2	0,0	-0,4	-0,8	-1,6
	2c.	Billeteautomater til Københavns Museum og Nikolaj Kunsthall, <i>side 28</i>	0,9	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
3. Kapacitetsudnyttelse og prisstruktur	3.	FerieCamps og bedre kapacitetsudnyttelse i svømmehaller om sommeren, <i>side 32</i>	-	-0,6	-0,3	-0,3	-0,3
	4.	Øget kapacitetsudnyttelse af svømmehaller ved ny prisstruktur, <i>side 37</i>	-	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9
	5.	Øget kapacitetsudnyttelse af idrætshaller, <i>side 44</i>	-	-0,7	-0,9	-0,9	-0,9
	6.	Ligestilling af voksenforeninger og selvorganiserede idrætsudøvere, <i>side 50</i>	-	-1,5	-3,0	-3,0	-3,0
4. Tilskudsoptimering	7.	Fastfrysning af tilskud, <i>side 52</i>	-	-1,4	-2,8	-4,1	-5,5
	8.	Mellemkommunal refusion på voksenundervisningsområdet, <i>side 56</i>	-	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
6. Biblioteker og kulturhuse	10.	Biblioteksbetjening, læselyst og engagerede borgere, <i>side 67</i>	33,7	-0,5	-3,0	-6,0	-8,5
		Forslag i alt	63,4	-8,1	-15,3	-21,6	-29,2
5. Øget samdrift og styrket cafédrift	9.	<i>Bedre samdrift og madfællesskaber på byens kulturinstitutioner, side 58</i>	12,0		-1,3	-2,2	-3,2

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: A. Omdanne Fisketorvets havnebad til badezone

Kort resumé: Ved at nedtage Havnebadet Fisketorvet og anlægge en badezone, kan Kultur- og Fritidsforvaltningen spare livredderomkostningerne og udgifter til havneleje.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2018 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelse på livredderomkostninger, drift af havnebad (herunder havneleje), husleje til KEID samt energi og vedligehold	Service		-1.143	-988	-988	-988
Drift af badezone	Service		125	125	125	125
Samlet varig ændring			-1.018	-863	-863	-863
Implementeringsomkostninger						
Nedtagelse af havnebadet Fisketorvet	Anlæg		1.700			
Etablering af badezone på Fisketorvet	Anlæg		500			
Kommunikation om badezoner	Service		200			
Samlede implementeringsomkostninger			2.400			
Samlet økonomisk påvirkning			1.382	-863	-863	-863
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3 år					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I København er der tre offentlige havnebade med livredderopsyn fra kl. 11-19 i perioden fra 1. juni til 30. september. Derudover er der fire badezoner, som er et afgrænset område i havnen, hvor det er tilladt at bade, og hvor badning sker på eget ansvar.

Havnebadet Fisketorvet er det havnebad med næst flest besøg. Der var samlet set knap 19.000 besøg i 2017 fra 1. juni til 30. september. Til sammenligning var der næsten fire gange så mange besøg på Havnebadet Islands Brygge. På Havnebadet Sluseholmen var der knap 7.000 besøg fra maj til september. Havne-

badet Fisketorvet er det første havnebad og etableret i 2002 (tidligere stod anlægget på Islands Brygge), og anlægget bærer derfor præg af væsentlig slitage og behov for større vedligehold.

Ved at nedtage Havnebadet Fisketorvet og i stedet anlægge en badezone, vil Kultur- og Fritidsforvaltningen kunne spare livredderomkostningerne samt omkostninger til energi, vedligehold og drift, herunder havneleje.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Det foreslås at nedtage Havnebadet Fisketorvet og i stedet anlægge en badezone for dermed at spare omkostninger til livreddere på 0,4 mio. kr. årligt samt øvrige driftsomkostninger, husleje til KEID, energi og vedligehold og drift på 0,8 mio. kr.

Badezoner er karakteriseret ved, at de alene er markeret med bøjer og flyderør, og ikke er omkranset af et fysisk anlæg. Der er ikke livreddere til stede og al badning foregår på eget ansvar. Der kan ligesom i havnebade bades døgnet rundt.

Siden Havnebadet Fisketorvet blev etableret er der kommet flere nye broer i Københavns Havn som forbedrer sammenhængskraften, bl.a. Bryggebroen fra 2006. Det betyder også, at der fra Fisketorvet til Havnebadet Islands Brygge nu kun er 1,3 km. til fods, så de borgere, der i dag benytter Havnebadet Fisketorvet, fortsat vil være tæt på et havnebad.

I forslaget er desuden afsat midler til kommunikation om den ny badezone. Derudover er der behov for generel kommunikation, der informerer københavnernes om byens badezoner og havnebade.

1.4 ØKONOMI

Det koster 1,7 mio. kr. at nedtage og fjerne Havnebadet Fisketorvet. Udgiften til etablering af badezone er 500 t. kr. Dertil kommer årlig drift af badezone på 0,1 mio. kr., som bl.a. dækker lettere vedligehold, administrative omkostninger, renhold af område omkring badezonen mv.

Der blev med budget 2016 vedtaget at forlænge badesæsonen i havnebade med 28 dage. Bevillingen på 0,15 mio. kr. for Havnebadet Fisketorvet udløber ultimo 2019, og der er derfor en faldende profil i forslaget fra 2019-2020.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2018 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Besparelse på livredderomkostninger, drift af havnebad (herunder havneleje), husleje til KEID samt energi og vedligehold		-1.143	-988	-988	-988
Drift af badezone		125	125	125	125
Varige ændringer totalt, service		-1.018	-863	-863	-863

Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget

	1.000 kr.					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Kommunikation om badezoner og havnebade		200				
Investeringer totalt, service		200				

Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2018 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Nedtagelse af havnebadet Fisketorvet		1.700				
Etablering af badezone på Fisketorvet		500				
Investeringer totalt, anlæg		2.200				

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Københavns Ejendomme og Indkøb står for nedtagelsen af Havnebadet Fisketorvet, mens Kultur- og Fritidsforvaltningen varetager etableringen af en badezone.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Der er i dag øremærkede tider til foreningen FiskeSvøm, som derfor bør høres, såfremt Havnebadet Fisketorvet erstattes med en badezone.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Med forslaget sparer forvaltningen udgifter til livreddere og drift af havnebad (herunder havneleje), energi og vedligehold og forslaget medfører en årlig besparelse på 1,0 mio. kr. Da Havnebadet Fisketorvet er meget nedslidt, kan forvaltningen desuden undgå at bruge penge på istandsættelse af havnebadet.

1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
KFF er nået i mål med at realisere gevinsten	Driftsudgifterne svarer til de faktiske omkostninger ved at drive badezonen.	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2019.

1.10 RISIKOVURDERING

Der er i dag et børnebassin i havnebadet. Ved etablering af badezone, vil der ikke være børnebassin og der vil ikke være net under de badende, og fjernelsen af børnebassin kan muligvis medføre utilfredshed hos borgerne.

Såfremt forslaget vedtages vil der ikke længere være livreddere. Badning vil derfor foregå på eget ansvar. TrykFonden opgør hvert år tal for, hvor mange livredderaktioner der har været, deriblandt på havnebade. Livreddere har de seneste to år (2016 og 2017) ydet hjælp i lidt mere end 1.000 aktioner på byens tre havnebade, hvoraf ca. en femtedel var på Havnebadet Fisketorvet. Der er flest forebyggende livredderaktioner (som potentielt kan udvikle sig til ulykker, hvor personen er i livsfare). KFF formoder, at fjernelse af livreddere vil føre til flere farlige situationer, hvilket er en væsentlig risiko ved at gøre havnebad til badezone uden livredderopsyn.

En forudsætning for etablering af badezone er også, at der hentes godkendelse fra:

- By & Havn
- Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen
- Søfartsstyrelsen
- Ejere af bolværker og bagland
- Politiet, som skal godkende sikkerheden på det konkrete anlæg
- Teknik- og Miljøforvaltningen, der skal godkende badevandsprofil, samt godkendelse af eventuel etablering af pontoner i vandet
- Brug i badesæsonen fra 1. maj til 1. september skal godkendes af Naturstyrelsen, som behandler badevandsprofiler for badezonerne.

1.11 HVEM ER HØRT?

Afdeling	Hørt?	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	

Afdeling	Hørt?	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Forslaget blev godkendt.
Koncern IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: B. Effektiv håndtering og bedre formidling af materialer

Kort resumé: Bibliotekernes fundament er den fysiske og digitale samling af materialer. For at kunne inspirere Københavnerne til at læse mere og for at levere et relevant bibliotekstilbud til flere, investeres i bedre fysisk og digital formidling af samlingen gennem en effektivisering af materialehåndteringen på bibliotekerne.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

De økonomiske konsekvenser er beskrevet i tabel 1.

Tabel 1. Samlede økonomiske konsekvenser for Effektiv håndtering og bedre formidling af materialer

1.000 kr. 2018 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Bedre litteraturformidling gennem udstillinger	Service			-300	-300	-400
Central organisering af materialehåndtering	Service			-700	-1.200	-1.200
Ny ordning "Bogen kommer"	Service			-300	-300	-400
Samlet varig ændring	Service			-1.300	-1.800	-2.000
Implementeringsomkostninger						
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg	750	4.250	1.750		
Samlet økonomisk påvirkning		750	4.250	450	-1.800	-2.000
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

For borgerne skal der være to hovedindgange til bibliotekets materialer: Formidlingen af litteratur i biblioteksrummet og den digitale formidling af materialerne. Bibliotekerne skal ikke kun sørge for, at det er let og gnidningsfrit at reservere en bog og afhente den på biblioteket, men også at borgerens møde med den fysiske samling allerede sker hjemmefra gennem bedre udnyttelse af digitale platforme til formidling af

samlingen. Det fysiske rum spiller ligeledes en stor rolle i formidlingen af materialer, og det skal indrettes, så borgerne intuitivt kan finde de materialer, de søger.

Dette forslag indgår som første fase i et samlet biblioteksprogram, hvor Kultur- og Fritidsforvaltningen ønsker at investere i bibliotekets kerneområder, herunder indeværende forslag om materialehåndtering samt betjening og aktiviteter.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I dette forslag investeres i indretning af indbydende udstillingsområder og digital formidling af materialer gennem en effektivisering af den nuværende håndtering af udstillinger. Der investeres desuden i en analyse af materialehåndteringen og kompetenceudvikling som følge af etablering af hold af bogopsættere, der giver mulighed for at udnytte ressourcer på tværs i enheden. Endelig investeres i udvikling af en ny ordning til hjemmebundne borgere som følge af centralisering af den nuværende ordning.

Formidling i biblioteksrummet og digital formidling

En ny løsning til bibliotekernes materialestyringssystem IMS er under udvikling, som gør det nemmere at gentage bogudstillinger på flere biblioteker. Det foreslås, at der samles en gruppe medarbejdere, som arbejder med formidling af litteratur gennem bogudstillinger på tværs af bibliotekerne. Det vil skabe mere litteraturformidling på de lokale biblioteker, og det vil medføre en effektivisering af tid brugt på at udvikle udstillinger, da udstillingerne kan anvendes flere steder og ikke kun udvikles til et enkelt bibliotek.

Der investeres i at optimere formidlingen af materialer i det fysiske rum og digitalt. En investering i udstillingsområder medfører en effektivisering af den nuværende håndtering af udstillinger på bibliotekerne. Investeringen indebærer indretning og design af indbydende udstillingsområder og bedre formidling via mobile platforme, der samtidigt inspirerer borgerne til at låne flere materialer. For at kunne udarbejde bogudstillinger, der er tværgående og kan anvendes af alle biblioteker, er det en forudsætning at bibliotekerne har ens udstillingsmøbler, som i størrelse og design passer til de udstillinger, der udarbejdes. Det er samtidigt nødvendigt, at der skabes plads i biblioteksrummet til et område dedikeret til udstillinger, hvilket ikke er tilfældet på alle biblioteker på nuværende tidspunkt. Der investeres desuden i et sorteringsmodul, idet flere bogudstillinger vil betyde mere sortering i bibliotekernes centralsortering.

Som nævnt sker formidlingen af materialer primært gennem to kanaler – det fysiske rum og digitalt. På nuværende tidspunkt arbejdes der både med fysisk og digital formidling af lokale udstillinger, hvorfor det også vil kræve en samlet digital formidling at realisere effektiviseringen i en fælles udstillingsgruppe. Der investeres derfor i at udvikle en løsning til fælles digital formidling af bibliotekernes udstillinger. Fx vil den tværgående udstillingsgruppe arbejde med litteraturudstillinger om historie i forbindelse med Golden Days festivalen både i biblioteksrummet og digitalt, hvilket vil kræve, at der udarbejdes en digital løsning til en samlet formidling af bibliotekernes udstillinger til borgerne. Den digitale formidling kan desuden bruges til at inspirere borgerne med det, der er tilgængeligt på deres lokale bibliotek.

Central organisering af materialehåndtering og intuitiv indretning

At finde reserverede materialer og sætte bøger på plads på hylderne er en ressourcekrævende opgave i biblioteket. Der er foretaget en undersøgelse af potentielle effektiviseringer på biblioteksområdet, som fremhævede materialehåndtering som et område med effektiviseringsmuligheder. Ved at sammensætte et hold af bogopsættere i hver bydelenhed, der varetager opgaven med at fremfinde og sætte materialer på plads på bibliotekerne, vil bibliotekerne kunne sikre ensartede og mere effektive arbejds gange.

Det vil samtidig medføre en bedre udnyttelse af kompetencer og faglighed, idet andre personalegrupper kan udføre de mere rutineprægede opgaver i relation til samlingen og derved frigøre tid til opgaver, der kræver særlige biblioteksfaglige kompetencer. Forslaget udnytter desuden kapaciteten af den samlede medarbejderstab i enhederne ved at udnytte ressourcer på tværs af bibliotekerne i spidsbelastningsperioder eller ved sygdom og derved opnås en effektivisering.

Der investeres i en analyse af reolopstillinger og materialehåndtering på bibliotekerne med henblik på at forbedre den intuitive indretning af reoler og arbejdsgange ved materialehåndtering. Det skal bl.a. undersøges, hvor i byen det giver bedst mening at fremfinde et givent materiale, som borgeren har bestilt. Der investeres desuden i udvikling af løsning til materialesystemet IMS, som øger brugervenligheden ved at gøre det nemmere at scanne flere materialer på én gang og derved gøre fremfinding og påpladssætning nemmere for medarbejderne.

Bogen Kommer

Det nævnes i Biblioteksloven, at alle biblioteker så vidt muligt skal tilbyde en ordning for hjemmebundne borgere, der ikke har mulighed for selv at komme på biblioteket. Gennem ordningen "Bogen Kommer" får visiterede borgere bøger leveret direkte til deres hjem. Ved at investere i udviklingen af et nyt fælles tilbud, som bl.a. indeholder målrettet formidling af bibliotekernes digitale materialer, får flere hjemmebundne borgere glæde af tilbuddet og samtidigt sikres en ensartet standard for ordningen i Københavns Biblioteker. Forslaget indeholder en omstrukturering, så alle personlige henvendelser håndteres af bibliotekernes kontaktcenter, Biblioteket Online, og materialerne fremfindes primært på Hovedbiblioteket, hvorved der opnås en effektivisering ved centralisering af ordningen.

Ovenstående effektiviseringer resulterer i ændrede arbejdsgange for medarbejdere på bibliotekerne. For at sikre implementering af forandringerne, investeres i kompetenceudvikling for den tværgående udstillingsgruppe, teams af bogopsættere i enhederne samt medarbejdere i Biblioteket Online, der skal varetage ordningen "Bogen-Kommer" fremover. Der er tale om en bred medarbejderskare og kompetenceudviklingen vil have fokus på effektivisering af arbejdsgange, koblingen mellem fysiske udstillinger og digital formidling og team-arbejde.

1.4 ØKONOMI

Der investeres 3,9 mio. kr. i etablering af udstillingsområde, 0,2 mio. kr. til sorteringsmodul og 0,6 mio. kr. til digital formidling. Dette medfører en effektivisering på 1 årsværk som følge af etablering af materialevalgsgruppe og ny IMS-løsning, der muliggør fælles håndtering af udstillinger.

Der investeres 0,4 mio. kr. i en analyse af materialehåndteringen, 0,3 mio. kr. på IMS-udvikling af forbedret brugervenlighed. Dette medfører en effektivisering på 2-3 årsværk som følge af etablering af hold af bogopsættere, der giver mulighed for at udnytte ressourcer på tværs i enheden.

Der investeres desuden 0,2 mio. kr. til klargøring af lokaler og 0,2 mio. kr. til formidling af den nye ordning "Bogen Kommer. Dette medfører en effektivisering på 1 årsværk som følge af centralisering af ordningen.

Der investeres samlet 0,5 mio. kr. til kompetenceudvikling af medarbejdere, der skal arbejde teambaseret med materialehåndtering, til udstillingsgruppen, der skal arbejde med udvikling af udstillinger på vegne af alle biblioteker og til Biblioteket Online i håndtering af ordningen "Bogen Kommer".

Endelig investeres 0,5 mio. kr. til projektledelse af de tre områder. Forvaltningen vurderer, at der kan indhentes en effektivisering på samlet set 4-5 årsværk svarende til 2,0 mio. kr. varigt.

Det undersøges i forbindelse med de øvrige spor i biblioteksprogrammet, hvorvidt der kan etableres øget kapacitet i bibliotekernes boghotel, hvilket vil frigive plads i biblioteksrummet til flere udstillinger. Denne investering indgår dog ikke i indeværende investeringsforslag.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2018 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Bedre litteraturformidling gennem udstillinger			-300	-300	-400
Central organisering af materialehåndtering			-700	-1.200	-1.200
Ny ordning "Bogen kommer"			-300	-300	-400
Varige ændringer totalt, service			-1.300	-1.800	-2.000

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2018 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Udvikling og etablering af indbyggende udstillingsområde		2.425	1.500			
Omkostninger til udvikling af sorteringsmodulet ved udstillinger		150				
Digital formidling – udvikling af formidlingsløsning til mobile platforme	300	325				
Analyse af materialehåndtering på bibliotekerne (eksterne konsulenter)	350					
IMS-udvikling til forbedret brugervenlighed (Materialehåndtering)	100	200				
Bogen Kommer – istandsættelse af lokaler og formidling		400				
Kompetenceudvikling		250	250			
Projektledelse		500				
Investeringer totalt, anlæg	750	4.250	1.750			

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der indgås aftale med ekstern biblioteksfaglig materialeekspert om at lave en undersøgelse af bibliotekernes nuværende materialehåndtering med henblik på at få udarbejdet en detaljeret analyse af materialer og logistik i dag, som omlægningen kan baseres på. I april 2018 igangsættes undersøgelsen med henblik på opstart af selve projektet september/oktober 2018.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Medarbejdere og ledere i enhederne inddrages i arbejdet med rammesætning af et nyt samlet biblioteksprogram. Interessenter som fx lokaludvalg og Ældrerådets Kultur- og Fritidsudvalg inddrages desuden i planlægningen af det nye biblioteksprogram. Derudover afsøges muligheden for samarbejde med andre kommuner, der har indført lignende tiltag på biblioteksområde som fx Aalborg og Aarhus.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets overordnede gevinst er bedre fysisk og digital formidling af materialer. Forbedringerne, der iværksættes er følgende:

1. Udstillinger på biblioteket

Adfærdsændring: Etablering af et nyt udstillingsområde med nye møbler vil kræve, at medarbejdere lokalt vedligeholder udstillingerne, så de fremstår indbydende. Det er imidlertid allerede en del af bibliotekernes praksis. Arbejdet med udarbejdelse af udstillinger på bibliotekerne specialiseres hos færre medarbejdere.

2. Digital biblioteksbetjening

Adfærdsændring: En gruppe medarbejdere skal producere indhold til den digitale formidlingsløsning, der udvikles.

3. Ny Bogen Kommer-ordning

Adfærdsændring: Medarbejdere på lokalbibliotekerne skal ikke længere betjene "Bogen Kommer"-lånere, medarbejdere i Biblioteket Online skal betjene "Bogen Kommer"-lånere.

Effekten af forslaget er desuden en højere grad af specialisering blandt de omtalte medarbejdergrupper. Som nævnt vil det resultere i en bedre udnyttelse af kompetencer og faglighed, men det vil også bane vejen for, at den viden der opbygges i de specialiserede teams kan bidrage til samarbejde med fx skoler om materialehåndtering og pleje af samlinger i skolernes pædagogiske læringscentre.

GEVINSTER FOR KØBENHAVNERNE

- INSPIRATION TIL AT LÆSE MERE GENNEM VEDKOMMENDE UDSKILLINGER I BIBLIOTEKSRUMMET
- MERE INDBYDENDE RAMMER PÅ BIBLIOTEKET
- BEDRE DIGITAL FORMIDLING AF DEN FYSISKE SAMLING BASERET PÅ VIDEN OM BRUGERNES ADFÆRD OG BEHOV
- BEDRE TILBUD OG FORMIDLING TIL HJEMMEBUNDNE BORGERE
- NEMMERE AT FINDE MATERIALER I BIBLIOTEKSRUMMET

1.9 OPFØLGNING

Indeværende investeringsforslag er første fase i et samlet program, der indbefatter omlægning af bibliotekernes hovedområder, herunder særligt logistik/materialer, betjening og aktiviteter. Biblioteksudvikling og Hovedbiblioteket er ansvarlige for opfølgning på materialehåndteringen.

	Hvordan måles succes-kriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere udstillinger	Der fastlægges mål og foretages nulpunktsmåling ved projektopstart	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket	Ultimo 2021
Øget udlån	Der fastlægges mål og foretages nulpunktsmåling ved projektopstart	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket	Ultimo 2021
Flere borgere tilmeldt bogen kommer	Der fastlægges mål og foretages nulpunktsmåling ved projektopstart	Biblioteksudvikling/Hovedbiblioteket	Ultimo 2021

1.10 RISIKOVURDERING

Erfaringer fra kassationskampagnen i Bibliotekspakken viser, at særligt de fysiske materialer på bibliotekerne skaber meget omtale i offentligheden. Der vil dog ikke ske en reduktion af det samlede antal titler på baggrund af forslaget. Forslaget handler i høj grad om, hvor og hvordan materialerne skal opstilles og ikke om at reducere antallet af materialer. Formålet med indeværende forslag er ved brug af data at undersøge, hvilke materialer, der med fordel kunne sættes på lager, fordi de typisk bestilles via hjemmesiden, og hvilke materialer, der skal udstilles. Det vil indebære forsøg med at fjerne nogle bøger fra hylderne for at skabe plads til at udstille andre, hvilket må formodes at skabe opmærksomhed.

1.11 HVEM ER HØRT?

	1.000 kr. 2018 p/l	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	

	1.000 kr. 2018 p/l	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 1. Bedre udnyttelse af livreddernes ressourcer

Kort resumé: Det foreslås at udnytte livreddernes ressourcer bedre ved at optimere vagtplanen, indføre et flyverkorps og overdrage opgaver til foreninger i foreningstid. En investering i elektronisk livredderovervågning med kameraer under vand skal bidrage til, at samme, høje sikkerhedsniveau i svømmehallerne fastholdes, når bemanningen reduceres.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelse på livredderomkostninger	Service		-200	-1.000	-2.000	-2.900
Årlig service- og vedligeholdelsesudgift, elektronisk livredderovervågning	Service			400	400	400
Samlet varig ændring			-200	-600	-1.600	-2.500
Implementeringsomkostninger						
Udarbejdelse af analyser, projektledelse og kompetenceudvikling	Service		500	1.685		
Elektronisk livredderovervågning i alle større bassiner, inkl. nyt låsesystem	Anlæg			7.300		
Samlede implementeringsomkostninger			500	8.985		
Samlet økonomisk påvirkning			300	8.385	-1.600	-2.500
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Forslaget omhandler at optimere livreddernes ressourcer ved at optimere vagtplanen, indføre et flyverkorps samt overdrage opgaver til foreninger i foreningstid, bl.a. på baggrund af gode erfaringer fra andre byer. Bemanningen reduceres og der etableres elektronisk livredderovervågning med kameraer under vand, der skal fastholde samme, høje sikkerhedsniveau for badegæsterne i Københavns svømmehaller, på trods af en reduceret bemanning. Samtidig styrker elektronisk livredderovervågning arbejdsmiljøet for livredderne, fordi det bliver nemmere at overskue bassinerne.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget omhandler at udnytte livreddernes ressourcer bedre ved:

- 1) Optimering af vagtplanen
- 2) Flyverkorps
- 3) Brugerdrift i foreningstid

Når bemanningen reduceres, skal elektronisk livredderovervågning bidrage til, at det samme, høje sikkerhedsniveau i kommunens svømmehaller fastholdes. Derfor foreslås det at opsætte elektronisk livredderovervågning på alle store bassiner, herefter kan der eventuelt udvides med øvøbassiner, børnebassiner, spabassiner og varmtvandsbassiner. Elektronisk overvågning opfanger, hvis en svømmer ligger stille i mere end 10 sekunder, hvorefter der lyder en alarm og livredderne kan se på en skærm, præcis hvor den potentielle drukneulykke er forekommet. En livredder har bl.a. til opgave at udøve forebyggende livredning, altså at opfange farlige situationer, inden de opstår. Der vil derfor fortsat være livreddere til stede i offentlig åbningstid. Elektronisk livredderovervågning skal ses som et supplement, som muliggør en reduktion i antallet af livreddere.

Optimering af vagtplanen

Det skal afdækkes, hvordan man kan optimere vagtplanen i svømmehallerne. Derfor afsættes penge til en analyse. I dag er der flere uhensigtsmæssige, længerevarende overlap, som bl.a. skyldes, at livreddernes vagter er på mellem 6-9 timer og at fastansatte medarbejdere er tilknyttet én svømmehal. Når en stor andel af medarbejdere skal have eksempelvis en fuldtidsstilling, er det mindre fleksibelt ift. at lægge vagtplaner. Samtidig undersøges det, om åbningstider eventuelt skal justeres så de i højere grad er tilpasset borgernes behov, eksempelvis ved at samle foreningstider, så borgerne i offentlig åbningstid får mere plads at svømme i. Forvaltningen reducerer ikke åbningstiden, men ændrer åbningstiden hvis det giver mening ift. borgernes behov og vagtplanlægningen. Indkøb af elektronisk livredderovervågning fastholder sikkerhedsniveauet i svømmehallerne, når bemanningen reduceres.

Flyverkorps

Der indføres et flyverkorps med medarbejdere, der bl.a. tager vagter i flere forskellige svømmehaller og dækker ind ved fravær, eksempelvis når medarbejdere skal på kompetenceudvikling, ved sygdom mv. Flyverkorpsset skal bestå både af fuldtidsansatte og deltidsansatte og bidrage til en højere fleksibilitet mellem anlæg samt udbrede best practice på tværs af anlæg. Flyverkorpsset muliggør, at man kan optimere vagtplanerne fordi flyverkorpsset dækker ind, når livredderne er fraværende.

Brugerdrift i foreningstid

I dag er der altid en livredder til stede i foreningstid, som ikke står for livredderopsyn, men står for drift og vedligeholdende rengøring. I flere andre kommuner står foreninger selv for livredderopsyn samt opgaver som eksempelvis at rydde op og fjerne glemte ting, svabre bade og toiletområder samt låse af og tjekke døre. Derudover er foreningerne ansvarlige for, at brugerne overholder hygiejneregler og at diverse regler og forskrifter følges, eksempelvis ved brand. Aarhus Kommune benytter sig af brugerdrift i foreningstid, og det fungerer ifølge dem upåklageligt og har gjort det over en længere årrække. Det foreslås derfor at fjerne bemanningen i foreningstid for ovenstående opgaver og overdrage ansvaret til foreninger. I dag deltager foreninger på et kursus i svømmehalsopsyn, og foreningerne kunne oplæres i ovenstående opgaver som en del af dette kursus. Investering i elektronisk låsesystem er en forudsætning for, at der kan være brugerdrift i foreningstid, så foreningerne selv kan smække sig ud om aftenen.

En mulighed, der skal undersøges nærmere, er at arbejde med såkaldte profilsvømmehaller og at eksempelvis Emdrup Bad, som er den svømmehal med lavest besøgstal, udelukkende reserveres til foreninger i hverdagene, hvormed der bliver bedre plads til offentlig svømning på de øvrige anlæg.

1.4 ØKONOMI

Der sættes 200 t. kr. af til at udarbejde to analyser i 2019, hhv. en analyse af vagtplaner i 2019, der skal kvalificere potentialet og komme med bud på en optimal vagtplan tilpasset de forskellige offentlige åbningstider samt en analyse af brugermønstre for at se, om svømmehallerne har åbent for offentlig svømmning når borgerne efterspørger det. Analysen af brugermønstre kan bl.a. ske pba. data fra de nye billetautomater med indførslen af SMARTbetaling i 2018 samt ved en spørgeskemaundersøgelse.

Derudover sættes midler af til indkøb af elektronisk livredderovervågning med kameraer under vand og installation af udstyret samt elektronisk låsesystem, så foreningerne selv kan låse svømmehallerne af (i alt 7,3 mio. kr.) samt en årlig service- og vedligeholdelsesudgift for elektronisk livredderudstyr på 400 t. kr. til bl.a. serviceaftale, vedligehold, kontrolbesøg og opgraderinger.

Der sættes derudover midler af til projektledelse til at implementere de organisatoriske forandringer (et halvt årsværk i 2019 og et fuldt årsværk i 2020) og kompetenceudvikling til medarbejdere i svømmehallerne (i alt 1 mio. kr.), der skal lære at bruge den elektroniske livredderovervågning.

Der er en årlig besparelse på 2,5 mio. kr. fra 2022, når forslaget er fuldt implementeret, hvilket svarer til ca. 8 årsværk.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Besparelse på livredderomkostninger		-200	-1.000	-2.000	-2.900
Årlig service- og vedligeholdelsesudgift, elektronisk livredderovervågning			400	400	400
Varige ændringer totalt, service		-200	-600	-1.600	-2.500

Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2019 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Analyse af potentiale for optimering af livredderressourcer		100				
Analyse af brugermønstre i svømmehaller		100				
Projektledelse		300	685			
Kompetenceudvikling, herunder vikardækning ifm. Kompetenceudvikling			1.000			
Investeringer totalt, service		500	1.685			

Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2019 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Elektronisk livredderovervågning i alle større bassiner, inkl. nyt låsesystem			7.300			
Investeringer totalt, anlæg			7.300			

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsforvaltningen.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Analyserne udarbejdes i 2019, mens indkøb af elektronisk livredderudstyr implementeres i 2020. Besparelserne realiseres fra 2019 med fuld effekt fra 2022.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I analysen af borgernes brugermønstre skal borgerne inddrages for at afdække, om åbningstiderne svarer til deres behov.

Foreningerne inddrages ift. at udarbejde og implementere samarbejdsaftaler, der overgiver driften af svømmehaller i foreningstid til foreningerne. Forvaltningen kan trække på erfaringer fra andre kommuner, der har overgivet drift af anlæg i foreningstid til foreninger, bl.a. Aarhus, Odense og Furesø Kommune.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget har forskellige effekter, bl.a.:

- Indførelse af elektronisk livredderovervågning medfører en bedre badesikkerhed for københavnere og et bedre arbejdsmiljø for livredderne, der får bedre overblik over bassinet
- Justering af åbningstider, hvor eksempelvis foreningstider samles, medfører bedre plads til offentlige svømmere
 - o Åbningstiderne tilpasses brugernes efterspørgsel
- Vagtplanerne optimeres, hvilket frigør midler til bl.a. kompetenceudvikling
- Overdragelse af drift til foreninger medfører et større ejerskab for de enkelte anlæg og frigør samtidig midler til bl.a. kompetenceudvikling.

1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Optimering af vagtplaner	Vagtplanerne er optimeret pba. en analyse, så der undgås uhensigtsmæssige overløb	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2020
Indførelse af flyverkorps	Flyverkorpsset er implementeret	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2020
Installation og ibrugtagning af elektronisk livredderovervågning	Elektronisk livredderovervågning er installeret på alle større bade og medarbejderne er blevet kompetenceudviklet og føler sig godt rustet til at bruge udstyret.	Kultur- og Fritidsforvaltningen	Ultimo 2020

1.10 RISIKOVURDERING

En risiko er, at forvaltningen i dag ikke kender præcise udgifter til elektronisk livredderovervågning og serviceaftaler, der også er afhængig af, hvilken leverandør man vælger. Investeringen i elektronisk livredder-

overvågning er over udbudsgrænsen og skal derfor i udbud. Det er således usikkert, hvor mange anlæg og i hvor mange bassiner, der vil være midler til at implementere elektronisk livredderovervågning på.

Det vil kræve ressourcer at overgive opgaver til foreninger i København. En risiko ved at overgive opgaver til foreninger er modstand fra foreninger, som ikke ønsker at påtage sig disse opgaver. I Aarhus er der en samarbejdsaftale om, at foreningen selv varetager opgaver i foreningstid en forudsætning for, at foreningen får tildelt en tid, som også fjernes, hvis foreningen ikke overholder samarbejdsaftalen.

1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgsgodkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 2a. Udvidelse af borgerservicetilbuddet ved øget brug af skærm/videopkald

Kort resumé: Kultur- og Fritidsforvaltningen ønsker at øge tilgængeligheden og kvaliteten i borgerservicetilbuddet ved at indføre et udvidet tilbud om skærm/videopkald gennem Borgerserviceboksen. Hermed vil flere af de opgaver, der i dag løses på biblioteker med borgerservice, i stedet løses gennem Borgerserviceboksen. Forslaget indeholder også op-sætning af skærm/videopkald i en række indgange i Socialforvaltningen. Forslaget styrker københavnernes mulighed for at bestemme, hvornår og hvordan de ønsker at benytte sig af borgerservice.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tabel 1- samlet overblik over forslaget økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelse på 4,2 HK å/V	service	0	-100	-100	-100	-2.150
Varig omkostning	service	0	0	0	0	250
Samlet varig ændring	service	0	-100	-100	-100	-1.900
Implementeringsomkostninger						
Anlægsinvesteringer	anlæg	0	950	2.250	2.250	300
Samlede implementeringsomkostninger	anlæg	0	950	2.250	2.250	300
Samlet økonomisk påvirkning		0	850	2.150	2.150	-1.600
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år					
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6 år					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med forslaget 'Målrettet skærmbetjening, øget automatisering, brug af data og optimeret kommunikation' besluttet ved overførselssagen 2017-2018 er der igangsat en udviklingsproces for skærmservice, der rummer yderligere potentialer. Nærværende forslag (fase 2) bygger videre på den udvikling.

Borgerservice har siden sommeren 2016 haft et velfungerende tilbud om service via skærm/videopkald på flere fagområder i borgerservice og i flere borgerserviceindgange. Parallelt har bibliotekerne også haft suc-

ces med at udbrede skærmservicetilbuddet inden for biblioteksområdet og oplever en stigende brug af denne kanal på alle byens biblioteker.

Københavnerne har modtaget tilbuddet om skærmservice/videopakald positivt, og tilbuddet taler ind i den fleksibilitet og tilgængelighed københavnernes efterspørger og forventer i mødet med kommunen. Det er derfor ønsket med dette forslag at fortsætte udvidelsen af skærm/videomøde som kanal, ved at etablere flere borgerservicebokse og øge funktionaliteten. Med udvidelsen af skærmservicekanalen kan borgerservice fortsætte med at møde københavnernes, hvor de er og så tæt på københavnernes som muligt.

Formålet med at øge tilbuddet af skærmservice som kanal, er at sikre en mere effektiv, målrettet og tidsvarende borgerservice. Samtidig er formålet at sikre borgerne en øget tilgængelighed til borgerservice via øget åbningstid, samt øget kvalitet og ensartethed i opgaveløsningen, uanset hvor de henvender sig.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget forudsætter, at der laves en behovsanalyse, der skal kvalificere udvidelsen af skærmservicetilbuddet. Analysen vil også indeholde en vurdering af en mere effektiviseret planlægning på tværs af borgerserviceindgange, samt en eventuel omlægning af borgerserviceindgangene.

Analysen tager udgangspunkt i eksisterende erfaringer, borgerinddragelse, demografi og henvendelsesmønstre. Ud fra nuværende henvendelsesmønstre i borgerservice kan 50 pct. af henvendelserne på bibliotekerne serviceres med ti ekstra borgerservicebokse. Ovenstående analyse vil skulle kvalificere den endelige placering af skærmservicetilbuddet, hvad enten det er på eksisterende og/eller nye lokationer. Analysen gennemføres i 2019.

Flere af de opgaver der i dag løses på biblioteker med borgerservice ønskes fremadrettet løst gennem Borgerserviceboksen ved hjælp af skærmservice/videopakald. Dermed øges mængden af opgaver, der kan løses gennem borgerserviceboksen og deraf også behov for et større antal af fysiske borgerservicebokse. Hensigten med forslaget er, at de opgaver, der i dag løses ved fysisk fremmøde fremover håndteres via borgerserviceboksen. De store opgavegrupper for borgerservice tæller: Pas, kørekort, NemID, indrejse/genindrejse af danske statsborgere, folkeregisteropgaver, sundhedskort, vejledning og rådgivning af borgere i relation til Udbetaling Danmark i forbindelse med boligstøtte, folkepension, førtidspension og det blå sygesikringsbevis.

Fra og med 2022 skal borgerserviceboksene håndtere minimum 50 pct. af alle borgerservicehenvendelser på bibliotekerne via videopakald til Kontaktcenteret i Københavns Borgerservice. 50 pct. forventes at svare til ca. 100.000 årlige henvendelser, såfremt det nuværende henvendelsesmønster i borgerservice er uændret.

Som en del af forslaget investeres der i massiv kompetenceudvikling, så medarbejderne i borgerservice kan skabe en tryk og nærværende service på den nye kanal. Det må forventes, at der i indfasningsperioden fra 2020-2022 skal bruges ressourcer i de decentrale borgerserviceenheder til at gøre borgerne opmærksomme på det nye servicetilbud og dermed sikre, at det bruges i det omfang, der er forudsat i forslaget. Til håndtering af den øgede mængde videopakald flyttes fire medarbejdere fra biblioteker med borgerservice til Københavns Borgerservice. De resterende medarbejdere på biblioteker med borgerservice knyttes tættere til Københavns Borgerservice ift. f.eks. vagtplanlægning.

Den sidste del af forslagets indhold omhandler opsætning af skærmservice, der giver mulighed for videopakald til Københavns Borgerservice fra en række indgange i Socialforvaltningen. Denne del af forslaget ligger ud over de 10 skærmserviceenheder, der opsættes på bibliotekerne. Fælles for disse indgange i Socialforvaltningen er, at de alle er mødesteder for udsatte borgere, der har behov for borgerservice, men som har svært ved selv at opsøge borgerservice. Lokale ressourcepersoner i disse indgange vil kunne anvise til

skærmservicetilbuddet og således sikre, at de udsatte borgere tilbydes en service på lige fod med øvrige borgere i Københavns Kommune. Denne del af forslaget bidrager til den samlede effektivisering i forslaget med en årlig besparelse på 100 t/kr. årligt. Denne del af forslaget gennemføres i 2019.

Borgerserviceboksen er tilpasset og brugertestet til at kunne bruges af alle. Dette inkluderer:

- Personer med svagt syn, da selvbetjeningsløsningen bruger stor skrift og auditive instruktioner. Blinde personer kan håndteres ved hjælp af ledsaget medhjælper.
- Personer i kørestol. Selvbetjeningsløsningen kan køre ned i en højde, så kørestolsbrugere kan benytte selvbetjeningsløsningen og indbygget klemsikring sikrer, at der aldrig sker personskade. Der er lagt vægt på at to almindelige kørestole skal kunne befinde sig i samme borgerserviceboks på samme tid, så en person i kørestol kan ledsages af en anden person i kørestol.

1.4 ØKONOMI

Den fulde effektivisering ved forslaget opnås i 2022. Der vil være en mindre effektivisering på 0,1 mio. kr. allerede fra 2019, da en del af medarbejderressourcerne (bl.a. dele af den opsøgende borgerservice i Socialforvaltningen) samles centralt i Københavns Borgerservice i Nyropsgade. De centralt placerede medarbejdere vil håndtere skærmhenvendelser fra Socialforvaltningens indgange.

Når forslaget er fuldt indfaset i ultimo 2022 opnås en nettoeffektivisering på 1,9 mio. kr. årligt svarende til 4,2 HK-årsværk. Den fulde effektivisering kan ikke udmøntes tidligere, da der må forventes brug af medarbejderressourcer til at promovere og guide borgerne over imod skærmservicetilbuddet. Samtidig vil der frem mod 2022 ske en kontinuerlig udvikling af de teknologiske muligheder i borgerserviceboksen, der er en forudsætning for, at borgerserviceboksen kan håndtere 50 pct. af alle henvendelser på bibliotekerne. Det vil derfor være forbundet med en betydelig risiko at øge effektiviseringen tidligere end i den foreslåede effektiviseringsprofil.

Effektiviseringen findes ved, at behovet for fysisk tilstedeværelse af medarbejdere lokalt reduceres, idet 50 pct. af den samlede borgerserviceopgaveportefølje i 2022 kan håndteres via skærmserviceopkald. Der vil fortsat være behov for bemanning decentralt til håndtering af den resterende opgaveportefølje i Borgerservice.

Den samlede effektivisering forudsætter en række anlægsinvesteringer på i alt 4,9 mio. kr. Der anvendes 2,0 mio. kr. til indkøb af hardware til skærmservicetilbuddet - Borgerserviceboks, hvor der også er indeholdt en fysisk ramme, der sikrer diskretion og tryghed i forbindelse med videoopkaldet. Stk. prisen pr. opsætning af skærmservicetilbuddet med fysisk ramme er 200 t. kr. pr. stk. Det forventes, at der opsættes 10 enheder.

Derudover investeres der 300 t. kr. i et skærmservicetilbud til indgange i Socialforvaltningen. Her vil der være færre krav til tilbuddet. Der er fx ikke behov for biometrioptag, som optag af fingeraftryk eller foto i SOFs indgange. Skærmservicetilbuddet beløber sig til 50 t. kr. pr. enhed. Det forventes, at tilbuddet gøres tilgængeligt i seks indgange i Socialforvaltningen. Forslaget indeholder ikke en effektivisering for Socialforvaltningen. Tilbuddet muliggør, at borgere der kommer i Socialforvaltningens indgange, kan kontakte borgerservice og få hjælp til borgerserviceydelse. Centralisering af medarbejdere i Kultur- og Fritidsforvaltningen, der håndterer skærmhenvendelser fra Socialforvaltningens indgange, medfører en effektivisering.

Der afsættes desuden 800 t. kr. til tilpasning af lokal indretning, da borgerserviceboksen kan afstedkomme behov for justering af den fysiske indretning på bibliotekerne. Det vurderes ikke, at forslaget skal i ejendomsfaglig høring, da den fysiske struktur i form af vægge, gulv og loft ikke påvirkes af forslaget.

Endvidere afsættes der investeringsmidler til projektledelse, Change management og kompetenceudvikling i hele projektløbet fra 2019 til 2022.

I forslaget afsættes der desuden midler til varige driftsomkostninger på 250 t. kr. årligt fra 2022. De varige driftsomkostninger adresserer udgifter til vedligehold af skærmserviceløsningen, licenser og systemejerskab.

Tabel 2 - Varige ændringer, service

	1.000 kr.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Varig besparelse på 4,2 HK Å/V	0	-100	-100	-100	-2.150
Serviceaftale og licenser	0	0	0	0	250
Varige ændringer totalt, service	0	-100	-100	-100	-1.900

Tabel 3 – Anlægsinvesteringer i forslaget

1.000 kr. 2019 p/l		2018	2019	2020	2021	2022
Implementeringsomkostninger						
Skærmservicemodel til SOF	Anlæg	0	300	0	0	0
Selvbetjeningsscanner og skærme	Anlæg	0	0	1.000	1.000	0
Indretning	Anlæg	0	0	400	400	
Projektledelse, Change management og kompetenceudvikling	Anlæg	0	400	600	600	300
Udvikling af skærmservice interface	Anlæg	0	250	250	250	
Investeringer totalt, anlæg		0	950	2.250	2.250	300

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget berører alene Kultur- og Fritidsforvaltningen

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I 2019 og 2020 kvalificeres og vurderes skærmservicetilbuddet løbende, så udvidelse af tilbuddet om skærmservice kan ske fra og med 2020. Skærmservicetilbuddet i indgange i Socialforvaltningen vil blive implementeret i 2019. Ansvar for at implementere forslaget ligger i Københavns Borgerservice i samarbejde med bydelscheferne.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget indebærer samarbejde med Koncern IT, socialforvaltningen og eksterne leverandører.

De forskellige spor implementeres i tæt samarbejde med de involverede afdelinger og enheder i forvaltningen, så det løbende sikres, at forslagens gevinster høstes og opfylder de konkrete forretningsmæssige behov. Endvidere inddrages eksterne leverandører omkring udvikling af software og hardware samt med bistand og rådgivning til udarbejdelse af analyser. Endelig inddrages Koncern IT for at sikre, at de løsninger der udvikles med forslaget, overholder gældende retningslinjer for IT-sikkerhed mv.

Socialforvaltningen inddrages ift. placering af skærme på Socialforvaltningens lokationer. Inddragelsen sker som en del af det eksisterende samarbejde mellem Socialforvaltningen og Københavns Borgerservice ift. udgående borgerserviceindsatser i Socialforvaltningens indgange.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

- Øget tilgængelighed til borgerservice via øget åbningstid. Tilbuddet om skærmservice vil følge åbningstiderne i kontaktcenteret hvilket pt. vil betyde at borgeren tilbydes borgerservice i tidsrummet alle hverdage 8-17.
- Øget ensartethed i besvarelse og serviceniveau (bedre borgeroplevelse), gennem samling af faglighed centralt
- Kortere ventetid og bedre kapacitetsudnyttelse på tværs af byen

1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
50 pct.af borgerserviceopgaven løses gennem skærmservice	Gennem henvendelsesregistreringen i FrontDesk, hvor alle henvendelser registreres	Københavns Borgerservice	Månedligt som en del af den faste ledelsesinformation
Minimum 80 pct. borgertilfredshed med borgerservice	Måles både kvalitativt og kvantitativt gennem interview med borgere, samt spørgeskema eller happy or not stander	Københavns Borgerservice	Halvårligt

1.10 RISIKOVURDERING

Forudsætninger for realisering af effektiviseringen i forslaget er:

- at relevante myndigheder (primært Rigspolitiet) accepterer skærmservice som kanal, og godkender en udvidelse af opgaveporteføljen med opgaver indeholdende personfølsomme oplysninger, f.eks. pas, kørekort og NemID.
- at de opgaver, der kan løses via skærmservice, decentralt bliver henvist til skærmservice og betjent i Københavns Borgerservice.
- at de fornødne ressourcer og kompetencer er til stede i Københavns Borgerservice til håndtering af det stigende antal skærmopkald fra decentrale lokationer.
- at der sker en teknologisk videreudvikling af nuværende skærmservice-boks-løsning i samarbejde med leverandør, Kube Data ApS, f.eks. i forhold til øget anvendelse af robotteknologi i opgaveløsningen.

1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for økonomi, økonomiforvaltningen	Nej	

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	Teknologien bag videoopkald er godkendt af Koncern IT og indmeldt i FISKK. Der vil pågå en tilbagevendende dialog med Koncern IT, da der jævnligt er nye udviklingsmuligheder med denne teknologi. Senest eksemplificeret med opgraderingen til Office 365
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 2b. Automatisering fase 2

Kort resumé: Øget brug af data og automatiseringsprocesser

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Effektivisering	Service	0	0	-500	-1000	-2000
Varige driftsomkostninger	Service	0	0	125	250	400
Samlet varig ændring	Service	0	0	-375	-750	-1600
Implementeringsomkostninger						
Projektledelse og kompetenceopbygning	Anlæg	0	800	800	800	0
Udvikling af digitale løsninger	Anlæg	0	600	600	600	0
Samlede implementeringsomkostninger		0	1400	1400	1400	0
Samlet økonomisk påvirkning		0	1400	1025	650	-1600
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med forslaget 'Målrettet skærmbetjening, øget automatisering, brug af data og optimeret kommunikation' besluttet ved overførselssagen 2017-2018 er der bl.a. igangsat en udviklingsproces i forhold til at automatisere administrative processer. Området rummer yderligere potentialer og nærværende forslag (fase 2) bygger videre på den udvikling.

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) har fra programmerne Borgerservice 2020, opnået værdifuld erfaring med brugen af nye teknologier. KFF har på den baggrund identificeret en række potentialer, der skal arbejdes videre med i de to faser. Nærværende forslag 'Fase 2' tager udviklingen til det næste niveau.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Formålet med Automatisering af sagsgange fase 2 er, at frigøre flere ressourcer i tværgående administrative processer samt anvende machine learning til optimering af dataanalysearbejdet og dermed optimering af services og ydelser.

Øget brug af data og automatiseringsprocesser dækker over softwareteknologi, der omfatter Robot Process Automation (RPA) og Machine learning (ML).

- RPA egner sig til at automatisere administrative, regelstyrede, digitaliserede processer fx indtastningsopgaver eller overførsel af data mellem systemer.
- ML kan strukturere store datamængder ved at lede efter mønstre i ustruktureret data fx mails, der kan sorteres automatisk efter indhold.

Det primære fokus i fase 1 er på automatisering af administrative processer i organisationen, hvilket betyder, at medarbejdere undgår manuelle arbejdsgange og tidsforbruget reduceres. Fokus i fase 1 er på borgerrettede enheder med stor volumen i henvendelser og sager.

Udover automatisering har KFF også gjort sig de første erfaringer med Machine learning. Sideløbende med automatiseringsprojekterne igangsættes en større tværgående indsats i forhold til datadrevet ledelse. Sammen danner initiativerne grobund for, at KFF kan tage automatisering og machine learning til det næste niveau.

Ved at kombinere teknologierne automatisering og machine learning skabes der helt nye muligheder for at anvende data til at optimere services og ydelser på tværs af hele organisationen. Fase 2 indebærer således, at vi automatiserer de mere tværgående administrative processer - såsom ansættelser, fakturering mv. samtidig med, at vi i endnu højere grad bruger machine learning til interne og eksterne services og ydelser - dermed optimeres helhedsoplevelsen. Fase 2 fokuserer primært på de centrale enheder med administrative processer og store datamængder. Det vil sige stabsenhederne samt udvalgte fagcentre såsom bibliotekerne.

For at tage Robotics til det næste niveau kræver det, at organisationen modnes, og at der opbygges kompetencer til at identificere mulighederne og til realisering af gevinsterne. Derudover er det en forudsætning, at data er tilgængelig og struktureret, samt at vi har kompetencerne til at arbejde med data. Forslaget går således på, at der udvikles digitale løsninger til automatisering og optimering af ressourceudnyttelsen bredt i organisationen, mens kompetencerne og modenheden sideløbende opbygges.

1.4 ØKONOMI

Med en investering på samlet set 4,2 mio. kr. opnås der en varig effektivisering på 1,6 mio. kr. årligt fra 2022 og frem.

Ud over omkostningerne til selve udviklingen i automatiseringsprocesser og machine learning, er der afsat midler til projektledelse svarende til 1 årsværk. Der afsættes endvidere midler til opbygning af kompetencer på tværs af organisationen. Det sikrer, at medarbejdere og systemer er klar til den øgede brug af automatisering og data.

Tabel 2 – Anlægsinvesteringer i forslaget

1.000 kr. 2019 p/l		2018	2019	2020	2021	2022
Implementeringsomkostninger						
Projektledelse	Anlæg	0	600	600	600	0
Kompetenceopbygning	Anlæg	0	200	200	200	
Softwareudvikling	Anlæg	0	600	600	600	0
Samlede implementeringsomkostninger		0	1.400	1.400	1.400	0

Der afsættes i alt 4,2 mio. kr. til projektet. Det dækker projektledelse i 2019, 2020 og 2021 samt 200 t.kr. årligt til teknisk og analytisk bistand samt kompetenceopbygning i organisationen. Der afsættes derudover 0,6 mio. kr. i 2019, 2020 og 2021 til udvikling af software.

Tabel 3 – Økonomi Varige ændringer

1.000 kr. 2019 p/l		2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Effektivisering	Service	0	0	-500	-1.000	-2.000
Varige driftsomkostninger	Service	0	0	125	250	400
Samlet varig ændring		0	0	-375	-750	-1.600

Vores erfaring viser, at for de 4,2 mio. kr. kan vi automatisere og optimere 12-16 processer og services og at det vil betyde en effektivisering på mellem 120-170 t.kr. i gennemsnit. Ved at automatisere sagsge og arbejde med machine learning opnås der således en varig effektivisering på 2,0 mio. kr. svarende til 3,7 AC-årsværk.

Effektiviseringen indføres gradvist og opnås ved, at der på respektive forretningsområder frigøres medarbejderressourcer via automatisering af administrative processer samt optimering af services og ydelser. Varige driftsomkostninger på 0,4 mio. kr. til drift af de digitale løsninger modregnes effektiviseringen.

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsforvaltningen.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Projekt og programledelsen forankres i KFF, der dels understøtter de enkelte afdelinger i kortlægningen og dels sørger for at håndtere bestillingerne hos Koncern IT samt afklaring med IT-leverandører og systemejere på de berørte systemer. Programledelsen sørger også for at koordinere imellem de forskellige udviklingsprocesser, kompetenceudviklingen og samle op på erfaringerne. De har også til opgave at understøtte afdelingerne med at opbygge kompetencer og realisere gevinsterne.

Hver proces der skal automatisere skal således køre som et lille projekt, og der kan højst være 2-3 processer i gang ad gangen. Implementering vurderes således at tage tre år før alt er fuldt implementeret.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget indebærer samarbejde med Koncern IT og eksterne leverandører.

De forskellige spor implementeres i tæt samarbejde med de involverede afdelinger og enheder i KFF, så det løbende sikres, at forslagens gevinster høstes og opfylder de konkrete forretningsmæssige behov. Endvidere

inddrages eksterne leverandører omkring udvikling af software samt med bistand og rådgivning til udarbejdelse af analyser. Endelig inddrages Koncern IT for at sikre, at de løsninger der udvikles med forslaget, overholder gældende retningslinjer for IT-sikkerhed mv.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

- Medarbejdere sparer ressourcer på administrative processer og får frigjort tid til andre opgaver.
- Optimerede arbejdsgange
- Kontinuerlig forbedring af analyser og indsigter

1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Tidsbesparelse på automatiserede sagsgange svarende til 3,7 AC-årsværk.	Før og eftermålinger/ estimater	Center for Digitalisering og innovation	Ved opstart samt overgang til drift for hver proces der automatiseres.

1.10 RISIKOVURDERING

Forslaget bygger både på automatisering og Machine learning. Automatisering er en forholdsvis moden teknologi og både udviklingsomkostninger og driftsomkostningerne er kendte. Machine learning er en mere umoden teknologi der også kræver en del modning af organisationen. Risikovurderingen i forhold til tid, økonomi og kvalitet er på denne del høj.

1.11 HVEM ER HØRT?

		Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	

		Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	KIT vil blive inddraget i projektets planlægning såfremt det vedtages
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 2c. Biletautomater til Københavns Museum og Nikolaj Kunsthal

Kort resumé: Øget selvbetjening på Københavns Museum.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Effektivisering	Service		-350	-350	-350	-350
Varige driftsomkostninger	Service		150	150	150	150
Samlet varig ændring	Service		-200	-200	-200	-200
Implementeringsomkostninger						
Anlægsinvesteringer	Anlæg		900			
Serviceinvesteringer	Service		30			
Samlede implementeringsomkostninger			930			
Samlet økonomisk påvirkning			730	-200	-200	-200
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Med programmet SMARTbetaling har Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) gennem de sidste par år optimeret administrationen af betalinger. Formålet har været at begrænse brugen af kontantbetalinger og tilbyde flere og smartere betalingsmuligheder, da fysiske penge kræver mange ressourcer at håndtere. Arbejdet med udfasningen og optimeringen af eksisterende og nye betalingsmuligheder har åbnet op for at øge graden af selvbetjening i forbindelse med betalinger. Således er KFF i gang med at indføre et nyt billetsystem i svømmehallerne, der udskifter de betjente billetkøb med selvbetjening via automater og online salg. Lige som der er indgået aftale med en billetoperatør om salg af billetter online til arrangementer i KFF.

KFF har opnået værdifuld erfaring med at tilbyde flere og smarte betalingsløsninger. Mange af erfaringerne fra SMARTbetaling kan overføres til museerne og dermed i højere grad gøre billetsalget selvbetjent. Disse

erfaringer skal kobles med museernes viden om den målgruppe, der besøger museerne, hvor en stor del er turister.

Københavns Museum åbner primo 2019 og er planlagt til at have kassebetjent indgangsområde.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget vil modernisere det betjente billetsalg i Københavns Museum og Nikolaj Kunsthal og tilbyde køb af billetter via selvbetjening ved indgangen og online.

Der afsættes midler til at anskaffe billetautomater til køb af entrébilletter ved indgangen og til online salg samt til konfigurering og drift af løsningen. For at sikre, at gæsterne/borgerne får et velfungerende flow, når de skal besøge museet, afsættes der midler til servicedesign. Servicedesign handler om at identificere de relevante problemer og løsninger, så der skabes løsninger, der har en bedre kvalitet og sikrer bedre brugeroplevelser. Tilsvarende afsættes der midler til kompetenceudvikling af medarbejdere, der sikrer den ønskede ændring i opgavevaretagelsen. Derudover afsættes der midler til projektledelse.

1.4 ØKONOMI

Med det samlede forslag investeres 0,9 mio. kr. og der opnås en varig effektivisering på 0,2 mio. kr. årligt fra 2019 og frem.

Der investeres 0,9 mio. kr. i anskaffelse, konfigurering og implementering af billetautomater til Københavns Museum og Nikolaj Kunsthal, servicedesign, kompetenceudvikling af medarbejdere samt projektledelse.

Effektiviseringen kommer af, at de afsatte ressourcer til betjening af billetsalg frigøres. Åbningstiderne forventes at være 6-7 timer 6 dage om ugen. Medarbejderne i billetsalget har også andre opgaver, og der skal fortsat være personale tilstede. Det er således kun dele af deres tid, der kan frigøres svarende til 0,7 HK-årsværk.

Tabel 2. Varige ændringer, service

	1.000 kr.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Effektivisering	0	-350	-350	-350	-350
Varige driftsomkostninger	0	150	150	150	150
Varige ændringer totalt, service	0	-200	-200	-200	-200

Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget

	1.000 kr.					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Kompetenceudvikling	0	30	0	0	0	
Investeringer totalt, anlæg	0	30	0	0	0	

Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr.					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Servicedesign og projektledelse	0	300	0	0	0	
Billetsystem og automater	0	600	0	0	0	

Investeringer totalt, anlæg	0	900	0	0	0
-----------------------------	---	-----	---	---	---

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsforvaltningen.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Projektet indledes ved at kortlægge den ønskede brugerrejse og fastlægge den ønskede billetstruktur til Københavns Museum. Dernæst anskaffes, udvikles og implementeres selvbetjeningsstandere og de ønskede billetstrukturer. Projektet afsluttes med kompetenceudvikling af medarbejdere.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget indebærer samarbejde med Koncern IT og eksterne leverandører.

De forskellige spor implementeres i tæt samarbejde med de involverede afdelinger og enheder i KFF, så det løbende sikres, at forslagens gevinster høstes og opfylder de konkrete forretningsmæssige behov. Endvidere inddrages eksterne leverandører omkring udvikling af software samt med bistand og rådgivning til udarbejdelse af analyser. Endelig inddrages Koncern IT for at sikre, at de løsninger der udvikles med forslaget, overholder gældende retningslinjer for IT-sikkerhed mv.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

- Medarbejdere sparer ressourcer i takt med, at opgaven vedrørende betjent billetsalg overgår til selvtjent køb af billetter.
- Øget grad af selvbetjening.

1.9 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Udfasning af betjent billetsalg	Brug af ledelsesinformation og salgsstatistik fra den nye billetløsning	KFF, Historie og Kunst	Løbende hvert kvartal fra 2. kvartal 2019

1.10 RISIKOVURDERING

Det at indføre selvbetjent billetsalg indebærer, at betaling med kontanter udfases. En stor del af målgruppen, der besøger museerne, er turister. Der er risiko for, at turister i højere grad end københavnere foretrækker at betale med kontanter. Arbejdet med servicedesign og servicekultur på museerne skal understøtte, at en større og større del af de besøgende betaler selvbetjent og med betalingskort og digitale betalingsformer.

1.11 HVEM ER HØRT?

		Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	
		Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ja	KIT vil blive inddraget i projektets planlægning såfremt det vedtages
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 3. FerieCamps og bedre kapacitetsudnyttelse i svømmehaller om sommeren

Kort resumé: Ved at udbyde FerieCamp-aktiviteter i svømmehallerne i sommerferien, der skal engagere udsatte børn og unge i foreningslivet samt samle offentlig svømning i to eller fire svømmehaller, kan der opnås en bedre udnyttelse af kapaciteten i svømmehallerne. Samtidig mindsker det energjudgifterne og bidrager dermed til kommunens grønne regnskab.

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Scenarie 1: Sæsonluk af fire svømmehaller i seks uger

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelse ved sæsonluk af fire svømmehaller i seks uger	Service		-790	-465	-465	-465
Nye FerieCamp-aktiviteter	Service		200	200	200	200
Samlet varig ændring			-590	-265	-265	-265

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

Scenarie 2: Sæsonluk af seks svømmehaller i seks uger

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Besparelse ved sæsonluk af seks svømmehaller i seks uger	Service		-940	-715	-715	-715
Nye FerieCamp-aktiviteter	Service		130	130	130	130
Samlet varig ændring			-810	-585	-585	-585

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

FerieCamp, som er Københavns Kommunes gratis tilbud om kultur- og idrætsaktiviteter i skoleferierne for børn og unge, bidrager til, at udsatte børn og unge introduceres til foreningslivet. Der er i dag ikke FerieCamp på svømmehalsområdet. Det foreslås at indføre FerieCamp i to eller tre svømmehaller, så overskuds-kapaciteten i sommerferien udnyttes bedre. Samtidig sæsonlukkes fire eller seks svømmehaller i seks uger, så svømmehallerne holder åbent, når borgerne efterspørger det. På den måde vil Kultur- og Fritidsforvaltningen også bidrage til kommunens grønne regnskab ved at spare på energiomkostningerne.

Det samlede antal besøgende i Københavns svømmehaller er signifikant reduceret i sommermånederne, juni, juli og august. I de tre sommermåneder havde svømmehallerne i gennemsnit 79.000 besøg pr. måned i 2017. Til sammenligning er der i gennemsnit ca. 135.000 månedlige besøg i årets øvrige måneder. Københavnerne er til gengæld flittige brugere af de udendørs friluftsbade og havnebade samt strande i sommermånederne.

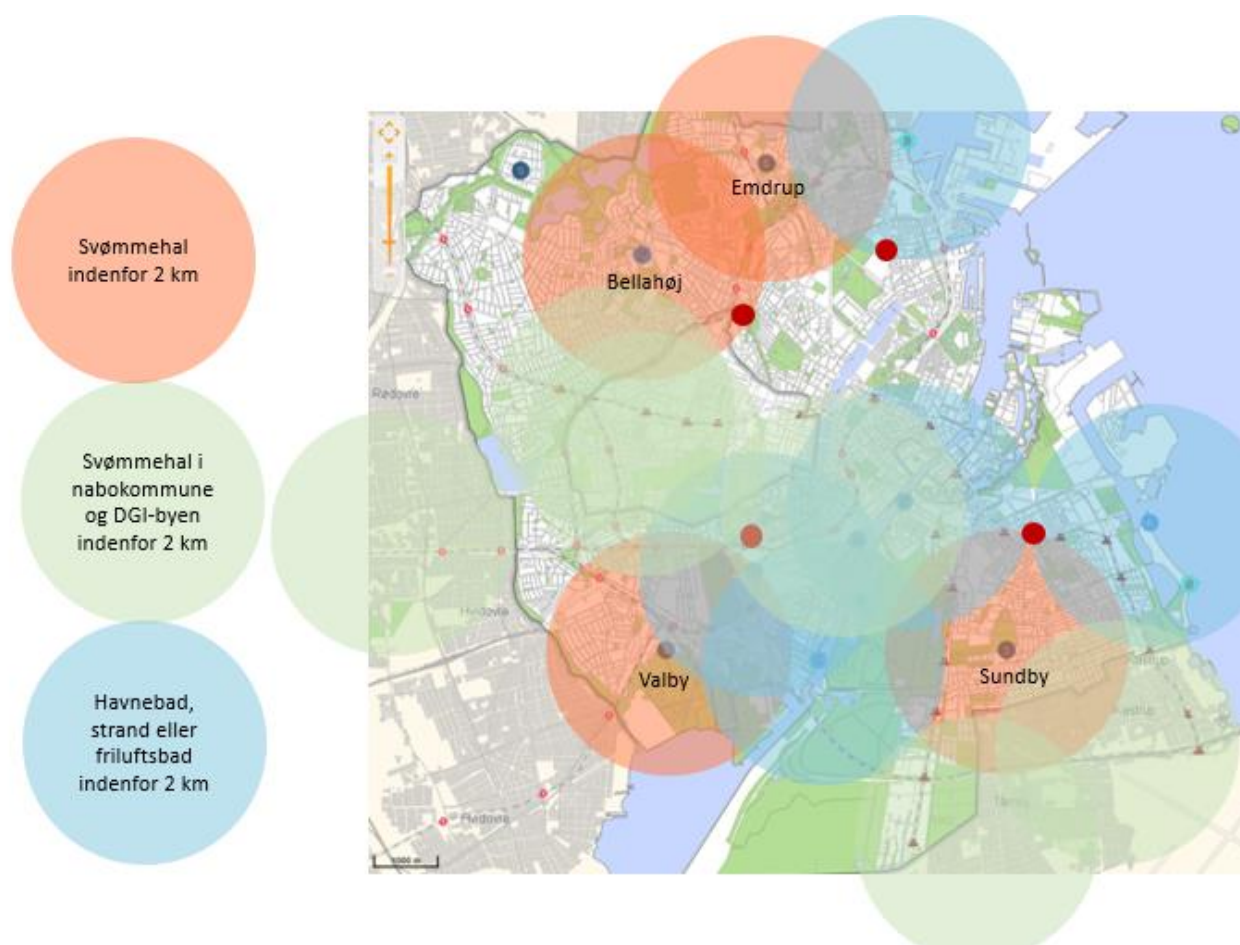
1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Der er to forskellige scenarier i forslaget. I scenarie 1 foreslås det at holde åbent i Bellahøj Svømmestadion, Valby Vandkulturhus, Emdrup Svømmebad og Sundby Bad i hele skoleferien (seks uger). Kommunens øvrige svømmehaller (Øbro Hallen, Frankrigsgade Svømmehal, Hillerødgade Bad og Hal samt Vesterbro Svømmehal) lukkes helt i samme periode. I scenarie 2 foreslås det at holde åbent i Valby og Bellahøj og sæsonlukke de seks øvrige svømmehaller. I 2017 var der i gennemsnit knap tre lukkede uger pr. svømmehal. Således vil forslaget sikre plads til mere FerieCamp og færre driftsomkostninger på et tidspunkt, hvor kapaciteten er dårligt udnyttet.

Med valget af de åbne svømmehaller vil der fortsat være svømmefaciliteter i hele byen, så borgerne ikke har langt til at svømme.

Alle kommunens svømmehaller har handicapvenlig adgang. To steder har forvaltningen valgt at gøre ekstra initiativer for handicapvenlighed, herunder Valby Vandkulturhus.

Kortet herunder viser placeringen af havnebade, friluftsbade og strande, de åbne svømmehaller samt placeringen af øvrige svømmehaller (eksempelvis DGI-byen og svømmehaller på Frederiksberg). Der er ikke sæsonlukket i de øvrige svømmehaller.



De valgte anlæg har faciliteter, der dækker alle brugeres behov (eksempelvis motionssvømmere, elitesvømmere, børnefamilier og babysvømning). Forslaget indeholder finansiering af driftsomkostninger for FerieCamp så der kan udbydes aktiviteter en uge pr. svømmehal, seks timer pr. dag i to eller tre svømmehaller. I effektiviseringsforslaget indgår varige driftsmidler til projektledelse og kommunikation samt tilskud til foreninger, som driver aktiviteterne. De lokale foreninger bestemmer selv indholdet af aktiviteterne, som eksempelvis kunne være vandpolo, kajak, udspring, havfruesvømning, synkronsvømning, aktiviteter med søspejderne og svømmeundervisning. Der er i dag FerieCamp i områderne Amager, Bispebjerg, Bellahøj, Husum, Tingbjerg, indre Nørrebro, ydre Nørrebro og Sydhavnen, hvor børnene møder op til en "camp" og herefter vælger, hvad de vil lave ud fra dagens program og fordeler sig ved aktiviteterne. Der er ikke en camp i et område, der dækker Emdrup Bad, og derfor kan der ikke tilbydes FerieCamp aktiviteter til børn og unge i Emdrup Bad. Hvis scenarie 2 vælges, udbydes der kun FerieCamp i Bellahøj og Valby.

1.4 ØKONOMI

I beregningerne for at sæsonlukke to eller fire svømmehaller indgår områderne løn, energiudgifter (el, vand og varme), rengøring samt drift af svømmehaller i gennemsnit for en uge. Derudover er indtægter pr. svømmehal medregnet. Det forventes, at energiforbruget udgør 75 pct. af det gennemsnitlige energiforbrug i de åbne svømmehaller, fordi der bruges færre energiudgifter om sommeren. Der skal fortsat bruges 25 pct. af energiforbruget selvom en svømmehal holder lukket, fordi der ikke kan spares alle energiudgifter, når der er lukket (der kan eksempelvis ikke blot slukkes for varmen i bassin vandet).

I Budget 2016 blev der givet en ekstraordinær bevilling til at holde svømmehallerne mere åbent i sommerperioden på 320 t. kr. Denne bevilling udløber ultimo 2019 og er derfor modregnet potentialet. Såfremt forslaget ikke vedtages, skal bevillingen, der udløber, fornys. Såfremt der er ønske om at opretholde det nuværende niveau.

For at udbyde FerieCamp-aktiviteter afsættes varige driftsmidler til projektledelse, campkoordinatorer og kommunikation, samt tilskud til foreninger. Børnene, som deltager i aktiviteter i FerieCamp, gives gratis adgang til svømmehallerne.

En forudsætning for, at forslaget kan gennemføres er, at medarbejderne pålægges at afholde tre ugers sommerferie samt at livredderne kan bruges på tværs af anlæg, deriblandt som livreddere på friluftsbade.

I scenarie 2 (sæsonluk af seks svømmehaller) kan der spares yderligere 150 t. kr. ved at sæsonlukke seks svømmehaller i stedet for fire, stigende til 250 t. kr. i 2020. Årsagen til, at potentialet ikke stiger proportionalt er, at lukningen vil give KFF en overkapacitet af medarbejdere i de seks uger. Ikke alle medarbejderressourcer vil kunne anvendes fuldt ud. Anvendelsesgraden stiger dog fra 2019 til 2020.

Tabel 2. Varige ændringer, service – scenarie 1: Sæsonluk af fire svømmehaller

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Besparelse ved sæsonluk i seks uger (fire svømmehaller)		-790	-465	-465	-465
Nye FerieCamp-aktiviteter		200	200	200	200
Varige ændringer totalt, service		-590	-265	-265	-265

Tabel 2. Varige ændringer, service – scenarie 2: Sæsonluk af seks svømmehaller

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Besparelse ved sæsonluk af seks svømmehaller i seks uger		-940	-715	-715	-715
Nye FerieCamp-aktiviteter		130	130	130	130
Samlet varig ændring		-810	-585	-585	-585

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget forventes implementeret fra og med sommeren 2019.

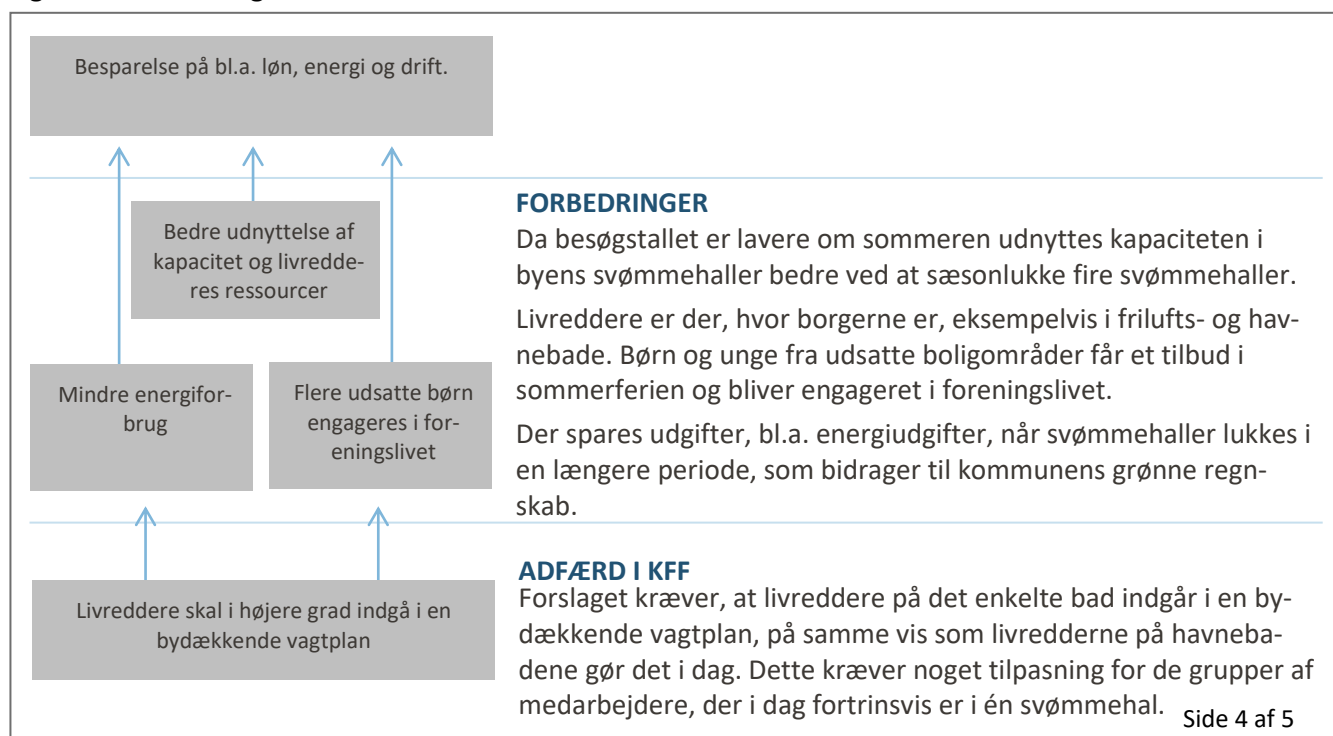
1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Det er en forudsætning, at livreddere indgår i fleksible vagtplaner.

Foreningerne skal inddrages ift. at konkretisere, hvilke aktiviteter, de ønsker at udbyde i FerieCamp. Dette koordineres af Kultur og Fritidsforvaltningen.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Figur 1. Indledende gevinstoverblik



1.9 RISIKOVURDERING

Det er en risiko i, at borgere, som er meget tilknyttet en bestemt svømmehal, ikke vil benytte en anden svømmehal i stedet, fordi de vil være utilfredse, hvis "deres" svømmehal lukkes i en længere sommerperiode, end de plejer at opleve. Derfor er potentielle indtægter fra de lukkede svømmehaller på andre svømmeanlæg ikke indregnet i forslaget og samtidig er der afsat midler til at sikre god kommunikation om, hvilke alternative svømmehaller, de kan opsøge. Hvis scenarie 2 vedtages, er der en risiko for trængsel i svømmehallen, da kun to svømmehaller holder åbent.

Bevillingen til FerieCamp står til udløb ved udgangen af 2018. Det er en forudsætning for forslaget, at bevillingen forlænges. Det er derudover en forudsætning, at svømmeforeningerne og lokalområderne bakker op om projektet og at der er nok foreninger, der er interesserede til at kunne lave en uges program i svømmehallerne.

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 4. Øget kapacitetsudnyttelse af svømmehaller ved ny prisstruktur

Kort resumé: Ved at omlægge prisstrukturen for besøg i svømmehaller tilskyndes brugerne til at gå i svømmehallen på tidspunkter og steder, hvor kapacitetsudnyttelsen er lav. De forskellige brugergrupper søges tilgodeset og der er en række supplerende valgmuligheder i forslaget.

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tabel 1 Varige ændringer, service

1.000 kr. 2019 p/l	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Varige ændringer						
Option 1: Afskaffe gruppebilletten	-450	-450	-450	-450	-450	-450
Option 2: Weekendbillet i Valby og Øbro-Hallen	-350	-350	-350	-350	-350	-350
Option 3: Øbro kurbad weekendbillet og takstjusteringer	-100	-100	-100	-100	-100	-100
TOTAL	-900	-900	-900	-900	-900	-900

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Kultur- og Fritidsudvalget besluttede til budget 2015 og budget 2016 en ny takststruktur i de københavnske svømmehaller, hvor det bærende element var at indføre *Grøn tid*. *Grøn tid* er billigere billetter i det tidsrum, hvor der er færre besøgende i svømmehallerne. I forbindelse med den nye prismodel blev det endvidere besluttet, at priserne skulle pris- og lønfremskrives hvert fjerde år, første gang til Budget 2019. Baggrunden for forslaget var et pres på kapaciteten i svømmehallerne i nogle tidsrum, samtidig med at der var ubenyttet kapacitet i andre tidsrum.

Økonomien i svømmehallerne er bundet op på høje faste omkostninger, og det enkelte besøg i svømmehallen har en lav marginal omkostning i forhold til de faste udgifter. Det skyldes, at udgifter til husleje, personale og vandrensning i svømmehallen er uafhængige af antallet af gæster. Det gælder dog, at jo flere gæster der er i svømmehallen i forvejen, jo højere er den marginale omkostning, fordi prisen for vandrensning stiger jo flere brugere der er i vandet på en gang.

Københavns svømmehaller har en ensartet prisstruktur på tværs. En simpel sammenligning af priser med det øvrige Hovedstadsområde viser, at priserne i København er nogenlunde på niveau med omegnskommunerne, men også at København tilbyder det billigste tilbud i forhold til gruppebillet og *Grøn tid*.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Dette forslag indeholder flere muligheder for pristilpasning, som bidrager til at øge incitamenterne for at udnytte kapaciteten i svømmehallerne. Der præsenteres i øvrigt alternativer, der kan bidrage til flere indtægter til sidst i casen.

I forbindelse med Kultur- og Fritidsudvalgets 1. behandling af budgetbidrag 2019 indstiller Kultur- og Fritidsudvalget, at taksterne i den nuværende prisstruktur pris- og lønfremskrives til et niveau, der kan fastholdes de næste fire år, og samtidig at månedskortene udfases. Det prisniveau, der danner udgangspunkt for denne case, er således fremskrevet i forhold til dette, jf. tabel 2.

Tabel 2 – Takstoversigt i 2018 samt forslag til takster i budgetbidrag 2019 (udgangspunkt for beregninger)

Adgangstype	Takst 2018	Forslag til takster i budget 2019
Voksen - enkeltbillet	40	45
Voksen – <i>Grøn tid</i>	20	25
Barn - enkeltbillet	20	25
Barn – <i>Grøn tid</i>	10	15
Voksen – rabatkort 12 klip	360	450
Barn - rabatkort 12 klip	180	250
Voksen – årskort <i>Grøn tid</i>	850	915
Barn - årskort <i>Grøn tid</i>	425	455
Pensionist/studerende - årskort <i>Grøn tid</i>	425	455
Gruppebillet	80	90
Skoler	11	13
Institutionskort	110	118

Forslaget består af tre optioner, der bidrager til bedre kapacitetsudnyttelse. Optionerne kan besluttes uafhængigt af hinanden. Det samlede potentiale i de tre optioner der anbefales er 900 t. kr. For alle optioner er der indregnet et nedslag i potentialet på 5 pct. som følge af en antagelse om, at den ændrede pris har konsekvens for antallet af besøgende. Slutteligt er der beskrevet to optioner, der kan bidrage til yderligere indtægter vedr. pristigninger på årskort og en omlægning af *Grøn tid*.

Option 1: Afskaffe gruppebilletten

I forbindelse med den første takstomlægning i 2015 blev der vedtaget en gruppebillet, der koster 80 kr. Det betyder, at to børn får gratis adgang, hvis de følges med to voksne. Frederiksberg har et lignende tilbud, hvor prisen er 105 kr. Det bemærkes at alle børn under 7 år er gratis i Københavns Kommune, hvor alle børn uanset alder skal betale i Frederiksberg.

I weekenderne er der, i forhold til hverdage, mange besøgende pr. time i hele åbningstiden typisk kl. 08-16, jf. bilag 1. Der sælges mange gruppebilletter i weekenden. Presset er særlig stort i Valby Vandkulturhus og Øbro-Hallen, hvor der sælges mange gruppebilletter til børnefamilierne.

Hvis Københavns Kommune afskaffer gruppebilletten vil Frederiksberg Kommune have det billigste tilbud i weekenden, når det gælder børnefamilier med børn i alderen 8-15 år. Københavns Kommune vil fortsat have det billigste tilbud til familier med børn under 7 år. Frederiksberg Svømmehal er også, særligt i weekenderne, presset på kapacitet.

I hverdage og i ferier vil *Grøn tid* fortsat være et billigt tilbud til børnefamilierne. De børnefamilier, der benytter svømmehallerne flere gange på et år, vil desuden kunne vælge klippekort som et billigere alternativ.

Potentialet ved afskaffelsen af gruppebilletten estimeres til 450 t. kr. årligt, der indhentes ved salg af flere klippekort og salg af flere børnebilletter i weekenden.

Option 2: Weekendbillet i Valby Vandkulturhus og Øbro-Hallen

Et supplement til afskaffelsen af gruppebilletten er at indføre en egentlig weekendbillet i Valby Vandkulturhus og Øbro-Hallen, hvor der er det højeste pres på kapaciteten i weekenden. Forslaget skal motivere brugerne til i højere grad at benytte andre svømmehaller i weekenden. Det indeholder en billetpris på 30 kr. for børn og 55 kr. for voksne. Potentialet er estimeret til 350 t. kr. årligt.

Tabel 3 - Nye takster og økonomisk effekt af option 2

Adgangstype	Forslag til takster i budget 2019	Takst i option 2	Effekt/1.000 kr.
Weekendbillet voksne Valby/Øbro	45	55	-240
Weekendbillet barn Valby/Øbro	25	30	-110
Samlet potentiale			-350

Weekendbilletten kendes fra DGI-byen, hvor der opkræves 75 kr. pr. voksen i weekenden og 50 kr. pr. barn/studerende/pensionist. Københavns Kommunes tilbud vil fortsat også være billigere end det nye badebad ved Flintholm Station, hvor entreen er 65 kr. for voksne og 55 kr. for børn på alle tidspunkter.

Såfremt gruppebilletten ikke afskaffes, skal det anføres, at denne ikke kan købes i Øbro-Hallen og Valby Vandkulturhus i weekenden.

Det vil ikke være muligt at benytte klippekort i weekenderne i Valby Vandkulturhus og Øbro-Hallen, som det er i de øvrige svømmehaller i weekenden. Der indføres således væsentlige incitamenter til at motivere borgeren til at overveje alternative svømmehaller i weekenden.

Det bemærkes, at såfremt option 1 og 2 vælges samtidig, fastholdes potentialerne, da potentialet på gruppebilletten i option 1 hentes på salg af klippekort.

Option 3: Øbro kurbad weekendbillet

Der er i dag stort besøgspress på Øbro Hallens kurbad i weekenden i forhold til hverdagene. Taksterne foreslås justeret ned henholdsvis op mhp. at motivere flere til at benytte kurbadet i hverdagen og forbedre kapacitetsudnyttelsen. Ved at sænke prisen på hverdagsbilletter og hæve prisen i weekenderne, hvor der i forvejen er overbelægning og kødannelse, er det hensigten at skabe et bedre besøgsflow.

I en brugerundersøgelse udført af KFF, tilkendegiver 75 pct. af de adspurgte, at de vil prioritere den lavere pris i hverdagene, mens 25 pct. oplyser, at prisstigningen i weekenden ikke vil afskrække dem.

Der foreslås en weekendbillet for henholdsvis pensionister og øvrige. Prisen er højere end i dag. Til gengæld indføres en lavere pris i hverdagene, og alle klippekort afskaffes. Forslaget har primært effekt på kapacitetsudnyttelse og potentiale ved optionen er kun 100 t. kr. årligt.

Tabel 4 - Nye takster og økonomisk effekt af option 3

Adgangstype	Forslag til takster i budget 2019	Takst i option 3	Årlig effekt/1.000 kr.
Kurbad Weekend:			
Enkelt voksen, børn, studerende	130	150	-100
Pensionister	60	60	0
Årskort Pensionister	1.500	1.500	0
Kurbad Hverdag:			
Enkelt voksen, børn, studerende	130	110	50
Pensionister	60	50	-50
Årskort Pensionister (fuld tid)	1.500	1.500	0
Samlet potentiale			-100

Flere muligheder for øgede indtægter i svømmehallerne

Enkeltbilletter under *Grøn tid* i 2018 giver adgang til 20 kr. for en voksen og 10 kr. for et barn fra åbningstid til kl. 15. Derudover er årskortene på nuværende tidspunkt tilknyttet *Grøn tid*. Takstniveauet for *Grøn tid* ligger under det almindelige takstniveau i både hovedstadsområdet og landet som helhed. *Grøn tid* blev indført for at skabe incitament til at besøge svømmehallen i de perioder, hvor der er færre besøgende. I perioden 2015-2017 har der været en stigning i antallet af besøgende i svømmehallerne, og den procentvise stigning har været højere i *Grøn tid*. Der er indikationer på, at nogle brugere vælger *Grøn tid* på grund af den lavere pris.

Option 4: Takststigning på *Grøn tid*

Der stilles forslag om, at taksten i *Grøn tid* opjusteres med yderligere 5 kr., hvilket kan give ekstra indtægter på 550 t. kr. årligt, når der er taget højde for et fald i antal besøgende.

Det må forventes, at en takststigning på enkeltbilletter under *Grøn tid* primært vil ramme de brugere, der har en fleksibel hverdag kombineret med, at virksomheden har en betydning, herunder ældre og borgere udenfor arbejdsmarkedet. Det må ligeledes forventes, at forslaget kan have negativ effekt på den samlede kapacitetsudnyttelse.

Tabel 5 – Nye takster og økonomisk effekt af option 4

Adgangstype	Foreslået takst i budgetbidrag 2019	Takst i option 4	Årlig effekt/1.000 kr.
Enkelt voksen	25	30	-480
Enkelt barn	15	20	-200
Total			-680
Nedjustering pga. priselasticitet			130
Samlet potentiale			-550

Option 5: Takststigninger på årskort

Som det fremgår af bilag 1, ligger særligt taksterne på årskort i København under gennemsnittet for hovedstaden og resten af landet i øvrigt, men der er selvfølgelig en sammenhæng til det begrænsede tidsrum, som årskortet gælder i. Opjusteringen af taksterne på årskort er således relativt høj, men skal ses i sam-

menhæng med ophævelsen af tidsbegrænsning (*Grøn tid*) på årskort, idet det foreslås at gøre årskort gyldige i hele den offentlige åbningstid.

Tabel 6 - Takster og effekter i DKK

Adgangstype	Foreslået takst i budgetbidrag 2019	Takst i option 5	Årlig effekt/1.000 kr.
Årskort voksen	915	1.600**	-225
Årskort barn	455	800**	-10
Årskort pensionist	455	800**	-460
Årskort studerende	455	800**	-305
Total			-1.000
Nedjustering pga. priselasticitet			150
Samlet potentiale			-850

* Tidsbegrænset (*Grøn tid*)

** Fuld tid

Årskort udvides til fuld tid

Tidsperioden for årskort som pt. er fra åbningstidspunkt-15 (*Grøn tid*) udvides til offentlig åbningstid på hverdage for at tilbyde bedre adgang om morgenen og aftenen. Ændringen kan betyde en begrænset højere belastning i eftermiddagstimerne, da 10 pct. af alle adgange foregår på årskort på nuværende tidspunkt. Ændringen kan samtidig betyde øget pres i weekenden, da årskortet udvides til denne periode.

Gratis adgang om morgenen

For at øge incitamentet til at gå i svømmehallen i de tidlige morgentimer, hvor der er lav belægning, introduceres gratis adgang for pensionister, studerende og børn indtil kl. 8. Dette er indregnet i potentialet i option 5.

Muligheder for generelle takststigninger

Der er også mulighed for, at Kultur- og Fritidsudvalget som et alternativ til option 1 og 2 kan vedtage generelle takststigninger. Da forslaget indeholder markante prisstigninger antages det også, at flere brugere vil vælge alternative aktiviteter.

Optionen påvirker brugere af klippekort, gruppebilletter (børnefamilier) samt enkeltbilletter for børn udenfor *Grøn tid* (weekend og aftentimer).

Tabel 7 – Nye takster og økonomisk effekt –justeres i forhold til weekend

Adgangstype	Forslag til takster i budget 2019	Ny takst	Årlig effekt/1.000 kr.
Voksen - enkeltbillet	45	50	-32
Barn - enkeltbillet	25	30	-50
Voksen – rabatkort 12 klip	450	500	-210
Barn - rabatkort 12 klip	250	300	-15
Gruppebillet	90	100	-93

Samlet potentiale			-400
-------------------	--	--	------

Muligheder for udvidet åbningstid

Kultur- og Fritidsudvalget kan vælge at prioritere dele af potentialet til udvidet åbningstid i weekenden, således, at de meste benyttede svømmehaller Bellahøj Svømmestadion, Valby Vand Kulturhus og Øbrohallen holder åben til kl. 18.00. Det betyder samlet 6 ekstra åbningstimer, hvilket vil betyde en årlig merudgift på 800 t. kr.

1.4 ØKONOMI

Såfremt alle de tre foreslåede optioner besluttet, er den samlede økonomiske effekt af forslaget 900 t. kr. årligt. Prisstrukturen fastholdes de næste fire år, medmindre Kultur- og Fritidsudvalget fremsætter andre forslag i forbindelse med fremtidige behandlinger af budgettet.

Ændringer i takster indarbejdes i takstkataloget, der godkendes af Kultur- og Fritidsudvalget i forbindelse med 2. behandlingen af budget 2019.

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget vil blive implementeret med effekt pr. 1. januar 2019.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Forslaget involverer ingen samarbejdspartnere

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget forventes at forbedre kapacitetsudnyttelsen og dermed skabe plads til flere besøgende i svømmehallerne i *Grøn tid*.

1.9 RISIKOVURDERING

Risici	Sandsynlighed	Virkning	Handling
Reduceret besøgstal	Moderat	Relativt lavere indtægtsforøgelse Worst case: ingen indtægtsforøgelse	Takst-rejustering PR
Reduceret indtægt	Lav	Relativt lavere indtægtsforøgelse Worst case: ingen indtægtsforøgelse eller fald i indtægter	Takst-rejustering PR
Faldende kapacitetsudnyttelse	Moderat	Færre Københavnerne vil få en god oplevelse i svømmehallen	Takst-rejustering

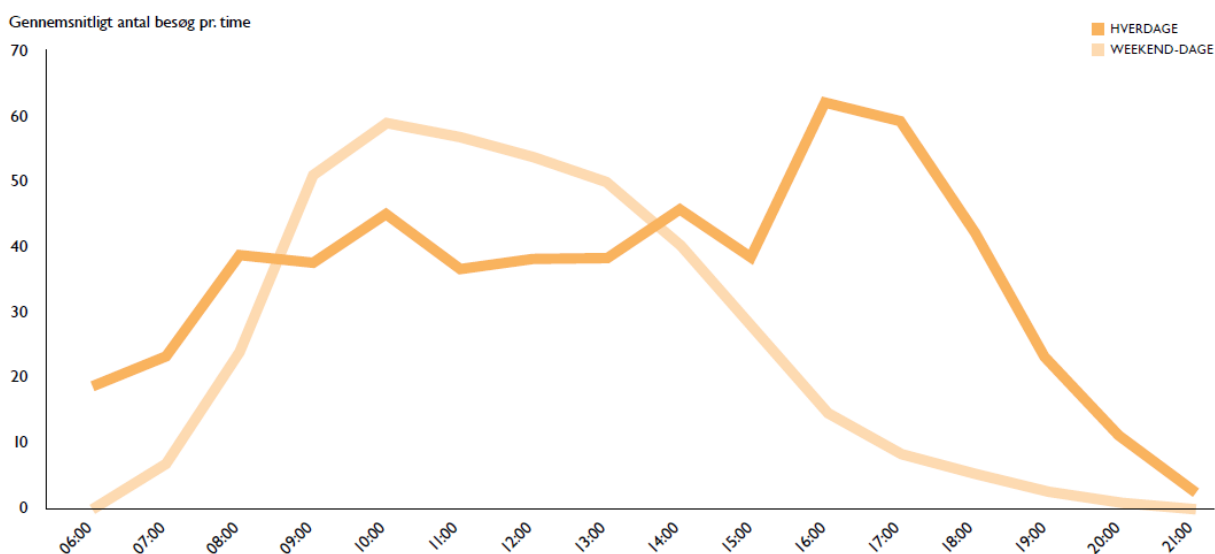
Bilag 1 Gennemsnitlige takster i 2018 – udvalgte svømmehaller i hovedstadsområdet og landet

Takster / DKK	København	Gns. hovedstads-området ¹	Gns. land
Enkelt – Voksen	40	42	44
Enkelt – Barn	20	24	26
12 Klippekort – Voksen	300*	331	362
12 Klippekort – Barn	150*	184	202
Årskort – Voksen	850**	2478	2505
Årskort – Pensionist	425**	1010	1469
Årskort – Studerende	425**	1010	1469
Årskort – Barn	425**	1159	1172
Gruppe (2V2B)	80	105	122

* Omregnet til 10-klippekort for sammenlignelighed med andre svømmehaller

** Tidsbegrænset (*Grøn tid*)

Bilag 2 Gennemsnitlig antal besøg pr. time på hverdage og weekenddage i 2017²



² Baseret på Bellahej Svømmehal, Emdrup Bad, Frankrigsgade Svømmehal, Hillerødgade Bad, Sundby Bad, Valby Vandkulturhus, Vesterbro Svømmehal og Øbro-hallen.

¹ Beregnet pba. takster fra svømmehaller i Frederiksberg, Glostrup, Herlev, Høje Taastrup, Hvidovre, Ballerup, Gladsaxe, Gentofte, Farum, Værløse, Rudersdal, Greve

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 5. Øget kapacitetsudnyttelse af idrætshaller

Kort resumé: Ved at differentiere brugerbetalingen i idrætshallerne i peak og off-peak-tider motiveres de selvorganiserede idrætsudøvere til at benytte hallerne på tidspunkter, hvor der i dag er lav kapacitetsudnyttelse. Samtidig ensartes priserne på tværs af byen for at øge gennemsigtigheden for brugerne

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tabel 1 – Scenarie 1

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Scenarie 1: Øgede indtægter ved ny prisstruktur	Service		-700	-900	-900	-900

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

Tabel 2 – Scenarie 2

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Scenarie 2: Øgede indtægter ved ny prisstruktur (større prisdifferentiering end scenarie 1)	Service		-850	-1.050	-1.050	-1.050

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Der er i dag stor variation i kapacitetsudnyttelsen i byens idrætshaller. Særligt hverdage før kl. 16 og efter kl. 20. Særligt foreningerne ønsker at bruge idrætshallerne mellem kl. 16 og 20. Med dette forslag motiveres de selvorganiserede idrætsudøvere til at anvende idrætsanlæggene, der hvor der er ledig kapacitet ved at differentiere priserne mellem "peak"-tidsrum og "off-peak"-tidsrum. Dermed kommer strukturen for brugerbetaling i idrætshallerne i højere grad til at ligne "grøn tid" i svømmehallerne.

En ny ensartet prisstruktur på tværs af idrætsanlæggene i byen vil samtidig øge gennemsigtigheden for brugerne samt øge brugbarheden af en henvisningsfunktion i det nye Book Byen-system. Dette forslag omfatter badminton, squash og helbaner (fodbold, håndbold, basket og Volleyball), som er repræsenteret på mange af idrætsanlæggene. En fælles prisstruktur betyder desuden, at kommunens idrætsanlæg ikke er i konkurrence med hinanden, der indarbejdes muligheder for at der lokalt kan føres kampagner med lavere priser eksempelvis i sommerferien.

I den nye prisstruktur indgår også en afskaffelse af klippekortsordningerne, som findes i meget forskellige former på tværs af idrætshallerne. Dette vil forenkle prisstrukturen på tværs af idrætshaller, samtidig med at det betyder afskaffelse af en ordning, som ikke alle steder virker hensigtsmæssigt. Klippekortene kræver en del administrativt arbejde, og understøtter ikke målsætningen om selvbetjente idrætsanlæg. Desuden vil det med indførelse af differentierede priser være muligt for brugerne at opnå en lav pris ved at undgå peak-perioderne.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indeholder to forskellige scenarier, som adskiller sig ved, at der i scenarie 2 er tale om en større differentiering af priserne end i scenarie 1. I begge scenarier ligger de nye priser i peak højere end de gældende priser, til gengæld ligger priserne i off peak under de fleste af de gældende priser med undtagelse af klippekortene. I scenarie 1 ligger off peak priserne over klippekortpriserne i Grøndal Multicenter og Nørrebrohallen, mens de i scenarie 2 ligger mere på niveau med disse. Se bilag 1 hvor de gældende priser sammenlignes med priserne i scenarie 1 og 2.

Tabel 3: Ny prisstruktur på idrætshaller scenarie 1

Pris per time i kr.	Pris peak *	Pris off-peak
Badminton	115	85
Helbaner til fodbold, basketball, håndbold m.m.	450	360
Squash	115	85

* Peak i hverdage kl. 16-20 og i weekender kl. 10-16

Tabel 4: Ny prisstruktur på idrætshaller scenarie 2

Pris per time i kr.	Pris peak *	Pris off-peak
Badminton	125	70
Helbaner til fodbold, basketball, håndbold m.m.	500	350
Squash	125	70

* Peak i hverdage kl. 16-20 og i weekender kl. 10-16

I både scenarie 1 og 2 ligestilles priserne for badminton og squash, hvor priserne for squash i dag er lidt højere end priserne for badminton. Dette bidrager til en yderligere forenkling af prisstrukturen. Samtidig er det hensigtsmæssigt at squash, som kun kan have to deltagere ikke er dyrere end badminton, som kan have op til fire deltagere.

Peak priserne ligger i begge scenarier under de private udbydere. F.eks. er DGI Byens takst for badminton 130 kr. Det samme gælder for leje af squash baner, hvor prisen er 140 kr. i peak og 110 kr. i off peak. I forhold til leje af helbaner er der ikke mange private aktører, men de nye priser ligger en del under Fodboldfabrikkens priser, som ligger på henholdsvis 400 kr. og 600 kr. for leje af bane i off peak og peak. Se bilag 1 hvor priserne i scenarie 1 og 2 sammenlignes med priser hos private udbydere.

For begge scenarier ligger peak fra kl. 16-20 og i weekender fra kl. 10-16. Disse tider er valgt ud fra, hvornår kapacitetsudnyttelsen er højest på tværs af anlæggene. Denne fastsættelse af peak giver brugerne mulighed for at kunne komme i off peak alle dage og opnå lave priser. I bilag 2 gives en oversigt over kapacitetsudnyttelsen på tværs af idrætsanlæg.

Åbningstiderne i idrætshallerne er typisk kl. 7.00-23.00 i hverdagene, mens det er mere varierende i weekenderne. Grøndal Multicenter har åbent i weekenderne fra 9-18, mens Svanemøllehallen og Nørrebrohallen har åbent fra ca. 8-21. Åbningstiderne er lidt længere i de ubemandede haller.

Priserne vil ligesom svømmehalstaksterne blive pris og lønfremskrevet hvert 4. år, hvor første gang bliver i 2023.

Forslaget vil have betydning for de selvorganiserede brugere, der motiveres til at bruge hallerne på andre tidspunkter. Derudover vil forslaget have betydning for virksomheder og privatskoler, der lejer sig ind.

1.4 ØKONOMI

Grundet meget høj kapacitetsudnyttelse i peak vurderes det, at en prisstigning ikke vil have en negativ effekt på efterspørgslen. I off peak vil prisen med større sandsynlighed påvirke efterspørgslen positivt, så der kommer flere brugere. Derfor er der indarbejdet en priselasticitet på -0,5 pct. Priselasticiteten er lavt sat, da det er svært at forudsige, hvor meget den nye prisstruktur vil påvirke kapacitetsudnyttelsen.

Den økonomiske konsekvens af den nye prisstruktur er beregnet ud fra aktivitetstallene i 2016 for de enkelte idrætsanlæg. Disse er opgjort på baggrund af halbooking data og regnskab 2016. Det er i særlig grad Grøndal Multicenter, Nørrebrohallen og Svanemøllehallen, der bliver påvirket af dette forslag, da de har mange private brugere.

Den økonomiske konsekvens af scenarie 1 er - 0,700 mio. kr. i 2019 stigende til -0,900 mio. kr. i 2020 og frem. Det er først i 2020, at den fulde effekt af prisændringerne ses, da klippekortene først er udfasede her. Af den fulde effekt på -0,900 mio. kr. skyldes -0,130 mio. kr. en forventning om øget efterspørgsel i off peak. I scenarie 2 er den økonomiske effekt -0,850 mio. kr. i 2019 stigende til -1,050 mio. kr. i 2020 og frem. Af den fulde effekt på -1.050 mio. kr. skyldes -0,290 mio. kr. en øget efterspørgsel i off peak.

Tabel 5: Varige ændringer, service scenarie 1

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer					
Scenarie 1: Øgede indtægter ved ny prisstruktur					
Badminton		-530	-600	-600	-600
Helbaner (fodbold, basket ball, håndbold.)		-30	-30	-30	-30
Squash		-140	-270	-270	-270
I alt		-700	-900	-900	-900

Tabel 6: Varige ændringer, service scenarie 2

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer					
Scenarie 2: Øgede indtægter ved ny prisstruktur (større pris differentiering end scenarie 1)					
Badminton		-590	-660	-660	-660
Helbaner (fodbold, basket ball, håndbold.)		-150	-150	-150	-150
Squash		-110	-240	-240	-240
I alt		-850	-1.050	-1.050	-1.050

1.5 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget kan implementeres i det nye bookingsystem og omkostningerne herved holdes inden for rammen. Det vil have effekt fra 1. januar 2019.

1.6 FORSLAGETS EFFEKT

Forslaget forventes at øge kapacitetsudnyttelsen, således at flere brugere får mulighed for at benytte Københavns idrætsanlæg. De fleste brugere, der har mulighed for at komme i off peak, vil desuden opleve, at det bliver billigere at benytte idrætsanlæggene.

1.7 OPFØLGNING

Fra 2019 vil der blive fulgt op på, hvorvidt den nye prisstruktur fører til større kapacitetsudnyttelse i byens idrætsanlæg.

1.8 RISIKOVURDERING

Det er svært at forudsige, hvordan kapacitetsudnyttelsen vil blive påvirket af den nye prisstruktur, der er derfor lagt et forsigtigt skøn for den økonomiske effekt.

BILAG 1: PRISERNE I SCENARIO 1 OG 2 SAMMENLIGNET MED DE GÆLDENDE PRISER I 2018 (MARTS)

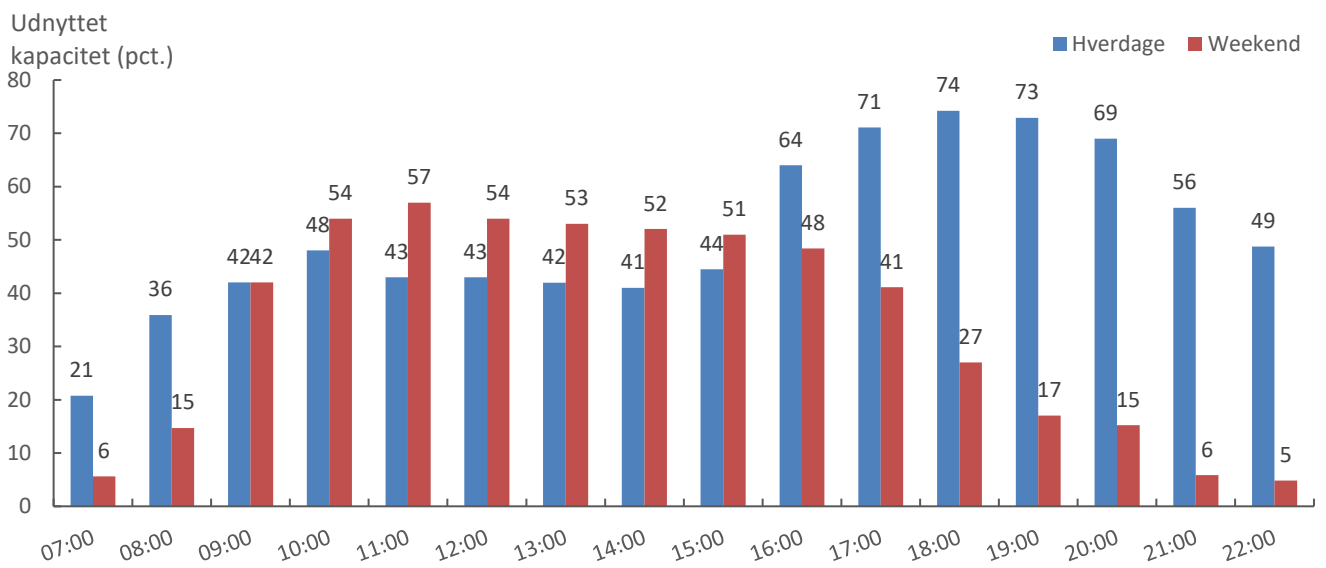
	Badminton	Helbaner	Squash
<u>Nye priser scenario 1</u>			
Pris i peak	115	450	115
Off peak	85	360	85
<u>Nye priser scenario 2</u>			
Pris i peak	125	500	125
Off peak	70	350	70
<u>Eksisterende priser</u>			
GMC	90	375	100
Svanemøllehallen	95	450	100
Nørrebrohallen	85	350	100
Bavnehøj hallerne	100	450	
Bellahøj hallerne	90	375	
Korsgadehallen	80	375	
Kulturhus Indre By*	90		
Ryparken	95		
Sundby idrætspark	100	450	
Valbyhallen	100	450	
Vanløse hallerne	80	400	
Østerbrohuset	95	450	
<u>Priser hos private udbydere</u>			
DGI Byen	130		
Fodboldfabrikken peak		600	
Fodboldfabrikken off peak		400	
City Squash peak			140
City Squash off peak			110

*Kulturhus Indre By har en pris på 70 kr. i visse tidsrum.

Eksempler på klippekort	Badminton	Helbaner	Squash
GMC*	700/800	3.400	650/900
Svanemøllehallen	900	4.000	900
Nørrebrohallen*	600/700		600/800

*Priserne for klippekort til badminton og squash i GMC og Nørrebrohallen afhænger af tidspunktet.

BILAG 2: KAPACITETSUDNYTTELSE FORDELT PÅ KLOKESLÆT FOR HENHOLDSVIS HVERDAG OG WEEKEND*



*Helligdage er ikke taget med i opgørelsen

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 6. Ligestilling af voksenforeninger og selvorganiserede idrætsudøvere

Kort resumé: Forslaget går ud på at ligestille voksenforeninger med selvorganiserede idrætsudøvere. Gebyret vil være en timepris for de faciliteter, der stilles til rådighed. Der sikres desuden yderligere tid til folkeoplysende foreninger.

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Gebyr på idrætsfaciliteter i Københavns Kommune	Service		-7.000	-12.000	-12.000	-12.000
Kompensation indtægtstab fra brugerbetaling ved mere tid til foreningerne	Service		2.500	4.000	5.000	5.000
Ekstra medlemstilskud til børn og unge	Service		1.500	3.250	3.250	3.250
Udvikling af den digitale løsning samt kommunikation (ikke varigt)	Service		1.000	1.000		
Administration	Service		500	750	750	750
Samlet varig ændring			-1.500	-3.000	-3.000	-3.000

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Københavns Kommune stiller omkring 42.000 facilitetstimer til rådighed for det frivillige folkeoplysende foreningsliv om ugen, minimum 40 uger om året (faciliteter på græsarealer dog 25 uger om året). Faciliteterne har varierende størrelse og anvendelsesmuligheder.

Det er muligt at øge ligestillingen mellem voksenforeninger og selvorganiserede brugere i idrætsfaciliteterne ved at pålægge brugen af offentlige faciliteter gebyr og graduere gebyret. Disse tider stilles i dag gratis til rådighed for foreninger og aftenskoler. Der er gebyr på faciliteter i en lang række byer blandt andet Aarhus og Aalborg.

Der er i dag vedtaget en balance på idrætsanlæggene, hvor der balanceres mellem tid, der afsættes til foreninger under folkeoplysningsloven og tid, der udbydes til selvorganiserede brugere, der betaler for tiden.

Den ekstra kapacitet kan bruges til at tildele det folkeoplysende foreningsliv yderligere tider til gavn for foreningernes børne- og ungdomsarbejde samtidig med, at det giver mulighed for at nedbringe nogle foreningers ventelister.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Der indføres gebyr på anvendelse af offentlige faciliteter under Kultur- og Fritidsforvaltningen. Gebyrerne lægges på tider, der benyttes af folkeoplysende foreninger. Ved at øge tilskuddet til børn og unge sikres det, at forslaget ikke rammer foreninger med mange børn og unge. Samtidig får disse foreninger mere tid i de offentlige faciliteter.

1.4 ØKONOMI

Med en gennemsnitstimepris på 10 kr. per forening vil den samlede indtægt beløbe sig til omkring 12 mio. kr. om året. Da intentionen er at friholde børne-/ungeforeninger ved at give dem ekstra medlemstilskud, som beløber sig til 3,3 mio. kr. er nettoindtægten på gebyrbetalingen estimeret til 8,7 mio. kr. årligt.

Der er besluttet et indtægtsbudget til brugerbetaling fra den selvorganiserede idræt. Det betyder at såfremt, der skal afsættes yderligere tid til folkeoplysende foreninger, skal dette budget kompenseres, hvorfor der er afsat 5 mio. kr. til formålet ved fuld implementering.

Der er midlertidige implementeringsudgifter til udvikling af den digitale løsning, som skal håndtere gebyret samt til øget kommunikation til foreningerne på i alt 1 mio. kr. i henholdsvis 2019 og 2020. Derudover er der en varig driftsudgift på 0,75 mio. kr. til administration af ordningen

Det samlede potentiale er 3 mio. kr. årligt ved fuld effekt.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1.000 kr. p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Gebyr på idrætsfaciliteter i Københavns Kommune		-7.000	-12.000	-12.000	-12.000
Kompensation indtægtstab fra brugerbetaling ved mere tid til foreningerne		2.500	4.000	5.000	5.000
Ekstra medlemstilskud til børn og unge		1.500	3.250	3.250	3.250
Investering i digital løsning (ikke-varigt)		1.000	1.000		
Administration		500	750	750	750
Varige ændringer totalt, service		-1.500	-3.000	-3.000	-3.000

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslagets økonomi vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Der opkræves gebyr for alle foreningers brug af lokaler, da gebyret efter Folkeoplysningsloven skal ligge på faciliteten. Af proventet anvendes en del til at frikøbe mere tid til folkeoplysende foreninger med børn og unge og til at øge tilskuddet til børn og unge i foreninger. Herved friholdes børn og unge i videst muligt omfang fra gebyret. Det nye gebyr skal kommunikeres til de berørte foreninger/brugere.

En eventuel løsning implementeres fra den sæson, der starter medio 2019.

1.7 FORSLAGETS EFFEKT

Der frigøres mere tid til foreningerne samtidig med at de selvorganiserede idrætsudøver og voksenforeninger ligestilles i forhold til brugen af kommunens faciliteter.

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 7. Fastfrysning af tilskud

Kort resumé: Forslaget indeholder to modeller for fastfrysning af Kultur- og Fritidsudvalgets varige tilskud.

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Forslaget indeholder to modeller. Der kan kun vedtages en model.

Model 1

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Fastfrysning af tilskud – model 1	Service		-1.837	-3.656	-5.456	-7.239
Samlet varig ændring			-1.837	-3.656	-5.456	-7.239

Model 2

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Fastfrysning af tilskud – model 2	Service		-1.388	-2.762	-4.122	-5.468
Samlet varig ændring			-1.388	-2.762	-4.122	-5.468

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL FOR EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Kultur- og Fritidsforvaltningen yder støtte til kultur- og idrætslivet gennem faste budgetbevillinger, flerårige bevillinger i budgetaftaler samt bevillinger fra puljer og fagudvalg.

Tilskuddene gives til en lang række formål, herunder musik, scenekunst, visuelkunst, aftenskoler mv. Kultur- og Fritidsforvaltningen har i budget 2019 tilskud for i alt 349 mio. kr. Tilskuddene fremskrives hvert år med gældende pris- og lønfremskrivning, der typisk betyder en fremskrivning på 1-2 pct.

Driften af kommunens egne institutioner er løbende effektiviseret over de seneste år. Forslaget lægger op til, at kommunen pålægger eksterne tilskudsmodtagere et mindre effektiviseringskrav. Herved sidestilles tilskudsmodtagerne med forvaltningens egne institutioner; museer, kulturhuse, biblioteker og administrative enheder, som også er underlagt et effektiviseringskrav.

1.3. FORSLAGETS INDHOLD

Forvaltningen har udarbejdet to modeller. Modellerne er gensidigt udelukkende. Det skal besluttes, hvilken af de to modeller, der arbejdes videre med. I begge modeller er en fastfrysning defineret som en årlig besparelse på 1 pct. i perioden 2019-2022, hvilket i år med lav inflation svarer til pris- og lønfremskrivningen. Tilskudsmodtagerne vil med 1 pct. besparelse opleve, at tilskuddet som minimum er det samme som året før. Begge modeller kan udvides til eksempelvis 2 pct. hvilket vil give et dobbelt så stort potentiale.

Model 1 omfatter alle varige tilskud med undtagelse af huslejetilskud og lokaletilskud under folkeoplysningen. Grundet den kommunale huslejemodel er det ikke muligt at ændre på disse poster.

Model 2 omfatter kun varige tilskud til institutioner herunder aftenskoler og projekttilskud over 0,5 mio. kr. Huslejetilskud, projekttilskud under 0,5 mio. kr. samt puljer til fagudvalg, medlemstilskud og lokaletilskud under folkeoplysningsudvalget indgår ikke i forslaget.

Tilskud der er omfattet af henholdsvis model 1 og 2 fremgår af tabel 1 og 2 nedenfor.

Model 1

Tabel 1. Varige tilskud i KFU*, budget 2019

1.000 kr. 2019 p/l (service)	2019
Folkeoplysende voksenundervisning	57.080
Frivilligt folkeoplysende foreningsarbejde	30.370
Øvrig fritid	19.360
Museer	4.040
Regionale spillesteder	6.710
Øvrig musik	8.330
Små storbyteatre	26.400
Øvrige teatre	10.350
Andre kulturelle opgaver	21.070
I alt	183.710

*Eksklusiv huslejetilskud, lokaletilskud og partistøtte

Model 2

Tabel 2. Varige tilskud i KFU* til institutioner, aftenskoler og projekter over 0,5 mio. kr., budget 2019

1.000 kr. 2019 p/l (service)	2019
Folkeoplysende voksenundervisning	57.080
Øvrig fritid	16.820
Museer	3.560
Regionale spillesteder	6.710
Øvrig musik	2.570
Små storbyteatre	26.400
Øvrige teatre	10.000
Andre kulturelle opgaver	15.630
I alt	138.770

*Eksklusiv huslejetilskud, lokaletilskud og partistøtte

Effektiviseringsforslaget omfatter en række af disse tilskud. Forslaget betyder, at tilskuddet gøres fast i perioden 2019-2022, defineret på den måde, at de reduceres med 1 pct. årligt.

For institutioner og projekttilskud over 0,5 mio. kr. gælder, at det typisk er selvejende institutioner, som har egenindtægter – eller mulighed herfor – fra billetindtægter, udlejning, fonde og andre tilskudsydere. Det er institutioner, der gennem optimering kan effektivisere driften. Udgifterne i institutionerne omfatter typisk lønudgifter, egenindtægter og administrative udgifter, som giver mulighed for omlægning af driften gennem effektiv styring og fokus på udvikling af nye forretningsområder. Det svarer til de krav, der stilles til kommunens egne institutioner.

For puljer – det gælder både fagudvalgsmidler og medlemstilskud under folkeoplysningen gælder det at tilskuddene går til foreninger og projekter, hvor arbejdet udføres af frivillige og tilskuddene primært anvendes til materialer, honorarer mv. Der er derfor kun en mindre effektiviseringsgevinst hos tilskudsmodtageren ved at gøre tilskuddet fast i perioden.

Fagudvalgene og folkeoplysningsudvalget har dog mulighed for at foretage en målrettet prioritering af midlerne. Effektiviseringen sker i forhold til af den samlede pulje. Forslaget lægger op til, at der skal ske en skarpere og mere strategisk prioritering af midlerne. Således at de foreninger og projekter, der har størst betydning for københavnere, prioriteres.

For tilskud til Regionale Spillesteder og Små Storbyteatre gælder, at der er indgået fireårige kontrakter med staten. Det er muligt indenfor kontrakten at foretage mindre ændringer af tilskudsstørrelsen svarende til prisfremskrivningen. Dette har staten allerede meddelt vil ske med refusionen på teaterområde. Kommunen modtager refusion på op til 50 pct. af tilskuddet. Da det kommunale tilskud overstiger 50 pct.- grænsen vil refusionen ikke blive påvirket af forslaget.

En samlet oversigt over tilskud der foreslås omfattet af henholdsvis model 1 og 2 fremgår af bilag 1.

1.4. ØKONOMI

Potentialet i model 1 er 1,8 mio. kr. i 2019 akkumulerende til 7,2 mio. kr. i 2022.

I model 2 er potentialet 1,4 mio. kr. i 2019 akkumulerende til 5,5 mio. kr. i 2022 jf. tabel 3 og 4.

Det er forudsat, at tilskud, der indgår i de fireårige aftaler om Regionale spillesteder og Scenekunstpakke (Små Storbyteatre samt andre teatre og puljer) reduceres fra 2019. De fireårige aftaler løber fra 2017-2020. Det er muligt at foretage mindre korrektioner i tilskudstørrelsen i perioden.

Der er taget udgangspunkt i en modregning til pris- og lønfremskrivningen på 1 pct.

Model 1

Tabel 3: Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Fastfrysning af tilskud – model 1		-1.837	-3.656	-5.456	-7.239
Varige ændringer totalt, service		-1.837	-3.656	-5.456	-7.239

Model 2

Tabel 4: Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Fastfrysning af tilskud – model 2		-1.388	-2.762	-4.122	-5.468
Varige ændringer totalt, service		-1.388	-2.762	-4.122	-5.468

Af bilag 1 fremgår effekten for de enkelte tilskud ved henholdsvis model 1 og 2

1.5. IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget forventes fuldt implementeret fra budget 2019.

1.6. RISIKOVURDERING

Der vurderes ikke at være risici forbundet med forslaget.

1.7. FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets effekt vil være en reduktion af de samlede tilskud.

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 8. Mellemkommunal refusion på voksenundervisningsområdet

Kort resumé: Kultur- og Fritidsforvaltningen har en merindtægt på mellemkommunal refusion på voksenundervisningsområdet, der kan indgå i opfyldelse af Kultur- og Fritidsudvalgets måltal.

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022
Mellemkommunal refusion	Service	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Samlet varig ændring		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Folkeoplysningsområdet består grundlæggende af tre foreningstyper aftenskoler, børne- og ungeforeninger (idræt, spejder, kultur m.m.) og lokaleforeninger. Budgetrammen for disse områder er 155 mio. kr. i 2018, hvoraf 56 mio. kr. vedrører voksenundervisningsområdet (aftenskolerne). Langt den største del af voksenundervisningsrammen går til løntilskud og debatskabende aktiviteter. Derudover dækker rammen også tilskud til særlige målgrupper som pensionister, efterlønnere og arbejdsløse, udgifter relateret til deltageres handicap og aftenskolernes udviklingspulje.

Hvis deltagere på aftenskoler ikke bor i den kommune, hvor aftenskolen ligger, opkræves i medfør af folkeoplysningsloven godtgørelse for udgifter i forbindelse med undervisning m.m. fra deltagerens hjemstedskommuner. Københavns Kommune har hvert år en merindtægt på den mellemkommunale udligning. Overskuddet indgår i omfordelingen på voksenundervisningsområdet, og sætter aftenskolerne i stand til at igangsætte flere aktiviteter som fx sprog- eller musikundervisning, madlavningskurser, bevægelse og afspænding og læsekredse.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Københavns Kommunes merindtægt på den mellemkommunale udligning på voksenundervisningsområdet var i perioden 2015-2017 på mellem 5-7 mio. kr. årligt, som er indgået i omfordeling på voksenundervisningsområdet.

Den del af den mellemkommunale refusion, der indgår i voksenundervisningsområdets omfordeling, foreslås nedsat med 1 mio. kr. årligt. Beløbet kan skaleres efter behov indenfor merindtægten, der de seneste tre år været minimum 5 mio. kr. årligt, hvilket dog ikke kan tages som et garanteret minimum.

1.4 ØKONOMI

Forslaget har et potentiale på 1 mio. kr. årligt fra 2019 og frem.

Forslaget medfører ikke nye administrative omkostninger.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Mellemkommunal refusion		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Varige ændringer totalt, service		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslagets økonomi hører under Folkeoplysningsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget kan implementeres i forbindelse med den førstkomende omfordeling på voksenundervisningsområdet efter en eventuel vedtagelse.

Folkeoplysningsudvalget behandler spørgsmålet om omfordeling på sit sidste møde inden sommerferien. Mødet er i 2018 planlagt til den 19. juni.

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 9. Bedre samdrift og madfællesskaber på byens institutioner – foreløbigt forslag

Kort resumé: Samdrift med borgergrupper og kulturaktører er allerede udbredt i Kultur- og Fritidsforvaltningens (KFF) institutioner. Gennem investeringer i bedre rammer for samdrift og cafédrift vil KFF gøre kulturenhederne endnu mere interessante og samtidig optimere ressourceanvendelsen og kapacitetsudnyttelsen yderligere.

OBS: Forvaltningen vil arbejde videre med at konkretisere forslag frem mod budget 2019. Effektiviseringspotentiale kan indgå i budgetbidraget for 2020 og frem.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/> Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/> Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/> Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/> Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/> Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/> Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	

Angiv p/l:

Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2019 p/l	Sty- rings- om- råde	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer (foreløbigt)						
Reducerede driftsudgifter til faciliteter overgået til brugerdrift	Service		0	[-150]	[-150]	[-150]
Reducerede udgifter ved øget samdrift på idrætsanlægs og kulturhuse	Service		0	[-1.000]	[-1.500]	[-2.000]
Strategisk udbud af forpagtningsaftaler	Service		0	[-150]	[-500]	[-1.000]
Samlet varig ændring			0	[-1.300]	[-2.150]	[-3.150]
Implementeringsomkostninger (foreløbigt)						
Investeringer og implementeringsomkostninger	Anlæg		[5.000]	[5.000]	[2.000]	
Samlede implementeringsomkostninger			[5.000]	[5.000]	[2.000]	
Samlet økonomisk påvirkning			[5.000]	[3.700]	[-150]	[-3.150]
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	?					
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	?					

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

1.1 BAGGRUND OG FORMÅL

Tusindvis af københavnere bruger hver dag kultur- og fritidsforvaltningens institutioner som besøgende eller som aktive udviklere af byens kulturtilbud. Som brugere er det københavnere, der skaber byens puls. I

dag er involvering og samarbejde med brugere og partnere udbredt i byens kulturhuse og idrætsanlæg, og samdriften bidrager til kvalitet og aktivitet. Potentialet ved samdrift kan dog fortsat optimeres. De gode erfaringer skal derfor udbredes til flere enheder. Ved at investere i bedre rammer for øget samdrift med brugere, foreninger, private aktører og nye partnere på byens institutioner kan der skabes flere og bredere kultur- og fritidstilbud, samtidig med at ressource- og kapacitetsudnyttelsen optimeres.

Der er en række caféer på kommunens institutioner, som bidrager til at skabe liv og danner rammen om socialt samvær for brugerne af forvaltningens tilbud. Caféerne varierer i kvalitet og hvilke udbud de har, og der er potentiale for forbedring. Ved at arbejde mere strategisk med udbud af cafédriften på tværs af flere adresser er det muligt at inddrage flere socialøkonomiske virksomheder som forpagtere og samtidig forbedre cafétilbuddenes kvalitet.

1.2 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget indeholder tre elementer, som alle understøtter en højere grad af samskabelse om byens kultur- og fritidstilbud.

1. Overdragelse af institutioner som anvendes af én eller få foreninger til brugerdrift
2. En højere grad samdrift på idrætsanlæg og kulturhuse
3. Strategisk udbud af forpagtningsaftaler på udvalgte caféer

1. Overdragelse af institutioner som anvendes af én eller få foreninger til brugerdrift

Flere af institutionerne på kultur- og fritidsområdet anvendes af få eller kun én forening. Ved at overtage driften af institutionerne får foreningerne ansvaret for den daglige drift, herunder åbne/lukke, rengøring og mindre vedligehold. Ved brugerdrift kan der spares tilsvarende på forvaltningens udgifter til drift af faciliteterne.

Overdragelse til brugerdrift forudsætter en grundig forudgående dialog med de potentielle foreninger samt et udbud af driften, som munder ud i en tilkudsaftale med den pågældende forening. Inden overdragelsen skal der investeres i at gøre faciliteterne klar til foreningerne, fx ved at udskifte låsesystemer, optimere omklædningsfaciliteter og andre mindre forbedringer, som beslutes i dialog med de pågældende tilskudsmodtagere inden overdragelse.

Faciliteter, hvor der er én eller få foreninger og som undersøges til mulig brugerdrift er oplyst i tabel a.

Tabel a. Faciliteter som potentielt kan overdrages til fuld brugerdrift

Facilitet	Nuværende nettodriftsbudget ekskl. husleje (1.000 kr.)	Estimeret potentiale (foreløbigt) (1.000 kr.)
Hekla Park	500	[50]
Motorbanen	500	[50]
Svanemølleanlægget	1.200	[100]
Emdrupparkens idrætsanlæg	2.800	[200]
Katrinedalshallen	200	[20]
Gammel Hal i Valby Idrætsanlæg	200	[20]
I alt	5.400	[440]

Der er tale om en bruttoliste over faciliteter. Kultur- og Fritidsforvaltningen vil gå i dialog med de konkrete foreninger, om de ønsker at overtage driften af faciliteterne. Dialogen skal afdække foreningers villighed, kompetencer og forventede tilskudsbehov i forhold til at drive faciliteterne. Kultur- og Fritidsforvaltningen vurderer, at det vil være muligt at indgå aftaler med foreninger på minimum to af de oplyste faciliteter. Effektiviseringspotentiale afhænger af den konkrete dialog, men estimeres på nuværende tidspunkt til 100-

200 t. kr. årligt i alt på tværs af byen. Der vil være udgifter til administration af samarbejdet og opfølgning på eventuelle tilskudsaftaler med foreningerne.

Investeringerne, der skal foretages på faciliteterne, vil variere alt efter faciliteternes størrelse og vil kunne skaleres fra fx udskiftning af låsesystem til ombygning efter foreningernes ønsker. Investeringsbehov skal afdækkes i dialogen med foreningerne. De vil maksimalt kunne udgøre ca. 1 mio. kr. i alt.

2. En højere grad samdrift på flere af byens idrætsanlæg og kulturhuse

Graden af samskabelse med foreningerne varierer i dag på forvaltningens idrætsanlæg og kulturhuse. Der vurderes at være et potentiale i højere grad at udnytte engagement og tilstedeværelse hos de foreninger, der benytter faciliteterne i dag uden, at der sker fuld overdragelse til brugerdrift. Der vil fortsat være behov for, at forvaltningen er til stede. Det vil typisk være steder, hvor der er flere mindre foreninger, som benytter faciliteten.

Potentialet i at øge graden af samdrift skal afdækkes nærmere. Det vil afhænge af den konkrete aftale, der indgås med foreningerne. Hvor relevant, skal der ske et udbud af de konkrete opgaver og efterfølgende indgås en tilskudsaftale. Der vil være udgifter til administration af samarbejdet og opfølgning på eventuelle tilskudsaftaler med foreningerne.

Bruttoliste med idrætsanlæg og kulturhuse, hvor der vurderes at være potentiale for et øge graden af samdrift, er vist i tabel b.

Tabel b. Faciliteter med potentiale for øget samdrift

Facilitet	Nuværende nettodriftsbudget ekskl. husleje (1.000 kr.)	Estimeret potentiale (foreløbigt) (1.000 kr.)
Bavnehøj Idrætsanlæg	2.000	[150]
Vanløse Hallerne	2.000	[150]
Copenhagen Skatepark	2.500	[150]
Raffinaderivej 3	900	[100]
Remisen	200	[50]
Østerbrohuset	1.700	[120]
Valby Kulturhus	4.100	[300]
Osramhuset	1.200	[80]
Kulturhuset Indre By	1.400	[100]
VerdensKulturCentret	2.400	[200]
Krudttønden	2.200	[200]
BIBLIOTEKET på Rentemestervej (kultursalen)*	[1.000]	[200]
I alt	22.500	[1.600]

* For Kultursalen vil der være tale om øgede indtægter – der er i dag ca. 1 mio. kr. i indtægter på BIBLIOTEKET.

Der er tale om en bruttoliste over faciliteter. Kultur- og Fritidsforvaltningen vil gå i dialog med de relevante foreninger og brugere om de ønsker at tage del i driften af faciliteterne. Forvaltningen vurderer, at potentialet ved fuldindfasning er ca. 2 mio. kr. i alt på tværs af byen.

Der skal investeres helt konkret i bedre rammer for samdrift og aktivitet i form af følgende:

- **Målrettede åbningssystemer (fx nøgle- og brikssystemer), der kan gøre adgang mere fleksibel og er tilpasset lokale forhold:** Øget samdrift kræver, at mange brugergrupper og aktører har fleksibel adgang til faciliteterne. Det kræver velfungerende åbningssystemer, som kan anvendes af mange forskellige, uden at sikkerheden nedtones. Der er derfor behov for investering i nye systemer, som

er tilpasset den enkelte enheds behov og muligheder. Med bedre og fleksible åbningssystemer kan flere brugergrupper inddrages i opgaveløsningen, hvorfor der kan opnås effektivisering ved, at brugere overtager flere opgaver og funktioner.

- **Multifunktionelle og mobile faciliteter:** Jo flere forskellige brugsmuligheder jo flere brugergrupper og aktiviteter. Og jo flere brugergrupper jo flere til at tage ansvar for driften. Der er derfor behov for at investere i multifunktionelle faciliteter og mobile faciliteter, der fx kan øge potentialet for anvendelse af udendørsområder. En multifunktionel facilitet kan fx være en scene, der kan anvendes til forskellige typer optrædener, mens en mobil facilitet kan være en container, som sættes op i fx området til et kulturhus.
- **Projektledelse og udvikling/implementering af samdriftsformer:** Der er behov for en del løbende analyse-, udviklings og mobiliseringsarbejde. Samdriftspartnere skal opsøges og motiveres, og det skal undersøges og afprøves, hvornår det er det rigtige tidspunkt (og den rette kulturenhed) at fx overlade en driftsopgave eller øge aktivitetsniveauet. Kulturenhederne er allerede gode til dette, men der er nogle gange behov for ekstra ressourcer i forbindelse med udvikling og implementering af nye samdriftsinitiativer. For at understøtte udvikling og implementering afsættes der også midler til projektledelse og kompetenceudvikling.

Investeringerne, der skal foretages på faciliteterne, vil variere alt efter faciliteternes indretning i dag og vil kunne skales fra alene at være fx nyt låsesystem til også at ombygge efter brugere og foreningers ønsker. Investeringsbehovet skal afdækkes i dialogen med foreningerne. De vil maksimalt kunne udgøre ca. 10-12 mio. kr. i alt.

3. Strategisk udbud af forpagtningsaftaler og produktionskøkkener på udvalgte caféer

På flere af Kultur- og Fritidsforvaltningens faciliteter er der caféer tilknyttet for at give borgerne et samlet tilbud. Hvor muligt er caféerne bortforpagtet i henhold til styrelsesloven. Flere steder har forvaltningen bortforpagtet caféerne til socialøkonomiske virksomheder, der udover at levere et godt tilbud til borgerne også løfter en social opgave ved fx at beskæftige personer på kanten af arbejdsmarkedet.

Der er et potentiale for højere indtægter fra forpagtningsaftaler ved;

- Strategisk udbud af flere caféer sammen – evt. til socialøkonomiske virksomheder
- Investering i køkkener, som giver mulighed for forpagterne at tilbyde større volumen og lave catering
- Investering i synlighed og mere attraktive cafémiljøer

Caféerne har hidtil være bortforpagtet hver for sig. Det giver et begrænset grundlag for indtjening for forpagterne. Der er derfor et potentiale i at udbyde forpagtningen af cafe på flere faciliteter sammen. Forvaltningen har været i dialog med flere socialøkonomiske virksomheder, som gerne vil varetage cafédriften på fx idrætsanlæg i kommunen.

Flere kulturenheder mangler køkkenkapacitet og produktionskøkkener, som kan gøre det muligt for forpagtere at producere i både en passende volumen og kvalitet til, at der kan skabes et attraktivt cafémiljø. Attraktive cafémiljøer giver større indtægter ved forpagtningsaftaler og gør det mere naturligt for en forpagter at tage del i driftsopgaver og aktivitetsudbud.

Investering i køkkener skal dels give muligheder for at producere mere fra køkkenerne, så der er flere muligheder for forskellige produkttyper i kulturhusenes caféer, men også i forhold til flere andre indtjeningsmuligheder for forpagterne som fx catering (afstemmes i forhold til det enkelte kulturhus). Dette giver bedre forretningsbetingelser for forpagterne, hvilket giver en merindtjening i form af højere forpagtningsafgifter.

Mange af de nuværende caféarealer er ikke tilstrækkeligt indbydende og åbne for gæster. Ligeledes kan nogle af opholdsstederne i kulturenhederne gøres mere inviterende til længerevarende ophold og besøg. Endelig er caféerne ofte ikke tilstrækkelige synlige som indgangspartier i det fysiske rum og som indgange til kulturhusene. Ved at investere i mere åbne cafémiljøer og kulturenheder med synlige indgangspartier styrkes cafédriften, og brugergrupper vil i højere grad betragte kulturenhederne som et naturligt opholdssted.

De to første tiltag i forslaget går på at skabe mere attraktive cafémiljøer i Valby Hallen (og evt. Valby-området mere samlet) og Grøndal Multicenter. Her vurderes det, at der er stort potentiale i at forbedre forpagtningen og åbne miljøet, så det bliver attraktivt for flere besøgende.

Liste med faciliteter med potentiale for investering og strategisk udbud af forpagtningsaftale:

1. Grøndal Multicenter
2. Valby Hallen
3. Svanemøllehallen
4. Lygten Station
5. Rytterskolen
6. Støberiet
7. Kulturhuset Indre By
8. Huset-KBH sammen med Onkel Dannys plads

Det samlede potentiale i strategisk udbud af forpagtningsaftalerne vurderes at være op til 1 mio. kr. på tværs af byen. Dertil kommer mulige sociale gevinster ved at beskæftige socialøkonomiske virksomheder. Forvaltningen vil gå i gang med at udbyde de første aftaler og vende tilbage med konkrete forslag indeholdende investeringer og merindtægter via forpagtningsaftalerne.

Videre proces

På baggrund af ovenstående er der ikke grundlag for at søge investeringspuljerne til effektiviseringsstrategien, da investeringer og effektiviseringsgevinster ikke er tilstrækkeligt belyste.

Forvaltningen vil derfor igangsætte dialog med foreninger om brugerdrift og øget samdrift med henblik på at kunne udarbejde konkrete investeringsforslag, som kan indgå i forhandlingerne om budget 2019. Forvaltningen forpligter sig til at udarbejde forslag, der når det estimerede potentiale, jf. økonomiafsnittet. Tilsvarende for udbud af forpagtningsaftaler vil potentiale og investeringsbehov blive afdækket og beskrevet i konkrete forslag til budget 2019.

1.3 ØKONOMI

Effektivisering

Effektiviseringen vedrører årsværk og øvrige udgifter forbundet med drift af institutionerne, fx til rengøring, samt øgede indtægter i form af højere forpagtningsafgifter. De endelige effektiviseringspotentiale og fordelingen på institutioner skal afdækkes, når der har været dialog med foreninger og de første udbud af forpagtningsaftalerne er sket.

Tabel 1. Varige ændringer, service – foreløbigt estimat

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Overdragelse af faciliteter til brugerdrift	-	[-150]	[-150]	[-150]	[-150]
Øget samdrift på idrætsanlæg og kulturhuse	-	[-1.000]	[-1.500]	[-2.000]	[-1.000]
Strategisk udbud af forpagtningsaftaler	-	[-150]	[-500]	[-1.000]	[-150]
Varige ændringer totalt, service	-	[-1.300]	[-2.150]	[-3.150]	[-1.300]

Investeringsbehov

Anlægsinvesteringerne i forslaget skal konkretiseres, når der har været dialog med foreninger og potentielle forpagtere.

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget – foreløbigt estimat

	1.000 kr. 2019 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Brugerdrift: Investeringer i låsesystemer og forbedring for foreningerne	-	?	?	?	-	
Øget samdrift: Investeringer i låsesystemer og forbedringer af faciliteterne til gavn for foreninger og brugere	-	?	?	?	-	
Opgradering af køkkener og øget synlighed	-	?	?	?	-	
Investeringer totalt, anlæg		[5.000]	[5.000]	[2.000]	-	

1.4 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget gennemføres under Kultur- og Fritidsudvalget.

1.5 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Implementeringen gennemføres i fire faser.

1) Kortlægning af potentialer

I dialog med bydelsenheder, institutioner og leverandører og med afsæt i tidligere erfaringer identificeres konkrete institutioner med potentialer for øget samdrift og styrket cafédrift. Potentialet vurderes med udgangspunkt i tværgående principper for samdrift.

- 1) Kan øget samdrift styrke kultur- og fritidstilbuddet?
- 2) Er der en organiseret brugergruppe eller forpagter, der *kan* tage et øget ansvar?
- 3) Er der en organiseret brugergruppe eller forpagter, der *vil* varetage et øget ansvar?
- 4) Er der et økonomisk potentiale?

2) Udvikling af lokale forslag

På baggrund af den indledende kortlægning af potentialer udarbejdes lokale forslag til, hvordan den pågældende institution kan øge samdriften eller styrke cafédriften, og hvilke investeringer, der skal gennemføres i kompetencer og fysiske faciliteter. Forslagene udvikles i samarbejde med institutioner, brugere og mulige partnere, hvorefter juridiske og økonomiske forhold kvalificeres yderligere.

3) Koordineret investeringer

Med afsæt i de lokale forslag udarbejdes en tværgående investeringsplan, hvor lokale investeringer i fysiske faciliteter og kompetencer puljes og koordineres for mest mulig effekt. De lokale investeringer understøttes yderligere af tværgående investeringer i kompetencer, tværgående partnerskaber og digitale redskaber, der understøtter den samlede organisatoriske udvikling mod øget samdrift og styrket cafédrift.

4) Implementering

Med konkrete institutioner identificeret og gennemførelse af understøttende investeringer, vil de udvalgte institutioner overgå til en øget samdrift eller lave nye udbud af cafédrift. Den øgede samdrift kan gennemføres på tre forskellige niveauer afhængigt af brugergruppens parathed og kompetencer eller forholdene i institutionen:

- 1) **Mindre** – øget ansvar ved brug.
- 2) **Delvis** – Øget ansvar for aktiviteter fra planlægning til afvikling eller fysisk afgrænsede dele af institutioner (fx en etage eller tidsrum).
- 3) **Hel** – fuld overdragelse til brugerne med minimum involvering af forvaltningen til administration.

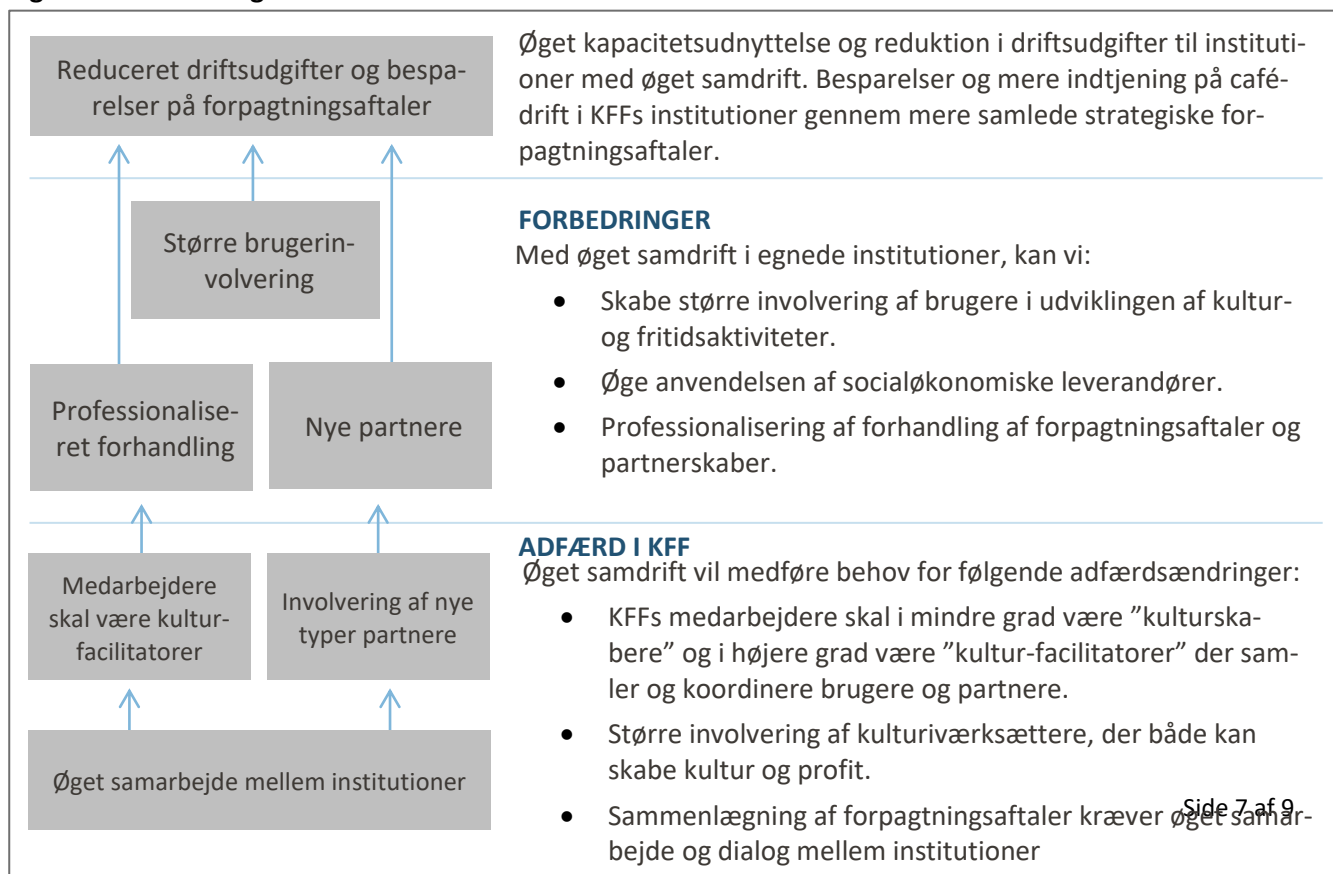
Sammenlægning og styrkelse af forpagtningsaftaler i øvrige institutioner gennemføres i takt med, at eksisterende aftaler udløber.

1.6 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Udviklingen og implementering af forslaget, vil i højst mulig grad, gennemføres med stor involvering for at sikre medejerskab til de gennemførte løsninger. En forudsætning for gennemførelse af forslaget er en tæt dialog og samarbejde med bydelsenheder, institutionsleder, medarbejder og brugere samt relevante samarbejdspartnere og potentielle forpagtere. Derudover vil lokaludvalg, i det omfang det er meningsfuldt, blive involveret.

1.7 FORSLAGETS EFFEKT

Figur 1. Indledende gevinstoverblik



1.8 OPFØLGNING

Der samles hvert år op på indsatsen i form af en effektvurdering af, hvorvidt der er opnået de ønskede gevinster og besparelser for cafédrift, og om antallet af socialøkonomiske forpagtere er steget.

Succeskriterium	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Øget medansvar fra brugere	Antal af brugerdrevede aktiviteter eller driftsopgaver	Bydelsenheder, institutioner og VIB/ DIT:KBH	2021 (herefter årligt)
Øget kapacitetsudnyttelse	Evaluering af kapacitetsudnyttelse	Bydelsenheder, institutioner og VIB/ DIT:KBH	2021 (herefter årligt)
Reduktion i driftsudgifter	Evaluering af driftsregnskaber	Bydelsenheder, institutioner og VIB/ DIT:KBH	2021 (herefter årligt)
Besparelse på cafédrift	Gennemgang af forpagtningsaftaler	Bydelsenheder, institutioner og VIB/ DIT:KBH	2021 (herefter årligt)
Overgang til socialøkonomisk leverandør	Gennemgang af forpagtningsaftaler	Bydelsenheder, institutioner og VIB/ DIT:KBH	2021 (herefter årligt)

1.9 RISIKOVURDERING

Forslaget er forbundet med en høj grad af kompleksitet, med varierende lokale forhold og mange interessenter, der skal involveres. Dette medfører en risiko for udviklingen af indsatser med bred opbakning. Der vurderes også at være en risiko for, at en mere centraliseret tilgang til forhandlingen kan have negativ påvirkning i forhold til den lokale forankring og i et vist omfang begrænse diversiteten i forpagtninger på KFF's institutioner.

1.10 HVEM ER HØRT?

	1.000 kr. 2019 p/l	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	Alle forslag skal godkendes i deres endelige form af Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen inden udvalgs-godkendelse.

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
Koncern IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

INVESTERINGSFORSLAG

Forslagets titel: 10. Biblioteksbetjening, læselyst og engagerede borgere

Kort resumé: København vokser, og københavnere bruger biblioteket anderledes i dag end for 20 år siden. For at imødekomme de ændrede rammevilkår og skabe et bibliotekstilbud, der gør en forskel for flere københavnere, investeres i målrettet betjening i børnebiblioteket, digital betjening, slagkraftige kulturaktiviteter og stærke faglige profiler gennem en effektivisering af betjeningen.

Der søges om midler fra: Investeringspuljen

Fremstillende forvaltning: Kultur- Fritidsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input checked="" type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styrings-område	2018	2019	2020	2021	2022
Varige ændringer						
Målrettet betjening, selvbetjeningsløsninger og digital betjening	Service			-1.500	-2.500	-3.000
Slagkraftige kulturaktiviteter og fleksible rum	Service		-500	-500	-2.000	-3.000
Differentieret betjening og faglige profiler	Service			-1.000	-1.500	-2.500
Samlet varig ændring	Service		-500	-3.000	-6.000	-8.500
Implementeringsomkostninger						
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg		12.200	12.650	8.880	
Samlet økonomisk påvirkning			11.700	9.650	2.880	-8.500
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6					

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

1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Rammevilkårene har ændret sig markant for bibliotekerne gennem de seneste 20 år. Der er derfor behov for at udvikle biblioteksbetjeningen i København, så vi også i fremtiden kan sikre borgerne et relevant og inspirerende bibliotekstilbud.

Bibliotekernes rammevilkår:

- København vokser med 100.000 indbyggere fra 2018 til 2028, og de nye københavnere skal betjenes på bibliotekerne indenfor en uændret økonomisk ramme. I de kommende år er det derfor vores opgave at implementere en biblioteksbetjening, der kan skaleres, så flest mulige borgere kan få glæde af den.
- En klassik biblioteksopgave er at give børn lyst til at læse. En ny rapport viser desværre, at børns læsning er i skarp konkurrence med tid brugt på sociale medier. Generelt betyder den stigende diversitet i medielandskabet, at biblioteket skal anstrenge sig for at formidle litteratur og læsning på en måde, der tiltrækker borgernes – og særligt børnenes – opmærksomhed.
- Borgernes brug af biblioteksrummet har ændret sig. De opholder sig længere tid i biblioteksrummet i dag end tidligere. De kommer ikke kun for at låne bøger, men for at være sammen, og det stiller nye krav til bibliotekerne – både til betjeningen og biblioteksrummet.

Forslaget udspringer af *Københavns Bibliotekers Strategi 2014-2019* og er en del af et samlet biblioteksprogram, hvor bibliotekets hovedopgave indenfor litteraturformidling, borgerbetjening og arrangementer tænkes på en helt ny måde i lyset af ændrede brugervaner og et nyt mediebillede.

1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Målet med omlægningen er at gøre en forskel for flere borgere og realisere en mere effektiv betjening på bibliotekerne, der imødekommer de ændrede rammevilkår. Det sker ved at fremme læselyst, tilbyde slagkraftige kulturaktiviteter af høj kvalitet samt ved at skabe et mødested, der engagerer borgerne. Det gør vi ved, at

1. effektivisere den betjente åbningstid gennem målrettet betjening i børnebibliotekerne, flere selvbetjeningsløsninger og digital betjening
2. effektivisere den aktivitetsbaserede betjening gennem slagkraftige kulturaktiviteter og fleksible rum
3. effektivisere den målrettede betjening gennem nye roller og kompetenceudvikling af faglige profiler i enhederne

1. Målrettet betjening, selvbetjeningsløsninger og digital betjening

Betjening ved en skranke i biblioteksrummet er ikke længere nok til at imødekomme københavnernes behov for betjening. 80-90 % af borgerne i København anvender ikke den individuelle betjening, men betjener sig selv gennem løsninger som fx bibliotekernes hjemmeside og udlånsautomater. Henvendelser i den betjente åbningstid består bl.a. af henvendelser vedr. gebyrer, søgning efter materialer og formidling af litteratur til børn og voksne. En effektivisering af den individuelle betjening forudsætter en investering i omlægning af biblioteksbetjeningen til følgende tre betjeningsformer:

- **Målrettet betjening i børnebiblioteket**
En investering i bedre indretning af betjeningsområdet i børnebiblioteket muliggør en effektivisering af den betjente åbningstid gennem mere målrettet betjening. På mange biblioteker foregår betjeningen i den betjente åbningstid i børnebiblioteket ved en skranke. Ved at investere i målrettet betjening reduceres betjeningsperioden ved skranken og erstattes af målrettet, opsøgende betjening i biblioteksrummet. Den målrettede betjening finder sted på bestemte tidspunkter, hvor der typisk kommer mange daginstitutioner eller familier på biblioteket. Det kræver imidlertid en ny indretning af børnebiblioteket uden skranke og med et betjeningsrum, som indbyder til interaktion

mellem medarbejdere og børn fx ved fleksible løsninger som multifunktionelle møbler, der både kan bruges til betjeningen af institutioner og som samlingspunkt for familier. Der investeres i indretningen af 5 børnebiblioteker, som skaber rum til betjening, der stimulerer læselyst, nysgerrighed, leg og fordybelse. For at skabe den fornødne plads til betjeningen, investeres desuden i at flytte reoler i biblioteket, hvilket skaber mere plads til børnebiblioteket.

I forlængelse heraf flyttes en del af bibliotekernes materialer på boghotel, hvorfra de kan bestilles. Dette medfører en investering i udvidelse af boghotellet i Grøndal Multicenter (GMC). Det indebærer, at Ejendomsdrift og Service fraflytter et lokale, der på nuværende tidspunkt bruges til værksted. Lokalet ligger i forlængelse af bibliotekernes boghotel og egner sig derfor godt til formålet. Planen er at finde et nyt lokale til Ejendomsdrift og Service i Grøndal Multicenter. Såfremt det ikke kan lade sig gøre, afsøges andre muligheder for etablering af værkstedet i en kommunalt ejet bygning.

- **Selvbetjeningsløsninger**

Ved at investere i flere brugervenlige selvbetjeningsløsninger får vi færre henvendelser, hvilket gør det muligt at effektivisere den betjente åbningstid. Mange af de henvendelser, der modtages i den betjente åbningstid har karakter af transaktioner som fx spørgsmål vedr. gebyrer eller låneroprettelser. Den type henvendelser kan håndteres ved hjælp af selvbetjeningsløsninger, digitale tjenester eller af bibliotekernes kontaktcenter, Biblioteket Online.

- Borgernes første møde med biblioteket er vigtigt. Derfor investeres i løsninger, der gør det lettere for borgere at oprette sig som lånere, fx ved at man, gennem en integration af systemer, kan oprette sig som låner på biblioteket gennem eReolen.dk og ved at koble information om bibliotekets tilbud og services til selve oprettelsesprocessen.
- Mange borgere anvender mobiltelefoner til søgning af materialer. Der investeres i videreudvikling af digital wayfinding, som gør det nemmere for borgerne at finde materialer i biblioteksrummet gennem biblioteksapp'en.
- Bibliotekets print- og kopiservice kan være svær at håndtere for analoge borgere. Der investeres derfor i udvikling af den selvbetjente print- og kopiløsning, som gøres mere brugervenlig.

- **Digital betjening**

Flere henvendelser i den betjente åbningstid handler om formidling af litteratur. Ved at udvikle digitale formidlingstilbud omlægger vi individuelle betjening og rammer flere borgere:

- Udvikling af digitale abonnementer, som er målrettet specifikke målgrupper fx børnefamilien. Abonnementet kan fx indeholde forslag til gode læseoplevelser, information om aktiviteter og klubber for børn på det lokale bibliotek eller introduktion til eReolen GO!, som tilbyder e-bøger og netlydbøger til børn.
- Udvikling af tematiske digitale forløb, som borgere kan tilmelde sig. Forløbene tager udgangspunkt i et specifikt emne som fx indføring i amerikansk historie via litteraturen. Når en borger tilmelder sig et forløb, får han løbende tilsendt inspiration til materialer om emnet.
- Udvikling af et litterært miljø på hjemmesiden ved at samle og genbruge indhold fra fx bloggere, litterære podcasts og boganmeldelser og koble det til bibliotekets søgefunktion. Når en låner søger efter "Liberty" af Jakob Ejersbo på hjemmesiden, præsenteres hun fx for

relevante materialer i samme genre, en anmeldelse af tv-serien og en podcast om forfatteren.

- Videreudvikling af digital formidling på bibliotekernes IT-cafeer, som henvender sig til analoge brugere og er drevet af frivillige, herunder undervisning af frivillige i brug af eReolen.

2. Slagkraftige kulturaktiviteter og fleksible rum

Udlånet af fysiske materialer falder, og besøgstallet stiger. Samme udvikling ses i resten af landet og har været gældende i en årrække. Københavns biblioteker ønsker i højere grad at udnytte det stigende besøgstal til at bremse det faldende udlån. Det gør vi bl.a. ved at koble formidlingen af litteratur tættere til den aktivitetsbaserede betjening. Da DR lancerede kampagnen "Historier om Danmark" oplevede bibliotekerne en stigning på 10 % i udlånet af historiske materialer. Ved at koble aktiviteter til store begivenheder i det øvrige kulturlandskab, kan bibliotekerne skabe sammenhæng mellem litteraturformidling og aktiviteter og øge udlånet.

På nuværende tidspunkt er der meget lav koordinering på tværs af bibliotekerne, når det kommer til betjening af borgere gennem aktiviteter. Ved at udvikle større, fælles slagkraftige aktiviteter, der kan gentages på flere biblioteker, konsolideres arbejdet med aktiviteter. Der bruges derved mindre tid på udvikling og afvikling af aktiviteter, end når der afholdes på et enkelt bibliotek.

• Udvikling af slagkraftige kulturaktiviteter

Der udvikles mange arrangementer til afvikling på et enkelt bibliotek. Ved at konsolidere arbejdet med aktiviteter, så der i stedet planlægges færre, større kulturaktiviteter, som gentages på flere biblioteker, effektiviseres aktivitetsbetjeningen. Der investeres derfor i at udvikle et koncept for tværgående aktiviteter for børn og voksne, som også formidles fælles. Aktiviteterne skal desuden i højere grad kobles til eksterne samarbejdspartnere som fx LEGO Education eller landsdækkende kampanjer som fx satsninger fra DR, der har borgernes opmærksomhed i forvejen. Samarbejde med eksterne partnere kan sikre bibliotekets kulturaktiviteter gennemslagskraft.

- Det er svært at danne sig et overblik over aktiviteter i bibliotekerne. Der investeres i udvikling og design af et digitalt programformat for bibliotekernes fælles aktiviteter, så borgere kan få et overblik over arrangementer i hele byen og ikke kun på det lokale bibliotek. Der investeres desuden i indkøb af skærme til alle biblioteker, der viser kommende arrangementer og aktiviteter i biblioteksrummet.
- Bibliotekerne har ikke alle adgang til det udstyr, der skal bruges til afvikling af arrangementer. For at undgå tilbagevendende udgift til leje af udstyr, investeres i transportabelt sceneudstyr, som kan anvendes til arrangementerne og genbruges i enhederne.

• Indretning af fleksible rum

For at kunne huse større arrangementer og derved bidrage til en effektivisering af arrangementer på enkeltstående biblioteker, er det nødvendigt at investere i indretning af fleksible rum. På nuværende tidspunkt er der kun på få biblioteker dedikeret plads til afvikling af større arrangementer. Ved at investere i flytbare indretningselementer og udstyr kan der afvikles større arrangementer, uden at det kræver flere m². Det sikrer en bedre kapacitetsudnyttelse af biblioteksrummet, som suppleres af et øget fokus på at få flere borgerdrevne aktiviteter i bibliotekerne. Det sker fx allerede på Ørestad bibliotek, hvor borgere kan låne biblioteksrummet til aktiviteter. De står selv for afvikling af arrangementer og sætter scene, møbler m.v. frem og stiller på plads, når arrangementet er

afsluttet. Der investeres i indretning af fleksible rum på 5 biblioteker, herunder i flytbare indretningselementer, som fx rumdelere med lyddæmpende funktion, bedre akustik i rummene, belysning og reoler på hjul.

3. Differentieret betjening og faglige profiler

Som nævnt er de fleste københavnere selvhjulpne, når de bruger biblioteket. Der er dog stadig målgrupper, hvor mere individuel betjening kan være nødvendig. Bydelsenhederne oplever stor forskel på borgernes brug af bibliotekerne indenfor et bydelsområde, hvilket indikerer et behov for et differentieret betjenings-tilbud. Organiseringen af de nye bydelsenheder i Kultur- og Fritidsforvaltningen har gjort enhederne større og derved åbnet op for, at man i højere grad kan tænke ressourceudnyttelse på tværs i enhederne. Hvis en enhed som fx Kultur N oplever, at der er særligt behov for individuel betjening på Blågården Bibliotek, kan enheden allokere ekstra ressourcer til biblioteket i en periode, mens et andet bibliotek i enheden måske i meget lavere grad har behov for individuel betjening.

Det er desuden muligt at opnå en mere fleksibel betjening af byens borgere gennem en effektivisering af betjeningsfunktioner i enhederne som fx tværgående specialisthold til målrettede tilbud. Ved at have stærke faglige profiler i enhederne, som kan varetage betjeningen af en bestemt målgruppe på vegne af alle biblioteker i enheden, effektiviseres tid til planlægning og afvikling af betjeningsstilbud på det enkelte bibliotek. Det vil desuden højne kvaliteten af tilbuddene, hvis et team af faglige profiler afvikler et betjeningsstilbud til børn om kodning på samtlige biblioteker i en enhed, i stedet for at medarbejdere på alle biblioteker skal oplæres til at afvikle samme tilbud.

- **Nye roller**

Effektivisering af betjeningen kræver en investering i videreudvikling af de nuværende kompetenceprofiler samt kompetenceudvikling for de medarbejdere, der varetager en specialistfunktion i enheden. For at kunne betjene en enhed indenfor et område, kræver det udvikling af nye roller fx indenfor følgende områder:

- videreudvikling af værtsrollen i forlængelse af bibliotekernes arbejde med servicekultur
- opsøgende lokalt arbejde i udsatte boligområder målrettet børn
- samskabelse med udgangspunkt i lokalmiljøet
- Varetagelse af de grundlæggende servicefunktioner på bibliotekerne
- Kobling mellem litteraturformidling og aktiviteter for børn og voksne
- Digitale litteraturformidlere

Erfaringer fra tidligere forandringsprocesser viser, at en omlægning af betjeningen kræver en investering i kompetenceudvikling, idet en stor del af medarbejdere på bibliotekerne kommer til at arbejde på nye måder. Der investeres derfor i kompetenceudvikling af alle medarbejderne indenfor følgende områder:

- Videreudvikling af digitale færdigheder og digitalt mindset i biblioteksbetjeningen
- Systematisk indsamling og brug af biblioteksdata til udvikling af betjeningsstilbud og services
- Opsøgende betjening i biblioteksrummet

For at sikre at forslagens delelementer gennemføres som beskrevet, er det desuden nødvendigt at investere i projektledelse af betjeningsomlægningen og koordinering af gevinstrealiseringen for omlægningen. Forandringsprocesser kræver desuden en investering i intern kommunikation, så medarbejdere inddrages og kan følge med i projekterne.

1.4 ØKONOMI

Der investeres i alt 33,7 mio. kr., hvilket medfører en samlet effektivisering på 8,5 mio. kr. Investeringer og effektiviseringer fordeler sig inden for tre hovedområder:

- **MÅLRETET BETJENING, SELVBETJENINGSLØSNINGER OG DIGITAL BETJENING**

Tabel 3. Anlægsinvesteringer, Målrettet betjening

Indsats	Indhold	Udgift 1.000 kr. 2019 p/l
Indretning af betjeningsområde i fem børnebiblioteker	Udvikling af multifunktionelle møbler, udstillingsmøbler i børnehøjde, bedre belysning og afskærmning	7.970
Udvidelse af boghotel i Grøndal Multicenter	Istandsættelse af lokaler og husleje i implementeringsfasen	2.200
Brugervenlige selvbetjeningsløsninger	Udvikling af "onboarding"-proces for nye lånerne, bedre digital wayfinding og udvikling af print og kopi-løsning	2.450
Digital Betjening	Udvikling af digitale abonnemeter, digitale "tema-pakker", digital udvikling af litterært miljø på hjemmesiden, digital formidling i it-cafeer	3.410
I alt		16.030

Ovenstående investering medfører en effektivisering på 6-8 årsværk. Effektiviseringen består både af en reduktion af den betjente åbningstid og en reduktion af antal medarbejdere på vagt i den betjente åbningstid.

- **SLAGKRAFTIGE KULTURAKTIVITETER OG FLEKSIBLE RUM**

Tabel 4. Anlægsinvesteringer, Slagkraftige kulturaktiviteter

Indsats	Indhold	Udgift 1.000 kr. 2019 p/l
Udvikling af slagkraftige kulturaktiviteter	Udvikling af digitalt programformat, som formidler aktiviteter på alle byens biblioteker, transportabelt sceneudstyr, der kan anvendes på tværs i enhederne	2.350
Indretning af fleksible områder på 5 biblioteker	Reoler på hjul, rumdelere, flytbar scene, bedre akustik og belysning til arrangementer	5.250
I alt		7.600

Ovenstående investering medfører en effektivisering på 6-8 årsværk. Effektiviseringen består i en reduktion af mængden af lokale arrangementer og derved også formidling og kommunikation af arrangementerne.

- **DIFFERENTIERET BETJENING OG FAGLIGE PROFILER**

Tabel 5. Anlægsinvesteringer, Differentieret betjening

Indsats	Indhold	Udgift 1.000 kr. 2019 p/l
Nye roller	Videreudvikling af kompetenceprofiler, kompetenceudvikling af faglige profiler samt generel kompetenceudvikling af alle medarbejdere	5.550
Projektledelse	Investering i projektledelses-ÅV til implementering og gevinstrealisering af forslaget	3.950
Kommunikation	Intern kommunikation	600
I alt		10.100

Ovenstående investering medfører en effektivisering på 5-7 årsværk. Effektiviseringen består af en konsolidering af betjeningsfunktioner i enhederne, så færre medarbejdere i højere grad arbejder med målrettet betjening og aktiviteter på tværs i enhederne i stedet for på hvert bibliotek.

Forvaltningen vurderer, at der kan indhentes en effektivisering på samlet 17-22 årsværk svarende til 8,5 mio. kr. varigt. Der er foretaget en undersøgelse af potentielle effektiviseringer på biblioteksområdet, som har fremhævet arrangementer, tværgående betjening og kommunikation som områder med særligt effektiviseringspotentiale.

Table 6. Varige ændringer, service

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2018	2019	2020	2021	2022
Målrettet betjening, selvbetjeningsløsninger og digital betjening			-1.500	-2.500	-3.000
Slagkraftige kulturaktiviteter og fleksible rum		-500	-500	-2.000	-3.000
Differentieret betjening og faglige profiler			-1.000	-1.500	-2.500
Varige ændringer totalt, service		-500	-3.000	-6.000	-8.500

Table 7. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2019 p/l					Innovationspulje (sæt X)
	2018	2019	2020	2021	2022	
Indretning af børnebiblioteker med plads til målrettet betjening		3.200	3.450	1.320		
Istandsættelse af lokale til boghotel og flytning af materialer		200	300			
Udgifter til omflytning og istandsættelse af lokaler til E&S		500	750			
Finansiering af driftsudgifter i GMC i implementeringsperioden		150	150	150		
Udvikling af brugervenlige selvbetjeningsløsninger		850	850	750		
Digital betjening - udvikling af digitale abonnemeter og pakker		1.300	1.250	860		
Slagkraftige kulturaktiviteter		850	750	750		
Indretning af fleksible områder til aktiviteter		1.750	1.750	1.750		
Nye roller og kompetenceudvikling		1.850	1.850	1.850		
Projektledelse og koordinering af gevinstrealisering		1.350	1.350	1.250		
Kommunikation		200	200	200		
Investeringer totalt, anlæg		12.200	12.650	8.880		

1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører alene Kultur- og Fritidsudvalget.

1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget implementeres over en 3-årig periode med projektopstart primo 2019 og projektafslutning ultimo 2022.

1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

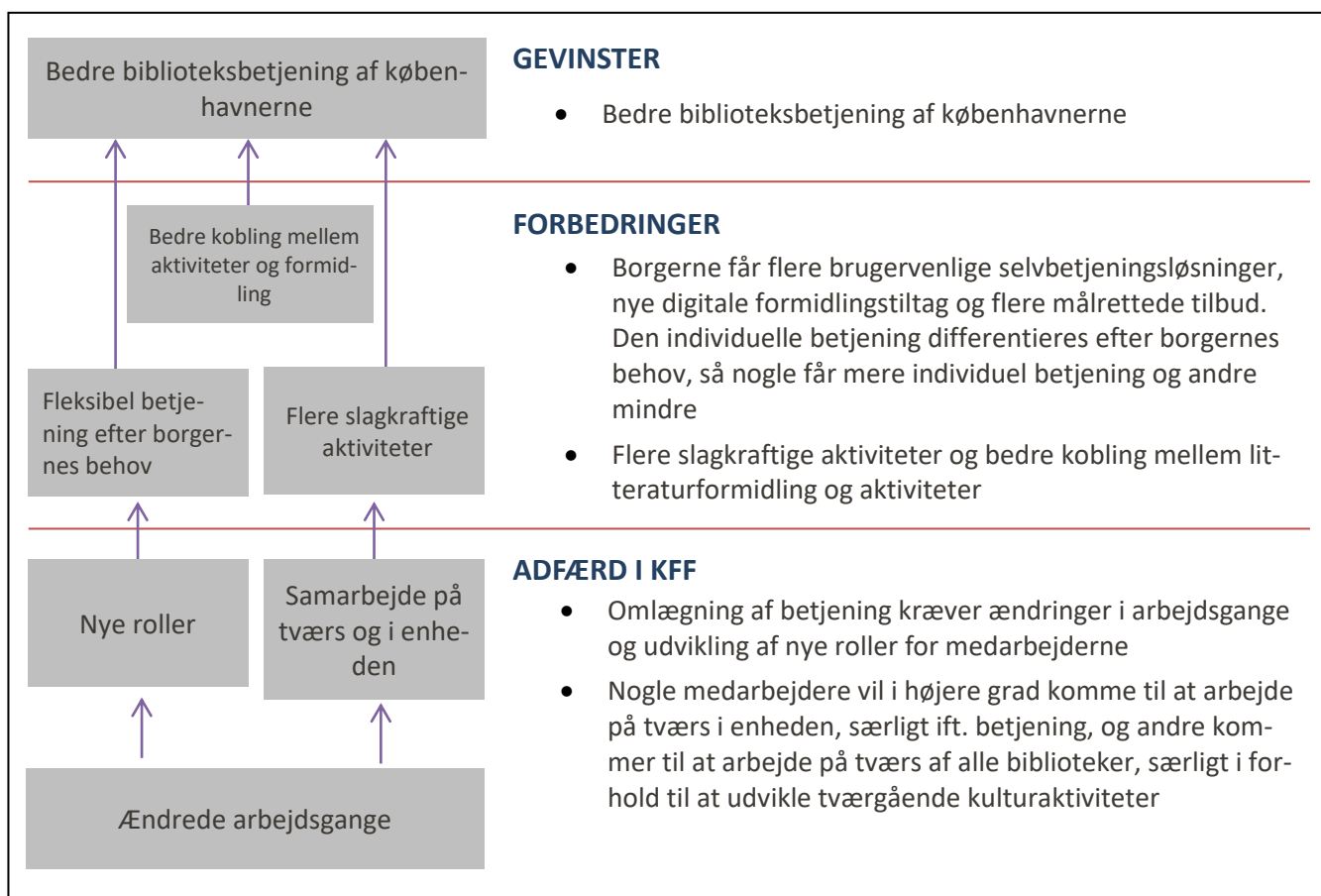
Medarbejdere og ledere i enhederne inddrages i arbejdet med rammesætning af et nyt, samlet biblioteksprogram, ligesom andre dele af kommunen inddrages, hvor det er relevant. Interessenter som fx lokaludvalg og Ældrerådets Kultur- og Fritidsudvalg inddrages desuden i forberedelsen af det nye biblioteksprogram.

1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets overordnede gevinst er at skabe et bedre bibliotekstilbud til københavnernes gennem mere fleksibel betjening, der tager udgangspunkt i borgernes behov og bibliotekernes mål om at fremme læselyst, skabe engagerende mødesteder og slagkraftige kulturaktiviteter.

GEVINSTER FOR KØBENHAVNERNE

- FLERE MÅLRETTEDE BETJENINGSTILBUD TIL BØRN OG VOKSNE I INSPIRERENDE RAMMER
- FLEKSIBEL BETJENING EFTER BORGERNES BEHOV
- MERE MÅLRETTET DIGITAL FORMIDLING AF LITTERATUR
- FLERE AKTIVITETER MED STOR GENNEMSLAGSKRAFT
- BEDRE KOBLING MELLEM AKTIVITETER OG FORMIDLING AF LITTERATUR
- FLERE BRUGERVENLIGE SELVBETJENINGSLØSNINGER



1.9 OPFØLGNING

Indeværende investeringsforslag er første fase i et samlet program, der indbefatter omlægning af bibliotekernes hovedområder, herunder særligt materialer og betjening. Biblioteksudvikling og Hovedbiblioteket er ansvarlige for opfølgning på den fleksible betjening.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Flere besøg	Nulpunktsmåling af besøgstal og fastsættelse af mål	Biblioteksudvikling og Hovedbiblioteket	Primo 2022
Øget udlån	Nulpunktsmåling af udlånstal og fastsættelse af mål	Biblioteksudvikling og Hovedbiblioteket	Primo 2022
Større brugertilfredshed	Stigende brugertilfredshed indenfor områderne "børns glæde", "inspiration" og "biblioteket som mødested" i den landsdækkende brugertilfredshedsundersøgelse	Biblioteksudvikling og Hovedbiblioteket	Primo 2022

1.10 RISIKOVURDERING

Der vurderes at være lav risiko ved forslaget, idet det forventes, at både københavnere og medarbejdere vil tage godt imod en bedre sammenhæng mellem aktiviteter og formidling, mere specialisering der understøtter stærke fagligheder og bedre indrettede biblioteksrum. Der er en risiko for, at reduktionen af den betjente åbningstid vil blive opfattet som en forringelse af bibliotekernes service. Der er dog tale om en omlægning af betjening til andre betjeningsformer, der skaber mere værdi for størstedelen af københavnere. Der indføres differentieret betjening, som sikrer, at den individuelle betjening koncentrerer sig på steder, hvor borgerne har særligt behov for det.

1.11 HVEM ER HØRT?

		Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	Godkendt d. 9. april 2018
		Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Godkendt d. 9. april 2018
Koncern IT	Ikke relevant	
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	