

## Bilag 4

# Effektiviseringsstrategi 2017 – Overblik

Borgerrepræsentationen besluttede med budget 2016 at videreføre den flerårige effektiviseringsstrategi. I forbindelse med Økonomiudvalgets behandling af Indkaldelsescirkulæret (IC) blev måltallet for effektiviseringsstrategien fastsat til 311,2 mio. kr. i 2017 p/l.

Måltallet er opdelt på et forvaltningsspecifikt måltal på 286,2 mio. kr. og et måltal for tværgående indkøbs effektiviseringer på 25,0 mio. kr. De stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer fratrækkes måltallet, hvorfor der for budget 2017 udestår forvaltningsspecifikke effektiviseringer for minimum 163,0 mio. kr.

Med IC blev det samtidig besluttet, at der ikke skulle være et måltal for tværgående effektiviseringer, men at koncernenhederne skal bistå forvaltningerne med at udpege tværgående potentialer, som forvaltningerne kan anvende til at indfri det forvaltningsspecifikke måltal.

Forvaltningerne har samtidig mulighed for at anvende effektiviseringer som følge af forslag i regi af strategien for smarte investeringer i velfærden til at indfri måltallet.

Tabel 1 viser et overblik over provenuet i effektiviseringsstrategi 2017, som indgår som finansiering i budgetforhandlingerne. Som det fremgår indeholder strategien et potentiale på 314,5 mio. kr. på service i 2017, hvilket er 3,3 mio. kr. mere end det vedtagne måltal.

**Tabel 1. Provenu i effektiviseringsstrategi 2017**

Mio. kr. (2017 p/l)	Måltal	Stigende profiler	Nye effektiviseringer	Samlet effektivisering inkl. stigende profil	Difference fra måltal
Forvaltningsspecifikke effektiviseringer	-286.201	-123.178	-163.116	-286.295	-94
Tværgående indkøbs effektiviseringer	-25.000	0	-26.472	-26.472	-1.472
Øvrige tværgående effektiviseringer*	-	0	-1.735	-1.735	-1.735
<b>Total</b>	<b>-311.201</b>	<b>-123.178</b>	<b>-191.323</b>	<b>-314.502</b>	<b>-3.301</b>

\* Tværgående forslag, som ikke kræver investeringer ekskl. den andel af forslagene, som indgår til opfyldelse af det forvaltningsspecifikke måltal eller som er disponeret internt i forvaltningerne.

### Forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Forvaltningerne har med budgetbidraget indmeldt forvaltningsspecifikke effektiviseringer for i alt 163,1 mio. kr. Tages de stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer med i betragtning stiger potentialet til 286,3 mio. kr. Forvaltningerne lever dermed op til måltallet.

Tabel 2 viser en oversigt over de forvaltningsspecifikke effektiviseringer.

**Tabel 2. Forvaltningsspecifikke effektiviseringer i budget 2017**

Forvaltning	Korrigeret måltal	2017	1.000 kr. 2017 p/l			
			Afgivelse	2018	2019	2020
Borgerrådgiveren	-109	-109	0	-109	-109	-109
Intern Revision	-159	-159	0	-159	-159	-159
Økonomiforvaltningen	-6.026	-6.071	45	-8.019	-8.019	-8.019
Kultur- og Fritidsforvaltningen	-6.348	-6.348	0	-9.524	-9.624	-9.619
Børne- og Ungdomsforvaltningen	-51.736	-51.770	34	-82.200	-82.200	-82.200
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	-43.677	-43.677	0	-46.457	-51.367	-54.787
Socialforvaltningen	-44.260	-44.259	-1	-55.550	-58.550	-61.050
Teknik- og Miljøforvaltningen	-5.063	-5.060	-3	-6.094	-6.613	-6.613
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	-5.645	-5.663	18	-8.605	-10.437	-10.637
<b>Total</b>	<b>-163.022</b>	<b>-163.116</b>	<b>94</b>	<b>-216.717</b>	<b>-227.078</b>	<b>-233.193</b>

*Ændringer i Børne- og Ungdomsforvaltningens stigende profiler*

Børne- og Ungdomsforvaltningen har siden IC foretaget ændringer i de stigende profiler fra tidligere års effektiviseringer. Dette skyldes nye vurderinger af potentialet i en række forslag fra tidligere år. Børne- og Ungdomsforvaltningen har med budgetbidraget fremsendt effektiviseringer, der modsvarer nedjusteringen, og forvaltningen lever dermed op til måltallet. Tabel 3 viser den tidligere og den justerede profil af de pågældende forslag.

**Tabel 3. Ændringer i Børne- og Ungdomsudvalgets stigende profiler**

Forslag		1.000 kr. 2017 p/l				
		2016	2017	2018	2019	2020
Effektiviseringer på bygningsrelaterede udgifter som følge af ny struktur på fritidsområdet	Oprindelig profil	-5.731	-11.463	-17.194	-22.925	-22.925
	Justeret profil	-5.731	-7.731	-13.431	-19.131	-22.831
Bedre kapacitetsudnyttelse på dagområdet	Oprindelig profil	-5.105	-10.210	-10.210	-10.210	-10.210
	Justeret profil	-5.105	-7.105	-10.215	-10.215	-10.215
Modtagelsesklasser	Oprindelig profil	-204	-1.736	-1.736	-1.736	-1.736
	Justeret profil	-204	-204	-1.734	-1.734	-1.734
Ændret indkøbsadfærd	Oprindelig profil	-6.228	-8.270	-8.270	-8.270	-8.270
	Justeret profil	-6.228	-6.228	-8.268	-8.268	-8.268
Effektivisering på ledelse og administration som følge af en ny struktur på fritidsområdet	Oprindelig profil	-391	-2.817	-5.634	-9.390	-9.390
	Justeret profil	-391	-1.391	-4.191	-7.891	-9.291
<b>I alt</b>	<b>Oprindelig profil</b>	<b>-17.659</b>	<b>-34.496</b>	<b>-43.043</b>	<b>-52.530</b>	<b>-52.530</b>
	<b>Justeret profil</b>	<b>-17.659</b>	<b>-22.659</b>	<b>-37.839</b>	<b>-47.239</b>	<b>-52.339</b>

**Tværgående effektiviseringer**

Der er udelukkende et måltal for de tværgående indkøbseffektiviseringer i effektiviseringsstrategi 2017. Herudover bistår koncernenhederne forvaltningerne med at udpege tværgående potentialer, som forvaltningerne kan anvende til at indfri det forvaltningsspecifikke måltal.

Tabel 4 viser en oversigt over de tværgående effektiviseringsforslag, som indgår i effektiviseringsstrategi 2017, og som ikke kræver investeringsmidler. Forslagene vil blive vedtaget med budgettet.

Det samlede provenu af de tværgående effektiviseringsforslag, som ikke kræver investeringsmidler, er 34,0 mio. kr. Heraf er i alt er 29,2 mio. kr. fra de tværgående effektiviseringsforslag inkluderet i opfyldelsen af effektiviseringsmåltallet (311 mio. kr.) eller disponeret internt i forvaltningerne, mens 3,2 mio. kr. ligger udover effektiviseringsmåltallet.

**Tabel 4. Tværgående effektiviseringsforslag som ikke kræver investeringer**

Forslag	1.000 kr. 2017 p/l			
	2017	2018	2019	2020
KS Effektivisering PC ydelse forlængelse af levetid på bærbare computere	-2.139	-2.139	-2.139	-2.139
KS Wifi as a service	-1.770	-1.770	-1.770	-1.770
KS Contractmanagement ydelser	-3.636	-3.636	-3.636	-3.636
KEID Tværgående indkøbseffektiviseringer 2017	-26.472	-26.472	-26.472	-26.472
<b>Effektiviseringer i alt, service</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>
Heraf inkluderet i forvaltningsspecifikke effektiviseringer (ØKF, KFF)	-3.069	-3.069	-3.069	-3.069
Heraf tværgående indkøb inkluderet i opfyldelse af måltal (311 mio. kr.)	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
Heraf disponeret internt i SOF*	-1.151	-1.151	-1.151	-1.151
Heraf disponeret internt i SUF**	-1.590	-1.590	-1.590	-1.590
<b>Effektiviseringer ud over 311 mio. kr.</b>	<b>-3.207</b>	<b>-3.207</b>	<b>-3.207</b>	<b>-3.207</b>

\* BR d. 22.6.2016 og SUD d. 17.8.2016.

\*\* SOU d. 18.8.2016

Tabel 5 viser den bevillingsmæssige effekt af de tværgående effektiviseringsforslag, som ikke kræver investeringer, fordelt på forvaltninger.

**Tabel 5. Effekt af tværgående effektiviseringsforslag fordelt på forvaltninger**

Forvaltning	1.000 kr. 2017 p/l			
	2017	2018	2019	2020
Intern Revision	-4	-4	-4	-4
Borgerrådgiveren	-3	-3	-3	-3
Økonomiforvaltningen	-2.359	-2.359	-2.359	-2.359
Koncernservice	-2.618	-2.618	-2.618	-2.618
Københavns Ejendomme	-8.874	-8.874	-8.874	-8.874
Byggeri København	-17	-17	-17	-17
Kultur- og Fritidsforvaltningen	-2.064	-2.064	-2.064	-2.064
Børne- og Ungdomsforvaltningen	-5.638	-5.638	-5.638	-5.638
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	-4.443	-4.443	-4.443	-4.443
Socialforvaltningen	-3.501	-3.501	-3.501	-3.501
Teknik- og Miljøforvaltningen	-3.813	-3.813	-3.813	-3.813
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	-682	-682	-682	-682
<b>Total</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>	<b>-34.017</b>

Note: Bevillingsmæssig effekt af forslag. Der er ikke korrigeret for andel af provenu, der indgår i budgetbidraget eller som er disponeret internt i forvaltningerne.

I tillæg til de ovenstående forslag har forvaltningerne udarbejdet seks tværgående effektiviseringsforslag, som forudsætter investeringer. Disse fremgår af tabel 6 og vil komme til at indgå i budgetforhandlingerne.

De seks forslag medfører effektiviseringer for 3,5 mio. kr. i 2017 stigende til 139,3 mio. kr. i 2021. Heraf indgår 0,1 mio. kr. i opfyldelsen af det forvaltningsspecifikke måltal og 2,1 er disponeret internt i forvaltningerne.

**Tabel 6. Tværgående effektiviseringsforslag som indgår i budgetforhandlingerne**

Forslag	1.000 kr. 2017 p/l					Investering
	2017	2018	2019	2020	2021	
KEID Energipakken*	-1.283	-5.571	-11.357	-13.800	-13.800	94.445
KEID LED belysning fase 1	-1.969	-5.245	-5.245	-5.245	-5.245	25.806
KEID Indkøbsprogram for KK	0	-13.000	-43.000	-73.000	-103.000	55.000
KEID Udbud af drift og vedligeholdelse af tekniske basisinstallationer	0	0	-6.500	-16.000	-16.000	8.000
KFF Tidligere opdagelse og stop af udbetaling af uberettigede ydelser på tværs*	0	0	0	0	0	1.705
BIF Helhedsorienteret indsats for unge*	-233	-698	-1.164	-1.164	-1.164	19.193
<b>Effektiviseringer i alt, service</b>	<b>-3.485</b>	<b>-24.515</b>	<b>-67.266</b>	<b>-109.209</b>	<b>-139.209</b>	<b>204.150</b>
Heraf inkluderet i måltalsopfyldelse (311 mio. kr.) (KFF)	-78	-78	-78	-78	-78	-
Heraf disponeret internt i SOF**	-1.867	-1.867	-1.867	-1.867	-1.867	-
Heraf disponeret internt i SUF***	-190	-190	-190	-190	-190	-
<b>Effektiviseringer ud over måltal (311 mio. kr.)</b>	<b>-1.349</b>	<b>-22.379</b>	<b>-65.131</b>	<b>-107.073</b>	<b>-137.073</b>	<b>-</b>

\* Forslag medfører effektiviseringer på overførsler mv.

\*\* BR d. 22.6.2016 og SUD d. 17.8.2016.

\*\*\* SOU d. 18.8.2016

Syv tværgående effektiviseringsforslag medfører effektiviseringer på styringsområdet overførsler og efterspørgselsstyret indsats. Tabel 7 viser en oversigt over forslagene.

**Tabel 7. Effektiviseringer på styringsområdet Overførsler mv.**

Forslag		1.000 kr. 2017 p/l				Status
		2017	2018	2019	2020	
Fælles materielstyring	Indsats	-223	-223	-223	-191	Vedtaget af BR (26.5)
Energipakken	Indsats	-47	-133	-162	-167	Indgår i budgetforhandling
Tidligere opdagelse og stop af udbetaling af uberettigede ydelser	Overførsler	-765	-918	-1.020	-1.199	Indgår i budgetforhandling
Wifi as a service	Indsats	-61	-61	-61	-61	Vedtages med budgettet
Sundhed, social mobilitet og beskæftigelse	Indsats	0	-39	-117	-432	Vedtaget af BR (26.5)

for borgere i ressourceforløb	Overførsler	-162	-162	-162	-614	
Helhedsorienteret indsats for unge	Indsats	-233	-698	-1.163	-1.163	Indgår i
	Overførsler	-698	-2.093	-3.488	-3.488	budgetforhandlinger
Indkøb 2017	Indsats	-97	-97	-97	-97	Vedtages med budgettet
<b>Effektiviseringer i alt, overførsler mv.</b>		<b>-2.286</b>	<b>-4.424</b>	<b>-6.493</b>	<b>-7.412</b>	

Effektiviseringer på overførsler vil først blive indarbejdet i budgettet, når de er realiserede (jf. ØU d. 3. november 2015).

### Status på strategien for smarte investeringer i velfærden

Med budget 2016 afsatte Borgerrepræsentationen 460,6 mio. kr. (2017 p/l) i en investeringspulje for at understøtte strategien for smarte investeringer i velfærden. Det blev samtidig besluttet, at der skulle afsættes tilsvarende beløb i de kommende års budgetter. Med IC er der derfor afsat en investeringspulje på yderligere 450 mio. kr. i budgetforslaget for 2017.

Forvaltningerne har pr. 16. august 2016 udarbejdet 63 investeringsforslag, som indgår i strategien for smarte investeringer. Af disse er 45 godkendt af Borgerrepræsentationen og 6 er godkendt af fagudvalgene.

Samlet set medfører forslagene et investeringsbehov på 677,7 mio. kr. (2017 p/l) og effektiviseringer for i alt 354,1 mio. kr. ved fuld indfasning inklusiv de forslag, som endnu ikke har været til politisk behandling (pipeline). Investeringsbehovet overstiger dermed puljen afsat med budget 2016.

Finansieringen af de forslag, hvor der foreligger en færdig business case, men som endnu ikke er vedtaget af BR, vil af denne grund indgå i budgetforhandlingerne. Disse forslag fremgår af bilag 8.

Tabel 8 viser en status på den samlede pulje.

**Tabel 8. Status på investeringspuljerne**

	Antal forslag	1.000 kr. 2017 p/l	
		Effektivisering ved fuld indfasning	Samlet investering
Vedtaget i BR	45	-178.587	402.825
Vedtaget i ØU og fagudvalg			0
Vedtaget i fagudvalg	6	-10.963	14.231
Pipeline	12	-164.578	260.675
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>-354.129</b>	<b>677.731</b>
Pulje VB2016			460.606
Pulje IC2017			450.000

Tabel 9 viser status på investeringspuljen fordelt på forvaltninger (i tabellen indgår kun forslag, der har været til politisk behandling).

**Table 9. Status på investeringspuljen fordelt på forvaltninger**

Forvaltning	Antal forslag	1.000 kr. 2017 p/l	
		Effektivisering ved fuld indfasning	Samlet investering
Økonomiforvaltningen	3	-4.383	19.658
Kultur- og Fritidsforvaltningen	8	-13.623	44.734
Børne- og Ungdomsforvaltningen	9	-84.110	152.870
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	6	-16.106	68.618
Socialforvaltningen	15	-52.634	84.933
Teknik- og Miljøforvaltningen	6	-8.809	24.225
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	4	-9.885	22.019
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>-189.551</b>	<b>417.056</b>

Note: Status pr. 16. august 2016. Effektivisering er inkl. overførsler mv.

Forvaltningerne har mulighed for at anvende investeringsforslagene til at indfri effektiviseringsmålet. Tabel 10 viser i hvilket omfang forvaltningerne har benyttet denne mulighed (kun forslag som har været til politisk behandling indgår i tabellen).

**Table 10. Anvendelse af provenu fra investeringsforslag**

Forvaltning	Antal forslag	Samlet investering	1000 kr. 2017 p/l		
			Effekt i 2017	Indarbejdet i effektiviseringsbidrag	Difference
Økonomiforvaltningen	3	19.658	-2.435	-2.436	0
Kultur- og Fritidsforvaltningen	7	43.028	-4.929	-1.275	-3.654
Børne- og Ungdomsforvaltningen	8	147.765			
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	6	68.618	-9.475	-9.480	5
Socialforvaltningen	15	84.933	-36.195	-35.309	-886
Teknik- og Miljøforvaltningen	5	7.992	-4.718	-4.709	-9
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	3	14.974	-3.063	-3.063	
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>386.968</b>	<b>-60.816</b>	<b>-56.272</b>	<b>-4.544</b>
Tværgående forslag	4	30.089	-3.325	-362	-2.963

Note: Effektivisering på service. Det provenu i Socialforvaltningen, som ikke er indarbejdet i budgetbidraget, er blevet disponeret internt i forvaltningen.

## Den videre proces

Effektiviseringsstrategi 2017 vil indgå i forhandlingerne om budget 2017. Herunder vil finansieringen af de investeringsforslag, som endnu ikke er vedtaget af BR og hvor der ligger en færdig business case, indgå i budgetforhandlingerne.