

Bilag 7

Investeringsforslag til efterretning

Resumé

I bilaget fremgår oversigt over de fem indkomne ansøgninger til investeringspuljen med henblik på at indgå i forhandlingerne om budget 2027. Alle forslag på nær et lever op til kriterierne for at modtage midler fra investeringspuljen. BC03 Flere loftsventilatorer i KFF-bygninger har en tilbagebetalingstid på over 6 år, jf. tabel 2, og er derfor til særskilt politisk prioritering.

Øvrige forvaltningsspecifikke investerings- og effektiviseringsforslag, der indgår i budget 2027, som blev godkendt i forbindelse med overførselssagen 25-26 og juniindstillingen til budget 2027, fremgår af bilag 4 i juniindstillingen til budget 2027.

Tabel 1. Investeringsforslag fordelt på udvalg

1.000 kr., 2027 p/l Udvalg	Antal	Investering i alt	Effektiviseringer ved fuld indfasning
Børne- og Ungdomsudvalget	1	3.066	-1.728
Kultur-, og Fritids- og Borgerserviceudvalget	3	19.795	-5.670
Økonomiudvalget	1	2.462	-1.250
I alt	5	25.323	-8.648

Tabel 2. Indkomne ansøgninger til investeringspuljen (1.000 kr., 2027 p/l)

Nr.	Forslag	Service	Anlæg	Effektivisering v. fuld indfasning	Tilbagebetalingstid (år)
Børne- og Ungdomsudvalget					
BC01	Arealoptimering på Den Classenske Legatskoles KKF	0	3.066	-1.728	3
Kultur-, og Fritids- og Borgerserviceudvalget					
BC02	Bedre udnyttelse af kommunens ejendomme (FORTROLIGT)	250	4.450	-1.000	6
BC03	Flere loftsventilatorer i KFF-bygninger	4.725	0	-670	8
BC04	Omstilling af Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter	10.370	0	-4.000	3
Økonomiudvalget					
BC05	Optimering og automatisering af debitorprocesser	0	2.462	-1.250	3
I alt		15.345	9.978	-8.648	-

*Investeringsforslaget er fortroligt og fremgår af bilag 8



BC01 Arealoptimering på Den Classenske Legatskoles KKFO

Kort resumé: Forslaget omhandler flytning af dele af KKFO'en ved Den Classenske Legatskole. Effektiviseringen opnås gennem opsigelse af nuværende lejemål samt bortfald af den nuværende busordning. Forslaget medfører en varig effektivisering på 1,7 mio. kr. fra 2028.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Den Classenske Legatskole er en tosporet skole beliggende i Indre By med klassetrin fra børnehaveklasse til og med 9. klasse. Skolens KKFO er fordelt på to afdelinger, hvor to årgange er tilknyttet en afdeling på Farvergade 27, og to årgange er tilknyttet afdelingen på Linnésgade 24 og Nørre Voldgade 23.

De børn, der er tilknyttet afdelingen på Linnésgade og Nørre Voldgade, transporteres i dag dagligt med bus fra skolen til KKFO'en på Linnésgade. Forvaltningen foreslår, at denne del af KKFO'en fremover flyttes til nye lokaler ved Glyptoteket 2-4. Løsningen vil give kortere afstand til skolen, bedre adgang til udearealer og samtidig gøre det muligt at afvikle den nuværende busordning.

Udgifterne til busordningen udgjorde i 2025 ca. 518 t.kr. Ved Glyptoteket 2-4 er der kapacitet til 224 KKFO-pladser, hvilket svarer til behovet for Den Classenske Legatskoles KKFO. Lokalerne har været anvendt af Børnebyen ved Glyptoteket, som efter planen fraflytter i maj 2026. Herefter vil lokalerne kunne klargøres til KKFO-brug.

Forslaget har tidligere været behandlet (BUU-mødet d. 4. feb. 2026) som led i et samlet investeringsforslag om arealoptimering på KKFO'er, men blev ikke vedtaget. I forlængelse heraf er der bestilt en særskilt sag, hvor forslaget er kvalificeret yderligere – bl.a. i forhold til økonomi, trafikale forhold og de fysiske rammer.

Der har i den forbindelse været dialog med skolens ledelse, som bakker kraftigt op om løsningen og ser klare fordele ved den kortere afstand til skolen, væsentligt forbedrede udearealer og en mere sammenhængende organisering af hverdagen for børnene.

Besigtigelsen af ejendommen ved Glyptoteket 2-4 har tidligere peget på udfordringer med ventilation og vandindtrængen. Der er siden fulgt op på dette, og der er ikke konstateret skimmel eller andre

forhold, der giver anledning til bekymring i forhold til indeklimaet. Ventilationen i bygningen er blevet gennemgået og vurderes nu at være i orden, hvilket også betyder at der ikke er udfordringer ift. indeklimaet i bygningen.

Der arbejdes fortsat med afklaring af de bygningsmæssige forhold omkring vandindtrængen i dialog med KEJD. Det har hidtil været vanskeligt at identificere det præcise sted, hvor indtrængen af vand sker – men der arbejdes fortsat på en afklaring af dette, og bygningen vil herefter blive udbedret snarest muligt. Udgiften for udbedringen vil ikke gå fra skolens/KKFO'ens budget, men bliver dækket af forvaltningen.

I forbindelse med flytningen foreslås det, at KKFO'ens eksisterende inventar genanvendes og flyttes med til de nye lokaler. Der skal investeres i ombygning af det nuværende produktionskøkken til et pædagogisk køkken samt i udskiftning af toiletter og håndvaske, så faciliteterne tilpasses målgruppen. Derudover etableres et boldbur på legepladsen og opsættes vægge til rumopdeling, så der skabes bedre muligheder for opdeling og afskærmning af børnegrupper. Der afsættes samtidig midler til fraflytning af lokalerne på Linnésgade samt til børnehavegruppernes fraflytning fra matriklen ved Glyptoteket 2-4.

Lejemålene på Linnésgade 24 og Nørre Voldgade 23 er 3. mands lejemål og opsiges pr. 1. januar 2028.

De trafikale forhold indgår også i den videre kvalificering af forslaget. Den nye placering indebærer, at børnene sammen med medarbejdere fra KKFO'en skal krydse H.C. Andersens Boulevard mellem skolen og KKFO'en ved Glyptoteket 2-4. Skolen modtager i dag en ekstra bevilling til følgeordning på 379 t. kr. i skoleåret 2025/2026, og det vil fortsat være muligt at søge om ekstra bevilling til følgeordning til den nye matrikel.

Der har været dialog med Klima-, Miljø- og Teknikforvaltningens enhed for sikker skolevej om mulighederne for at forbedre krydsningen af H.C. Andersens Boulevard. Forvaltningens vurdering er, at det vil være muligt at arbejde videre med en løsning, hvor det grønne signal ved fodgængerovergangen forlænges, så børnene og de medfølgende medarbejdere får bedre tid til at krydse vejen. Der skal nu arbejdes videre med at afklare, hvilket kryds der er den mest hensigtsmæssige løsning, og Klima-, Miljø- og Teknikforvaltningen vil i den forbindelse gå i dialog med skolen. Samtidig arbejdes der videre med at vurdere behovet for øvrige trafiksikkerhedsmæssige tiltag, herunder omfanget af følgeordningen.

Investeringsforslaget forventes at nedbringe BUF's CO₂e-udledning og hermed bidrage til opfyldelsen af målsætningen i Klimastrategi 2035 om kommunens indkøb. Effekten opnås gennem arealoptimering (reduktion af m²), hvilket medfører et lavere energiforbrug og renoveringsbehov. Det estimeres, at 1.003 m² kan optimeres, svarende til en CO₂e-reduktion på 7 ton i 2030 og 6 ton i 2035.

2. Økonomi

Forslaget indebærer et investeringsbehov på ca. 3,1 mio. kr. til ombygning og tilpasning af lokalerne ved Glyptoteket 2-4 samt til flytning og fraflytning af eksisterende lejemål. Udgifterne vedrører bl.a. etablering af pædagogisk køkken, udskiftning af toiletter, opsætning af vægge, etablering af boldbur samt flytteomkostninger. Estimerne er baseret på erfaringstal fra lignende projekter i BUF og konkrete vurderinger fra Bygningsdrift ift. både istandsættelse af nye lokaler og fraflytningsudgifterne. Der er indregnet byggehonorar på 7,2 pct., hvilket er standard ift. lignende projekter.

Effektiviseringen består af bortfald af busudgifter (ca. 0,5 mio. kr. årligt) og opsigelse af lejemålene på Linnésgade og Nørre Voldgade (ca. 1,2 mio. kr. årligt). Den varige nettoeffektivisering udgør dermed ca. 1,7 mio. kr. årligt. Der er ikke indregnet huslejeudgifter til den nye matrikel. Lokalerne står tomme og BUF afholder derfor allerede huslejen for ejendommen. Flyttet har ingen betydning for driftsudgifter til lokalerne.

Investeringen er en forudsætning for at kunne fraflytte de eksisterende lejemål og afvikle busordningen. Som følge af den forskudte tidsplan afholdes investeringen i 2027, mens effektiviseringen indtræder fra 2028. Tilbagebetalingstiden er 4 år.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2027 p/l						
	Styringsområde	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Opsigelse af Linnésgade 24 & Nørre Voldgade 23	Service			-1.225	-1.225	-1.225	-1.225
Opsigelse af bus	Service			-503	-503	-503	-503
Samlet varig ændring				-1.728	-1.728	-1.728	-1.728
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Flytning af Børnehuset Glyptoteket 2-4	Anlæg		250				
Fraflytning af Linnésgade 24 & Nørre Voldgade 23	Anlæg		300				
Udskiftning af toiletter	Anlæg		1.080				
Udskiftning af køkken	Anlæg		380				
Etablering af boldbur	Anlæg		500				
Opsætning af vægge	Anlæg		350				
BUF byggehonorar	Anlæg		206				
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg			3.066				
Samlede implementeringsomkostninger			3.066				
Samlet økonomisk påvirkning			3.066	-1.728	-1.728	-1.728	-1.728
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	3						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2027 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2026 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2027 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Lokalerne ved Ved Glyptoteket 2-4 er klargjort og taget i brug som KKFO	Fysisk gennemgang og ibrugtagning af lokalerne	BUF (Ejendomsdrift, ARC)	Januar 2028
De planlagte bygningsmæssige tilpasninger, herunder pædagogisk køkken, toiletter, vægge og boldbur, er gennemført	Gennemgang af projektets leverancer	BUF (Ejendomsdrift, ARC)	Januar 2028
Flytning fra de eksisterende lokaler og indflytning i de nye lokaler er gennemført	Projektopfølgning	BUF	Januar 2028
Realisering af effektiviseringer			
Lejemålene på Linnésgade 24 og Nørre Voldgade 23 er opsagt og fraflyttet	Dokumentation for ophør af lejemål	BUF	Januar 2028
Busordningen mellem skole og KKFO er afviklet	Budget- og kontraktopfølgning	BUF	Januar 2028

4. Risikovurdering

Det vurderes, at der er lav risiko for, at effektiviseringen ikke kan realiseres, da den primært opnås gennem opsigelse af eksisterende lejemål og bortfald af busdrift. Der er fortsat usikkerhed omkring den endelige løsning på vandindtrængen ved tagkonstruktionen på den nye matrikel, ligesom de trafikale forhold omkring krydsning af H.C. Andersens Boulevard fortsat kvalificeres i dialog med Klima-, Miljø- og Teknikforvaltningen. Forvaltningen vurderer dog ikke, at disse forhold udgør en væsentlig risiko for realisering af effektiviseringen.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget indebærer ikke effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	02-06-2026

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Skoleleder og KKFO-leder er involveret i udarbejdelsen af casen. Løsningerne er fundet i samarbejde med dem. Der har været dialog med KEJD og Klima-, Miljø- og Teknikforvaltningen om hhv. bygningsforhold og sikker skolevej. Denne dialog vil fortsætte i implementeringen af forslaget.

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	16-06-2026

BC03 Flere loftsventilatorer i KFF-bygninger

Kort resumé: Med forslaget investeres 4,7 mio. kr. i opsætning af ventilatorer i højloftede rum i Kultur- Fritids- og Borgerserviceforvaltningen, hvorved energiforbruget kan optimeres med en besparelse på 20-30 pct. Dette svarer til en årlig besparelse på 0,7 mio. kr. og en CO2 reduktion på 21 ton CO2 i 2030 og 16 ton CO2 i 2035.

Fremstillende forvaltning: Kultur-, Fritids- og Borgerserviceforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Forvaltningen har igangsat opsætning af langsomt roterende loftsventilatorer i 15 haller med højt til loftet på baggrund af investeringscasen Energi- og Miljøoptimering i Overførselssagen 2025/26. Her blev udvalgt haller med et tilstrækkeligt højt energiforbrug, som dermed kunne sikre en energireduktion svarende til investering i nye loftsventilatorer tilbagebetalt på 6 år. Forslaget er udformet på baggrund af udvalgets temadrøftelse om Styringsmodel for Klima den 7. maj 2026.

Løsningen kan skaleres i flere af KFF's bygninger med rum med højt til loftet med henblik på at høste en yderligere CO2 reduktion på 21 ton CO2 i 2030 og 16 ton CO2 i 2035. Disse bygninger var ikke med i det første forslag, da tilbagebetalingstiden overstiger 6 år. I dette forslag forventes en samlet tilbagebetalingstid på 8 år.

Ved at opsætte ventilatorer, vil den varme luft, som samler sig oppe under loftet, blive presset tilbage i opholdszonerne. Derved vil der blive en bedre udnyttelse af energiforbruget. Ydermere vil opblandingen af luften give en bedre komfort og et bedre indeklima i sommermånederne.

Loftsventilatorer foreslås opsat i 27 rum på 14 lokationer, der forventes at indbefatte; Bellahøjhallerne, Kildevæld Kulturcenter, Biblioteket og værkstedet på Rentemestervej, gangareal i Grøndal Multicenter, Emdrupparkens Idrætshal og tennishal, Lundehushallen, Ryparkens Idrætsanlægs lille hal og store hal, Remisens lille hal og store hal, Nørrebrohallens multisal og foyer, Kildevæld Kulturcenter foyer og sal, Valby Kulturhus teatersal, Østerbrohuset foyer, Hal 1 og 2, Kulturhuset Indre Bys hal 1,2 og 3 samt indgang og foyer i Hal C. Der kan dog komme mindre ændringer til overstående, når den endelige tekniske afklaring foreligger.

2. Økonomi

Der er behov for 4,7 mio. kr. til indkøb af 27 ventilatorer og installering af disse på i alt 14 lokationer. Dette indbefatter montering af ventilatorer, inklusive el-arbejde, igangsætning og overlevering. Prisen er sat på baggrund af dialog med markedet efter bestigelse af lokationerne.

Forslagets besparelse består i en effektivisering af energiforbruget ved at udnytte varmen bedre i rum med højt til loftet. Energibesparelsen ligger på mellem 20-30 pct. Jo højere der er til loftet, jo større er energibesparelsen.

Opsættelsen af vifterne vil ske hen over sommeren, da aktiviteten er lavest på denne tid af året. I 2027 forventes derfor blot halv besparelseseffekt på 360 t. kr. Samlet opnås en vurderet varig besparelse på 725 t. kr. årligt.

Der afsættes 55 t.kr. varigt årligt til drift af ventilatorerne.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2027 p/l						
	Styringso mråde	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse på energiforbrug på 14 lokationer		-360	-725	-725	-725	-725	-725
Drift og Planlagt vedligehold af vifter		30	55	55	55	55	55
Samlet varig ændring	Service	-330	-670	-670	-670	-670	-670
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Indkøb og opsætning af store ventilatorer		4.725					
Samlede implementeringsomkostninger	Service	4.725					
Samlet økonomisk påvirkning		4.395	-670	-670	-670	-670	-670
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	8						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	8						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2027 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2026 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2027 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Ventilatorer indkøbes og opsættes i idrætshallerne. Københavns Ejendomme inddrages i høringsprocessen.

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Opsætning af ventilatorer	Er der sat ventilatorer op	Faciliteter, KFF	Primo 2028
Realisering af effektivisering			

Mindre energiforbrug	Er der opnået en reduktion på energiforbruget på 20-30 pct.	Faciliteter	Primo 2029
----------------------	---	-------------	------------

4. Risikovurdering

I denne case er den forventede besparelse sat til et skøn på 20-30 pct. af energiforbruget. Den økonomiske risiko vurderes samlet som lav på baggrund af de erfaringer, andre kommuner har gjort sig med opsætning af ventilatorer og besparelsesresultater, herunder Gladsaxe, Tårnby, Kalundborg, Holbæk og Lejre Kommune.

KFF fik midler til opsætning af ventilatorer i de store haller med investeringscasen Energi- og Miljøoptimering ved OFS 2025/26. Dette arbejde er i igangsat, men besparelsesresultatet herfra foreligger ikke endnu.

Brugere vil opleve at loftet vil se anderledes ud end tidligere, hvilket kan afstedkomme henvendelser herom.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja

☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Forslaget har ingen effektiviseringer på administration.

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	9. juni 2026

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
Københavns Ejendomme er inddraget i tilrettelæggelsen.

BC04 Omstilling af Center for Kultur og Fritidsaktiviteter

Kort resumé: Med forslaget investeres i at omlægge og styrke fagområderne kultur, bibliotek og idræt. Og skabe en stærkere faglig organisering med stærkere faglige miljøer og en tættere kobling mellem udvikling og drift på de berørte områder. Forslaget lægger også op til en mere bruger- og aktørorienteret måde at arbejde på, bl.a. gennem tydeligere indgange for brugere og samarbejdspartnere. Forslagets besparelse sker gennem en ændring af ledelsesroller og -niveauer, ligesom forslaget vil indebære en bedre ressourceudnyttelse.

Fremstillende forvaltning: Kultur-, Fritids- og Borgerserviceforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

De fleste fagområder og funktioner i Kultur-, Fritids- og Borgerserviceforvaltningen (KFF) er i dag organiseret bydækkende. Det gælder fx Borgerservice, svømmeområdet, arbejdet med planlagt vedligehold og ejendomsdrift. Det samme er gældende for de nye opgaver og enheder, KFF har overtaget 1. januar 2026 som følge af ressortaftalen og konstitueringsaftalen, herunder KEJD, kirkegårde og krematorier samt bemandede legepladser.

Den nuværende organisering af kultur-, biblioteks- og fritidsområdet er imidlertid anderledes, idet området er forankret i centrale faglige enheder og en underliggende administrativ struktur, der er inddelt i 10 bydele. Dette har været tilfældet siden 2022, og området var tidligere organiseret i fire bydele.

Den nuværende organisering medfører en række udfordringer. Dels er ressourcer og kompetencer spredt for tyndt og uensartet ud, og organiseringen driver et stort behov for koordination, når der skal arbejdes på tværs af bydele og fagområder. Dels indebærer organiseringen en u hensigtsmæssig adskillelse mellem de driftsnære/borgerrettede funktioner og de centralt forankrede udviklingsenheder. Dette udfordrer samlet set forvaltningens sammenhængskraft og muligheder for at udnytte ressourcerne og kompetencer bedst muligt i forhold til forvaltningens borgerrettede kerneopgave, ligesom den organisatoriske evne og kapacitet til at omsætte politiske og strategiske ambitioner på tværs af byen til praksis begrænses.

Formålet med forslaget om en omstilling af området er derfor at skabe stærke kultur- og fritidstilbud med færre ressourcer ved at:

- Skabe stærkere faglige miljøer på tværs af forvaltningen, hvor udviklingen er tættere koblet til driften
- Styrke indgangene for foreninger og lokaludvalg
- Frigive ressourcer til driften og samarbejdet med eksterne parter

Investeringsforslaget skal således skabe forudsætningerne for en vellykket organisationsændring, så forvaltningen kan udnytte de potentialer, der er for at hæve den samlede kvalitet i tilbuddet til borgerne og samtidig styrke en mere effektiv brug af ressourcer.

For at lykkes med at skabe den faglige identitet er der behov for en enklere ledelsesstruktur med organisering i fagområder. Konkret betyder det etablering af samlet ledelsesansvar for hvert af fagområderne Idræt, Bibliotek og Kultur.

Etablering af enklere ledelsesstruktur

Centeret for kultur- og fritidsområdet beskæftiger samlet set i størrelsesordenen 600 medarbejdere. I den nuværende organisering er bydelsledernes ressourcer og opmærksomhed knyttet til flere fagområder.

Den enkelte leder skal med organisationsændringen fremover fokusere på ét fagområde, og der oprettes et mere ensartet ledelsesspænd, så der ikke er ledere med få eller for mange medarbejdere i reference.

Ledere skal have klart definerede ansvarsområder og tilhørende beføjelser, så det er tydeligt, hvad man skal lykkes med. Alle ledere i berøring med fagområderne vil indgå i fælles faglige ledelsesteam med fælles mål og tydelige mandater. Herudover etableres tværfaglige ledelsesfora for at undgå faglige siloer og sikre sammenhængende service og udvikling.

En mere enkel og tydelig ledelsesstruktur, med fokus på faglig og driftsnær ledelse (bydækkende og lokalt), forventes at skabe øget sammenhængskraft inden for hvert fagområde, optimere tiden anvendt på intern koordinering, samt frigive ressourcer til at skabe lettere indgange for og opbygge samarbejder med foreninger, lokaludvalg og eksterne aktører.

Organisering i fagområder på tværs af forvaltningen

Kultur- og Fritidsområdet dækker i dag over tre fagområder i form af Idræt, Bibliotek og Kultur. Ved at ændre den administrative organisering, så den følger fagområderne, vil medarbejdere på særligt kultur- og idrætsområdet få mulighed for at arbejde mere fagligt fokuseret, og får mulighed for at løse opgaver på tværs af flere lokationer. Der etableres bydækkende faglige miljøer inden for kultur, bibliotek og idræt, hvor der kan udvikles nye kollegaskaber, nye kompetencer, nye samarbejder og partnerskaber, og hvor man kan specialisere sig.

En organisering i fagområder skal sikre en tættere kobling mellem udvikling og drift ved at samle ledelsesansvaret og skabe attraktive faglige miljøer for medarbejderne inden for kultur, bibliotek og idræt. Desuden forventes en mere implementeringsdygtig og effektiv forvaltning med tydeligere styringskæde, samt styrket faglighed og bedre udgangspunkt for samarbejder med eksterne aktører. Omstillingen vil i forlængelse heraf gøre forvaltningen bedre i stand til at arbejde aktivt med realiseringen af strategiske dagsordener.

2. Økonomi

Kultur- og Fritidsforvaltningen vurderer, at der kan indhentes en besparelse på 4 mio.kr. varigt ved at have en mere enkel ledelsesstruktur med færre ledere der understøttes af nye måder at arbejde på. Medarbejderne bliver mere selvledende i faglige teams, der arbejdes mere databaseret, og øget viden om borgeres og aktørers behov bruges til at allokere ressourcer på tværs af byen. Desuden skabes nye

rammer for samarbejde med eksterne aktører. Her arbejdes mere systematisk og planlagt med forbedrede brugerrejser, årshjul og nemmere indgange for aktører. Denne ændrede måde at arbejde på er en forudsætning for, at omlægningen af ledelsesstrukturen kan fungere i praksis

Ved at implementere en enklere ledelsesstruktur med organisering i fagområder og ensartet ledelsesspænd vil der kunne nedlægges lederstillinger, svarende til en varig effektivisering på 2 mio. kr. fra 1. januar 2027 og yderligere 2 mio. kr. fra 1. januar 2028 og frem, som overvejende forventes at kunne håndteres gennem vakancer og naturlig afgang.

Investeringer

Der investeres i alt 10,5 mio. kr., heraf 6,5 mio. kr. i 2027 og 3,9 mio. kr. i 2028, i at omlægge og styrke fagområderne for at skabe en stærkere faglig organisering, der kan give tydeligere indgange for brugere og samarbejdspartnere indenfor kultur, bibliotek og idræt.

Forslagets ambition er at skabe stærke kultur- og fritidstilbud med færre ressourcer. For at lykkes med dette, skal de berørte fagområder arbejde på nye måder. Der investeres i etablering af en enklere ledelsesstruktur med organisering i fagområder og styrket faglig sammenhæng på tværs af forvaltningen. Der investeres desuden i en række tiltag, der skal styrke og skabe nye måder at samarbejde med eksterne kulturaktører på i stærkere faglige miljøer på tværs af byen.

Fagligt stærke miljøer på tværs af forvaltningen:

Projekt og procesledelsen i Centeret for Kultur- og Fritidsaktiviteter er splittet op på to år, da organisationsomstillingen sker gradvist med en reduktion i lønbudgetterne på 2 mio. kr. det første år og 4 mio. kr. det andet år, da man erfaringsvis ved det er nødvendigt at støtte op om de nye lederroller og nye samarbejdsstrukturer, der giver mulighed for en nemmere organisationsstyring.

- For at skabe stærk og tværgående faglighed inden for de tre fagområder investeres der 0,5 mio. kr. i 2027 og 0,2 mio. kr. i 2028 udvikling og implementering af et tværgående lederprogram for N2-5-lederne. Formålet er at klæde lederne på til at udvikle og lede de faglige teams, der leverer service ud mod københavnere inden for idræt, kultur og biblioteker.
- I tillæg til kompetenceudviklingen af lederne investeres der 1,2 mio. kr. i 2027 og 0,5 mio. kr. i 2028 til at understøtte den faglige omlægning, herunder implementering af nye faglige arbejdsgange, nye fagroller for medarbejderne og afdækning af snitflader på tværs af fagområder. Dette sker gennem proceskortlægning, standardisering og onboarding til nye roller.

Mere fokus på driftsressourcer og samarbejdet med eksterne parter:

En organisering i fagområder med en enklere ledelsesstruktur vil optimere tiden anvendt på intern koordinering og derved frigive ressourcer til øget faglig og driftsnær ledelse, herunder ressourcer til opbygning af samarbejder med eksterne.

Aktørlandskabet på kulturområdet er komplekst og broget, mens idrætsområdet er mere transparent. Indsatsen omfatter tæt dialog med lokale og bydækkende aktører på begge fagområder med henblik på opsamling af viden om de forskellige aktørbehov. Denne viden skal bidrage til en justering af forvaltningens arbejdsgange og procedurer, så det bliver lettere for borgere, lokaludvalg, foreninger, kulturaktører m.fl. at samarbejde med forvaltningen ift. udvikling af stærke kultur- og fritidstilbud.

Kulturområdet afvikler årligt 7.000 aktiviteter, heraf er ca. 50 pct. i samarbejde med eksterne kulturaktører.

- Der afsættes i alt 3,9 mio. kr. heraf 1,3 mio. årligt i 2027 og 2028 på kulturområdet og 0,66 mio. kr. årligt i 2027 og 2028 på idrætsområdet, svarende til 3 ÅV (2 medarbejdere på kulturområdet og 1 på idrætsområdet) i 2 år, til at udvikle stærke kultur- og fritidstilbud gennem etablering og opbygning af flere partnerskaber og samarbejder med lokale og bydækkende aktører. Dette vil ske gennem opsøgende dialog med lokale og bydækkende aktører på begge fagområder med henblik på kortlægning af de forskellige aktørbehov og kompetenceudvikling af medarbejdere ift. håndtering af forskelligartede samarbejdspartnere (frivillige, foreninger og professionelle aktører) og samarbejdsformer (tilskud, samarbejder, partnerskaber), herunder implementering af fælles arbejdsgange, metoder og modeller på tværs af idrætsfaciliteter og kulturhuse.
- Der afsættes 0,6 mio. kr. årligt i 2027 og 2028 mio. kr. i 2 år til udvikling, formidling og afprøvning af en række målrettede tilbud og formater på kultur- og idrætsområdet indenfor vækstlag eller målgruppespecifikt. Indsatsen skal understøtte ambitionen om flere samarbejder med eksterne aktører ved at udvikle og skalere festivaler, events og andre formater, som aktører nemt kan spille ind i.
- Der investeres 0,35 mio. kr. i 2027 og 0,2 mio. kr. 2028 i til integration af data om kapacitetsudnyttelsen på tværs af byen således at der kan arbejdes mere systematisk og databaseret med allokeringen af ressourcer og kapacitetsudnyttelse.

Projektledelse af overgangsorganisering og teknisk og administrativ implementering:

Da der er tale om en større omlægning, er det vigtigt, at der er de nødvendige ressourcer til at gennemføre organiseringen. Beregningen af denne udgift bygger på KFF's seneste erfaringer med en større organisationsændring og ressortflyttet af Byens Rum:

- Der investeres 0,33 mio.kr. i 2027 og 0,23 i 2028 til projektledelse. Investeringerne i projektledelse er en forudsætning for, at den nye organisering forankres og sikrer sammenhæng og samarbejdsflader på tværs af fagsøjler. Herunder er der behov for proceskommunikation, betjening af projektstyregruppe og koordinering mellem HR og fagområderne.
- Der investeres 1,2 mio. kr. i 2027 til frikøb af medarbejderressourcer til at understøtte teknisk og administrativ implementering i forhold til økonomi, HR og systemunderstøttelse. Beløbet skal dække udgiften til teknisk flyt af medarbejderne.
- Der investeres 0,3 mio.kr. i 2027 og 0,2 mio. kr. i 2028 til at opdatere brugerrettet kommunikation, så det afspejler den nye organisering, herunder kontaktinfo, skilte, web, logoer

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

	1.000 kr. 2027 p/l						
	Styringsområde	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Færre parallelle ledelsesfunktioner og -roller sfa. tydeligere ledelsesstruktur med	Service		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000

færre ledere, snitflader og faglig linjestyring samt tydeligere mål, ansvar og mandat for de enkelte fagområder							
Samlet varig ændring	Service		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Styrkelse af ledelseskraft: Udvikling og implementering af tværgående lederprogram N2-N5, Ledelseskompas mv.	Service		500	200			
Organisationsomstilling og implementering af faglige medarbejderteams.	Service		1200	500			
Kulturhusområdet: Udvikling, formidling og afprøvning af en række målrettede tilbud og formater ift. samarbejder med eksterne aktører	Service		1.320	1.320			
Idrætsområdet: Udvikling, formidling og afprøvning af en række målrettede tilbud og ift. samarbejder med eksterne aktører	Service		660	660			
Fælles formater og styrket kommunikation til borgere og eksterne aktører	Service		600	600			
Styrket databaseret drift ift. allokering af ressourcer og kapacitetsudnyttelse	Service		350	200			
Projekt- og procesledelse af overgangsorganisering samt proceskommunikation, betjening af projektstyregruppe og koordinering ml. HR og fagområderne	Service		330	230			
Ressourcer til administrativ og teknisk implementering ift. økonomi, HR og systemunderstøttelse	Service		1.200				
Brugerrettet kommunikation, så det afspejler den nye organisering, herunder kontakinfo, skilte, web, logoer.	Service		300	200			
Samlede implementeringsomkostninger	Service		6.460	3.910			
Samlet økonomisk påvirkning			4.460	90	-4.000	-4.000	-4.000
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2027 p/l, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2026 p/l, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2027 p/l.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

3. Implementering og opfølgning

Tabel 2. Opfølgningsmål

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling af tværgående lederprogram og justering af HR-produkter	Koncepter er færdigudviklet og implementeret	KFF / CØDO	Ultimo 2028
Justering af organisering og herunder nedbringelse af administrative udgifter til lederlønninger gennem reducere af antal lederstillinger og mere jævnt ledelsesspænd	Budgetter for hhv. 2027 og 2028 nedjusteres tilsvarende	KFF / CØDO	Ultimo 2027 og 2028
Ændring af arbejdsgange ift. samarbejder med eksterne aktører og afprøvning af nye formater på kultur og idrætsområdet	Udvikling og implementering af samarbejdsmodel med eksterne aktører i driften. Herunder etablering af mere målrettet indsats for indgåelse af flere strategiske partnerskaber.	KFF	Ultimo 2028
Administrativ og teknisk implementering af organisationsændring	Økonomi, HR og systemunderstøttelse er opdateret og implementeret ift. ny organisationsstruktur.	KFF / CØDO	Primo 2027
Realisering af effektiviseringer			
Justering af organisering og herunder nedbringelse af administrative udgifter til lederlønninger gennem reducere af antal lederstillinger og mere jævnt ledelsesspænd	Budgetter for hhv. 2027 og 2028 nedjusteres tilsvarende	KFF / CØDO	Ultimo 2027 og 2028

4. Risikovurdering

Forvaltningen vurderer, at der er lav risiko ved forslaget. Da der med forslaget vil blive skabt nogen nye strukturer, der gør det nemmere at styre Centeret horisontalt og vertikalt. Samtidig vil styrkede indgange for eksterne aktører og samarbejdspartnere, med fælles processer, kompetencer og værktøjer give kultur- og idrætsmedarbejderne mindre afhængighed af daglige ledelsesinvolvering.

Den nye tilgang til samarbejdet med eksterne aktører vil desuden frigive ledelsesressourcer anvendt på intern koordinering på tværs af enheder i forvaltningen, samt tid anvendt på at genopfinde løsninger for de samme udfordringer.

Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- ☐ Ja
☒ Nej

5. Effektivisering på administration

Tabel 3. Varige ændringer, administration

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2027 p/l					
	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Effekt på lønudgifter på hovedkonto 6 og øvrige adm. udgifter på hovedfunktion 6.45		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000
Effekt på øvrige administrative udgifter						
Varige ændringer totalt, administration		-2.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000

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

6. Hvem er hørt?

Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	3. juni 2026

Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	10. juni 2026