

## Bilag 4

### Effektiviseringsstrategi 2020: Tværgående effektiviseringsforslag

Dette bilag indeholder de tværgående effektiviseringsforslag, der indgår i effektiviseringsstrategi 2020.

Bidraget fra forslaget vedr. Effektiviseringer på indkøb – fællesaftaler, der løber i perioden 2017 til 2021 og som skal levere 26,2 mio. kr. i 2020, er efter vanlig praksis foreløbigt. Det endelige forslag foreligger med augustindstillingen. Effektiviseringerne fra forslaget er indarbejdet i de stigende profiler for 2020. De øvrige tværgående forslag, herunder forslaget Styrket indkøbsorganisation, der løber i perioden fra 2022 til 2024, er godkendt ifm. overførselssagen 2018-2019.

Der er udarbejdet tværgående effektiviseringsforslag på service for 33,4 mio. kr. i 2020.

**Table 1. Cross-cutting efficiency proposals for services**

		1,000 kr. 2020 p/l					Samlet investering	Status Vedtaget med
		Effektiviseringsbidrag						
		2020	2021	2022	2023	2024		
<b>Økonomiforvaltningen</b>								
1	Effektivisering på indkøb – fællesaftaler (FORELØBIGT)	-26.226	-26.226	-26.226	-26.226	-26.226		Budget 2020
2	Styrket indkøbsorganisation			-50.000	-100.000	-150.000	67.276	Overførelssagen 2018-2019
3	Synergier for fælles arealpleje- og viceværtsdrift på tværs af KK	-1.220	-2.479	-2.479	-2.479	-2.479	10.200	Overførelssagen 2018-2019
4	Etablering af rengøringsfællesskab i Københavns Kommune	0	-12.149	-23.140	-28.743	-28.743	41.632	Overførelssagen 2018-2019
5	Optimering af regres i kommunens forsikringssager		-8	-1.258	-1.258	-1.258	2.153	Overførelssagen 2018-2019
6	LED - Belysningspakke 2b	-2.104	-2.104	-2.104	-2.104	-2.104	10.964	Overførelssagen 2018-2019
7	Automatisering af it-drift med fokus på standardisering af Københavns Kommunes Microsoft-databaseplatform	-959	-1.211	-1.211	-1.211	-1.211	4.550	Overførelssagen 2018-2019
8	Automatisering af support ved medarbejderhenvendelser om it-, finans- og personalesager	-433	-433	-978	-1.304	-1.304	6.172	Overførelssagen 2018-2019
9	Betaling og Kontrol	-1.273	-2.329	-3.199	-3.199	-3.199	12.300	Overførelssagen 2018-2019
10	Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	-1.152	-1.152	-1.152	-1.152	-1.152	-	
<b>Total</b>		<b>-33.367</b>	<b>-48.091</b>	<b>-111.747</b>	<b>-167.676</b>	<b>-217.676</b>	<b>155.247</b>	

# INVESTERINGSFORSLAG (FORELØBIGT)

**Forslagets titel: Forslag 1 De tværgående indkøbseffektiviseringer for Københavns Kommune 2020**

**Kort resumé:** Forslaget Effektiviseringer på indkøb – fællesaftaler løber i perioden 2017 til 2021. Forslaget skal bidrage med tværgående indkøbseffektiviseringer på fællesaftaler til opfyldelse af forvaltningernes effektiviseringsmål i hvert af årene i perioden 2017 til 2022, svarende til minimum 25 mio. kr. i 2017 p/l (26,2 mio. kr. i 2020 p/l.)

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>-26.226</b>	<b>-26.226</b>	<b>-26.226</b>	<b>-26.226</b>	<b>-26.226</b>

Beløbet i ovenstående tabel er foreløbigt. Det endelige forslag foreligger med augustindstillingen. Det skal bemærkes, at effektiviseringerne fra forslaget allerede er indarbejdet i de stigende profiler for 2020.

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 2 Styrket Indkøbsorganisation

**Kort resumé:** Indførelsen af kategoristyring, samt yderligere samtænkning af kompetencer og medarbejderressourcer på indkøbsområdet, skal sikre en fordobling af indkøbseffektiviseringer i Københavns Kommune fra 25 til 50 mio. kr. per år. Det er en forudsætning for effektiviseringerne, at der vedtages en governance-præcisering på Indkøbsområdet.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Indkøbseffektiviseringer	Service				-55.000	-105.000	-155.000
Varigt øgede driftsudgifter	Service				5.000	5.000	5.000
<b>Samlet varig ændring</b>					<b>-50.000</b>	<b>-100.000</b>	<b>-150.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Midlertidig opnormering af det kategori-tværgående opgaver	Service		5.000	5.000			
Midlertidig opnormering af kategorier	Service	2.307	4.882	7.004	7.004	2.391	
Implementerings- og udbudstaskforce	Service	2.058	4.116	4.116	4.116	4.116	4.116
IT-understøttelse af paradigmer	Anlæg	300	300	50	50	50	50
Uddannelse af medarbejdere	Service	500	1.000	1.000	1.000		
Projektledelse og intern styring	Service	1.500	1.500	1.500	750	750	750
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>6.665</b>	<b>16.798</b>	<b>18.670</b>	<b>12.920</b>	<b>7.307</b>	<b>4.916</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>6.665</b>	<b>16.798</b>	<b>18.670</b>	<b>-37.080</b>	<b>-92.693</b>	<b>-145.084</b>
<b>Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektiviseringer</b>	<b>5 år</b>						
<b>Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi</b>	<b>5 år</b>						

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

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I foråret 2018 udarbejdede Struensee på opfordring af Økonomiudvalget analysen "Opgaver der bliver løst af flere enheder i Københavns Kommune". Analysen identificerede indkøbsområdet som et område med betydelige potentialer – med en styrket indkøbsorganisation/governancemodell som en forudsætning for at realisere potentialet.

Som ramme for det videre arbejde med at konkretisere potentialerne og relevante initiativer på indkøbsområdet vedtog Borgerrepræsentationen, i forbindelse med budget 2019, hensigtserklæringen for en styrket indkøbsorganisation. I hensigtserklæringen indgik følgende målsætning:

- Parterne er enige om, at Københavns Ejendomme & Indkøb i samarbejde med forvaltningerne udarbejder oplæg til en styrket indkøbsorganisation, der skal gøre det muligt at hæve det nuværende måltal for årlige effektiviseringer på indkøb fra 25 mio. kr. årligt til mindst 50 mio. kr. årligt fra budget 2022.

I tråd med hensigtserklæringen har KEID, i samarbejde med forvaltningerne og med inddragelse af Deloitte, udarbejdet en model for en styrket indkøbsorganisation, med det formål at indfri potentialet på Københavns Kommunes indkøb.

Modellen skal sikre realisering af det afdækkede potentiale gennem udbud på nye områder, bedre genudbud som følge af et bedre datagrundlag over de faktiske indkøb i Københavns Kommune, øget sammenlægning af behovene på tværs af forvaltninger for mere effektive udbud samt ved at kunne tilbyde leverandøren en højere grad af compliance.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Som led i udarbejdelsen af en ny organisationsmodel for indkøbsområdet i Københavns Kommune har Deloitte udarbejdet en spendanalyse, bidraget til udvikling af et kategoristyringskoncept samt udarbejdet en organisations- og gapanalyse, jf. afsnit 1.3.1 og 1.3.2.

Med det udgangspunkt har forvaltningerne samarbejdet om udviklingen af et konkret koncept for kategoristyring og en præciseret styrings- og governancemodel for indkøbsområdet, jf. afsnit 1.3.3 og 1.3.4.

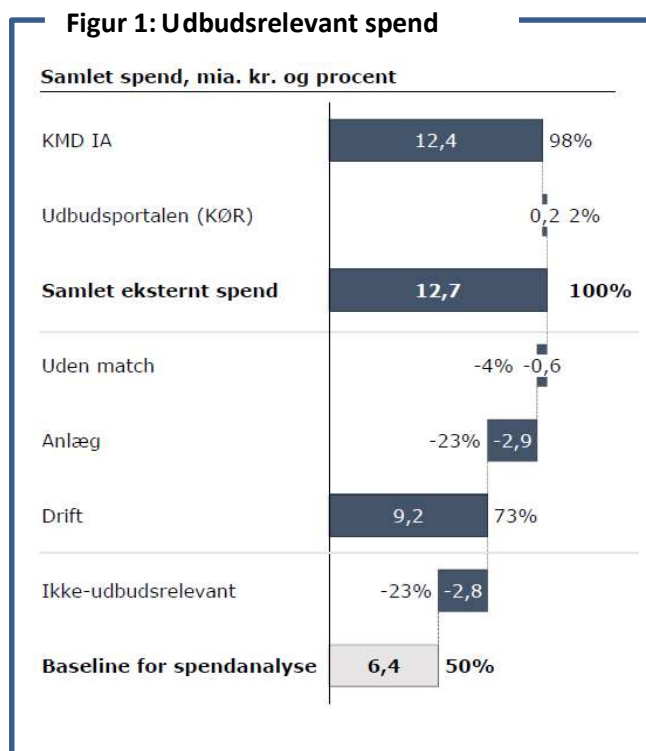
#### 1.3.1 Markant potentiale på indkøbsområdet

KEID har, i samarbejde med Deloitte gennemført en *spendanalyse*, der afdækker og konkretiserer potentialer fra Struensee-analysen. Derudover kategoriserede Deloitte al indkøbsdata fra 2017, så det efterfølgende kunne anvendes til udvikling af et kategoristyringskoncept.

Analysen bekræfter et samlet potentiale på 325 til 775 mio. kr. på tværs af alle forvaltninger med forbehold for variationer på tværs af kategorier.

**Figur 1** viser Københavns Kommunes samlede spend på 12,7 mia. kr. hos eksterne leverandører. Når der fraregnes spend til eksempelvis anlægsopgaver eller ikke udbudsrelevante ydelser (eks. driftstilskud til Movia) ender man på et udbudsrelevant spend på 6,4 mia. kr.

Indenfor de 6,4 mia. kr. har Deloitte foretaget dybdegående analyser af udvalgte områder indenfor syv



kategorier. Derefter har de opregnet det identificerede potentiale til hele spendet indenfor de syv kategorier og derfra opregnet dette til den fulde spendbase på tværs af alle kategorier.

**Tabel 1** herunder viser, hvordan der er opregnet fra dybdeanalyserne til det samlede spend. Deloitte har opregnet potentialet fra de enkelte dybdeanalyser til kategorier med lignende træk. Deloitte har således opregnet potentialet for varekøb til andre kategorier med varekøb, mens potentialet for håndværkerydelser er opregnet til andre kategorier med serviceydelser.

Dybdeanalyserne, som dækker et bredt spektrum af indkøbene i Københavns Kommune, har identificeret et samlet potentiale på mellem 50-76 mio. kr. svarende til 10-16 procent af den analyserede baseline på 483 mio. kr. og et samlet potentialeskøn på mellem 352-775 mio. kr. svarende til mellem 6-13 procent af baseline på 6,4 mia. kr.

**Tabel 1: Opregning af potentiale fra dybdeanalyser til den samlede spendbase (i mio. kr.)**

Område for analyse	Spendbase	Identificeret potentiale
Dybdeanalyser – Direkte potentiale	483	50 - 75
Kategorier for dybdeanalyser – Opregnet til kategori	2.100	154 – 274
Samlet spend – Opregnet til hele spend	6.361	352 – 775

Deloitte peger på fire løftestænger for realisering af det identificerede potentiale.

1. Højere aftaledækning
2. Bedre indkøbsaftaler
3. Øget compliance
4. Mere forbrugsstyring

Det uddybes i afsnit 1.4.1 herunder, hvilke løftestænger denne case anlægger for at realisere det fremsatte effektiviseringsmål.

### 1.3.2 Kategorikoncept samt organisations- og gapanalyse

I forlængelse af spendanalysen har Deloitte bistået med at opdele Københavns Kommunes spend, i afgrænsede kategorier i henhold til type af ydelser og markedets sammensætning. Kategorierne er brugt som udgangspunkt for udviklingen af kategoristyringskonceptet for kommunen.

I *organisations- og gapanalysen* har Deloitte desuden kortlagt en række udfordringer ved den nuværende indkøbsorganisering set i forhold til målsætningerne i kategoristyringskonceptet. Deloitte har peget på følgende udfordringer:

- **Effektiviseringer:** For en række indkøbskategorier betragtes indkøb ikke som en løftestang for effektivisering, og der er ikke en konsistent strategisk prioritering heraf.
- **Aftaledækning:** Samlet set er der en lav aftaledækning, hvilket især skyldes, at der er en stor del af spend, der ikke er fokus på i den nuværende indkøbsorganisation.
- **Intern kommunikation:** Der er på mange områder begrænset overblik over eksisterende aftaler – særligt på tværs af forvaltninger, hvilket blandt andet kan resultere i manglende compliance.
- **Organisering:** Prioritering af ressourcer til de enkelte indkøbskategorier og den organisatoriske placering er på mange områder historisk betinget eller personbåret og er baseret på den enkelte forvaltnings behov. Der er ikke etableret fast praksis for koordinering på tværs af forvaltningerne.

- **Kompetencer:** Indkøbskompetencerne til udbud, aftaleansvar og opfølgning er relativt spredte, og der er således få egentlige faglige indkøbsmiljøer i kommunen.

Deloitte anbefaler samlet, at Københavns Kommune indfører kategoristyring og konsolidere indkøbsorganisationen. Formålet er at få fokus på kommunens samlede spend samt styrke de indkøbsfaglige miljøer i kommunen.

### 1.3.3 Indførelse af kategoristyring for en styrket indkøbsorganisation

For at håndtere ovenstående udfordringer, har KEID i samarbejde med forvaltningerne udviklet en organisationsmodel for en indkøbsorganisering, der bygger på kategoristyring. Modellen består af:

- En ny model for indkøbsorganisationen i Københavns Kommune baseret på kategoristyring
- En præciseret governance

#### Kategoristyring

Kategoristyring indebærer en opdeling af kommunens køb i kategorier, der er rettet mod et afgrænset marked. For hver kategori lægges en strategi for, hvordan kommunens indkøbsbehov på området mest effektivt kan konkurrenceudsættes. Alle kategorier varetages af en kategoriansvarlig forvaltning, der håndterer udbud, kontraktstyring og strategisk styring af kategorien, på tværs af alle forvaltninger.

Gevinsten ved indførelse af kategoristyring er et stærkere tværgående samarbejde og øget kommercielt fokus, der kan sikre flere effektiviseringer i form af bredere aftaledækning, bedre indkøbsaftaler (priser), højere compliance og bedre koordinering i implementeringen af politiske målsætninger og lovkrav. Konceptet medfører desuden tydeligere ansvarsfordeling, prioriteringsgrundlag og højere specialiseringsgrad af indkøbsfaglige medarbejdere og dermed større faglig indsigt i kommunens indkøb og forbrug. Formålet med kategoristyring er at sikre en professionel understøttelse af kommunens faglige enheder, der kan sikre indkøbseffektiviseringer indenfor rammerne af de faglige enheders behov.

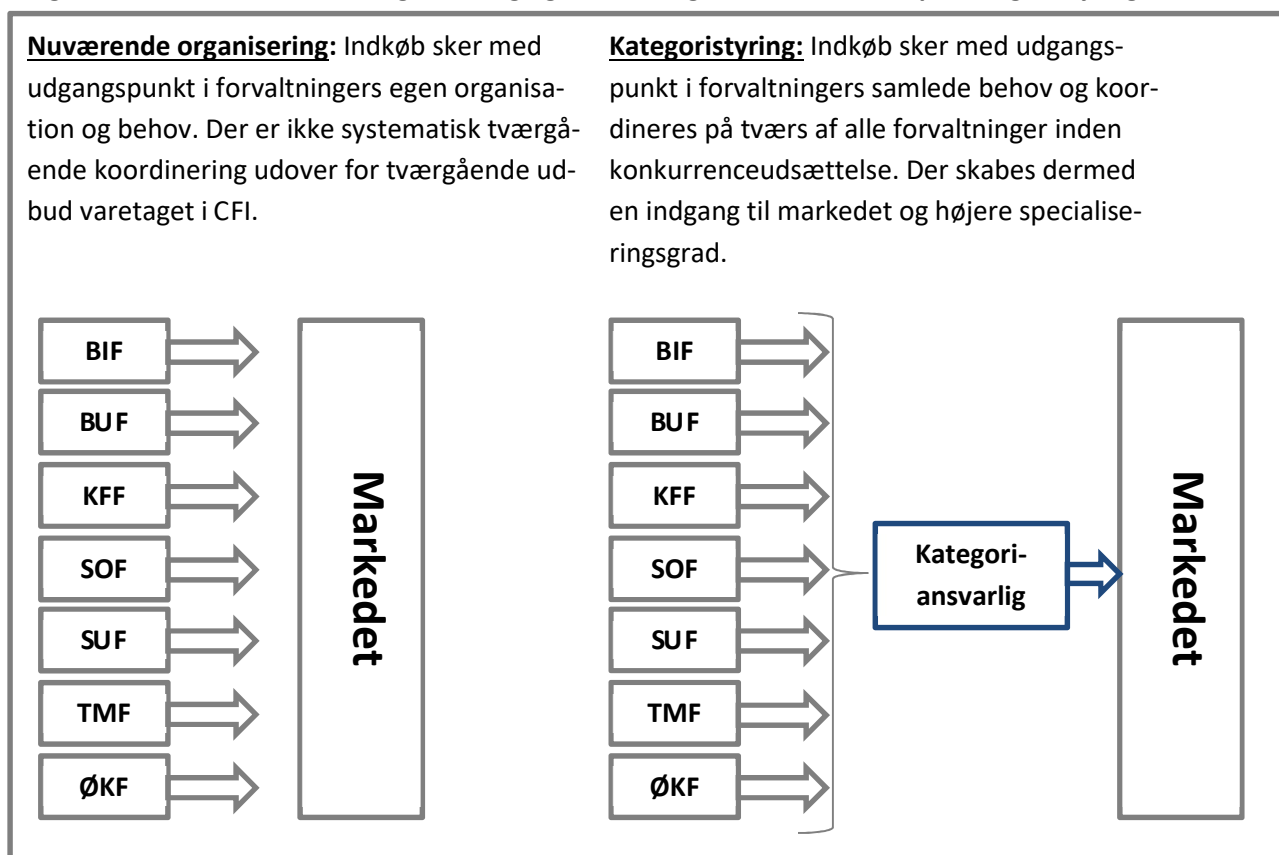
Den kategoriansvarlige har ansvar for at opsamle de øvrige relevante forvaltningers faglige behov og krav i udbudsprocesserne. Alle forvaltninger har fortsat selv ansvar for at sikre anvendelse af aftalerne samt opfølgning på indkøb indenfor aftalerne, men vil blive understøttet af den kategoriansvarlige.

I dag er Københavns Kommunes indkøb, med få undtagelser, organiseret efter gennemførelsen af enkeltstående udbudsforretninger eller aftaleindgåelser og ikke med udgangspunkt i tværgående indkøbskategorier. Den enkelte medarbejder skal derfor ofte forholde sig til vidt forskellige typer af aftaler og udbud eller håndtere både udbudsforretninger, kontraktstyring og support af slutbrugere af aftalerne. Specialiseringsgraden er generelt set forholdsvis lav i Københavns Kommune, både mht. indsigt i specifikke indkøbskategorier, men også i forhold til den samlede opgaveportefølje på indkøbs- og udbudsområdet.

Der er allerede i dag eksempler på gode samarbejder mellem forvaltningerne på udvalgte kategorier såsom materiel og maskiner, tele, fødevarer, mens eks. SUF og SOF har et godt samarbejde omkring kategorierne hjælpemidler, borgerrettede tjenesteydelser, varekøb på sundhedsområdet. Modellen søger at bygge ovenpå disse erfaringer og udbrede tankegangen til et samlet system på tværs af kommunen.

Forskellen mellem den nuværende indkøbsorganisering og en organisering baseret på kategoristyring illustreres i **figur 2** nedenfor.

**Figur 2: Nuværende indkøbsorganisering og indkøbsorganisation baseret på kategoristyring**



### Organisationsmodel baseret på kategoristyring

Organisationsmodellen gør rede for driften af indkøbskategorier på tværs af forvaltninger og administrationsniveauer. Modellen indbefatter oprettelsen af en kategoriorganisation med kategoristyregrupper, -ansvarlige og -arbejdsgrupper samt samarbejdsrelationen mellem forvaltningerne og Center for indkøb (CFI) i Københavns Ejendomme og Indkøb.

I modellen skelnes der mellem *kategori-specifikke* opgaver, *kategori-tværgående* opgaver og forvaltnings-specifikke opgaver.

**Kategori-specifikke opgaver** vil fortrinsvist udføres af den kategori-ansvarlige forvaltning med kategoristyregrupperne som beslutningsmyndighed. Dette indbefatter blandt andet:

- Planlægge kategoristrategi og effektiviseringsplan
- Gennemføre udbud og sikre kontraktopfølgning
- Indmelde alle relevante informationer for kategoriens aftaler til CFI, så de kan ajourføres i indkøbsløsningen.

**Kategori-tværgående opgaver** vil fortrinsvist udføres af CFI. Dette indbefatter blandt andet:

- Dataansvar, BI-analyse samt grundlag for effektiviseringsberegninger på tværs af kategorier.
- Juridisk og indkøbsfaglig rådgivning på tværs af kategorier
- Udvikling af fælles metoder og koncepter på tværs af kategorier



- Brugersupport og administration af aftaler i Kvantum

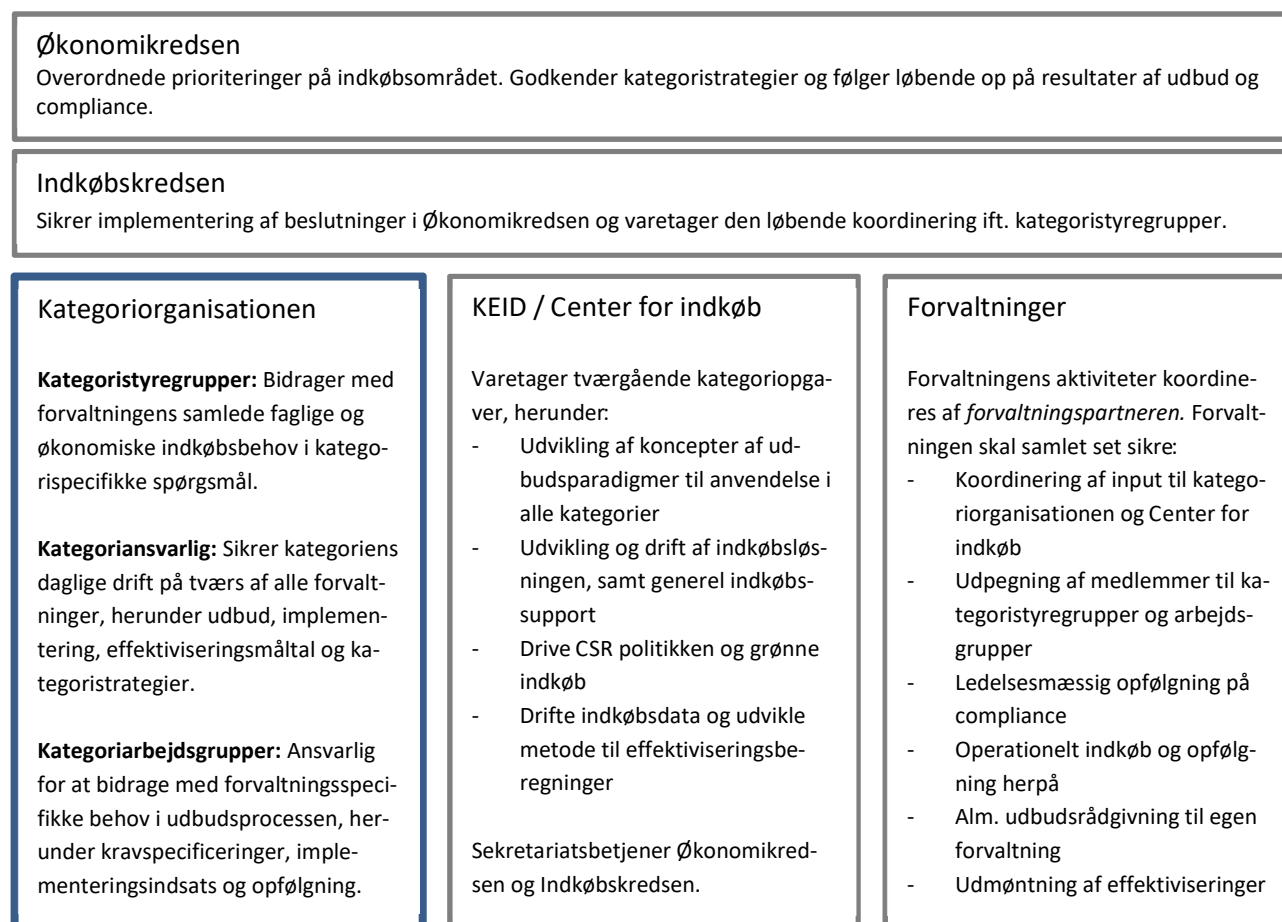
**Forvaltningsspecifikke opgaver** varetages af de enkelte forvaltninger og indbefatter blandt andet

- Input til kategoriorganisationen
- Ledelse af egne medarbejdere ift. at hæve anvendelsen af indkøbsløsningen
- Udmøntning af effektiviseringer.

Som det fremgår af **figur 3** herunder, vil *kategoriorganisationen* sørge for driften af kommunens kategorier i samarbejde med forvaltningerne. De vil have ansvaret for udførelse af alle kategorispecifikke opgaver, herunder gennemførelse af alle udbud.

Oplever en forvaltning et akut behov for konkurrenceudsættelse, skal den kategoriensvarlige afhjælpe dette i den udstrækning det er muligt. Kategoriorganisationen er ikke en samlet enhed, men summen af samtlige kategoriensvarlige på tværs af kommunen (se tabel 3b for en oversigt over alle kategorier i Københavns Kommune samt hvilke forvaltninger der er tildelt ansvar for kategorier).

**Figur 3: Oversigt over ansvarsområder ved ny organisering**



KEID vil varetage de kategoritværgående opgaver, herunder sikring af indkøbsfaglig og datamæssig understøttelse af kategorierne. Forvaltningernes opgaver består i at koordinere input til kategoriorganisation, samt håndtere udmeldinger herfra. Det forventes, at de fleste koordinerede opgaver, håndteres af *forvaltningspartnerne* fra forvaltningerne.

I den fremsatte model, balanceres hensynet til kernefagligheden og indkøbsfagligheden ved at skabe en konsolideret indkøbsfaglighed. Samtidigt placeres dele af indkøbsfagligheden i fagligt forankrede miljøer. Gennemførelse af udbud og kontraktopfølgning varetages af den forvaltning, der har kategoriansvaret. Den kategoriansvarlige forvaltning er ansvarlig for at realisere effektiviseringerne inden for kategorien.

I realiseringen af indkøbseffektiviseringer skal den kategoriansvarlige balancere forvaltningernes politiske og faglige målsætninger med opfyldelse af effektiviseringsmåltallet for kategorien. Den pågældende kategoristyregruppe er dog ansvarlig for, at kategorien realiserer effektiviseringer iht. måltallet.

Placeringen af kategoriansvaret for enkelte kategorier er besluttet ifm. udarbejdelsen af denne model som hovedregels ud fra følgende principper:

- Kategorier placeres hvor det er fagligt meningsfyldt.
- Borgerrettede kategorier placeres så vidt muligt i relevant fagforvaltning, så kategoriansvar placeres tæt på politiske og administrative ansvar for opgaveløsningen.
- Kategorier med høj grad af tværgående spend placeres fortrinsvist i ØKF medmindre der er faglige hensyn der taler imod dette.

Kategorierne er tilpassede, så de tilgodeser kernefaglige hensyn indenfor rammerne af markedets indretning og tilgængelige data.

Omplacering af kategoriansvar og evt. yderligere tilpasninger af indkøbskategorier kan besluttes af Økonomikredsen.

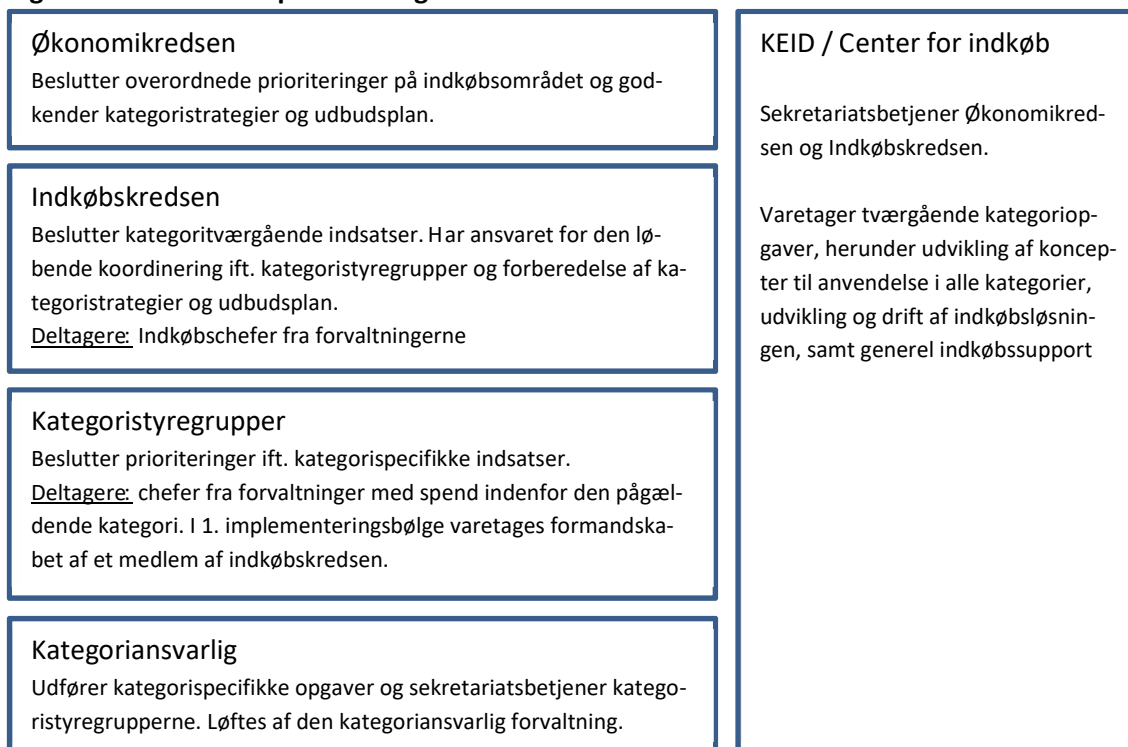
#### **1.3.4 Præcisering af governance ved indførelse af kategoristyring**

Det vurderes, at en styrket indkøbsorganisation kan indføres indenfor rammerne af den gældende governancemodel (som vedtaget af Økonomiudvalget den 13. december 2016) med relevante præciseringer af opgaver og snitflader. Præciseringerne indeholder:

- Notat om præcisering af governancemodellen
- Komplet oversigt over opgaver indenfor kategoristyring med specificering af roller
- Kommissorium for Indkøbskredsen
- Kommissorium for kategoristyregrupper

Det er en afgørende forudsætning for governancemodellen, at Indkøbskredsen og Kategoristyregrupperne bemannes med personer, der har mandat og indsigt til at repræsentere forvaltningens samlede interesser, samt til at koordinere indkøbsmæssige tiltag i egne forvaltninger. Governancemodellen driftes af Center for indkøb. Governancemodellen er sammenfattet i figur 4 herunder.

**Figur 4: Overblik over præciseret governance**



## 1.4 ØKONOMI

Forudsætningerne bag potentialet og de nødvendige investeringer i projektet bygger på spendanalyse samt gap- og organisationsanalyse foretaget af Deloitte. Analyserne blev administreret af KEID og gennemført i samarbejde med forvaltningerne. Analysen er baseret på 2017-data.

### 1.4.1 Varige ændringer

**I realiseringen af indkøbseffektiviseringer anvendes følgende løftestænger:**

1. *Højere aftaledækning:* Konkurrenceudsættelse af områder, der ikke er aftalebelagt i dag
  - Ved unikke indkøb, hvor der ikke kan identificeres end førpris, beregnes effektiviseringen med udgangspunkt i første tilbud i prækvalifikationen.
2. *Bedre indkøbsaftaler:* Lave nye aftaler, der forbedrer eksisterende aftaler
3. *Mere forbrugsstyring:* Sikre lavere aftalepriser gennem produksanering for aftaledækkede og ikke aftaledækkede områder. Dette kan opnås ved begrænsning af sortiment, systematisk opfølgning på forbrug og tilpasning af krav til kvalitet og service til et standardiseret niveau<sup>1</sup>
4. *Strategiske tiltag:* Projekter med totaløkonomiske betragtninger optimerer behovet inden for kategorien. Eks. bedre udnyttelse af materiel, så det samlede behov for materiel sænkes. Hvis der kræves investeringsmidler fra Effektiviseringspuljen, skal disse realiseres førend, der kan realiseres indkøbseffektiviseringer.

<sup>1</sup> Forbrugsstyring på borgerrettede kategorier kan medføre serviceforringelser overfor borgerne ligesom forbrugsstyring på internt rettede aftaler kan påvirke medarbejdernes trivsel.

Det er kategoriansvarliges opgave, i samarbejde med kategoristyregruppen, at realisere måltallet for deres kategori gennem nedenstående effektiviseringskanaler. I beregningen af realiserede effektiviseringer skal kategoriansvarlige følge beregningsmetoden som defineret af Center for Indkøb.

Det skal fremhæves, at der ikke er medtaget Deloitte's løftestang om øget compliance, da effektiviseringer i Københavns Kommune beregnes ud fra 100 % compliance. Det er forvaltningernes ansvar, at sikre fuld compliance indenfor de indgåede aftaler. Fuld compliance er en afgørende løftestang for at omsætte realiserede effektiviseringer til reelle besparelser for forvaltningerne. Compliance-ansvaret er placeret i forvaltningerne, da ledelsestrengen er afgørende for at hæve den enkelte medarbejders anvendelse af gældende aftaler.

### **Fordeling af indkøbseffektiviseringer**

**Tabel 2 og 3** viser opgørelsen af effektiviseringsmåltal for henholdsvis kategorier og forvaltninger. Måltallet er opgjort med udgangspunkt i Deloitte's potentialeskøn for kategorierne.

Der er medregnet potentialer for både bølge 1 og bølge 2 for at vise, hvordan der samlet kan findes nye 50 mio. kr. i indkøbseffektiviseringer. For at finansiere øgede driftsudgifter på 5 mio. kr. skal der dog findes 55 mio. kr. i indkøbseffektiviseringer det første år. Det fremgår af tabel 9, at der effektiviseres for 55 mio. kr. til budget 2022, mens der til de efterfølgende budgetår kun effektiviseres 50 mio. kr.

Det skal fremhæves at bølge 2 ikke implementeres førend det er vedtaget i Økonomikredsen ifm. status på implementeringen af første bølge, jf. afsnit 1.7 herunder.

KEID har omregnet Deloitte's potentialeestimat til årlige effektiviseringsmåltal. Dette er gjort med udgangspunkt i potentialeestimer som er identificeret af Deloitte i spendanalysen. Måltallet er udregnet samlet for både den nye målsætning om yderligere 25 mio. kr. årligt samt det eksisterende måltal på 25 mio. kr., jf. effektiviseringscases for Indkøbsprogrammet. Dette er gjort, da realiseringen af yderligere indkøbseffektiviseringer ikke kan isoleres fra opfyldelsen af det eksisterende måltal for indkøbseffektiviseringer.

Tabel 2 herunder viser hvilke skridt, der er anvendt for at omregne spendanalysens identificerede potentiale om til konkrete måltal for de enkelte kategorier:

- B: Opgørelse af det samlede potentiale for kategorien
- C: Opgørelse af kategoriens potentiale, som procentvis andel af det samlede potentiale for alle kategorier
- D: Fordeling af det samlede måltal for casens første år på 55 mio. kr. årligt (25 mio. nuværende indkøbseffektiviseringer + 25 mio. nye indkøbseffektiviseringer + 5 mio. driftsudgifter). Fordeling sker iht. den procentvise andel af kategoriens potentiale ift. det samlede potentiale.

**Table 2: Måltal for kategorier på baggrund af potentielle estimater fra spendanalysen (1000 kr. 2020 p/l)**

	A: Spend i kategori	B: Samlet potentielle for kategori	C: Pct. af samlet potentielle	D: Måltal for kategorien (andel af måltal på 55 mio. kr. årligt)	Bølge
Fødevarer	282.617	42.290	9,44%	5.192	1
HR og konferencer	246.216	21.076	4,70%	2.587	1
It	547.804	71.079	15,86%	8.726	1
Materiel og maskiner	153.746	15.426	3,44%	1.894	1
Telefoni	76.462	9.921	2,21%	1.218	1
Varekøb til sundhedsområdet	50.999	7.568	1,69%	929	1
Øvrige varekøb	243.842	37.853	8,45%	4.647	1
<b>Total for 1. implementeringsbølge</b>	<b>1.601.686</b>	<b>205.213</b>	<b>45,79 %</b>	<b>25.193</b>	
Vej og park ydelser	121.127	15.276	3,40%	1.858	2
Entrepriser	143.915	11.416	2,55%	1.401	2
Facility management	428.793	45.700	9,06%	4.982	2
Finans og forsikring	76.228	4.896	1,09%	601	2
Forsyning, brændsel og drivmidler	372.409	33.500	7,48%	4.113	2
Hjælpe midler	187.753	12.027	2,68%	1.476	2
Håndværkerydelser	335.421	54.000	12,05%	6.629	2
Logistik og transport	62.017	4.009	0,89%	492	2
Personbefordring	157.909	7.600	1,70%	933	2
Renovation og affaldsbehandling	471.115	3.000	0,67%	368	2
Rådgivning	133.105	10.696	2,39%	1.313	2
Vikarservice	176.508	17.817	3,98%	2.187	2
Øvrige borgerrettede serviceydelser	396.360	15.206	3,39%	1.867	2
Øvrige tjenesteydelser	165.874	12.924	2,88%	1.587	2
<b>Total for 2. implementeringsbølge</b>	<b>3.107.407</b>	<b>242.812</b>	<b>54,19%</b>	<b>29.807</b>	
<b>Hovedtotal</b>	<b>4.709.093</b>	<b>448.024</b>	<b>100%</b>	<b>55.000</b>	

Casen fordeler indkøbs effektiviseringer ud fra de historiske effektiviseringer snarere end fordeling af spend. Metoden tager højde for, at nogle forvaltninger viderefakturerer en stor del af deres spend til de andre forvaltninger eks. ØKF (IT) og SUF (Hjælpe midler). Samtidig er det afgørende, at intern handel sker ud fra reelle omkostninger forbundet med ydelsen. Det er samme udgangspunkt, som blev anvendt ved vedtagelsen af effektiviseringscasen for indkøbsprogrammet i 2016.

**Table 3** viser fordelingen af måltallet per forvaltning for historiske effektiviseringer, samt den resulterende fordeling af konkrete effektiviseringer i casen.

**Tabel 3: Fordeling af effektiviseringsmåltal per kategori**

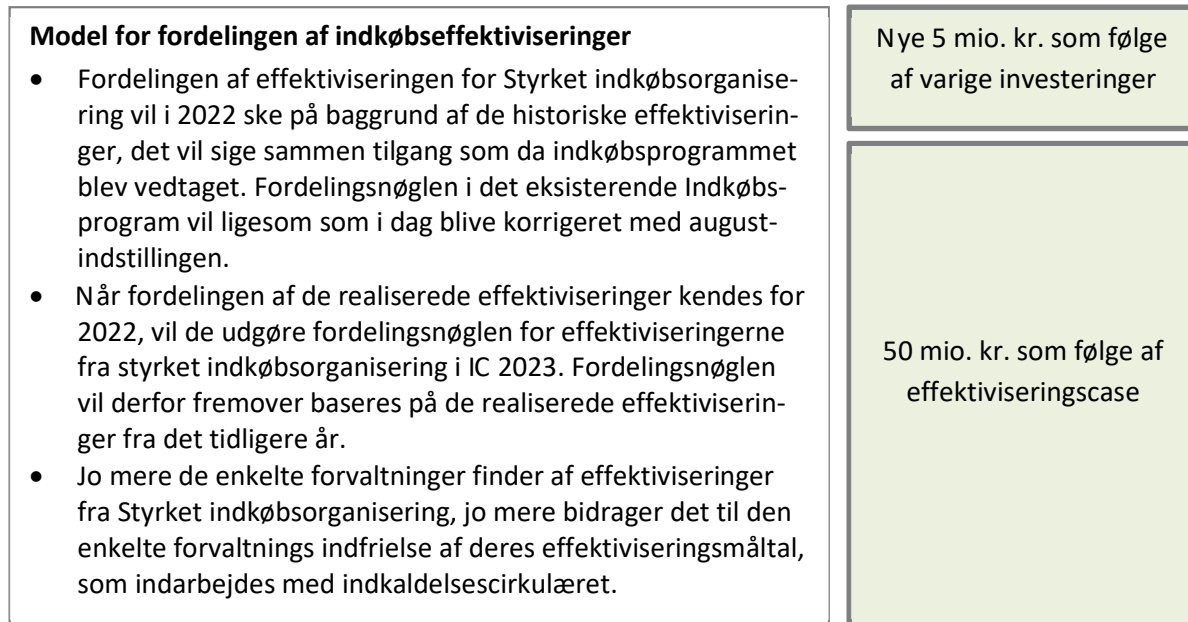
	KFF	BIF	SUF	ØKF	TMF	BUF	SOF	Total
Fordeling baseret på historiske effektiviseringer	6,33%	4,03%	15,44%	21,10%	10,21%	27,37%	15,52%	100%
Resulterende effektivisering ift. måltallet på 55 mio. kr. (i 1000 kr. 2020 p/l)	3.481	2.216	8.492	11.605	5.615	15.053	8.536	55.000

I opgørelsen af indkøbseffektiviseringer, er der taget højde for effektiviseringer i andre tværgående projekter, herunder projekt om samling af arealpleje, etablering af rengøringsfællesskab i KEID samt case om indvendigt vedligehold. Der er ligeledes taget højde for den eksisterende effektiviseringscase for indkøbsprogrammet.

#### **Model for håndtering af både nye og eksisterende måltal for indkøbseffektiviseringer**

Denne effektiviseringscase realiserer målsætningen om yderligere 25 mio. kr. i årlige indkøbseffektiviseringer, så der i alt findes 55 mio. kr. årligt. Dette nye måltal for indkøbseffektiviseringer håndteres sammen med det eksisterende måltal for årlige indkøbseffektiviseringer, jf. effektiviseringscasen for Indkøbsprogrammet.

Økonomikredsen kan beslutte en evt. ny model for indkøbseffektiviseringer.

**Figur 5: Overblik over model for indkøbseffektiviseringer**

**Tabel 4. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Øgede indkøbs effektiviseringer	Service			-55.000	-105.000	-155.000
Øgede driftsudgifter	Service			5.000	5.000	5.000
<b>Varige ændringer totalt, service</b>				<b>50.000</b>	<b>-100.000</b>	<b>-150.000</b>

**Tabel 5a. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Koncern IT	518	1.036	1.036	1.036			
Københavns Ejendomme	4.984	13.467	15.320	9.570	6.719	4.866	
Kultur- og Fritidsudvalget	58	117	117	117			
Børne- og Ungdomsudvalget	268	535	535	535			
Sundheds- og Omsorgsudvalget	269	808	1.077	1.077	538		
Teknik- og Miljøudvalget	268	535	535	535			
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>6.365</b>	<b>16.498</b>	<b>18.620</b>	<b>12.870</b>	<b>7.257</b>	<b>4.866</b>	

**Tabel 5b. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Københavns Ejendomme	300	300	50	50	50	50	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	

### **Oprettelse af juridisk enhed i KEID**

Som følge af den faglige specialisering med kategoristyring, oprettes en juridisk enhed i KEID, der skal understøtte udbudsjuraen på tværs af kategorier og forvaltninger. Enheden skal primært beskæftige sig med udviklingen af fælles indkøbs- og kontraktparadigmer, udbudsfaglig koordinering på tværs af kommunen samt rådgivning ift. særlige problemstillinger ifm. igangværende udbud. Formålet er at minimere brugen af eksterne juridiske kompetencer ved at opbygge en intern fokuseret enhed. Deloitte's analyser viser, at der i 2017 blev brugt 4,2 mio. kr. på eksterne juridisk hjælp. Enheden oprettes enheden som budgetflyt fra alle deltagende forvaltninger ud fra den betragtning at den interne enhed sparer forvaltningerne for eksternt spend på området.

Den juridisk enhed vil bestå af 2 årsværk som finansieres af de medvirkende forvaltninger iht. andelen af kommunens spend. Finansieringen trækkes fra budget 2020 og fremad. Se overblik over finansieringen i **tabel 6** herunder.

**Tabel 6: Oprettelse af juridisk afdeling i KEID**

	KFF	BIF	SUF	ØKF	TMF	BUF	SOF	Total
Bidrag til central enhed	0,10	0,24	0,26	0,27	0,30	0,37	0,46	2
Bidrag i 1000 kr. 2020 p/l	-71	-170	-185	-192	-213	-263	-326	-1.420

### 1.4.2 Varige driftsudgifter

Deloitte vurderer, at en fuld realisering af potentialerne medregnet i spend- og kategorianalyserne forudsætter bedre overblik over spend, højere aftaledækning og bedre indkøbsaftaler. De vurderer, at der er behov for at styrke indkøbsorganisationen med 20 årsværk, for at realisere de identificerede potentialer. Det vurderes samtidig, at der vil være et yderligere potentiale ved at investere i en bedre leverandørstyring og en styrket complianceindsats. Denne yderligere indsats har Deloitte vurderet kan håndteres ved at tilføre yderligere 18 årsværk.

KEID og forvaltningerne er enige om, at den fremsatte model kræver en varig opnormering iht. Deloitte's anbefalinger. I tråd med Deloitte's anbefalinger skal den varige opnormering sikre, at de årlige indkøbseffektiviseringer realiseres. Varige opnormeringer vil hovedsageligt gå til udbudsjuridiske kompetencer, øget data-understøttelse af kategorierne, øget bi-rapportering til enheder i kommunen samt bemanning af en fast taskforce for udbud på tværs af kategorier.

KEID og forvaltningerne følger dog ikke Deloitte's anbefalinger i forhold til antallet af årsværk, og peger i stedet på en varig investering på 5,0 mio. kr., svarende til 7,3 årsværk. Det er vurderingen at dele af den indsats Deloitte vurderer nødvendig, kan håndteres gennem midlertidige investeringer samt en øget udnyttelse af Københavns Kommunes nuværende ressourcer.

### 1.4.3 Midlertidige investeringer

Deloitte vurderer at ressourcebehovet for de enkelte kategorier vil falde over tid i takt med, at indkøbet bliver professionaliseret og specialiseret. Det skyldes blandt andet skalafordele, som er den økonomiske fordel, der opnås ved størrelse. Det kan eksempelvis være mere effektiv prioritering af opgaver og effektiv varetagelse af tværgående opgaver. Samtidig vil de enkelte medarbejders produktivitet stige i takt med kendskabet til området og en trinvis højere grad af aftaledækning.

KEID og forvaltningerne vurderer derfor, at dele af opnormeringen kan håndteres med midlertidige midler. Formålet er at sikre de rette medarbejdere og kompetencer til implementeringsforløbet samt ressourcer til at afvikle større driftsopgaver i de opstartede kategorier. Det forventes, at produktiviteten i indkøbsorganisationen vil tiltage efter 3-5 år, hvorefter området vil kunne driftes med de nuværende antal medarbejdere samt den varige opnormering. Dette forudsætter fuld implementering af den fremsatte model. KEID foreslår, at de midlertidige medarbejdere skal gå til en opnormering af udvalgte kategorier samt til at bemande en implementerings- og udbuds-taskforce, der kan indsættes dynamisk mellem kategorierne iht. opstarts- og udbudsaktiviteter.

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Der påregnes ikke administrative besparelser ifm. effektiviseringscasen. Casens formål er netop at styrke indkøbsorganisationen i Københavns Kommune ved at udvide opgaveporteføljen på indkøbsområdet. Medarbejderressourcer er en central forudsætning for at løfte disse nye opgaver.



## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

### 1.6.1 Flytning af medarbejdere mellem forvaltninger

Den fremsatte organisationsmodel sammentænker indkøbsorganisationen på tværs af alle forvaltninger med det formål at konsolidere indkøbskompetencerne i konsoliderede kategorienheder under en ledelsesstreng. Som følge heraf skal der flyttes en række årsværk mellem forvaltningerne, så de indkøbsfaglige kræfter samles i fagligt bæredygtige enheder. Berørte årsværk afhænger af placering af kategoriansvaret.

#### ***Fordelingen af eksisterende årsværk mellem kategorier og forvaltninger***

Der er sammenlagt kortlagt 71 årsværk der beskæftiger sig med udbud og kontraktstyring i på indkøbsområdet i Københavns Kommune. Af de 71 dedikeres 37,9 til arbejdet i kategorierne. Disse årsværk skal sørge for at gennemføre og drifte udbud på vegne af hele kommunen. **Tabel 7a** viser fordelingen af eksisterende årsværk på de forskellige kategorier samt hvor mange årsværk der yderligere tilføres gennem denne effektiviseringscase. 10,2 årsværk dedikeres til forvaltningspartnerrollen. Formålet er at styrke implementeringen af indsatser på indkøbsområdet ind i forvaltningerne. **Tabel 7b** viser fordelingen af tildelte forvaltningspartnere til de berørte forvaltninger. 23 årsværk dedikeres til varetagelse af kategoritværgående opgaver i KEID.

**Tabel 7a: Oversigt over bemanding af kategorier (årsværk)**

Kategori	Nuværende årsværk i KK	Opnormering gennem BC	Total bemanding af kategori	Kategori-ansvarlig
<b>1. implementeringsbølge</b>				
Materiel og maskiner	3,6	0,78	<b>4,38</b>	TMF
HR samt konferencer, ophold og repræsentation	1,18	1,4	<b>2,58</b>	ØKF
It	0,8	1,51	<b>2,31</b>	ØKF
Tele	0,5	0,17	<b>0,67</b>	KFF
Øvrige varekøb	1,85	0,34	<b>2,19</b>	ØKF
Fødevarer	1,27	0,78	<b>2,05</b>	BUF
Varekøb til sundhedsområdet	0,4	0,34	<b>0,74</b>	SUF
<b>2. implementeringsbølge<sup>2</sup></b>				
Vej og park ydelser	3,24	0,17	<b>3,41</b>	TMF <sup>3</sup>
Rådgivning	0,37	0,62	<b>0,99</b>	ØKF
Hjælpe midler (herunder fritvalgsområder)	2	0,84	<b>2,84</b>	SUF
Personbefordring	0,82	0,11	<b>0,93</b>	ØKF
Vikarservice	3,15	0,17	<b>3,32</b>	ØKF
Facility management	8,34	0,44	<b>8,78</b>	ØKF
Håndværkerydelser	2,5	0,67	<b>3,17</b>	ØKF
Logistik og transport	2,05	0,0	<b>2,05</b>	ØKF
Øvrige tjenesteydelser	1,31	0,39	<b>1,7</b>	ØKF
Øvrige borgerrettede serviceydelser	0,51	0,39	<b>0,9</b>	SUF
Entreprisesrådgivning	0,6	0,56	<b>1,16</b>	ØKF
Finans og forsikring	1,05	0,5	<b>1,55</b>	ØKF
Forsyning, brændsel og drivmidler	0,39	0,0	<b>0,39</b>	ØKF
Renovation og affaldsbehandling	2	0,0	<b>2</b>	ØKF
<b>Udbudstaskforce</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	ØKF
<b>Total</b>	<b>37,9</b>	<b>18,2</b>	<b>56</b>	-
<b>3. implementeringsbølge<sup>4</sup></b>				
Borgerrettede beskæftigelsesydelser				BIF
Borgerrettede uddannelsesydelser				BIF
Bo- og opholdssteder				SOF
Særlige dag- og undervisningstilbud til børn og unge				SOF

**Tabel 7b: Tildeling af årsværk til forvaltningspartner (Årsværk)**

	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	ØKF	Total sum
Normering til forvaltningspartnerrollen	2,26	0,59	0,50	1,76	1,59	1,26	0,84	8,8

<sup>2</sup> 2. implementeringsbølge indgår i denne case, men igangsættes ikke førend Økonomikredsen har truffet beslutning herom.

<sup>3</sup> Placeringen af kategoriens ansvar for Vej og Park-ydelser følger placeringen af opgaveansvaret, som i øjeblikket er under forhandling ifm. det igangværende projekt om fælleskommunal Arealpleje. Ifm. evalueringen af bølge 1 gøres tages placeringen af kategorien op til drøftelse.

<sup>4</sup> 3. implementeringsbølge er ikke en del af denne effektiviseringscase. Der tages særskilt stilling til disse kategorier sideløbende med denne case.

### **Flytning af medarbejdere**

**Tabel 8a og 8b** herunder giver et overblik over de nødvendige flytninger på tværs af forvaltningerne som resultat af ovenstående inddeling af de eksisterende årsværk på indkøbsområdet. Der er tale om nettoflyt mellem forvaltningerne, hvor gensidige flytninger udlignes. Det vil sige, at selvom BUF står til at modtage 0,9 ÅV ifm. varetagelsen af kategoriansvaret for Fødevarer, vil de modtage 0 årsværk, da de tilsvarende skal afgive 0,9 ÅV til andre forvaltninger.

Det skal fremhæves at berørte medarbejdere først flyttes når implementeringsbølgerne opstartes. Forvaltningspartnere flyttes ifm. opstart af implementeringen for bølge 1. Der overføres således ikke medarbejdere indenfor anden implementeringsbølge førend Økonomikredsen har vedtaget igangsættelsen af denne.

Ifm. implementeringen skal forvaltningerne i fællesskab udpege hvilke konkrete medarbejdere, der skal flyttes, eller hvorvidt der blot skal flyttes budgetramme. Overflytningen vil gennemføres med størst mulig dialog med forvaltningerne og de berørte medarbejdere ud fra følgende principper:

- Flytning af medarbejdere skal ske med hensyn til effektiv opfyldelse af driftsopgaverne, dvs. medarbejdere flyttes iht. til en meningsfuld opgavevaretagelse.
- Der flyttes så vidt muligt personer sammen med opgaver. Det vil sige, at overflyttelse af et årsværk til en anden forvaltning, i videst omfang er overflytning af en medarbejder.
- Det prioriteres desuden at minimere det samlede flyttebehov ved at modregne afgivne årsværk med modtagne årsværk.
- Ved overflytning af årsværk mellem forvaltninger anvendes standardtaksten for en AC medarbejder iht. økonomikredsens takster inkl. overhead på 685.982 kr. p/l 2019

**Tabel 8a: Overblik over flytning af ÅV ifm. kategoriansvar - netto**

Udvalg	1.000 kr. 2019 p/l			
	Bølge 1: ÅV	Bølge 1: DKK	Bølge 2: ÅV	Bølge 2: DKK
Økonomiudvalget	0	0	3,39	2.325
Kultur- og Fritidsudvalget	0	0	-0,3	-206
Børne- og Ungdomsudvalget	0	0	-0,34	-233
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-0,1	-69	0,01	7
Socialudvalget	-0,1	-69	-0,5	-343
Teknik- og Miljøudvalget	0,2	137	-2,26	-1.550
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 8b: Overblik over flytning af ÅV ifm. forvaltningspartner – netto**

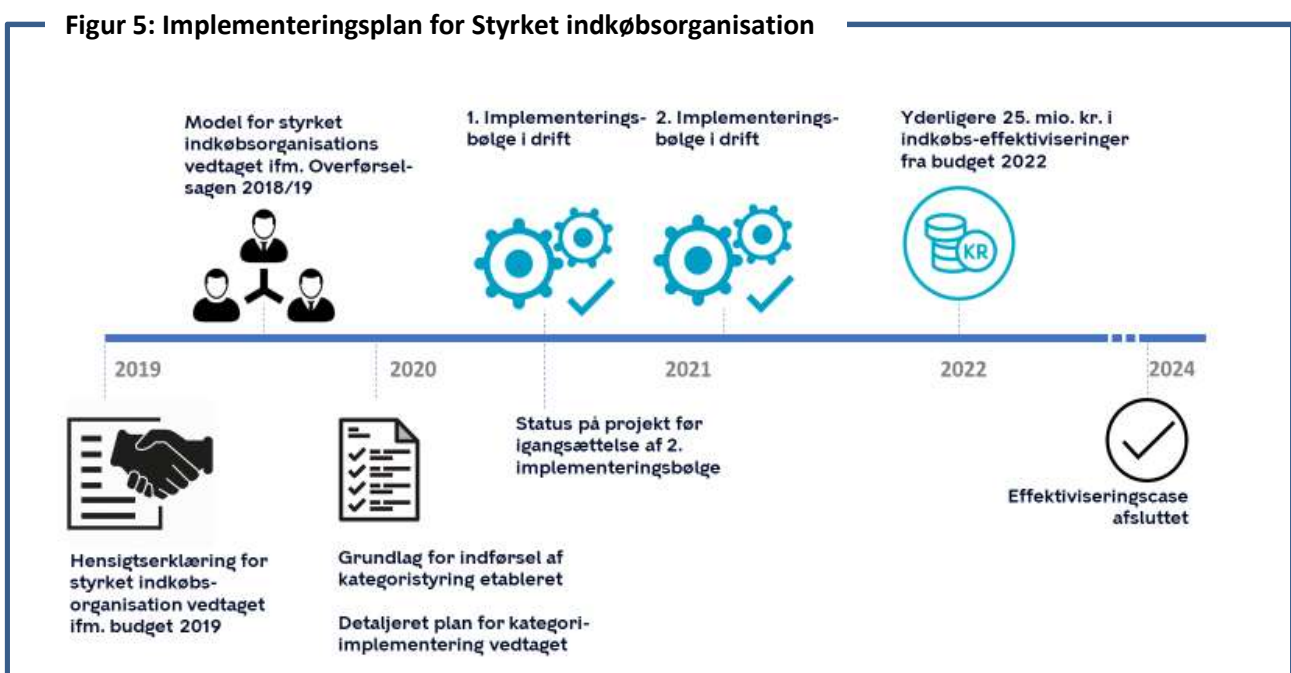
Udvalg	1.000 kr. 2019 p/l	
	ÅV FLYT	ÅV FLYT: DKK
Økonomiudvalget	-0,96	-660
Kultur- og Fritidsudvalget	-0,20	-135
Børne- og Ungdomsudvalget	1,46	1.003
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-1,41	-965
Socialudvalget	0,96	659
Teknik- og Miljøudvalget	0,26	176
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	-0,11	-78
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

I casen arbejdes der med en bølgevis implementering af indkøbskategorierne. Første bølge forventes afsluttet medio 2020, mens anden bølge forventes afsluttet primo 2021. Igangsættelse af anden implementeringsbølge igangsættes ikke førend Økonomikredsen har godkendt dette ifm. opfølgning på implementeringen af første bølge.

Som anført i afsnit kan der kun findes yderligere 25 mio. kr. hvis der hentes effektiviseringer på kategorierne i både første og anden implementeringsbølge. Hvis anden bølge ikke igangsættes, vil de enkelte forvaltninger være ansvarlige for at indfri deres eget effektiviseringsmål. KEID vil sørge for at indstille en revideret plan for realisering af indkøbseffektiviseringer, hvis anden implementeringsbølge ikke igangsættes.

Se overblik over implementeringsforløbet i **figur 5** herunder.

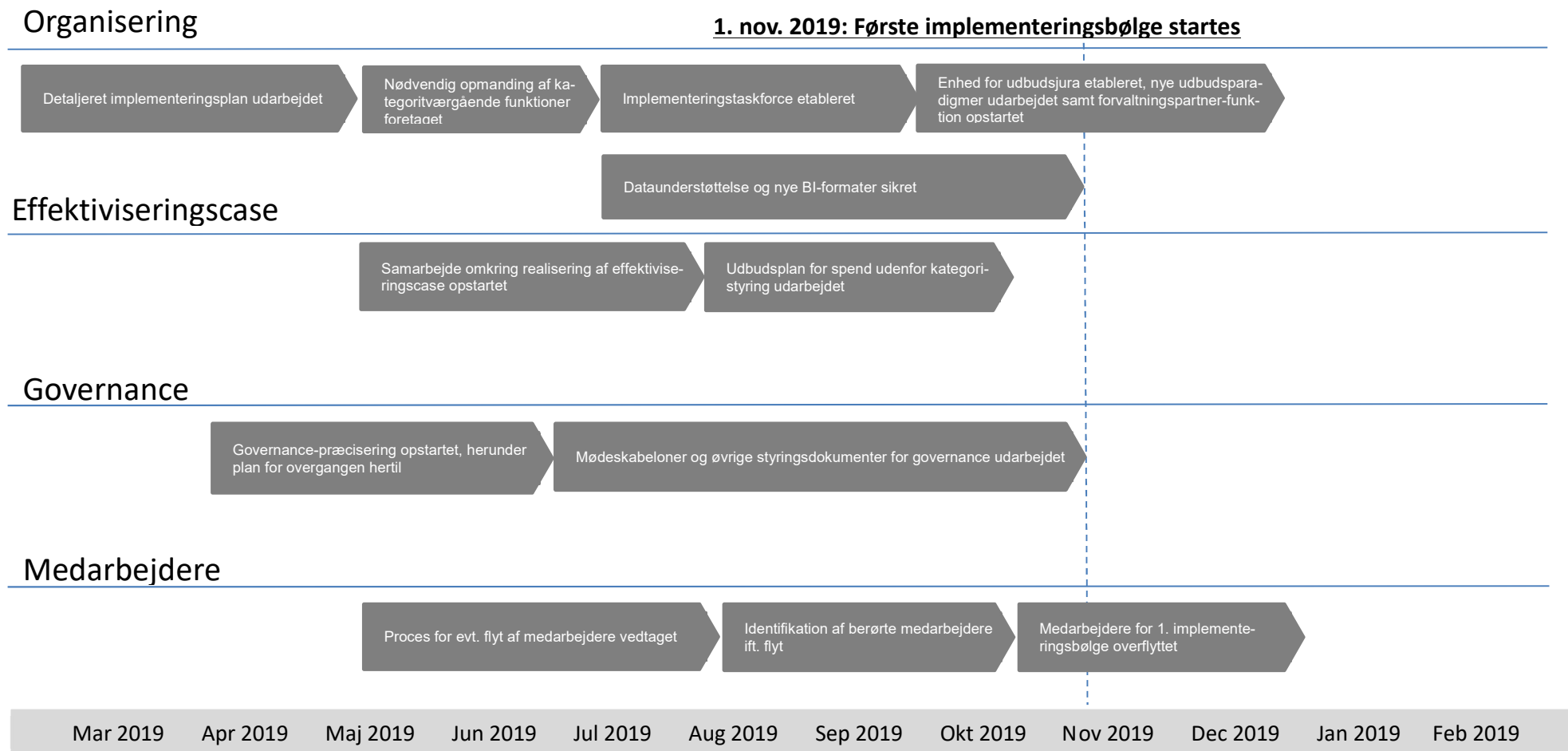


KEID vil i samarbejde med forvaltningerne arbejde med implementeringen af en styrket indkøbsorganisation på to niveauer. Dels *grundlaget for indførelse af kategoristyring* samt *implementering af konkrete kategorier*.

### 1.7.1 Implementering af grundlag for kategoristyring

I grundlaget for indførelse af kategoristyring arbejdes med forberedelsen af rammerne for opstart af de enkelte kategorier, herunder kategoriunderstøttende funktioner i Center for Indkøb og forvaltningerne. **Figur 6** herunder viser et overblik over denne implementeringsindsats.

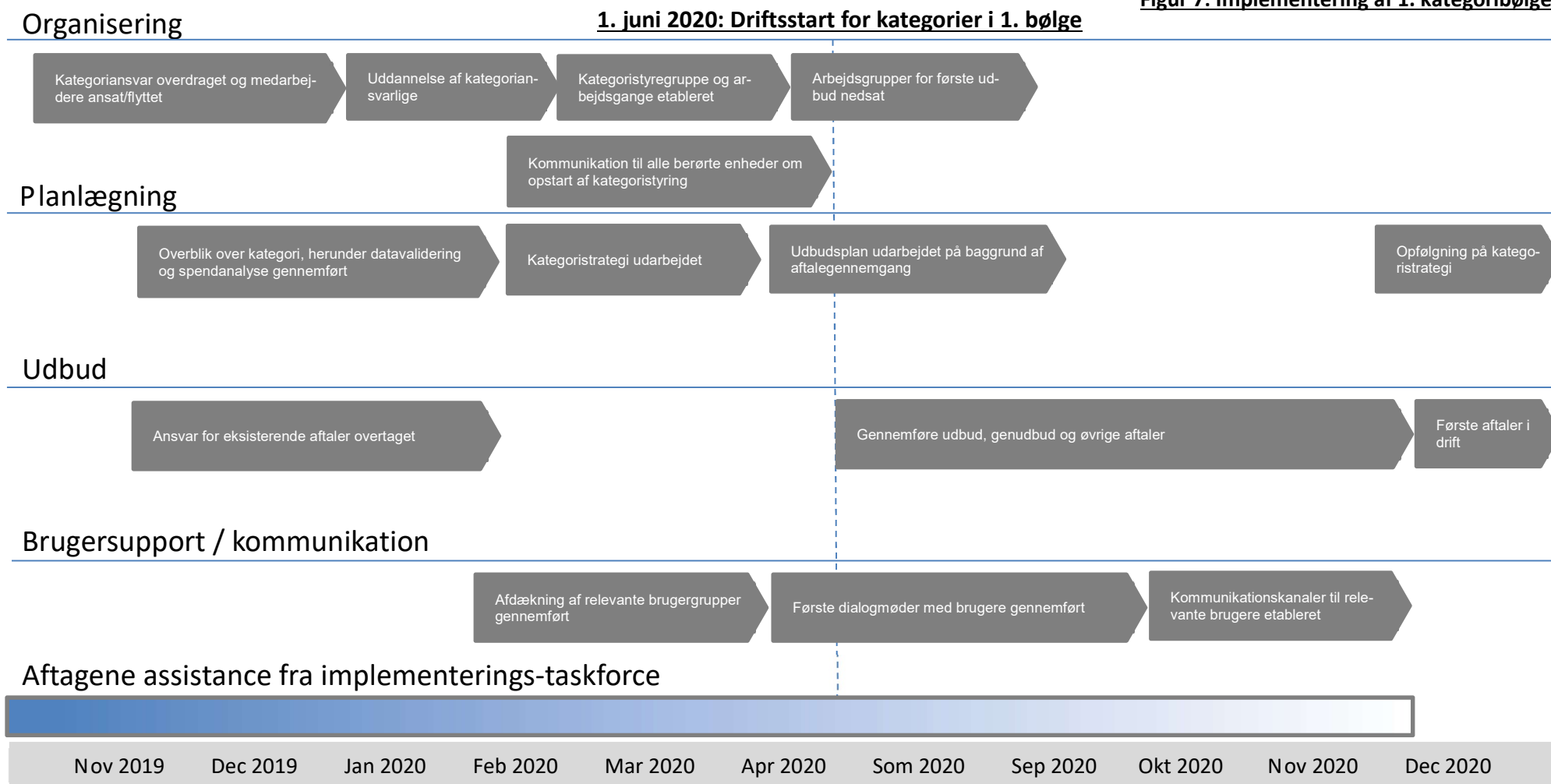
**Figur 6: Implementering af rammer for kategoristyring**



### 1.7.2 Implementering af kategorier i 1. implementeringsbølge

I implementeringen af konkrete kategorier arbejdes med implementeringen af de enkelte kategorier. Implementeringsindsatsen for de enkelte kategorier gennemføres for hver enkelt kategori. Der vil dog være en række synergier mellem flere sideløbende kategori-opstarter, såsom uddannelse, dataunderstøttelse og evt. flytning af berørte medarbejdere. Figur 7 herunder viser et overblik over implementeringsindsatsen for kategorierne i første implementeringsbølge. Der forventes samme fremgangsmåde ved implementering af anden implementeringsbølge, hvis igangsættelse af denne vedtages af Økonomikredsen.

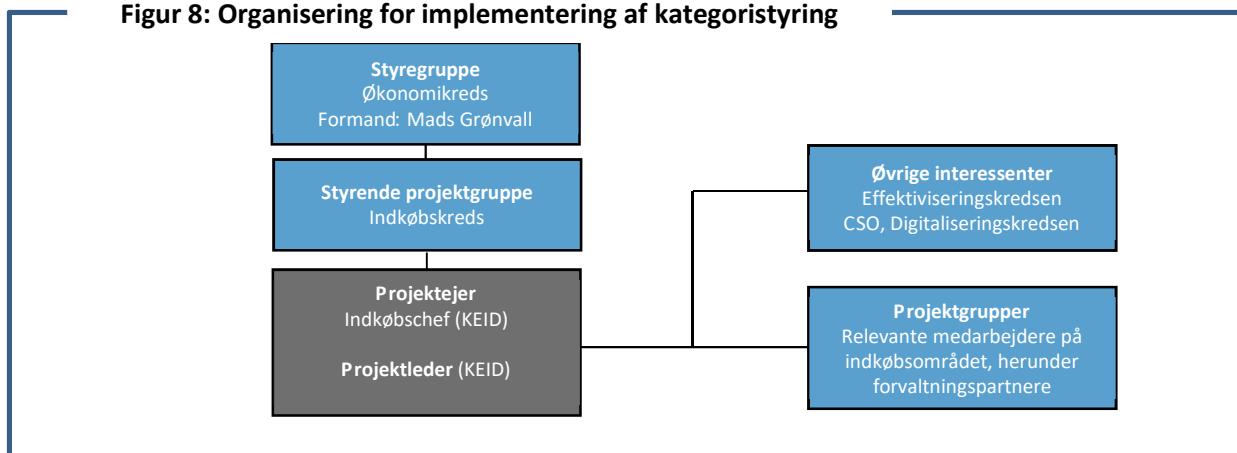
**Figur 7: Implementering af 1. kategoribølge**



### 1.7.3 Organisering af implementeringsindsatsen

I implementeringen vil KEID fortsætte med organiseringen fra udarbejdelsen af denne effektiviseringscase. Organiseringen vil have Økonomikredsen som styregruppe, mens Indkøbskredsen vil agere arbejdsgruppe. Derudover vil relevante medarbejdere i forvaltningerne hyppigt inddrages i udarbejdelsen af leverancer til Indkøbskredsen og Økonomikredsen. Se overblik over organiseringen i **figur 8** herunder.

**Figur 8: Organisering for implementering af kategoristyring**



## 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Arbejdet med at implementere en styrket indkøbsorganisation afhænger af inddragelse af forvaltningernes brugere og eksperter inden for indkøb. Brugere og eksperterne skal spille en afgørende rolle i kvalitetssikring af projektets leverancer. Inddragelsen vil ske fra den enkelte indkøbsmedarbejder til inddragelsen af kredse og fora, der har særlig berøring med indkøbskategorierne, herunder digitaliseringskredsen, HR-kredsen, effektiviseringskredsen.

Forvaltningernes medarbejderudvalg inddrages desuden ifm. en proces omkring overflytning af medarbejdere.

Realiseringen af potentialet kræver en bred og varig forankring af løsningerne hos kommunens daglige indkøbere, udbudsjurister, budgetansvarlige ledere, kategoriansvarlige og controllere. Derfor vil projektet have særligt fokus på at tilrettelægge en implementerings- og forandringsindsats, som sikrer en reel omorganisering af indkøbsorganisationen. Implementeringen vil tage højde for forvaltningernes forskellighed, og derfor blive udarbejdet i tæt samarbejde med forvaltningernes indkøbsansvarlige, så projektet kan skabe størst blivende forankring i hver enkelt forvaltning.

## 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

### Økonomiske effekter:

- *Indkøbseffektiviseringer*: Forslaget vil sikre, at måltallet for årlige indkøbseffektiviseringer kan hæves med 25 mio. kr. til samlet 50 mio. kr. årligt fra 2022 og frem.

### Organisatoriske effekter:

- *Forbedret brugertilfredshed*: Forslaget forventes at have en positiv effekt på de ca. 5.000 brugere, der benytter indkøbsløsningen i Kvantum. Dette skyldes dels, at indkøbssupporten i højere grad vil

hænge sammen med resten af indkøbsorganisationen, så 2nd line supporten styrkes. Indkøberne henvender sig allerede i dag til Indkøbssupporten, men i en styrket indkøbsorganisation vil supporten kunne håndtere en bredere vifte af henvendelser lige fra det rent operationelle til kontrakt- og udbudsmæssige henvendelser.

- **Højere compliance:** Københavns Kommune har en målsætning om 95 % compliance på indkøb af varer (den rigtige vare hos rigtige leverandør). I henhold til ovenstående, er øget compliance forvaltningernes ansvar, men en samlet og styrket indkøbsorganisation, forventes at understøtte forvaltningernes arbejde hermed, da en styrket indkøbsorganisation forventes at:
  - Øge aftaledækningen gennem indgåelse af aftaler på områder, der ikke er aftaledækket i dag. Dette gælder særligt de randområder, som ikke håndteres entydigt i dag.
  - Hæve anvendelsesgraden af eksisterende aftaler gennem målrettede interne aktiviteter, samt klarere ansvar for indmelding og opdatering af aftaler til Kvantum indkøb
- **Effektive og ensrettede udbud:** Forslaget vil gøre udbud i Københavns Kommune mere effektivt og ensrettet gennem oprettelsen af dedikerede kategoriansvarlige med ansvar for udbud indenfor afgrænsede områder samt oprettelsen af en dedikeret udbudsjuridisk enhed. Projektet forventes desuden at øge effektiviteten gennem udarbejdelse af flere og bedre udbudsparadigmer, der kan understøtte nem konkurrenceudsættelse på tværs af kategorier.

## 1.10 OPFØLGNING

Opfølgning ifm. denne case vil foregå i to dele. For det første evalueres løbende på projektets fremdrift gennem faste KPI'er. For det andet gennemføres en større evalueringsindsats efter implementering af første implementeringsbølge. Begge dele uddybes herunder.

### 1.10.1 Evaluering gennem faste KPI'er

Der følges løbende op på projektet gennem faste KPI'er, der indikerer om projektet realiserer de forventede målsætninger som angivet i afsnit 1.9 herover.

Udover nedenstående følges der op på projektets status overfor Økonomikredsen kvartalsvist, som en fast del af implementeringsindsatsen.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Yderligere 25 mio. DKK i indkøbseffektiviseringer	Opgørelse af effektiviseringer leveret til budget	CFI	Årligt (fra budget 2022)
95 % vare-compliance	Opgørelse af compliance iht. ovenstående	CFI	Månedligt

### 1.10.2 Status efter første implementeringsbølge

I forlængelse af første implementeringsbølge vil KEID sørge for en gennemgående opfølgning af kategori-styringsprojektet mhp. kvalificering af Økonomikredsens drøftes af evt. tilpasninger af konceptet eller alternative projektspor. Formålet med evalueringen er at supplere de fast KPI'er med mere kvalitative analyser af kategori-konceptet. Indkøbskredsen har ansvaret for evalueringen. KEID er udførende på evalueringen.



Formålet med evalueringen er at udarbejde et beslutningsoplæg til Økonomikredsen, der opridser evt. udfordringer ved kategoristyring samt anviser evt. tilpasninger, der kan løse disse udfordringer.

**Evalueringen skal minimum dække:**

- Brugernes oplevelse af kategoristyring: Det forventes, at brugerne vil opleve kategoristyring, som en positiv ting, der giver klarere ansvarsdeling for indkøbsmæssige problematikker. Denne tese skal efterprøves, og det skal afdækkes, om der er behov for yderligere kommunikation overfor brugerne.
- Organiseringen af kategoriororganisationen: Kategoristyring forventer at give mere tid til kerneopgaven, en større professionalisme ift. indkøb samt klarer snitflader mellem aktører på indkøbsområdet. Denne tese vil efterprøves gennem en evaluering af kategorikonceptet, herunder en evaluering af kategoriansvarliges, kategoristyregruppers og arbejdsgruppers oplevelse af kategoristyringen.
- Governance og mandater: Den præciserede governance forventes at give mere effektive beslutningsprocesser på indkøbsområdet på tværs af forvaltninger. En evaluering skal efterprøve denne tese ved at gennemgå beslutningsprocesserne ifm. indsatser gennemført i første implementeringsbølge.

## 1.11 RISIKOVURDERING

Der er en række afhængigheder til Kvantum-programmet, da projektets gevinster understøttes af yderligere forbedringer i indkøbsløsningen, herunder ift. brugervenlighed.

En succesfuld implementering afhænger desuden af kategoriseret indkøbsdata. Deloitte har opbygget det samlede hierarki for indkøbsdataen, men det er usikkert hvorvidt hierarkiet kan indfange og fordele alle transaktioner i de rette kategorier. Dataenheden i KEID vil fokusere på opbygningen af kategoriseret data, hvilket vil være en løbende driftsopgave fremadrettet. Forbedringer i præcisionen af kategoriseringen af indkøbsdata kan medføre mindre forskydninger i effektiviseringspotentialerne, primært mellem kategorierne, men potentielt set også mellem forvaltningerne.

Effektiviseringscasen baseres endvidere på et effektivt, komplekst og bindende samarbejde på tværs af forvaltningerne. Der er derfor behov for et kontinuerligt fokus på at intern koordinering på tværs af forvaltninger ikke stiger sammenlignet med i dag. Effekten af kategoristyringen afhænger af den korrekte bemanding af eksempelvis kategoristyregruppen og arbejdsgruppen. Det er således afgørende, at alle kategoriansvarlige kan opbygge et tilstrækkelig fagligt miljø med de nødvendige specialkompetencer. For nogle forvaltninger vil der i nogen grad skulle opbygges relevante kompetencer, så der kan medvirke effektivt i kategoristyregrupper og arbejdsgrupper.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
HR-kredsen	Ikke relevant	Inddrages dog ifm. implementeringsindsatsen.
IT-kredsen	Ikke relevant	Inddrages dog ifm. implementeringsindsatsen.

## 1.13 TEKNISK BILAG

Tabel 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse				-11.605	-22.155	-32.705
	Omkostninger				5.000	5.000	5.000
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse				-3.482	-6.647	-9.812
	Omkostninger					0	0
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse				-15.054	-28.739	-42.424
	Omkostninger					0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse				-8.492	-16.212	-23.932
	Omkostninger					0	0
Socialudvalget	Besparelse				-8.536	-16.296	-24.056
	Omkostninger					0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse				-5.616	-10.721	-15.826
	Omkostninger					0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse				-2.217	-4.232	-6.247
	Omkostninger						
Total	Besparelse				<b>-55.000</b>	<b>-105.000</b>	<b>-155.000</b>
	Omkostninger				5.000	5.000	5.000

### 1.13.1 Fordeling af midlertidige midler på udvalg

Investeringerne er på baggrund af kategoriansvaret. Tabellen viser den totale sum af investeringer for alle de kategorier et udvalg varetager. KEID tilføres desuden midler til finansiering af Taskforce, udvikling af paradigmer til indkøbsprocesser samt fortsat projektledelse.

**Tabel 10. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019 <sup>5</sup>	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT	518	1.036	1.036	1.036		
Københavns Ejendomme	4.984	13.467	15.320	9.570	6.718	4.866
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget	58	117	117	117		
Børne- og Ungdomsudvalget	268	535	535	535		
Sundheds- og Omsorgsudvalget	269	808	1.077	1.077	538	
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget	268	535	535	535		
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>6.365</b>	<b>16.498</b>	<b>18.620</b>	<b>12.870</b>	<b>7.257</b>	<b>4.666</b>

**Tabel 11. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	300	300	50	50	50	50
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

<sup>5</sup> Da projektet først begynder i andet halvår af 2019 er investeringerne for 2019 halveret.

## Appendiks

### 1.14 FORDELING AF EKSISTERENDE ÅRSVÆRK PÅ INDKØBSOMRÅDET

Af **tabel 12** herunder fremgår fordelingen af indmeldte årsværk.

- Rækkerne viser kategorien og fra hvilke forvaltninger kategorien får tilført årsværk ud fra den validerede afdækning af nuværende medarbejdere på indkøbsområdet.
- Kolonnerne viser hvilke kategorier forvaltningerne har årsværk i henhold til den validerede afdækning af nuværende medarbejdere på indkøbsområdet.
- Kolonnen "ansvarlig" viser hvem der varetager kategoriansvaret.
- Kolonnen "midlertidige investeringer" viser de investeringer der tilføres kategorien i forbindelse med business casen.
- Kolonnen "Total for kategori" er de samlede årsværk, der indgår i kategorien – dvs. både årsværk fra forvaltningerne + investeringerne fra business casen. Disse årsværk tilføres kategoriansvarlige forvaltning.

**Tabel 12: Overblik over årsværk fordelt på kategorier med angivelse af afgivende forvaltninger**

Kategori	Ansvarlig	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	KIT	ØKF	Total	Midlertidige investeringer	Total for kategori
Fødevarer	BUF	0,38				0,20			0,69	1,27	0,78	<b>2,05</b>
Hr og konference	ØKF								1,18	1,18	1,4	<b>2,58</b>
It	KIT								0,8	0,80	1,51	<b>2,31</b>
Materiel og maskiner	TMF					0,1	3,4		0,1	3,60	0,78	<b>4,38</b>
Tele	KFF			0,5						0,50	0,17	<b>0,67</b>
Varekøb til sundhedsområdet	SUF				0,1	0,2			0,1	0,40	0,34	<b>0,74</b>
Øvrige varekøb	ØKF	0,9							0,96	1,85	0,34	<b>2,19</b>
Entrepriserådgivning	ØKF								0,6	0,60	0,56	<b>1,16</b>
Facility management	ØKF	0,17		0,30			1,26		6,6	8,34	0,44	<b>8,78</b>
Vej og park ydelser	TMF						3,24			3,24	0,17	<b>3,41</b>
Finans og forsikring	ØKF								1,1	1,05	0,5	<b>1,55</b>
Forsyning, brændsel og drivmidler	ØKF								0,39	0,39	0	<b>0,39</b>
Hjælpe midler	SUF					2				2,00	0,84	<b>2,84</b>
Håndværkerydelser	ØKF								2,5	2,50	0,67	<b>3,17</b>
Logistik og transport	ØKF								2,1	2,05	0	<b>2,05</b>
Personbefordring	ØKF	0,17			0,2	0,2			0,25	0,82	0,11	<b>0,93</b>
Renovation og affaldsbehandling	ØKF						1,00		1,0	2,00	0	<b>2,00</b>
Rådgivning	ØKF								0,37	0,37	0,62	<b>0,99</b>
Vikarservice	ØKF				0,3	0,1			2,8	3,15	0,17	<b>3,32</b>
Øvrige borgerrettede serviceydelser	SUF					0,2			0,3	0,51	0,39	<b>0,90</b>
Øvrige tjenesteydelser	ØKF								1,3	1,31	0,39	<b>1,70</b>
<b>Total</b>		<b>1,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>3,0</b>	<b>8,9</b>	<b>0,0</b>	<b>23,0</b>	<b>37,9</b>	<b>10,2</b>	<b>48,1</b>

## 1.15 FORDELING AF ÅRSVÆRK TIL BEMANDING AF FORVALTNINGSPARTNEREN

**Tabel 13** herunder viser de antal årsværk, der er meldt ind som forvaltningsspecifikke. Forvaltningsspecifikke årsværk er ikke en del af kategorierne, men varetager koordinerende og implementerende opgaver i forbindelse med udbud i forvaltningerne.

Første række er det antal årsværk som forvaltningerne har meldt ind. De summerer til 8,8. I anden række er disse blevet genfordelt efter fordelingsnøgle baseret på antallet af kategorier som forvaltningen har mere end 10% spend i.

Dermed er anden række udtryk for den endelige bemanning af forvaltningspartnerrollen.

**Tabel 13: Overblik over fordeling af årsværk til forvaltningspartneren**

	BUF	BIF	KFF	SOF	SUF	TMF	KIT	ØKF	Total
ÅV indmeldt og allokeres til forvaltningspartnere per forvaltning	0,8	0,7	0,68	0,8	3	1	0	1,8	8,8
Endelig bemanning af forvaltningspartner per forvaltning	2,26	0,59	0,50	1,76	1,59	1,26	0	0,84	8,8

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 3 Synergier for fælles arealpleje- og viceværtsdrift på tværs af KK

**Kort resumé:** Business casen belyser, hvordan der på kort og længere sigte kan skabes synergi og effektiviseringer ved fælles viceværts- og arealplejedrift på tværs af forvaltningerne. Denne business case indhenter de første effektiviseringer ved at lave fælles løsninger for renhold og snerydning af fortove, brøndsugning, træ- og hækbeskæring samt fælles drift af viceværter og arealpleje på kommunens udenbys enheder.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Samling af kommunens aktiviteter til brøndsugning i TMF	Service			-315	-315	-315	-315
Samling af kommunens sne/vintertjeneste og renhold af fortove i TMF	Service			-1.363	-1.363	-1.363	-1.363
Samling af kommunes aktiviteter vedr. træfældning og hækklip i TMF	Service			-629	-629	-629	-629
Optimering af service af udenbys enheder	Service		-1.220	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220
Serviceeftersøgelse af aktiviteter vedr. brøndsugning	Service			1.049	1.049	1.049	1.049
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-1.220</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Igangsættelse af pilotprojekt	Service	2.500					
Systemunderstøttelse	Anlæg	4.000					
Håndtering af flytning af udenbys drift fra SOF til BUF	Anlæg	1.300					
Indkøb af slamsuger til brøndsugning i TMF	Anlæg		2.400				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>7.800</b>	<b>2.400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>7.800</b>	<b>1.180</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år						

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I budget 2019 blev det vedtaget at finde synergier for fælles arealplejeløsninger på tværs af forvaltningerne. I dag varetages arealplejen af den enkelte forvaltning, og derfor er der flere kommunale enheder, der udfører de samme slags opgaver. F.eks. er der i dag flere kommunale enheder, der udfører snerydning, renhold af terrænareal, pleje af større græsarealer, fælder træer ol. Ved en samling af ansvaret for konkrete arealplejeopgaver hos én kommunal enhed, vil det resultere i en mere effektiv opgaveløsning.

Forvaltningerne, i regi af *koordinationsgruppen for ejendomsdrift*, har udarbejdet dette forslag til effektivisering og fælles løsninger for arealpleje. Projektet er dermed indstillet fra koordinationsgruppen for ejendomsdrift og godkendt i Økonomikredsen. Projektet bliver drøftet på Økonomiudvalgets møde d. 19. marts, hvor der vedlægges høringsvar fra Teknik- og Miljøudvalget (TMU), Kultur- og Fritidsudvalget (KFU) og Børne- og Ungdomsudvalget (BUU).

Casen er koordineret med budgetanalysen af TMF (byens drift og byens fysisk). Det er aftalt, at de effektiviseringer, der bliver vedtaget via denne case, bliver modregnet, når TMF i den kommende tid forelægger beslutninger om realiseringen af de effektiviseringspotentialer, budgetanalysen har angivet. Dermed sikres, det, at TMFs besparelser ikke tæller dobbelt.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

I denne case foreslås det at samle fælles arealplejeløsninger for udvalgte opgaver, der kan løses af en specialiserede bydækkende enhed. Opgaverne indenfor arealpleje er inddelt i to kategorier, ud fra en vurdering af, om opgaven skal løftes under særlige hensyn til den institutionsnære drift, eller om opgaven er en specialiseret opgave, der skal løses bydækkende.

Projektet er inddelt i tre faser, hvor der i første fase findes løsninger for de bydækkende specialiseret opgaver. I anden fase indgår et pilotprojekt med en total arealplejeløsning, der omfatter kommunale enheder på Amager og stillingtagen til placering af ansvaret for græs på større arealer, herunder græsklipning, pleje og drift på arealer med boldbaner. Det afklares frem mod casen i Budget 2020, hvilke enheder der indgår i pilotprojektet. I tredje fase kan erfaringerne implementeres i hele kommunen.

Projektets første fase omfatter alle kommunale enheder, med undtagelse af SUF, hvor det kun er Bystævneparken og De Gamles By der indgår. De bydækkende løsninger gælder for kommunale enheder, og de selvejende enheder har mulighed for at tilknytte sig ordningen. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen gårdmænd og viceværter ansat til at løfte opgaven, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre. TMF vil her gå i dialog med disse enheder med henblik på tilvalg af de konkrete løsninger for fortov, brøndsug og træfældning og hækklip. KFF vil ligeledes gå i dialog med institutionerne, der er omfattet af BUFs model for frit valg, om mulighederne for at tilslutte sig pilotprojektet på Amager.

### Fase 1 Fælles løsning for udvalgte specialiserede bydækkende arealplejeopgave

De udvalgte specialiserede opgaver, dækker snerydning/vintertjeneste og renhold på fortov, træfældning, større hækklip, viceværts- og arealplejedrift på udenbys ejendomme samt brøndsugning. Disse områder effektiviseres for samlet 3,53 mio. kr. ved fuld indfasning i år 2023, hvoraf 1,05 mio. kr. omdisponeres til serviceløft på brøndsug. Forslaget igangsættes pr. 1. januar 2020.

Vedtagelse af casen vil betyde, at ansvar for opgaven og budget vil blive overført til den udførende forvaltning.

## Fase 2 Pilotforsøg med en fælles viceværts- og arealplejedrift på tværs af kommunale enheder på Amager og effektivisering på græs.

Forvaltningerne indstiller i fællesskab, via *koordinationsgruppen for ejendomsdrift*, at der igangsættes et pilotprojekt for at afprøve en totalløsning for arealpleje og viceværter, i et afgrænset geografisk område. Koordinationsgruppen for ejendomsdrift indstiller Amager som pilotområde, da området er naturlig afgrænset og omfatter ca. 21,5 % af kommunens terræn. Dermed vurderes pilotområdet at have et tilstrækkeligt omfang.

Pilotprojektet skal sikre, at der høstes konkrete erfaringer med at løse opgaven på tværs af de kommunale enheder indenfor pilotområdet, med øget deling af både medarbejdere og materiel. Det er hensigten at disse erfaringer på sigt kan overføres til en løsningsmodel for hele kommunen. Pilotprojektet forventes at løbe fra 1. juni 2020 til 1. juni 2022.

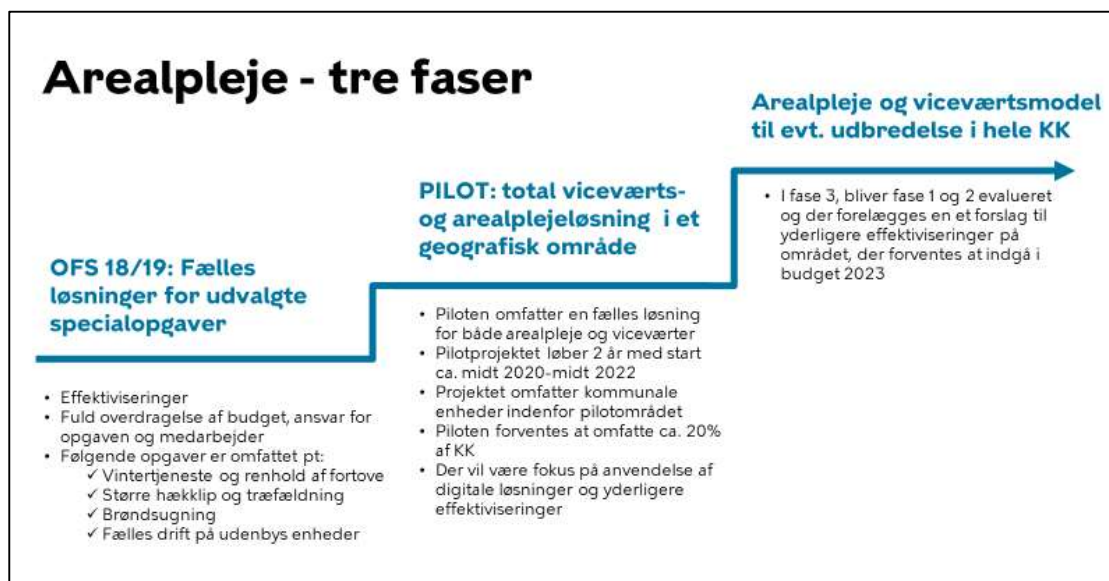
Der søges investeringsmidler til igangsættelse af pilotprojektet, hvor der skal bruges midler til kortlægning og analyse af de omfattede arealer på Amager. Projektet forankres i koordinationsgruppen for ejendomsdrift med Økonomikredsen som styregruppen og KFF som ansvarlig for igangsættelse af pilotprojektet og forelægger en en business case for pilotprojektet til budget 2020.

Koordinationsgruppen har desuden identificeret et potentiale på pleje af større plane græsarealer, herunder boldbaner, på 3,15 mio. kr. årligt ved at samle driften i én forvaltning. Potentialet forventes at blive hjemtaget primært ved hjælp af digital udvikling af opgavevaretagelsen. Den nuværende drift af 16 boldbaner i BUF er væsentligt underfinansieret. På baggrund heraf indstilles derfor, at der i forbindelse med investeringsforslaget til budget 2020 foretages et serviceløft på 0,54 mio. kr. årligt på området. Det betyder, at effektiviseringen på samling af græs reduceres til 2,6 mio. kr. Hurtigst muligt efter overførselssagen forelægges en sag til politisk beslutning om, i hvilken forvaltning, opgaven skal placeres og dermed også fordelingen af effektiviseringen.

## Fase 3 Erfaringer fra fælles viceværts- og arealplejedrift kan potentielt overføres til hele kommunen.

I budgetaftalen for 2023 forventes erfaringerne at kunne implementeres i resten af byen. Nedenfor er de tre faser illustreret i en figur.

Figur 1: Overblik over den kommende udvikling på arealplejeområdet.





I denne case søges der midler til gennemførelsen af fase 1 og til forberedelsen af fase 2.

### 1.3.1 De konkrete ydelsesområder, der indgår i fase 1, og implementeres pr. 1. januar 2020

I det kommende afsnit beskrives de konkrete ydelsesområder, der foreslås samlet i én forvaltning. For hvert område er opgjort en oversigt over det nødvendige budget, der skal flyttes mellem forvaltningerne. Det bemærkes, at de angivne budgetter er beregnet uden overhead, da opgaverne i forvejen indgår i opgaveporteføljen hos den forvaltning, som overtager opgaven.

Der er afsat 0,5 mio. kr. til projektledelse i KEID til implementeringen af fase 1, frem til 1. januar 2020.

### 1.3.2 Sne/vintertjeneste og renhold af fortov

Opgaven omhandler snerydning og saltning af fortove på kommunale matrikler, uanset om bygningen ligger på en offentlig eller privat fællesvej. Opgaven udføres i dag af alle forvaltninger, som hver især vinterrenholder fortovene ved deres bygninger – enten ved brug af egne medarbejdere eller via ekstern leverandør. Opgaven omfatter som udgangspunkt ikke eventuel snerydning og saltning inde på matriklerne, på nær de områder hvor den samlede drift i forvejen er udliciteret, eks. vintertjenesten i Kødbyen.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven med renhold og vintertjeneste af fortov hos TMF, der har den største ekspertise og bedste systemunderstøttelse, med henblik på, at TMF fremadrettet står for den samlede opgave på fortov, hvor kommunen har enheder. TMF løser i forvejen opgaven med at vinterrenholde de offentlige fortove og øvrige gangarealer, hvilket omfatter ca. 5.000 lokationer, såsom fortove og naturlige ganglinjer rundt om offentlige pladser, ved busstoppesteder og fortove langs banestrækninger og ved stationer. Hertil kommer de matrikler, hvor TMF selv er grundejer. Samlet set udgør opgaven ca. 5% af fortovene i København. Opgaven er aktuelt udliciteret og havde i 2017 et forbrug på omkring 8,6 mio. kr. på TMF's nuværende område.

Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til 14,8 mio. kr. Investeringsbehovet ved overflytning af opgaven forventes at være 2 mio. kr., som vil dække kortlægning af adresser, hvor opgaven skal udføres samt et fælles udbud, og ny ruteplanlægning. Effektiviseringerne på området forventes at være 1,36 mio. kr. årligt fra år 2021.

Særligt for vintertjenesten overgår ansvaret for opgaven til TMF fra uge 42 i 2020 for ikke at skifte ansvarlig forvaltning midt i en vintersæson.

Den enkelte forvaltning afgør, om de ønsker at overføre medarbejdere eller budget til TMF.

**Tabel 1: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. renhold og vintertjeneste af fortov**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-9.347
SOF		-1.729
TMF	14.776	
KFF		-3.169
SUF		-75
BIF		-13
ØKF		-443

### 1.3.3 Brønd sugning

Opgaven omfatter brøndrensning, spul og sug af alle kommunens brønde, herunder traditionelle sandfangsbrønde, vejbrønde, tagnedløbsbrønde, fedtudskillere samt olie/benzinudskillere. Opgaven omfatter ikke opgaver i forbindelse med selve kloakledningerne.

I dag varetages opgaven på offentlige arealer af TMF, der har eget materiel og mandskab til at udføre opgaven. Opgaven varetages af KEID på arealer i relation til kommunes bygninger via eksterne leverandører. Derudover er der mindre opgaver i alle forvaltninger med at rense brøndene og tømme brøndposer, som en del af den daglige drift. Den daglige driftsopgave ændres ikke i dette projekt.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven hos TMF, der har den mest udviklede systemunderstøttelse af opgaven. Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til i omegnen af 1 mio. kr.

Investeringsbehovet på 1,5 mio. kr. i service består i systemunderstøttelse af nye brønde i TMF's IT-system PUMA og indkøb af flere brøndposer. Dertil investeres i en ny slamsuger i TMF til samlet 2,4 mio. kr. Effektiviseringerne på området forventes at være 0,3 mio. kr. årligt fra år 2021 og forventes hjemtaget primært ved hjælp af øgede anvendelse af brøndposer og ved at udføre opgaven planlagt og præventivt, inden der kommer skader på bygningerne pga. tilstoppet brønde.

Det skal bemærkes, at den nuværende brønd sugning i KEID har karakter af akut drift (brønde på kommunalprivate matrikler, der varetages af KEID). Selve brønd sugningsopgaven forventes derfor, at blive dyrere end de nuværende driftsudgifter, når det overgår til en præventiv drift i TMF. Den præventive drift er anbefalet af fagfolk og vil minimere totalomkostningerne ved tilstoppede brønde, der kan give vandskader i kældere, ødelægger kloaker mv. Fordyrelsen af driften indstilles derfor dækket via denne case med 1,05 mio. kr. årligt, ved at nedskrive effektiviseringen fra de øvrige områder.

**Tabel 2: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. brønd sugning**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-334
SOF		-340
TMF	962	
KFF		-44
SUF		-149
BIF		0
ØKF		-95

#### 1.3.4 Træfældning samt beskæring af hæk og buske

Opgaven indeholder træfældning samt avanceret beskæring af træer og større hække samt buske, men indeholder ikke genplantning og generel træpleje. Opgaven udføres i dag hovedsageligt af TMF, SOF/KEID og BUF. TMF i dag står for en stor del af opgaven og al den forudgående myndighedsbehandling for alle træfældninger. Opgaven omfatter alle træer og større beskæringsopgaver, der kræver særlig tilladelse, udstyr eller ekstra mandskab.

Koordinationsgruppen for ejendomsdrift anbefaler at placere opgaven hos TMF, der har størst ekspertise og har det mest udviklede system og materiel til opgaven.

Den samlede opgave, der overføres fra de øvrige forvaltninger til TMF i fase 1, er beregnet til 2,4 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 0,5 mio. kr. til systemunderstøttelse. Effektiviseringerne på området forventes at være 0,6 mio. kr. årligt fra år 2021 og forventes med at blive hjemtaget ved mere effektiv opgaveløsning.

**Tabel 3: Bevillingsflyt til TMF fra øvrige forvaltninger vedr. træfældning samt beskæring af hæk og buske**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF		-1.307
SOF		-510
TMF	2.364	
KFF		-214
SUF		-331
BIF		0
ØKF		-3

### 1.3.5 Samlet viceværts- og arealplejedrift på udenbys enheder

Udenfor København har både SOF og BUF flere enheder, hvor der indgår viceværts- og arealplejeopgaver i ejendomsdriften. Det gælder eksempelvis udflytterbørnehaver og sociale botilbud. Ved at overdrage opgaverne til en forvaltning, kan der opnås synergier via bedre udnyttelse af mandskab og materiel på tværs af ejendommene udenbys. Koordinationsgruppen for ejendomsdrift indstiller derfor, at opgaver, budget og ansvar for opgaven overgår til BUFs gårdmandskorps. Forslaget vil ikke påvirke serviceniveauet negativt.

Den samlede opgave, der overføres fra SOF til BUF i fase 1, er beregnet til 8,5 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 1,3 mio. kr., heraf 0,8 mio. kr. til oprydning på arealerne i forbindelse med overdragelsen og 0,5 mio. kr. til opdatering af materiel. Effektiviseringerne på området forventes at være 1,22 mio. kr. årligt fra år 2020 og regnes med at blive hjemtaget ved mere effektiv opgaveløsning, bedre udnyttelse af mandskab og materiel på tværs af forvaltningerne, samt optimeret planlægning af opgaverne. KEID overdrager det nuværende materiel på SOF-ejendommene udenbys til BUF, uden afregning. Udenbys viceværts- og arealplejeopgaver forventes overdraget til BUF medio 2019.

Opgaven, der overføres, er i dag udført af KEID, som fakturerer SOF. Derfor overdrages medarbejderne til BUF fra KEID, selvom budgettet overføres fra SOF til BUF.

**Tabel 4: Bevillingsflyt fra SOF til BUF vedr. viceværts- og arealplejedrift på udenbys enheder**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l	
	Tilgang	Afgang
BUF	8.500	
SOF		-8.500

### 1.3.6 Pleje af større græsarealer, herunder boldbaner

I forbindelse med projektets analyse, er der identificeret et effektiviseringspotentiale på pleje af større græsarealer over 4000 m<sup>2</sup>, f.eks. på byens boldbaner, kunstgræsbaner og parker. Opgaven omfatter al pleje på arealerne, eksempelvis græsslåning, opstregning, renhold, gensåning, snerydning på banerne mv.

I dag varetages opgaven af både KFF, TMF og BUF. TMF og KFF har begge opgaven systemunderstøttet og er i gang med udvikling af digitalt materiel, der kan anvendes til opgaven. KFF's godkendte businesscase om robotteknologi til græsslåning og baneopstregning, kan potentielt overføres til lignende arealer i TMF. Businesscasen medførte en samlet effektivisering på 2,75 mio. kr. fra 2022 og frem.

Det samlede budget til pleje af større græsarealer er beregnet til ca. 58,7 mio. kr. Investeringsbehovet forventes at være på 7,5 mio. kr. til projektgennemførelse, leasing af materiel og uddannelse. Effektiviseringerne på området forventes at være 3,15 mio. kr. årligt med stigende profil frem til og med år 2023. Potentialet forventes at blive hjemtaget primært ved hjælp af digital udvikling af opgavevaretagelsen.

Den nuværende drift af 16 boldbaner i BUF er væsentligt underfinansieret. På baggrund heraf indstilles derfor, at der i forbindelse med investeringsforslaget til budget 2020 foretages et serviceløft på 0,54 mio. kr. årligt på området, som finansieres af effektiviseringen på området. Dette vil medføre, at man kan øge anvendelsesmulighederne af boldbanerne og optimere driften af BUFs boldbaner. Ligeledes medfører det, at effektiviseringen på samling af græs reduceres til 2,6 mio. kr.

**Tabel 5: Oversigt over forvaltningernes udgifter til pleje af større græsarealer, herunder boldbaner**

Forvaltning	1.000 kr. 2020 p/l
BUF	112
SOF	255
TMF	46.363
KFF	11.995
SUF	0
BIF	0
ØKF	26
<b>Total</b>	<b>58.751</b>

### 1.3.7 Forberedelse af pilotprojekt

Arealer og opgaver indenfor arealpleje og viceværter er ikke kortlagt på tværs af kommunen. Der mangler især viden om driften i BUF, hvor der ikke tidligere er lavet kortlægninger af ejendomsdriften, og hvor der er stor variation mellem de forskellige institutionstyper. Der igangsættes en kortlægning og analyse af kommunale enheder indenfor pilotområdet, arealtyperne og effektiviseringspotentialer. Det forventes, at en del af dette arbejde skal foretages af eksterne konsulenter. Derudover skal der nedsættes et midlertidigt MED-udvalg, og HR sporet vedr. overdragelse af medarbejdere skal sættes i gang. KFF har ansvaret for pilotprojektet og udarbejder en business case til budget 2020. Der afsættes 1,5 mio. kr. til KFF – herunder til konsulentbistand til kortlægning af arealer - og 0,5 mio.kr. til BUF til igangsættelsen af pilotprojektet.

## 1.4 ØKONOMI

Analysen, der ligger til grund for opgørelsen af bevillinger i hver forvaltning, bygger på indmeldinger fra forvaltningerne på forbrug i 2017 for den enkelte opgave. Den tværgående arbejdsgruppe og koordinationsgruppen for ejendomsdrift har fælles truffet beslutning om effektiviseringsniveauet på de enkelte områder samt gennemgået investeringsbehovet.

**Tabel 6. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sne/vintertjeneste og renhold			-1.363	-1.363	-1.363	-1.363
Brøndsugning besparelse			-315	-315	-315	-315
Brøndsugning serviceløft			1.049	1.049	1.049	1.049
Træfældning og hækklip			-629	-629	-629	-629
Udenbys arealer		-1.220	-1.220	-1.220	-1.220	-1.220
<b>Varige ændringer totalt, service</b>		<b>-1.220</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>	<b>-2.478</b>

**Tabel 7. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Igangsættelse af pilotprojekt	2.500					
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>2.500</b>					

**Tabel 8. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Systemunderstøttelse af brøndsugning og indkøb af ca. 500 brøndposer	1.500					
Systemunderstøttelse af sne/vintertjeneste og renhold samt udbud af opgaven	2.000					
Systemunderstøttelse af optræfældning og hækklip	500					
Opdatering af material ved samlet viceværts- og arealplejedrift udenbys. Opdatering af materiel	500					
Oprydning af arealer ved samlet viceværts- og arealplejedrift udenbys	800					
Indkøb af slamsuger*		2.400				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>5.300</b>	<b>2.400</b>				

\* Indkøb af slamsuger afhænger af beslutning om out-/insourcing af opgaven i TMF

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administrationen.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af effektiviseringen for hvert område er foretaget med udgangspunkt i forvaltningernes for nuværende samlede budget til opgaven. Dertil er der foretaget en justering af fordelingen af effektiviseringen i forhold til eventuelle effekter bevillingsflyttet mellem forvaltninger har på den samlede fordelingsnøgle ved fordeling af effektiviseringsmåltal i kommende budgetår. Dette er gjort med udgangspunkt i fordelingsnøglen til fordeling af effektiviseringsmåltal til budget 2020, jf. indkaldelsescirkulæret for budget 2020.

Fordelingen af forslagets nye udgift til et serviceløft til brøndsugning foretages ud fra den gennemsnitlige fordeling af effektiviseringer i forslaget.

**Tabel 9. Fordeling af effektiviseringer på udvalg fra 2021 og frem**

	1.000 kr. 2020 p/l							
	BUF	SOF	TMF	KFF	SUF	BIF	ØKF	Total
Sne/vintertjeneste og renhold	-392	-72	-743	-133	-3	-1	-19	-1.363
Brøndsugning besparelse	-20	-20	-257	-3	-9	0	-6	-315
Træfældning og hækklip	-127	-50	-399	-21	-32	0	0	-629
Udenbys arealer		-1.220						-1.220
Finansiering af serviceløft til brøndsugning	161	405	416	47	13	0	7	1.049
<i>Samlet effektivisering</i>	<i>-379</i>	<i>-957</i>	<i>-983</i>	<i>-110</i>	<i>-31</i>	<i>-1</i>	<i>-17</i>	<i>-2.478</i>
<b>Samlet effektivisering justeret for ny fordelingsnøgle</b>	<b>-339</b>	<b>-780</b>	<b>-1.273</b>	<b>-55</b>	<b>-22</b>	<b>0</b>	<b>-9</b>	<b>-2.478</b>

## **1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET**

Overordnet vil koordineringen frem mod implementeringen af forslaget d. 1. januar 2020, varetages af KEID. KEID forelægger nødvendige beslutninger for *koordinationsgruppen for ejendomsdrift og Økonomikredsen*. Projektledelsen i KEID vil ligeledes stå for den generelle inddragelse af CSO. KFF vil stå for etablering af midlertidigt MED-udvalg.

Projektledelsen vil varetage drøftelserne af, hvordan løsninger bliver systemunderstøttet, så det bliver nemt for de enkelte enheder at bestille opgaver i TMF ved akutte behov.

Nedenfor vil implementeringsfasen for de enkelte områder blive gennemgået.

### **1.7.1.1 Fortov (vintertjeneste og renhold)**

Der skal skabes et visuelt og kvantitativt overblik over hvilke adresser / matrikler TMF overtager, herunder registrering af fortov i GIS. Der skal ligeledes håndteres evt. udbudsproces og/eller evt. hjemtagning af opgaver, ny rutekortlægning, samt den generelle systemunderstøttelse i PUMA.

### **1.7.2 Brønd sug**

Opgaven vil overgå til TMF, men fortsat blive udført af ekstern leverandør. Der skal ske en afklaring af, hvordan institutionerne mv. fremadrettet skal bestille rensning af deres regnvandsbrønde ved akutte behov, og hvordan opgaven generelt skal systemunderstøttes i PUMA. KEID står for indkøb af brøndposerne og vurderingen af i hvilke brønde, brøndposerne skal placeres samt den egentlige montering af brøndposerne.

### **1.7.3 Træfældning og hækklip**

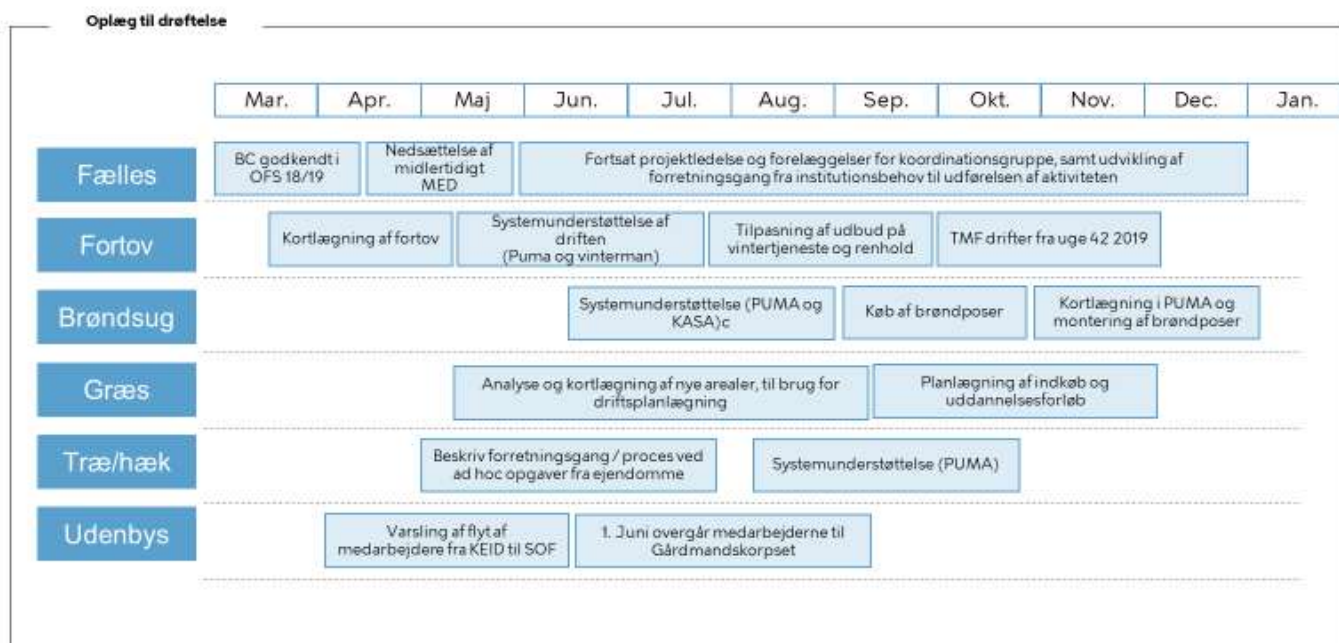
Opgaven skal defineres yderligere og selve arbejdsgangen skal designes, så det bliver nemt for enhederne at bestille opgaver hos TMF. Derudover skal der ses på generel systemunderstøttelse af opgaven.

### **1.7.4 Opstart af pilotprojekt**

Igangsættelse af pilotprojektet omfatter en analysefase, der skal kortlægge institutionerne, arealtyperne og effektiviseringspotentialen. Det forventes, at en del af analysen skal foretages af eksterne konsulenter frem mod budget 2020. Derudover skal selve pilotprojektet opstartes med bl.a. nedsættelse af et midlertidigt MED-udvalg, et HR spor vedr. overdragelse af medarbejdere o. lign.

**Figur 2: illustration af implementeringsprocessen frem mod 1. januar 2020**

### Tidsplan for implementering af specialopgaver frem til 1. jan. 2020



#### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Projektet vil fortsat være forankret i koordinationsgruppen for ejendomsdrift, med Økonomikredsen som styregruppe. Der vil blive nedsat et midlertidigt MED-udvalg for arealpleje- og viceværter i foråret 2019.

#### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Forslagets effekt vil være effektiviseringer på ejendomsdriften, uden servicenedgang.

#### 1.10 OPFØLGNING

Implementeringen vil løbende blive drøftet i koordinationsgruppen for ejendomsdrift.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Serviceniveau	Der skal ikke være serviceforingelser pga. af forslaget	Den udførende forvaltning forelægger evalueringen for koordinationsgruppen for ejendomsdrift	Efter det første år i drift
Effektivisering	Det økonomiske potentiale skal indfries	Den udførende forvaltning forelægger evalueringen for koordinationsgruppen for ejendomsdrift	Efter det første år i drift

#### 1.11 RISIKOVURDERING

Forslaget forventes at have en begrænset risiko.

## 1.12 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	Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder: - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – renovering skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Nej	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder både de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>



### 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse			-16	-16	-16	-16
	Omkostninger			7	7	7	7
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse			-102	-102	-102	-102
	Omkostninger			47	47	47	47
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse			-499	-499	-499	-499
	Omkostninger			161	161	161	161
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse			-35	-35	-35	-35
	Omkostninger			13	13	13	13
Socialudvalget	Besparelse		-1.220	-1.185	-1.185	-1.185	-1.185
	Omkostninger			405	405	405	405
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse			-1.690	-1.690	-1.690	-1.690
	Omkostninger			416	416	416	416
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-1.220</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>	<b>-3.527</b>
	<b>Omkostninger</b>			<b>1.049</b>	<b>1.049</b>	<b>1.049</b>	<b>1.049</b>

**Tabel 10. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme						
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget	1.300					
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget	4.000	2.400				
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>5.300</b>	<b>2.400</b>				

**Tabel 11. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	500					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget	1.500					
Børne- og Ungdomsudvalget	500					
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>2.500</b>					

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 4 Etablering af rengøringsfællesskab i Københavns Kommune

**Kort resumé:** Et samlet rengøringsfællesskab med fokus på kvalitet og ensartede rengøringsstandarder, kompetenceløft af rengøringspersonale og mulighed for planlægning mellem alle kommunens bygninger, således at der er mulighed for, at medarbejderne kan få flere timer i deres stilling.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

Tabel 1. Varige ændringer og implementeringsomkostninger

1.000 kr. 2020 p/l	Styrings- område	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Potentiale indfriet ved budget 2019	Service	-43.468	-62.538	-65.164	-65.164	-65.164	-65.164
Potentiale indfriet ved budget 2019 (BIF)	EI	-439	-733	-733	-733	-733	-733
<b>Potentiale indfriet budget 2019, total</b>		<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>	<b>-65.897</b>
Optimering af driften	Service	-	-	-6.973	-17.964	-17.964	-17.964
Samlet vikarkorps	Service	-	-	-2.842	-2.842	-2.842	-2.842
Administration og ledelse	Service	-	-	-2.335	-2.335	-2.335	-2.335
Anvendelse af ny teknologi	Service	-	-	-	-	-5.603	-5.603
Efterspørgselsstyret indsats (BIF)	EI			-64	-64	-74	-74
Brugerrettede takster (BUF)	Service	-	-	-466	-466	-854	-854
<b>Samlet potentiale til indfrielse</b>		<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-78.577</b>	<b>-89.568</b>	<b>-95.568</b>	<b>-95.568</b>
Godkendte effektiviseringer	Service	43.907	63.271	65.897	65.897	65.897	65.897
<b>Samlet varig ændring af nye effektiviseringer</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-12.214</b>	<b>-23.205</b>	<b>-28.817</b>	<b>-28.817</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Projektimplementering, kommunikation og rengøringsplanlægning	Service	5.104	1.013	350	350		
Konsulentbistand til optimering af rengøringsdriften	Service	1.000	350	350	350		
Kompetenceløft af medarbejdere	Service		4.885				
Indkøb af maskinel og arbejdstøj	Service		6.000	2.000	2.000	1.000	
Udvikling af den administrative IT-understøttelse	Service	1.450	2.550	1.200	1.200	1.200	
Mobile it-løsninger på alle lokationer	Service	2.700	6.580				
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>-8.314</b>	<b>-19.305</b>	<b>-26.617</b>	<b>-28.817</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5 år						

Tabel 1 viser forslagens samlede økonomiske konsekvenser i perioden 2019-2024, fordelt på varige ændringer og implementeringsomkostninger. Forældrebetalingen i Børne- og Ungdomsforvaltningen medvirker til at reducere de nye varige effektiviseringer. Reduktionen er foretaget i beløbet i "Samlet varig ændring af nye effektiviseringer" der således er et nettobeløb – sum af nye varige effektiviseringer fratrukket forældrebetalingens del.

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

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Ved budgetaftalen for 2019 blev parterne enige om en samling af kommunens rengøringsopgaver i én samlet enhed i Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID), Økonomiforvaltningen. Dette med baggrund i, at en samlet rengøringsenhed vil øge det faglige fokus på rengøringsopgaven, øge rengøringspersonalets kompetenceniveau, give bedre mulighed for jobs med flere timer inden for rengøring, samt realisere

betydelige effektiviseringer. Det er også en forudsætning for succes for det nye rengøringsfællesskab, at der er et tydeligt ledelsesmæssigt fokus på rengøringsfællesskabets kunder på de enkelte institutioner.

Beslutningen medfører, at hovedparten af rengøringen i forvaltningerne samles i KEID fra 1. januar 2020. Dette dækker over intern rengøring, såvel som køb af rengøringsydelse hos eksterne leverandører.

Rammen for sammenlægningen er herved, at rengøringsfællesskabet fremover er ansvarlig for rengøringsopgaven for alle enheder i forvaltningerne, herunder for kontrakthåndteringen på de enheder, der har privat leverandør. Undtagelse er dog - som det også fremgår af budgettekst til Budget 2019 - rengøring for Kultur- og Fritidsforvaltningen og rengøringen på plejehjem og i private hjem under Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Desuden undtages rengøringen i de private hjem, hvortil hjemmeplejen i Socialforvaltningen har visiteret rengøring. Selvejende enheder er ligeledes undtaget, men har mulighed for at benytte rengøringsfællesskabet såfremt de ønsker det. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen rengøringsmedarbejder ansat, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre. Rengøringsfællesskabet vil gå i dialog med disse enheder med henblik på tilvalg af rengøringsfællesskabet og dermed forbedre rengøringsfællesskabets muligheder for blandt andet at skabe stillinger med flere timer. To år efter etableringen af rengøringsfællesskabet afgives der status for fritvalgsmodellens omfang.

Beslutningen giver mulighed for udvikling af et stærkt fagligt fællesskab, som vil bidrage til ensretning og optimering af metoder, udstyr og kompetenceudvikling af medarbejdere på tværs af forvaltningerne. Udover en stærkere faglig profil medfører kompetenceudvikling også en øget faglig stolthed, og kan desuden medvirke til at øge tiltrækningskraften af rengøringsfællesskabet som arbejdsplads. Brugere af kommunens bygninger vil opleve en fælles standard for hygiejne og rengøringskvalitet, afstemt med behovet for rengøring i specifikke typer af bygninger, eksempelvis skoler, institutioner og administrative bygninger.

Beslutningen medfører endvidere, at aftalen om rengøringsfællesskab erstatter eventuelle tidligere aftaler indgået mellem forvaltninger vedrørende rengøringsområdet.

KEID og Børne- og Ungdomsforvaltningen har som de største parter igangsat arbejdet med at forberede etableringen af et rengøringsfællesskab på tværs af Københavns Kommune – med administrativ forankring i KEID. Der vil i implementeringsfasen være fokus på at skabe en professionel organisation med rengøring som kerneopgave.

Det bærende princip for den nye organisation og opfyldelse af målet om flere timer på flere stillinger er en samling af kommunens bygninger baseret på deres geografiske lokation frem for den forvaltningsmæssige tilknytning. I forhold til geografien skal det bemærkes, at de udeladte enheder besværliggør dele af effektiviseringspotentialet præsenteret i denne case. Det skyldes, at de hindrer en optimal varetagelse af rengøring på flere lokationer. Ligeledes bemærkes det, at reducere af udeladte enheder kan lede til yderligere effektiviseringer i fremtiden.

KEID færdiggjorde i juni 2018 i samarbejde med forvaltningerne en udgiftsanalyse for afholdte udgifter i perioden 2013-2017 - "Opgørelse af udgifter til ejendomsdrift og indvendigt vedligehold i Københavns

Kommune". Ved sammenligning med branchekvadratmeterpriser fra Molio<sup>1</sup> blev der fundet et betydeligt effektiviseringspotentiale i Københavns Kommune ved optimering af rengøringsdriften.

Siden udgiftsanalysen har et fortsat fokus på optimering af rengøringsdriften medført, at der i forvaltningerne allerede er godkendt effektiviseringer vedrørende rengøring på i alt 65,9 mio. kr. til realisering i perioden 2018-2021. Effektiviseringerne indgår derfor i realiseringen af det samlede effektiviseringspotentiale for rengøringsfællesskabet. Det medfører, at rengøringsfællesskabet forpligter sig til at realisere forvaltningernes allerede vedtagne effektiviseringer og besparelser i den nye organisering.

Rengøringsfællesskabet i KEID vil yderligere medføre en optimering af driften på 28,8 mio. kr. over 3 år fra 2021 til 2023 ved implementering af følgende tiltag:

- Ensretning og optimering af standard inkl. opdatering af rengøringsdatabase
- Et samlet vikarkorps
- Anvendelse af mikrofiberklude på inventar
- Behovsrengøring (Insta800)
- Anvendelse af ny teknologi

I tillæg hertil forventes en samling af de administrative enheder at give organisatoriske stordriftsfordele.

De samlede implementeringsudgifter beløber sig til 41,6 mio.kr. i perioden til og med 2023.

På sigt vil en samlet rengøringsenhed i KEID give mulighed for en yderligere optimering indenfor driften af kommunens bygninger, blandt andet ved samtænkning af det løbende indvendige vedligehold af bygninger og anvendelsen af rengøringsvenlige materialer. I det hele taget er der skjulte potentialer forbundet med valg af materialer. Det skyldes, at optimal udnyttelse af rengøringsteknologi hænger sammen med indvendige overflader i bygninger og på inventar. En tidligere involvering af rengøringsfagligheden i vedligeholdelses- og renoveringsindsatsen, og ved byggeri af nye faciliteter, må således fremtidigt forventes at reducere udgiftsniveauet.

Ydermere forventes et samlet overblik over driften af rengøringsopgaver og en mulighed for at udnytte den geografiske nærhed i opgaveudførelsen at skabe grundlag for identifikation af yderligere effektiviseringspotentialer, da udeladte enheder hindrer en optimal varetagelse af rengøring på flere lokationer.

Da en stor del af det potentiale, som udgiftsanalysen peger på, allerede er udmøntet budgetmæssigt inden rengøringsenheden reelt er samlet, er der grundlag for at udarbejde en status til budget 2023, både i forhold til realisering af allerede besluttede effektiviseringer og eventuelle yderligere effektiviseringspotentialer. Ved samme lejlighed aflægges der status for omfanget af Børne- og Ungdomsforvaltningens fritvalgsmode.

Til den tid har rengøringsfællesskabet været i gang i to år, og der er derfor et mere solidt grundlag for at vurdere den faktiske realisering af de allerede besluttede effektiviseringer og et eventuelt yderligere potentiale. I forhold til allerede besluttede effektiviseringer drejer det sig særligt om de allerede besluttede

---

<sup>1</sup> Molio er Byggeriets Videntcenter, der udarbejder prisdata vedr. nybyggeri, renovering, anlæg og drift til anvendelse af prissætning, tilbudsgivning og overslagskalkulationer i byggeriet – <https://molio.dk/molio-prisdata/drift/>

effektiviseringer i Børne- og Ungdomsforvaltningen, hvor effektiviseringernes udrulning til øvrige forvaltninger udgør en betragtelig del af de nye varige effektiviseringspotentialer i denne business case. Blandt forvaltningerne er der enighed om potentialernes størrelse og dermed deres realiseringsmulighed. Men samtidig skal der være lydhørhed for den bekymring, som de faglige organisationer udtrykker i forhold til at udrulle effektiviseringer, der endnu ikke er i spil og ikke er konstateret en effekt af. Effektiviseringspotentialernes realisering følges derfor tæt og løbende og en sag tidligere end til budget 2023 vil blive præsenteret, hvis nødvendigt.

Multifunktionel udnyttelse af bygninger forudsætter mere rengøring af de samme kvadratmeter og vil dermed resultere i en øget udgift til rengøring. Problemstillingen håndteres ikke i denne business case.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget medfører, at rengøringspersonalet og det tilhørende administrative personale samles i KEID fra 1. januar 2020. I forbindelse med samlingen vil projektet skele til best practice både i det offentlige og det private i forhold til den nye enheds organisering og styring heraf. Den nye organisering vil bestå af en samling af de nuværende rengøringssektioner i Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og KEID og fastlægges mere præcist i løbet af implementeringsprocessen i 2019. En løbende evaluering af implementeringsprocessen forankres i koordinationsgruppen med deltagelse af alle forvaltningerne igennem hele forløbet.

Dertil skal der skabes en model, der kan tilbyde flere timer til én stilling. Dette forventes opnået ved planlægning af timer ud fra et overblik over alle lokationer, hvorved en rengøringsassistent kan løse opgaver fordelt på flere typer af ejendomme uden unødvendig transport. Herudover skal der hjemtages en stor andel af de vikaropgaver, som for nuværende løses af eksterne vikarbureauer.

Rengøringsfællesskabet skal skabe en fælles model for rengøringsydelsen i alle kommunens bygninger. Modellen skal indeholde fælles standarder for hygiejne, instruktion af medarbejdere og kvalitet. Der skal være et stærkt fagligt fokus på brugerne, således at rengøringsydelserne afstemmes med behovet i bygningerne.

Udover allerede godkendte effektiviseringer svarende til 65,9 mio. kr., er der identificeret en række nye tiltag til optimering af driften. Fælles for tiltagene er, at det på sigt vil medføre færre udgifter til rengøring af de samme kvadratmeter. Projektet har fokus på effektiv opgavevaretagelse via optimal arbejdstilrettelæggelse samt udnyttelse af den nye teknologi og rengøringsmetode i kommunen. Tiltagene er beskrevet mere detaljeret nedenfor og forventes at have et samlet effektiviseringspotentiale på 28,8 mio. kr. til og med 2023. Samlet set effektiviseres der for 95,6 mio. kr. Dette dækker over allerede godkendte effektiviseringer og nye effektiviseringstiltag.

#### **Ensretning af standarder**

Ensretning af standarder indebærer en kategorisering af egenproduktionen i institutions- og bygningstyper, hvorefter standarderne afstemmes og ensrettes på tværs af forvaltninger i henhold til gældende hygiejnekrav og brugerbehov.

Eksempler på ensretning af rengøringsstandarder:

*Eksempel 1)* Opdatering af nøgletal i rengøringsplanlægningssystemet, hvorved rengøringstiden kan reduceres på udvalgte udgåede aktiviteter, fx udluftning af lokaler.

*Eksempel 2)* På alle kontorer foretages 1 x ugentlig rengøring og tømning af affald.

### **Samlet vikarkorps**

Børne- og Ungdomsforvaltningen har et internt vikarkorps og har gode erfaringer med, at vikarplanlægningen sker i forbindelse med planlægningen af den normale rengøring. Den nuværende vikarløsning varierer mellem hver forvaltning. En implementering heraf vil derfor kræve en ensartet standard, defineret ved typen af bygning frem for forvaltning. Forvaltningerne anvendte samlet 14,3 mio. kr. i 2017 på eksterne rengøringsvikarer. Der forventes at være et potentiale ved samling af denne ydelse.

Erfaringerne fra Børne- og Ungdomsforvaltningen viser, at de nuværende processer omkring nøgleudlevering og håndtering af nøgler i forbindelse med vikardækningen er tidskrævende. Der vil derfor være fokus på at optimere processen hertil. Med etableringen af et internt vikarkorps sikres det, at vikaren er bekendt med serviceniveauet og at vikardækning kan indgå i rengøringsfællesskabets samlede ressourceprioritering.

Behovet for vikardækning bunder ofte i sygefravær. Ved at prioritere indsatser, der reducerer sygefravær, vil behovet for vikardækning være mindre. En reduktion af sygefravær kan sammen med en justering af serviceniveauet bidrage til at realisere effektiviseringen samlet vikarkorps.

### **Anvendelse af mikrofiberklude på inventar**

Mikrofiberklude er en nyere teknologi til traditionel rengøring. Anvendelse af mikrofiber kan reducere vandforbrug og forbrug af rengøringsmiddel og sikre en højere kvalitet af rengøring, idet rengøringsflader efter endt rengøring efterlades mere rene og hygiejniske end ved brug af almindelige bomuldsklude.

Ved anvendelse af mikrofiberklude benyttes så lidt vand, at kludene ikke skal vrides. Herved reduceres rengøringstiden, da der ikke foretages løft af tunge spande med vand og opvridning af klude. Samtidigt formindskes den fysiske belastning af rengøringsmedarbejderen. Generelt er bekymring for vandmiljøet relevant ved anvendelse af mikrofiberklude. Mikrofiberklude - både svanemærkede og ikke-svanemærkede - indeholder dog mikroplast i en mængde, der ikke giver anledning til bekymring som ved engangsklude indeholdende mikroplast.

Anvendelsen af mikrofiber på inventar er implementeret i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Med udgangspunkt i deres erfaringer forventes det, at implementeringen af anvendelse af mikrofiber i rengøringen af de øvrige forvaltningers kvadratmeter medfører en reduktion på seks pct. af den samlede tid til rengøring.

### **Behovsrengøring**

Ved behovsrengøring (Insta800) går man fra den programmerede rengøring til resultatorienteret kvalitetsrengøring. Det betyder, at man kun gør rent de steder, der trænger og ikke i forhold til et fastlagt program. Ved beregning af rengøringstiden kan der foretages en reduktion i rengøringstiden i forhold til den nuværende metode til rengøring, da konkrete aktiviteter ikke mere skal udføres efter en fast frekvens men kun ved behov. Det forudsætter anvendelse af rengøringsprogram (Insta800), der beskriver det resultat, som ønskes efter endt rengøring. Der er ingen fastlagte frekvenser for rengøring af de enkelte objekter. Rengøringsfællesskabet skal vurdere, hvilken rengøringsindsats der skal til for at udfylde kvalitetsprofilen i de enkelte bygningstyper og lokaler.



Insta800 kræver særlige kompetencer. Ved etablering af rengøringsfællesskabet vil de fleste medarbejdere fra Børne- og Ungdomsforvaltningen allerede besidde disse kompetencer. De resterende medarbejdere skal undervises i Insta800. Implementeringen af Insta800 i driften forventes at medføre en reduktion på syv pct. af den samlede tid til rengøring, da det forventeligt medfører lavere sygefravær og større arbejdsglæde hos rengøringspersonalet<sup>2</sup>.

### **Anvendelse af ny teknologi**

Der forventes en fortsat udvikling af markedet indenfor teknologi til rengøring. Ny teknologi vil have potentiale for at reducere arbejds gange eller opgaver for rengøringsmedarbejderne. Allerede kendt teknologi er robotstøvsugere, robotgulvaskemaskiner og brug af mikrofibernopper til gulvrengøring. De nævnte teknologier er målrettet gulvrengøring, hvor der antages at være størst potentiale. Implementeringen heraf medfører afdækning af gulvenes tilstand, type, arealer og sammensætning i de enkelte bygninger. Andre eksempler på ny teknologi er rumsensorer, der via en app angiver, hvor hyppigt et rum er blevet anvendt<sup>3</sup>. Rengøringsfællesskabet vil i de kommende år afdække markedet i forhold til ny teknologi og høste erfaringer fra private rengøringsleverandører.

## **1.4 ØKONOMI**

Analysen viste, at det samlede udgiftsniveau for rengøringen i Københavns Kommune var på 528 mio.kr. (2020 p/l) for rengøring på 1.927.439 kvadratmeter. Ved sammenligning med branchetal fra Molio blev der opgjort et effektiviseringspotentiale på ca. 90 mio. kr. I nedenstående afsnit specificeres indholdet og implikationerne af denne analyse. Udgiftsanalysen består af to udgiftskategorier; egenproduktion og indkøb hos eksterne leverandører. Udgiftsopgørelsen for egenproduktion er opgjort ved, at hver forvaltning har indmeldt et antal årsværk, der blev benyttet til rengøring i 2017. Udgifterne for indkøb er opgjort på baggrund af data for eksterne fakturaer (fakturaer fra eksterne leverandører) for perioden 2013-2016. Disse data har gennemgået en sorterings- og valideringsproces. I denne proces har både KEID og repræsentanter for hver forvaltning deltaget. På baggrund af fremskrevne 2013-2016 udgifter for indkøb er der beregnet en årlig middelværdi.

Der er uafhængigt af rengøringsfællesskabet allerede godkendt effektiviseringer i forvaltningerne i 2018-2021 på rengøringsområdet. Effektiviseringerne nedskriver det samlede udgiftsniveau på rengøringsområdet frem mod samlingen, og som følge heraf også det kortsigtede yderligere effektiviseringspotentiale i rengøringsfællesskabet.

En redegørelse for de allerede besluttede effektiviseringer vedrørende rengøring i forvaltningerne fremgår af tabel 2.

---

<sup>2</sup> Børne- og Ungdomsforvaltningen har anvendt samme antagelser i forbindelse med beslutning om implementering af Insta800 i Børne- og Ungdomsforvaltningen.

<sup>3</sup> Fremtidens teknologier (IDA), juni 2016: [https://ida.dk/sites/default/files/fremtidens\\_teknologier\\_ida\\_analyse.pdf](https://ida.dk/sites/default/files/fremtidens_teknologier_ida_analyse.pdf)

**Tabel 2. Effektiviseringer på rengøringsområdet godkendt før beslutningen om rengøringsfællesskabet**

Forvaltning	Effektiviseringsforslag	Beslutning	Profil for varig ændring, 2020 p/l			
			2018	2019	2020	2021
BIF	Optimeret rengøring i nye lokaler (Ottiliavej)	Budget 2019		-1.316	-2.200	-2.200
BUF	Opdatering af database (Data Know How)	Budget 2019		-2.040	-2.346	-2.346
BUF	Indførelse af behovsrengøring (Insta800)	Intern omprioritering i budget 2019		-4.080	-16.320	-16.320
BUF	Ændret serviceniveau på administrative kvadratmeter	Budget 2019		-4.692	-4.692	-4.692
BUF	Anvendelse af mikrofiber på inventar	Budget 2019		-21.216	-24.378	-24.378
SOF	Optimering af rengøringsdriften i aftale mellem KEID og Socialforvaltningen	Budget 2017	-4.487	-7.113	-9.630	-12.256
SUF	Ændret serviceniveau på administrative kvadratmeter	Budget 2019		-1.530	-1.785	-1.785
Indkøb	Indkøbsaftaler vedr. måtteservice og skadedyrsbekæmpelse	Budget 2019		-1.920	-1.920	-1.920
<b>Total</b>			<b>-4.487</b>	<b>-43.907</b>	<b>-63.271</b>	<b>-65.897</b>

Tabel 2 viser allerede godkendte effektiviseringer til udmøntning i perioden 2018-2021.

I tabel 3 gennemgås forudsætningerne til grund for beregningen af de varige ændringer vedr. rengøringsfællesskabet. Potentialet er beregnet ud fra de opgjorte udgifter for hver forvaltning til henholdsvis egenproduktion og indkøb. Forslaget forventes ikke at medføre nye varige driftsudgifter, som ikke kan afholdes inden for den økonomiske ramme.

**Tabel 3. Varige ændringer for hver forvaltning**

Tiltag til driften	Potentiale	1.000 kr. 2020 p/l						
		BIF	BUF	SOF	SUF	TMF	ØKF	Total
Ensretning af standarder	1 pct. af egenproduktion	-18	-	-845	-117	-116	-110	-1.206
Mikrofiber på inventar	6 pct. af egenproduktion		-	-5.073	-701	-698	-663	-7.135
Behovsrengøring (Insta800)	6 pct. af egenproduktion	-107	-2.423	-5.073	-701	-698	-663	-9.665
Ny teknologi	6 mio. kr. effektivisering til egenproduktion	-28	-3.747	-1.307	-180	-180	-171	-5.613
Samlet vikarkorps	20 pct. af udgifter til eksterne vikarer	-57	-527	-1.550	-190	-248	-288	-2.861
Administration og ledelse	2,5 mio. kr. effektivisering ved de samlede udgifter	-11	-1.562	-545	-75	-75	-71	-2.339
<b>Total</b>		<b>-221</b>	<b>-8.258</b>	<b>-14.393</b>	<b>-1.964</b>	<b>-2.015</b>	<b>-1.966</b>	<b>-28.817</b>

Tabel 3 viser de varige ændringer fordelt på forvaltninger.

*Optimering af driften ved hjælp af ensretninger af standarder, anvendelse af mikrofiberklude på inventar, behovsrengøring (Insta800) og ny teknologi:*

Potentialet ved opdatering af de nuværende metoder til rengøring forventes at medføre et samlet effektiviserings- og besparelspotentiale på 14 pct. af de samlede udgifter til egenproduktion. Estimatet er beregnet ud fra gevinster realiseret i Børne- og Ungdomsforvaltningen og udbredt til de øvrige forvaltninger.

Børne- og Ungdomsforvaltningen bærer i denne sammenhæng alene to pct., svarende til et forventet ekstra potentiale udover de allerede godkendte.

Potentialet på 6 mio. kr. for optimering af driften ved anvendelse af ny teknologi er et estimat baseret på tidligere erfaringer med ibrugtagning af nye redskaber eller metoder herunder mikrofiber, samt kendskab til den teknologiske udvikling i branchen. Der er enighed blandt de rengøringsfaglige ledelser i forvaltningerne, at potentialet er realistisk.

#### *Samlet vikarkorps:*

Der forudsættes en gennemsnitlig effektivisering på 20 pct. af den samlede udgift til vikarer på 14,3 mio. kr. Denne effektivisering kan realiseres ved anvendelse af et internt vikarkorps frem for at benytte dyrere eksterne vikarbureauer, samt ved tilpasning af serviceniveau i forbindelse med vikardækning. Potentialet er beregnet ud fra kendskab til, at vikarbureauer typisk er 20% dyrere i forhold til et internt vikarkorps. En fortsat indsats i forhold til at sænke sygefraværet vil også bidrage til at realisere effektiviseringen ved samlet vikarkorps. Potentialet fordeles ud fra forvaltningernes indkøb af eksterne vikarer i 2017 og realiseres fra 2021 og frem.

#### *Administration og ledelse:*

Der forventes at være stordriftsfordele ved den nye organisation på samlet 2,5 mio. kr. årligt med indfrielse fra 2021 og frem. Særligt muligheden for at udnytte bygningernes geografiske placering til at skabe nye rengøringsdistrikter forventes at betyde, at rengøringsfællesskabet skal have færre rengøringsledere. Beregningen er foretaget ud fra de generelle årsværkssatser. Gevinsten herved fordeles til forvaltningerne ud fra deres samlede udgifter til rengøring.

### **1.1.1 Varige ændringer, serviceinvesteringer og anlægsinvesteringer**

Tabel 4 og 5 viser effektiviseringspotentialet ved rengøringsfællesskabet for henholdsvis service og efterspørgselsstyret indsats. Der er ingen anlægsinvesteringer.

Ved udregning af den forventede effektivisering for forvaltningerne skal der tages højde for en regulering i forhold til effektiviseringer, der medfører lavere brugerrettede takster. Rengøringen på daginstitutioner og fritidshjem i Børne- og Ungdomsforvaltningen er delvist finansieret af forældrebetaling på i alt 17 pct. af den samlede udgift.

Effektiviseringen i Børne- og Ungdomsforvaltningen på samlet 9,1 mio. kr. til og med 2023 medfører, at forældrebetalingen reduceres med 17 pct. på institutionsområdet på i alt 0,85 mio. kr., hvormed 8,3 mio. kr. medtages som varig ændring i medfør af rengøringsfællesskabet.

**Tabel 4. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Optimering af driften			-6.973	-17.964	-17.964	-17.964
Samlet vikarkorps			-2.842	-2.842	-2.842	-2.842
Administration og ledelse			-2.335	-2.335	-2.335	-2.335
Anvendelse af ny teknologi					-5.603	-5.603
<b>Varige ændringer totalt, service</b>			<b>-12.149</b>	<b>-23.140</b>	<b>-28.744</b>	<b>-28.744</b>

Tabel 4 viser varige ændringer på servicerammen for perioden 2019-2024.

**Tabel 5. Varige ændringer, efterspørgselsstyret indsats (BIF)**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Optimering af driften			-42	-42	-42	-42
Samlet vikarkorps			-19	-19	-19	-19
Administration og ledelse			-4	-4	-4	-4
Anvendelse af ny teknologi					-9	-9
<b>Varige ændringer totalt, efterspørgselsstyret indsats</b>			<b>-64</b>	<b>-64</b>	<b>-74</b>	<b>-74</b>

Tabel 5 viser varige ændringer på efterspørgselsstyret indsats for perioden 2019-2024.

Tabel 6 viser ønskede service-implementeringsinvesteringer.

**Tabel 6. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	I alt
Administrativ IT-understøttelse	1.450	2.550	1.200	1.200	1.200	
Arbejdstøj		1.000				
Kommunikation	320	216				
Kompetenceløft af medarbejdere (AMU-kurser og Insta800)		4.885				
Konsulentbistand til optimering af rengøringsdriften	1.000	350	350	350		
Maskinel		5.000	2.000	2.000	1.000	
Projektimplementering og rengøringsplanlægning	3.104	350	350	350		
Mobile it-løsninger på alle lokationer	2.700	6.580				
Udgift til KS forbundet med medarbejderflyt	1.680	447				
<b>Serviceinvesteringer totalt</b>	<b>10.254</b>	<b>21.378</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	<b>41.632</b>

Tabel 6 viser serviceinvesteringer for perioden 2019-2024.

Implementeringen af rengøringsfællesskabet sker i perioden til og med 2023, dog væsentligst i de første år. De samlede implementeringsudgifter udgør 41,6 mio.kr. Selve projektimplementeringen strækker sig over hele 2019 med fokus på udarbejdelse af ny ledelsesstruktur, planlægning af den samlede rengøringsopgave og udarbejdelse af nye administrative processer. Projektorganisationen forventer at frikøbe fem årsværk hertil fra driften. Der tages udgangspunkt i de generelle årsværksatser i kommunen.

Den fortsatte udvikling af rengøringsydelsen kræver investeringer i robotstøvsugere, gulvvaskemaskiner, mikrofiberklude med videre. Der ønskes en initial investering i maskinel i 2020 som en forudsætning for optimering af rengøringsydelsen. Behovet er vurderet ud fra kendskab til den nuværende maskinpark, sammenholdt med kendskab til ny teknologi, der vil kunne tilvejebringe en effektivisering af driften. Behovet vil blive yderligere konkretiseret i løbet af implementeringsperioden. Dertil kommer en investering i mikrofiberklude i takt med, at metoden implementeres i forvaltningerne.

Etableringen af rengøringsfællesskabet vil medføre behov for udskiftning af arbejdstøj med nyt navnetræk og logo. I alt ca. 1.800 medarbejdere skal have ny arbejdsbeklædning. Der tages i løbet af 2019 højde for, at arbejdsbeklædning vil blive udskiftet pr. 1. januar 2020.

Projektet anvender igennem implementeringsperioden Koncernkommunikation til at holde medarbejderne informeret om den organisatoriske forandring. Udgiften indeholder kommunikationsaktiviteter på ca. 450 timer over 2019 og 2020 samt udgifter til materialer.

Dernæst kræver samlingen af rengøringsenhederne en opkvalificering af medarbejdere i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og KEID, blandt andet for at kunne anvende Insta800. I den samlede udgift til kompetenceudvikling er indregnet selve udgiften til kurser, vikardækning af medarbejdernes timer under kompetenceudviklingen samt en instruktør i Insta800 metoden. Opkvalificeringen i relation til Insta800 drejer det sig primært om KEID-personale (ca. 350 medarbejdere), da BUF allerede er i gang med implementering af Insta800. De BUF-medarbejdere der ikke når at gennemføre opkvalificeringen inden opkvalificeringen i forbindelse med rengøringsfællesskabet gennemføres, indgår i dette forløb. Udover opkvalificering i Insta800 vil der også være behov for andre kompetenceudviklingsforløb. Eftersom kompetenceniveauet hos personalet endnu ikke er kortlagt, kan antal og indhold ikke præciseres.

Der er indregnet udgifter i årene 2020 til og med 2022 til afdækning og test af ny teknologi på markedet.

En samling af medarbejdere i KEID medfører en udgift til Koncernservice til håndtering af den personalemæssige overflytning mellem forvaltningerne med videre. Koncernservice har samlet estimeret opgaven til 2 mio. kr., ud fra timepriser i Koncernservices Servicekatalog.

Ved implementeringen af effektiviseringstiltagene ønskes konsulenthjælp til opdatering af database, evaluering af driftsudfordringer og afdækning af markedet for ny teknologi. Estimatet er baseret på den konsulenthjælp, forvaltningerne tidligere har modtaget fra konsulenter med kendskab til rengøringsområdet.

For at sikre en understøttelse af de administrative processer vedrørende planlægning, vikardækning, medarbejdernes kompetenceudvikling, tilsyn, kvalitetsrapportering og afregning af rengøringsopgaven mod forvaltningerne ønskes en investering til udvikling af administrative løsninger inden for kommunens it-portefølje herunder Office 365, Azure, Kvantum og RPA (digitale robotter)<sup>4</sup>.

Investering i mobile it-løsninger til alle lokationer vil understøtte dag-til-dag-kommunikationen med den daglige rengøringsmedarbejder og forenkle processen omkring vikardækning. Investeringen i mobile it-løsninger bidrager hermed til effektiviseringen på administration og ledelse. Herudover bidrager tilstedeværelsen af mobile it-løsninger på lokationen til at sikre overholdelse af arbejdsmiljølovgivningen, idet den løbende opdatering af datablade (indholdsbeskrivelse af rengøringsmidlerne af hensyn til arbejdsmiljø) forenkles. Investeringen i mobile it-løsninger kan desuden understøtte en eventuel fremtidig effektivisering på systemunderstøttelse.

Som led i etableringen af rengøringsfællesskabet indstilles økonomimodellen til beslutning i Økonomiudvalget sommer 2019.

---

<sup>4</sup> Robotic Process Automation.

## 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION OG LEDELSE

Ved implementeringen af rengøringsfællesskabet er der fokus på ensretning af processer og implementering af den nødvendige IT-understøttelse. Elementer i dette er en optimeret og fokuseret styring af produktionen, med henblik på at sikre de forudsatte effektiviseringer.

Med rengøringsfællesskabet opnås desuden en størrelse, der vil gøre det muligt at udnytte bygningernes geografiske placering til at skabe nye mere sammenhængende rengøringsdistrikter, hvilket forventes at betyde færre udgifter til ledelse.

Samlet forventes rengøringsfællesskabet at spare 2,5 mio. kr. årligt i administration og ledelse (tabel 7).

Tabel 7. Varige ændringer, administration og ledelse

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Administration og ledelse			-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
<b>Varige ændringer totalt, administration og ledelse</b>			<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>	<b>-2.500</b>

Tabel 7 viser varige ændringer, baseret på effektiviseringsgrebet administration og ledelse.

## 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af effektiviseringen på udvalgene er baseret på potentialerne angivet i tabel 3 udregnet i forhold til de angivne niveauer for indkøb og egenproduktion i Udgiftsanalysen.

Indfasningen af effektiviseringerne i driften har taget udgangspunkt i en faglig vurdering af opgavens omfang, sammenhængen med øvrige tiltag og tidshorizonten for kompetenceløft af medarbejderne.

Tabel 8. Varige ændringer for hver forvaltning opdelt pr. år

	1.000 kr. 2020 p/l			
	2021	2022	2023	Total
BIF	-193	-	-28	-221
BUF	-4.511	-	-3.747	-8.258
SOF	-2.095	-10.991	-1.307	-14.393
SUF	-1.784	-	-180	-1.964
TMF	-1.835	-	-180	-2.015
ØKF	-1.795	-	-171	-1.966
<b>I alt</b>	<b>-12.214</b>	<b>-10.991</b>	<b>-5.613</b>	<b>-28.817</b>

Tabel 8 viser varige ændringer fordelt på forvaltninger og år.

## 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Implementeringen af det samlede rengøringsfællesskab løber i perioden til og med 2023. I forhold til økonomien opnås en stor del af effektiviseringerne meget tidligt i forløbet. Etableringen af rengøringsfællesskabet som enhed sker pr. 1. januar 2020, hvor alt personale planmæssigt er overflyttet til fællesskabet. Tidsplanen medfører, at forhandling med de faglige organisationer i forhold til ansættelsesretslige forhold, opstartes umiddelbart efter Økonomiudvalgets behandling af business casen ultimo marts 2019 i forbindelse med overførselssagen 2018/2019. Implementeringen for hver

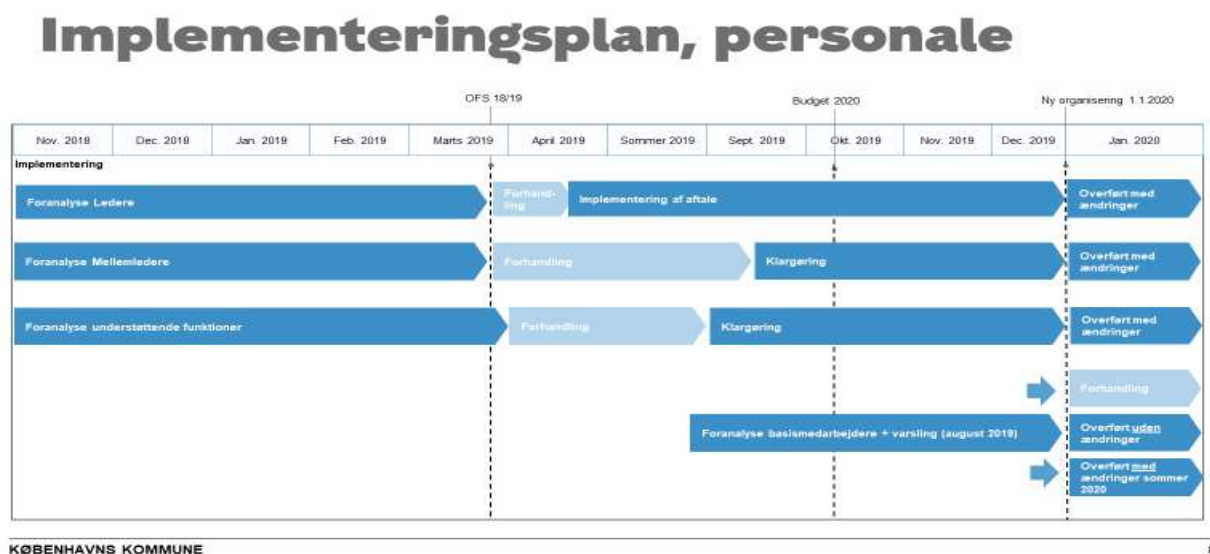
medarbejdergruppe skitseres i figur 1. Der er stort fokus på at sikre en grundig og ordentlig varetagelse af opgaven med flytning af personale og der er tæt dialog med de faglige organisationer i forhold hertil. Dialogen varetages både i de til projektet særligt nedsatte fora – CSO-følgegruppe og midlertidigt MED-udvalg – samt i form af direkte kontakt. Som eksempel har de faglige organisationer været involveret i planlægning af den første egentlige orientering om rengøringsfællesskabet – en orientering målrettet gruppen af mellemledere, administrativt personale og TR- og AMR-repræsentanter.

Generelt er der stor opmærksomhed på nødvendigheden af kommunikations- og forandringsledelsestiltag i relation til medarbejderne. Mellemlederniveauet er den primære kommunikationskilde i forhold til den enkelte rengøringsmedarbejder og det er nødvendigt, at dette niveau er i stand til at kommunikere ensartet og meningsskabende for både dem selv og for medarbejderen. En kommunikationsstrategi med klar identificering af interessenter og dertil målrettede kernefortællinger er i sammentænkning med forandringsledelse et vigtigt redskab i den henseende.

Der er ligeledes stor opmærksomhed på kunderne – både i form af forvaltninger, men særligt i forhold til den enkelte enhed. I forhold til kunderne drejer det sig om at få afstemt gensidige forventninger gennem tydeliggørelse af samarbejdsflader og rammer for rengøringsydelsen, herunder særligt tydelig beskrivelse af serviceniveau og forretningsgange for kvalitetsopfølgning.

I forhold til enheder med private leverandører vil implementeringen i første omgang dreje sig om, at kontraktvaretagelsen overgår til rengøringsfællesskabet.

**Figur 1. implementeringsplan pr. medarbejdergruppe frem mod etablering af rengøringsfællesskab 1/1-2020**



### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Det indledende arbejde indtil nu med identificering af effektiviseringspotentialer og med etableringen af rengøringsfællesskabet i det hele taget er sket i tæt involvering med forvaltninger og med en særlig tæt dialog til Børne- og Ungdomsforvaltningen. Derudover er arbejdet løbende afrapporteret til diverse tværgående fora. Orientering og beslutningspunkter er hyppigt fremlagt for den tværgående koordinationsgruppe, hvor alle forvaltninger er repræsenteret samt for styregruppen. I styregruppen deltager Børne- og Ungdomsforvaltningen og Økonomiforvaltningen med repræsentanter fra både den overordnede ledelse og

fra ledelsen i to nuværende rengøringsenheder. Derudover er der sket regelmæssig orientering af CSO-følgegruppe og af midlertidigt MED-udvalg samt løbende yderligere dialog herudover direkte til de faglige organisationer.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Et samlet rengøringsfællesskab vil medføre en ensartning af standarder vurderet ud fra brugernes behov, hygiejne og anvendelse. Det betyder, at borgerne vil opleve et ensartet rengøringsniveau uafhængig af hvilken skole, institution, sundhedshus eller øvrig borgerrettet lokale de anvender i Københavns Kommune. Det bemærkes, at en standardisering af rengøringen kan opleves som en forbedring eller en forringelse af serviceniveauet.

Rengøringspersonalet i Københavns Kommune vil få mulighed for at få et rengøringsjob med flere timer.

Økonomisk medfører forslaget en reduktion af serviceudgifterne til rengøring svarende til 28,8 mio. kr. Rengøringsfællesskabet forpligter sig til at implementere disse effektiviseringer sammen med tidligere godkendte effektiviseringer til en samlet sum af 95,6 mio. kr.

### 1.10 OPFØLGNING

Tabel 9. Opfølgning på succeskriterier

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Kundetilfredshed	Måling af kundetilfredshed (kriterier fastlægges i implementeringsperioden)	Ledelsen i rengøringsfællesskabet	Halvårligt
Kvalitetsmålinger	Måling af kvaliteten ud fra kommende fastlagte standarder (Kriterier fastlægges i implementeringsperioden)	Tilsynsassisterter	Kvartalsvist
Flere timer på flere stillinger	Måling af det gennemsnitlige antal af timer pr. medarbejder	Ledelsen i rengøringsfællesskabet	Halvårligt
Økonomi	Nedskrivning af budgetrammen	Budgetansvarlig ledelse	Årligt til og med 2023

### 1.11 RISIKOVURDERING

Den største risiko for realisering af både effektiviseringer og af formål som formuleret i aftaleteksten til Budget 2019 kommer i form af ændringer i rammen for scope af rengøringsfællesskabet, sådan forstået at effektiviseringer med videre er forudsat en tilslutning til rengøringsfællesskabet, som det fremgår af aftaleteksten. Rammen for rengøringsfællesskabet, som givet af Borgerrepræsentationen i forbindelse med vedtagelse af Budget 2019, er, at rengøringsfællesskabet fra 1. januar 2020 er ansvarlig for at løse rengøringsopgaven for alle enheder i forvaltningerne med undtagelse af rengøring i plejehjem og private hjem i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen samt enheder under Kultur- og Fritidsforvaltningen. Desuden undtages rengøringen i de private hjem, hvortil hjemmeplejen i Socialforvaltningen har visiteret rengøring. Selvejende enheder er ligeledes undtaget, men har mulighed for at benytte rengøringsfællesskabet såfremt



de ønsker det. Rengøringsfællesskabet er således baseret på deltagelse af alle enheder på nær de konkrete undtagelser. Det betyder, at der i 'alle enheder' også indgår enheder, der for nuværende har rengøringsydelsen udlagt til privat leverandør. Særligt for fritvalgsmodellen i Børne- og Ungdomsforvaltningen gælder det, at de enheder, der for nuværende har egen rengøringsmedarbejder ansat, har mulighed for at bibeholde den løsning indtil videre.

Overordnet gælder det, at 'jo flere, des bedre'. Sådan forstået, at der i effektiviseringspotentialerne er indregnet stordriftsfordele, der – ved reduktion af fællesskabets størrelse – i et eller andet omfang også reduceres. Ændrer rammen sig i nedadgående retning betyder det således, at forhold for hjemtagelse af flere af effektiviseringspotentialerne ændrer sig og medvirker til at vanskeliggøre deres fulde realisering. Ligeledes medvirker ændrede rammer til at besværliggøre opnåelse af de overordnede formål med rengøringsfællesskabet som formuleret med aftaletekst for Budget 2019.

- Effektiviseringsgreb Administration og ledelse. Denne effektivisering har en delvis afhængighed til antallet af medarbejdere. I en ramme med udeladte enheder besværliggøres både planlægning og udførsel af rengøringsopgaven med en konsekvens i form af flere rengøringsmedarbejdere og dermed flere ledere og administrative medarbejdere.
- I en ramme med udeladte enheder medfører en geografisk spredning af kunder til at vanskeliggøre muligheden for optimalt at opfylde formålsformuleringen om stillinger med flere timer.
- Effektiviseringsgreb Samlet vikarkorps. Denne effektivisering beror ligeledes på portefølje/volumen. Korrelationen mellem brug af eksterne vikarer og enheder, der benytter frit valg i Børne- og Ungdomsforvaltningen er høj, hvilket betyder, at Børne- og Ungdomsforvaltningen med en fortsat fritvalgsmodel forventeligt vil få udfordringer med vikardækning på grund af de reducerede budgetter.
- Ensretning af standarder beror også på en samling af porteføljen. Udfordringen er ikke primært i forhold til økonomien, da effektiviseringen realiseres i de tilfælde, hvor den enkelte forvaltning har en budgettildelingsmodel, der stiller alle enheder lige. Det gør sig eksempelvis gældende for Børne- og Ungdomsforvaltningen, der tildeler alle enheder budget efter samme faktorer. Derved vil alle i effektiviseringssituationer opleve den samme relative reduktion af bevillingen. Der, hvor realiseringen bringes i fare, er i forhold til at opnå et standardiseret niveau på tværs af enheder med forskellig leverandør, da enheder udenfor rengøringsfællesskabet med et reduceret budget forventeligt vil have svært ved at få udført rengøringsopgaven til samme kvalitet som rengøringsfællesskabet leverer.
- Med forskellige leverandører af rengøringsydelsen vil rengøringsopgaven alt andet lige blive udført med baggrund i forskelligt kompetenceniveau. Målsætningen som formuleret i aftaletekst til Budget 2019 om øget fokus på faglighed og kompetencer vil sandsynligvis ikke gøre sig gældende i samme grad på enheder, der fravælger rengøringsfællesskabet.

Af andre konsekvenser ved mulighed for fravalg af rengøringsfællesskabet kan nævnes:

- Børne- og Ungdomsforvaltningen skal opretholde arbejdsgange i forhold til rengøring som ydelse, herunder budgettildeling. På den enkelte enhed med egen rengøringsmedarbejder ansat vil der gå ledelsestid fra fokus på kerneopgaven til håndtering af rengøringsydelsen.
- Ansættelse af egen rengøringsmedarbejder vil alt andet lige betyde, at der skal anvendes midler til rengøring udover de til rengøringsydelsen tildelte. Det skyldes, at budgetter til rengøring reduceres ens for alle svarende til den pris, rengøringsfællesskabet løser opgaven til. Denne pris er bundet op på en lang række effektiviseringer og stordriftsfordele i det hele taget, hvorved det formentlig vil være vanskeligt for en enkelt enhed at opnå samme pris hos en anden leverandør.
- Det vil være uens, hvorvidt enheder med egenansat rengøringsmedarbejder vil vælge at vikardække, hvilket kan have betydning for varetagelsen af enhedens kerneopgave samt at fraværende medarbejder efter endt fravær møder ind til en øget arbejdsmængde.

- enheder med egen rengøringsmedarbejder ansat opnår ikke samme rutine at risikoen for ansættelsesretslige problematikker er større end i rengøringsfællesskabet, hvor personalegruppen er langt mere homogen og der derved opnås viden og rutine omkring personalegruppens ansættelsesforhold.

Generelt vil fastholdelse af fritvalgsmodellen medvirke til at vanskeliggøre driften af rengøringsfællesskabet. Det gælder både i forhold til den overordnede styring såsom økonomistyring og planlægning og i forhold til den konkrete opgavevaretagelse,. Derudover har de faglige organisationer tydeligt udtrykt, at de opfatter et rengøringsfællesskab på tværs af forvaltningerne som – netop – et fællesskab og har i den forbindelse problematiseret de udfordringer, der med aftaleteksten forekommer i form af de nævnte undtagelser. En tilvækst af udeladte enheder i forhold til aftaleteksten i form af frit valg af leverandør, herunder private leverandører, vil således medvirke til en øget problematisering.

Afsluttende skal det bemærkes, at de to nuværende store kommunale rengøringsenheder de senere år har oplevet en stigning i tilgang. Dette tyder alt andet lige på en tilfredshed med den kommunale varetagelse af rengøringsopgaven. Med eksempel i Børne- og Ungdomsforvaltningen kan det opgøres, at cirka 60 pct. af skolerne og 70 pct. af institutionerne modtager rengøringsydelsen fra en kommunal rengøringsenhed.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

Tabel 10. Inddragelse

	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	Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder: - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – renovering skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Sendes til: OKFDL Budgetkoordinerer
IT-kredsen	Ikke relevant	Digitaliseringsprojekter skal forelægges IT-kredsen til orientering
Koncern-IT	Ikke relevant	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Ikke relevant	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.  Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om relevante tværgående processer i Københavns Kommune er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.  <i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i>

Tabel 10 viser hvorvidt interessenter er blevet hørt.

### 1.13 TEKNISK BILAG

**Tabel 11. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Effektivisering						
	Omkostninger						
Koncernservice	Effektivisering						
	Omkostninger						
Koncern IT	Effektivisering						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Effektivisering			-1.795	-1.795	-1.966	-1.966
	Omkostninger						
Byggeri København	Effektivisering						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Effektivisering						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Effektivisering			-4.511	-4.511	-8.258	-8.258
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Effektivisering			-1.784	-1.784	-1.964	-1.964
	Omkostninger						
Socialudvalget	Effektivisering			-2.095	-13.086	-14.393	-14.393
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Effektivisering			-1.835	-1.835	-2.015	-2.015
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Effektivisering			-129	-129	-147	-147
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Effektivisering</b>			<b>-12.149</b>	<b>-23.140</b>	<b>-28.744</b>	<b>-28.744</b>
	<b>Omkostninger</b>						

Tabel 11 viser varige ændringer på servicerammen fordelt på udvalg.

**Tabel 12. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, efterspørgselsstyret indsats**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Effektivisering			-64	-64	-74	-74
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Effektivisering</b>			<b>-64</b>	<b>-64</b>	<b>-74</b>	<b>-74</b>
	<b>Omkostninger</b>						

Tabel 12 viser varige ændringer på efterspørgselsstyret indsats.

**Table 13. Distribution of service investments among committees**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	10.254	21.378	3.900	3.900	2.200	
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>15.564</b>	<b>16.068</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>	<b>2.200</b>	

Table 13 shows the distribution of service investments among committees.

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 5 Optimering af regres i kommunens forsikringsager

**Kort resumé:** Øget fokus på Københavns Kommunes skadessager på bygning- og løsøre, hvor skaden er påført af en ansvarlig tredjemand, og hvor kommunen har mulighed for at søge erstatning for skadesudgifter (regres). Forslaget vil nedsætte forsikringsordningens opkrævning af forsikringspræmie hos forvaltningerne.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

X	Økonomiforvaltningen	X	Socialforvaltningen
X	Kultur- og Fritidsforvaltningen	X	Teknik- og Miljøforvaltningen
X	Børne- og Ungdomsforvaltningen	X	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
X	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Lavere præmieudgifter	Service			-1.250	-2.500	-2.500	-2.500
Driftsudgifter ved løbende regressøgning	Service			1.168	1.168	1.168	1.168
Varige system- og abonnementsydelse	Service			75	75	75	75
<b>Samlet varig ændring</b>				<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Etableringsudgifter	Service	835	618				
Juridiske konsulentydelse	Service	300					
Systemopdateringer	Service	200					
Procesdokumentation	Service	200					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.535</b>	<b>618</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.535</b>	<b>618</b>	<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5 år						

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

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Når der opstår en skade på kommunens bygninger eller løsøre, så har den enkelte forvaltning typisk selv udbedret skaden og afholdt udgiften hertil. Forvaltningerne får først efterfølgende refunderet sin udgift fratrukket en evt. selvrisiko fra Københavns Kommunes interne forsikringsordning. Er skaden under selvrisikogrænsen, eller er der ingen dækning efter forsikringsbetingelserne, får forvaltningerne ingen refusion.

Kommunen har under alle omstændigheder mulighed for at få skadesudgifterne erstattet af en eventuelt ansvarlig skadevolder eller dennes forsikringselskab. Dette kaldes regres. Muligheden for at inddrive regreskrav, har Københavns Kommune kun benyttet sig af i beskedent omfang, og en systematisk udnyttelse af regresmuligheden kan bidrage til at begrænse kommunens egne udgifter til skader.

Investeringsforslaget er tiltænkt alle typer af sager, hvor forsikringsordningen har refunderet afholdte omkostninger i en skadesag, og hvor der er en ansvarlig skadevolder eller forsikringselskab, hos hvem der kan søges regres. Erstatningssager uden for kontrakt er således indeholdt i investeringsforslaget.

Sagsbehandlingen for disse sager, på TMF's område, varetages selv af TMF. Der vil arbejdes på en tættere forbindelse mellem Stab jura TMF og Forsikringsordningen, for at sikre at alle potentielle regres sager vil blive håndteret.

Forsikring og Risikostyring i Københavns Ejendomme og Indkøb har gennemgået 1244 skader i perioden 2016-2017, hvoraf der er vurderet 172 potentielle regressager. Skaderne omfatter bl.a. hærværk, ildspåsættelse, påkørselsskader og uagtsomme fejl begået af eksempelvis håndværkere i forbindelse med arbejde udført på kommunens bygninger eller løsøre. Det er vurderet, at der i de potentielle regressager vil kunne opnås indtægter på 5,2 mio. kr. svarende til ca. 2,5 mio. kr. pr. år. Niveauet forventes at være sigende for fremtidige regressager i en tilsvarende periode.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Når en ansvarlig skadevolder har påført kommunens bygninger eller løsøre skade, kan den skadesudgift, som kommunen har haft, opkræves af den ansvarlige skadevolder eller dennes forsikringselskab. Der er pt. ikke ansat nogen medarbejdere internt i kommunen til at løse opgaven, og opgaven med behandlingen af kommunens skader er lagt ud til en ekstern skadebehandler, som også har til opgave at søge regres, hvis der er oplysninger om, at der er en ansvarlig skadevolder. Der har hidtil ikke været beskrevet nogen forretningsgang på området, hvorfor inddrivelsen er sket sporadisk og usystematisk.

Stikprøver af kommunens forsikringsager tyder på, at regrespotentialet stort set ikke udnyttes, og at inddrivelsen kun sker i meget begrænset omfang. På den baggrund forventes der ved en styrket indsats og fokus på området, at der kan ske en optimering af området med flere indtægter til kommunen fra regres. Den ekstra indtægt vil betyde lavere præmieopkrævning fra forvaltningerne.

Opgaven vedr. ekstern skadesbehandling er netop blev genudbudt, og i den nye kontrakt modtager den eksterne sagsbehandler betaling pr. sag i stedet for en fast ydelse. Dette skal skabe et øget økonomisk incitament for den eksterne skadesbehandler til at tage regressager op. Det er dog nødvendigt for optimering af området, at der udarbejdes af en detaljeret arbejdsgang i samarbejde med kommunens eksterne skadesbehandler, der sikrer, at der ved indmeldelse af hver sag undersøges muligheder for at rejse regreskrav. I arbejdsgangen er der behov for klare retningslinjer for dataregistrering.

En øget datadisciplin vil medføre, at der kan afsættes en regresreserve i kommunens skadebehandlingssystem. En reserve på regresindtægter sammenholdt med skadesudgifter vil give et samlet overblik over kommunens økonomi på forsikringskader. Dette overblik muliggør, at kommunens interne forsikringsordning kan opkræve lavere præmier hos forvaltningerne.

Forslaget implicerer, at der tilføres juridiske kompetencer på erstatningsområdet til forsikringsordningen. Det vil blive opgaven at foretage en tæt styring af kontrakten med den eksterne skadesbehandler, så det sikres, at den aftalte forretningsgang overholdes. Der skal endvidere laves en løbende juridisk kontrol af alle skader herunder regrespotentialet og i forlængelse heraf i samarbejde med skadebehandleren sikre, at

der bliver søgt regres i alle de sager, hvor det er muligt. I øjeblikket er der mange sager, som ikke indmeldes, og på bygningsområdet indmeldes skader til KEID med så sparsom en beskrivelse, at det ikke kan vurderes, om der er et regrespotentiale. Derfor vil det være en væsentlig opgave at bistå forvaltningerne i at levere relevante oplysninger og tilstrækkelig dokumentation for kravet samt at gå i dialog med forvaltningernes forsikringsansvarlige for at øge fokus på, at alle skader anmeldes i skadebehandlingssystemet, selvom skaderne er under selvrisiko, da disse også kan være potentielle regreskrav.

På nuværende tidspunkt, er der ikke en fast procedure for, hvornår forvaltningerne indmelder en bygnings-skade til KEID, og hvornår skaden markeres om en forsikrings-sag, som videreføres til kommunens interne forsikringsordning i KEID. Der skal udarbejdes en proces for at optimere arbejdsgangen og detaljeniveauet ved anmeldelse af skader.

#### 1.4 ØKONOMI

Det forventes, at der kan søges regres vedrørende skader, der omfatter hærværk, ildspåsættelse, påkørselsskader og uagtsomme fejl begået af eksempelvis håndværkere i forbindelse med arbejde udført på kommunens bygninger.

Forsikring og Risikostyring har undersøgt 1.244 sager fra perioden 2016-2017. Generelt forventes der at være udsving i antallet af sager for hvert år, men perioden har været kendetegnet ved et historisk lavt antal skader. Dette kan til dels forklares af et stigende antal skader, der ikke bliver anmeldt (mørkesager). Forsikring og Risikostyring har øget fokus på at få nedbragt antallet af mørkesager. På den baggrund anses den forventede indtægt på 2,5 mio. kr. pr. år at være sigende for de gennemsnitlige årlige regresindtægter.

Hærværk og ildspåsættelse vurderes til at have et lavt regrespotentiale. Dog forventes det, at der vil være én eller flere sager årligt, hvor gerningsmanden identificeres, hvilket giver mulighed for at gennemføre et regreskrav evt. ved en afdragsordning. På den baggrund vurderes potentialet til henholdsvis 5 % for hær-værkskader og 3 % for ildspåsættelser.

En påkørselsskade er fx når en fragtmand eller lignende påkører en af kommunens bygninger. I disse sager vurderes det, at en stor del vil kunne inddrives. Det samme gør sig gældende for regres for tredjemands uagtsomme fejl eller forsømmelser. På den baggrund vurderes potentialet til henholdsvis 50 % for tredjemands uagtsomme fejl og 80 % for påkørselsskader.

**Tabel 1. Estimeret indtægt fra regres**

Type af skade	1.000 kr. 2019 p/l	Potentiale for regreskrav	Estimeret indtægt fra regres
Hærværk	2.921.492	5%	146.075
Ildspåsættelser	3.188.805	3%	95.664
Påkørsler	574.456	80%	459.565
Tredjemands uagtsomme fejl	8.899.548	50%	4.449.774
I alt 2016-2017	15.584.301		5.151.078
<b>Forventet indtægt pr. år</b>			<b>2.575.539</b>

Ud fra den betragtning forventes det, at der vil kunne inddrives afrundet ca. 2,5 mio.kr. pr. år. Forslaget forventes at være fuldt implementeret over 3 år. Forslaget vil nedsætte forsikringsordningens opkrævning af



forsikringspræmie hos forvaltningerne. Denne fordeles efter den procentvise fordeling af forsikringspræmien mellem forvaltningerne opgjort i Indkaldescirkulære for budget 2019.

Forslaget vil medføre varige driftsudgifter til én juridisk kompetence på regresområdet samt til opgaver vedr. rapportering og controlling. Der tages udgangspunkt i årsværksprisen for en specialkonsulent, samt en deltids ansat AC medarbejder. Der indregnes udgift til OH. Der vil ligeledes være varige driftsudgifter til softwarelicenser og abonnementer.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Lavere præmieudgifter			-1.250	-2.500	-2.500	-2.500
Driftsudgifter ved løbende regres-søgning			1.168	1.168	1.168	1.168
Varige system- og abonnements-ydelser			75	75	75	75
<b>Varige ændringer totalt, service</b>			<b>-7</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>	<b>-1.257</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovations-pulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Etableringsudgifter	835	618					
Juridiske konsulentydelse	300						
Systemopdateringer	200						
Procesdokumentation	200						
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.535</b>	<b>618</b>					

Der vurderes at være implementeringsomkostninger i forbindelse med gennemførelse af forslaget svarende til 1,5 mio.kr. i 2019 og 0,59 mio.kr. i 2020. Udgifterne vil omfatte konsulentydelse, som skal bidrage til en ny og mere effektiv forretningsgang på regresområdet, herunder advokatbistand, samt opdatering af forretningsgange. Derudover er der afsat midler til procesdokumentation og -optimering. Samt lønudgifter i projektets første to år ind til disse vil kunne dækkes af indtægterne fra regres.

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administration.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Fordelingen af den årlige gevinst ved øgede regresindtægter tager udgangspunkt i den procentvise fordeling af forsikringspræmien mellem forvaltningerne.

Effektiviseringen bliver fordelt solidarisk imellem de enkelte forsikringsgrupper, og det har derfor ikke nogen betydning, om det er deres ejendom eller løsøre som beskadiges, og dermed er genstand for regres-søgning.

Tabel 4: Fordelingen af forsikringspræmie mellem forvaltninger

Forvaltning	Præmie, 1.000 kr., 2019 p/l	I procent
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	1.059	1,37%
Børne- og Ungdomsforvaltningen	34.179	44,38%
Kultur- og Fritidsforvaltningen	9.659	12,54%
Socialforvaltningen	8.307	10,79%
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	6.511	8,45%
Teknik- og Miljøforvaltningen	10.420	13,53%
Økonomiforvaltningen (inkl. Revisionen)	6.887	8,94%
I alt	<b>77.022</b>	100,00%

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget forventes at blive igangsat i 2. halvår 2019 med ansættelse af en juridisk medarbejder og inddragelse af den nødvendige konsulentbistand. Implementeringsfasen forventes afsluttet medio 2020, hvorefter regresindsatsen vil være fuldt operationel. Fra skaden er sket til at beløbet kan opkræves hos skadevolder går der gennemsnitligt 2 år. Den fulde effekt af forslaget opnås derfor først efter 2 år.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Et øget fokus på regres kræver et fortsat samarbejde mellem Forsikring og Risikostyring i KEID og skadesindmeldere i forvaltningerne.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Inddrivelse af regreskrav vil medføre øgede skadesindtægter til kommunen og medføre mindre præmieopkrævning fra forvaltningerne.

### 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Opfølgning på igangværende regressager	Opgøres af antallet af igangværende regressager. Opgøres i Insubiz.	Forsikring og Risikostyring	Hver måned. Opgøres i månedsrapporten.
Opfølgning på regresser-ven	Økonomisk opfølgning i Kvantum. Regresindtægter bliver konteret på selvstændigt psp-element.	Forsikring og Risikostyring	Hver måned. Opgøres i månedsrapporten.
Rapportering på regresindtægter i effektiviseringskredsen	Opgørelse af regresindtægter og igangværende regressager.	KEIDs styregruppedlem i effektiviseringskredsen	Årligt

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	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	Nej	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning</li> <li>- samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål</li> <li>- ændring af eksisterende lejemål – renovering</li> </ul> <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL Budgetkoordinering</p>
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen.
Koncern-IT	Nej	Alle nyanskaffelser af it-systemer skal vurderes af Koncern IT inden IT-anskaffelsen, men ikke inden CFØ's godkendelse
HR-kredsen	Nej	<p>Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Dette gælder <u>både</u> de tværgående forslag og de forvaltningsspecifikke.</p>
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>

## 1.12 TEKNISK BILAG

**Table 5. Distribution of permanent changes between committees, services**

Committee		1,000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Economic Committee	Savings			-122	-244	-244	-244
	Costs						
Group Services	Savings						
	Costs						
Group IT	Savings						
	Costs						
Copenhagen Real Estate	Savings						
	Costs			1,243	1,243	1,243	1,243
Construction Copenhagen	Savings						
	Costs						
Culture and Leisure Committee	Savings			-157	-314	-314	-314
	Costs						
Children and Youth Committee	Savings			-555	-1,109	-1,109	-1,109
	Costs						
Health and Care Committee	Savings			-106	-211	-211	-211
	Costs						
Social Committee	Savings			-135	-270	-270	-270
	Costs						
Technical and Environment Committee	Savings			-169	-388	-388	-388
	Costs						
Employment and Integration Committee	Savings			-17	-34	-34	-34
	Costs						
<b>Total</b>	<b>Savings</b>			<b>-1,250</b>	<b>-2,500</b>	<b>-2,500</b>	<b>-2,500</b>
	<b>Costs</b>			<b>1,243</b>	<b>1,243</b>	<b>1,243</b>	<b>1,243</b>

**Table 6. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	1.535	618				
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>1.535</b>	<b>618</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 6 Belysningspakke 2b

**Kort resumé:** Belysningspakke 2b er fortsættelsen på Belysningspakke 1 og 2a om investering i LED-belysning for at nedbringe elforbruget samt reducere CO2-udslip og driftsomkostninger. Sideløbende med dette forslag, er der i Overførselssagen 17/18 afsat midler til nedbringelse af vedligeholdelseefterslæb vedr. belysning, som udmøntes sammen med denne case.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

x	Økonomiforvaltningen	x	Socialforvaltningen
x	Kultur- og Fritidsforvaltningen	x	Teknik- og Miljøforvaltningen
x	Børne- og Ungdomsforvaltningen		Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
x	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

Angiv p/l:

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Energibesparelse	Service	-571	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142
Driftsbesparelse	Service	-481	-962	-962	-962	-962	-962
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Anlægsinvestering	Anlæg	10.964					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>10.964</b>					
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>9.912</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
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

Det årlige energiforbrug i Københavns Kommunes ejendomme skal ifølge målsætningen i kommunens klimaplan reduceres med 40 % inden 2025. Implementering af Belysningspakke 2b kan realisere en del af denne målsætning.

Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) har i forbindelse med Belysningspakke 1 indgået rammeaftale med leverandør. Aftalen indeholder en option om at udskifte belysning i yderligere 1,4 mio. m2 ejendomme over årene 2019-2021. Denne rammeaftale medfører, at der ved implementering af

Belysningspakke 2b ikke skal gennemføres udbud, samt at omkostningsgrundlaget er kendt. Leverandøren pålægges bod, ifald den garanterede besparelse ikke opnås.

Erfaringer fra LED-projekter i bl.a. TMF, KFF, BIF, ØKF og dialog med markedet viser, at det, inkl. bidrag fra lysstyring, er realistisk at opnå en energibesparelse på omkring 65 % af det nuværende elforbrug til belysning, når der udskiftes til ny belysning med bevægelsesmeldere og dagslyssensorer samt dæmpbare armaturer. I business casen for Belysningspakke 2b er der således indregnet energibesparelser på 65 % i gennemsnit inkl. lysstyring, jf. nærmere forklaring i afsnit 3. Indsatsen svarer til en el-besparelse på ca. 732 MWh årligt efter fuld implementering.

Herudover vil der være en driftsbesparelse, idet ældre armaturer udskiftes med nye med længere levetid.

Investeringen i LED- belysning i ejendommene vil nedbringe energiforbruget og udgifter til drift/vedligeholdelse væsentligt samt øge brugernes trivsel, det oplevede indeklima og ejendommenes værdi.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Belysningspakke 2b er et forslag til investeringer i energieffektiviseringer og driftseffektiviseringer med kort tilbagebetalingstid. Effektiviseringerne opnås ved renovering og opgradering til LED-belysning, der omfatter belysningsarmaturer inkl. lyskilder og lysstyring i 60.600 m<sup>2</sup> ejendomme i Københavns Kommune.

Investeringen godkendt i belysningspakke 2a blev delvist udskudt, jf. beslutningen af ØU den 23. januar 2019 "Udmøntningen af anlægsmåltal i 2019 i Økonomiudvalget". KEID kan i forbindelse med implementering af belysningspakke 2b i samarbejde med forvaltningerne vælge at udskifte belysningen i ejendomme godkendt i forbindelse med belysningspakke 2a, hvis det er hensigtsmæssigt i forhold til at sikre hurtig realisering af effektiviseringerne og forvaltningernes brug af ejendommene. Hvis der udskiftes ejendomme, vil det ske mellem ejendomme, der bruges af samme forvaltning, så den forudsatte effektivisering fortsat tilgår den samme forvaltning.

I de aktuelle ejendomme udskiftes gamle utidssvarende armaturer med nye tidssvarende LED-armaturer og lysstyring, som passer til behovet i de enkelte ejendomme og lever op til gældende lovkrav jf. BR18 med den underliggende belysningsstandard DS/EN 12464-1.

BR18 foreskriver, at der ved renovering af belysningsanlæg, såfremt det er rentabelt, skal installeres bevægelsesmeldere i arbejdsrum med lejlighedsvis benyttelse samt i fælles adgangsveje. Dagslysstyring er ligeledes foreskrevet i arbejdsrum med en vis nærmere defineret dagsbelysningsstyrke jf. BR18. Ved implementering af Belysningspakke 2b sikres det således, at gældende regler jf. BR18 efterleves.

Forslaget bevirker ligeledes, at PCB-kondensatorer fjernes på de ejendomme, der indgår i Belysningspakke 2b.

Der er i Overførselssagen 17/18 afsat midler til vedligeholdelseefterslæb vedr. belysning, som kan udmønttes sammen med vedtagelsen af Belysningspakke 2.

4.711.000 kr. af disse midler vil anvendes sammen med effektiviseringspuljemidler i Belysningspakke 2b til at nedbringe vedligeholdelseefterslæbet i de pågældende ejendomme.

Energibesparelserne opnås, ved at LED-armaturerne anvender mindre energi, end de armaturer, der udskiftes, og ved at LED-belysningen jf. BR18 forsynes med dagslysstyring og/eller bevægelsesmeldere.

Drifts- og vedligeholdelsesomkostningen nedbringes som følge af mindre udgifter til køb af lyskilder og mindre vedligeholdelsesudgifter, da levetiden på LED-lyskilder er længere, end for gængse typer af lyskilder



(lysrør, sparepærer, glødepærer, m.v.), samt ved at der i rammeaftalen er opnået mængderabat på højkvalitetsbelysning. I den udbudte rammeaftale er der ydermere en garanti-periode for de opsatte LED-armaturer på hele 10 år, som også dækker udskiftningsomkostninger i forbindelse med fejlende armaturer i garanti-perioden. Den forventede levetid er beregnet til 21,3 år, idet dagslysstyring og bevægelsesmelder bidrager til reduceret driftstid.

Anlægsinvesteringen i Belysningspakke 2b udgør i alt en investering på 15.116 mio. kr.

#### 1.4 ØKONOMI

Belysningspakke 2b har en samlet forventet el-besparelse på 65 % af nuværende energiforbrug til belysning, svarende til godt 1,142 mio. kr. årligt efter fuld implementering.

Derudover er der en forventet driftsbesparelse på 962 t. kr. årligt efter fuld implementering. Denne besparelse er fastsat på baggrund af levetidsberegninger for eksisterende belysning og armaturer, og reduktion af omkostninger til udskiftning og reparation af disse.

Beregningsforudsætningerne for forslagetets effektiviseringer bygger på erfaringer fra første udbudsrunde af Belysningspakke 1.

De egentlige driftsbesparelser i de første mange år vurderes at være højere, end angivet som effektivisering her. Over hele anlæggenes levetid på 21,3 år vurderes det, at den gennemsnitlige årlige driftsbesparelse er 1,649 mio. kr. Denne besparelse bygger på en antagelse om, at det er dyrere at udskifte armaturer enkelt- eller klyngevis end ved den nuværende rammeaftale. Herudover undgås indkøb af lysstofrør og glødepærer mv. da LED-belysning har en langt længere levetid.

Årsagen til at der kun medregnes 962 t. kr. i driftsbesparelse ud af et potentiale på 1,649 t. kr. er, at der efter endt levetid skal foretages en geninvestering i et nyt anlæg. Dette vurderes at kunne ske for 14,633 mio. kr., hvilket er lagt ind som en "opsparing" fordelt ligeligt ud over årene.

Det er forudsat at en genetablering af anlæg efter endt levetid kan gøres væsentligt billigere end det nuværende, idet en række udgifter til eksempelvis screening og registrering bortfalder på baggrund af udarbejdelsen af detaljeret datamateriale ved eksisterende case. Herudover må det forventes, at teknologien bliver billigere over tid, hvilket ikke er medregnet, da der er høj usikkerhed omkring prisudvikling på udskiftning af komponenter enkeltvist. Det forudsættes at teknologien være blevet mere effektiv i år 2040, hvor et nyt anlæg skal udskiftes, hvilket vil medføre yderligere el-besparelser (formentlig omkring 15 % af forbruget i dag), og at levetiden på komponenter vil stige fra 50.000 til 100.000 timer. Dette sikrer yderligere økonomien i projektet på langt sigt. Dette potentiale kan først realiseres på langt sigt og er ikke indregnet i casens økonomi.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Energibesparelse	-571	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142	-1.142
Driftsbesparelse	-481	-962	-962	-962	-962	-962
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Anlægsinvestering	10.964						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>10.964</b>						

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget har ingen effekt på administration.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Grundlaget for fordelingen af forslagets økonomi mellem udvalgene tager udgangspunkt i de udvalgte ejendomes areal.

Fordelingen fremgår af tabel 1.13 nedenfor.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Anlægsinvesteringer håndteres af Københavns Ejendomme & Indkøb som koncernenhed under Økonomiudvalget.

Projektet forventes igangsat medio 2019, hvorved effektiviseringen vil have halv effekt i 2019 og fuld effekt fra 2020 og frem.

Forslaget i Belysningspakke 2b inddrager Københavns Kommunes fagforvaltninger og relevante medarbejdere til at koordinere opgavens konkrete udførelse. Alle fagforvaltninger er således hørt mht. de involverede ejendomme og forudsætningerne i nærværende investeringsforslag.

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

I forbindelse med udarbejdelse af investeringsforslaget og udvælgelse af de indgående ejendomme, er arbejdsgruppen for Belysningspakke 2 blevet adspurgt og har godkendt ejendomslisten og forudsætningerne for investeringsforslaget, evt. gennem involvering af egne fagpersoner.

De enkelte ejendomes ledelse/klyngeledelse/tekniske service personer adviseres senest 6 uger inden egentlig installation af den nye LED-belysning med henblik på at koordinere indsats med lokalt personale.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Ny og bedre belysning vil forbedre det oplevede indeklima, da belysning har stor betydning for oplevelsen af et rum. Ydermere udarbejdes der af entreprenøren datasæt med lampetyper og antal pr. rum i de enkelte bygninger, lysberegninger, mv., som kan anvendes fremadrettet i f.eks. forsknings- og uddannelsessammenhæng.

### 1.10 OPFØLGNING

KEID følger op på energibesparelse gennem energiovervågningssystemet Energy Key.

	1.000 kr. 2020 p/l	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Energibesparelser	Indgår i samlet opfølgning ved KPI-afrapportering	KEID.	Årligt i forbindelse med KPI afrapportering

### 1.11 RISIKOVURDERING

Ejendomslisten er kvalificeret af forvaltningerne, skulle der dog være ejendomme der ikke er egnede, kan der findes erstatningsejendomme fra den resterende del af kommunens ejendomsportefølje.

Forslaget forudsætter, at den nuværende prissætning overholdes. Prisændringer på lyskilder, service og el kan påvirke forslaget negativt eller positivt.

Ændret kvalitet af drivere, forkoblinger og lyskilder vil påvirke prisen til drifts- og serviceudgifter og dermed effektiviseringspotentialet.

Risiko vurderes af Københavns Ejendomme og Indkøb, Energi, som lav.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

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

		1.000 kr. 2019 p/l
Ejendomsfaglig vurdering	Ja	Ejendomslisten har været til kommentering hos Team Ejendomsoptimering i ØKF samt i de berørte forvaltninger som tidligere beskrevet.

## 1.13 TEKNISK BILAG

**Table 1.13. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l	1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejen- domme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse	-12	-24	-24	-24	-24	-24
	Omkostninger						
Børne- og Ungdoms- udvalget	Besparelse	-89	-178	-178	-178	-178	-178
	Omkostninger						
Sundheds- og Om- sorgsudvalget	Besparelse	-92	-184	-184	-184	-184	-184
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse	-302	-604	-604	-604	-604	-604
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse	-557	-1.114	-1.114	-1.114	-1.114	-1.114
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og In- tegrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>-1.052</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>	<b>-2.104</b>
	<b>Omkostnin- ger</b>						

**Table X. Distribution of investment in infrastructure between committees**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice						
Koncern IT						
Københavns Ejendomme	10.964					
Byggeri København						
Kultur- og Fritidsudvalget						
Børne- og Ungdomsudvalget						
Sundheds- og Omsorgsudvalget						
Socialudvalget						
Teknik- og Miljøudvalget						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget						
<b>Total</b>	<b>10.964</b>					

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 7 Automatisering af it-drift med fokus på standardisering af Københavns Kommunes Microsoft-databaseplatform

**Kort resumé:** Opdatering og automatisering af drift af Københavns Kommunes databaseplatform (MSSQL) vil give en effektivisering samt services af højere kvalitet.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Bortfaldne lønomkostninger	Service	-539	-1.208	-1.460	-1.460	-1.460	-1.460
Server-besparelse (licenser, datacenter-aftryk)	Service	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Licenser	Service	350	350	350	350	350	350
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Indkøb af licenser SA på alt MSSQL	Anlæg	1.450					
Migreringsprojekt konsulent	Anlæg	1.100	550				
Gennemførelse af Migreringsprojekt	Anlæg	500	250				
Migreringsprojekt, projektleder	Anlæg	150	50				
Centralt SQL-administratorværktøj	Anlæg	500					
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>	<b>Anlæg</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>				
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.411</b>	<b>-108</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	5 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	5 år						

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

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Københavns Kommune bruger i dag Microsofts databaseplatform (MSSQL) til at opbevare information (data) online. Formålet med platformen er, at kunne gemme større mængder data i et format, så det er omkostningslet, tilgængeligt og let at opdatere.

I dag anvender Københavns Kommune en række versioner af platformen, hvor den ældste er en version fra 2005. Dette gør det unødvendigt komplekst og omkostningstungt at drifte, vedligeholde og opdatere databaserne. Hvis status quo opretholdes, og kommunen fortsætter med at anvende forældede udgaver af SQL-

databaseplatformen, vil kommunens it-sikkerhed desuden lide under manglende opdatering af sikkerhedssystemer samt support fra leverandører.

Formålet med dette forslag er, at effektivisere arbejdet med Københavns Kommunes MSSQL-databaser ved at skabe en ensartet, opgraderet og automatiseret MSSQL-platform, hvor alle licenser er samme type, der tillader løbende opgraderinger og er på nyeste MSSQL-version til enhver tid.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

Formålet tænkes indfriet ved at opgradere og automatisere MSSQL-databaseplatformen. Via automatisering vil der være en samlet overvågningsløsning på systemet, og Koncern IT vil således kunne opdatere alle MSSQL-databaser i Københavns Kommune på én gang. Når Microsoft fx udgiver en opdatering, vil den automatiserede MSSQL-platform hurtigt kunne omstilles til de nyeste krav. Dette står i skarp kontrast til det nuværende MSSQL-miljø, som er besværligt og omkostningstungt i forhold til drift, vedligehold og opdatering.

Effektiviseringspotentialet ligger således i, at den automatiserede platform vil kunne udføre de opgaver, som i dag udføres af medarbejdere i specialistfunktioner.

For at kunne indfri potentialet, vil det være nødvendigt at lave et grundigt stykke automatiseringsarbejde. Dette arbejde vil kræve støtte fra eksterne konsulenter.

### 1.4 ØKONOMI

Med forslaget vil der effektiviseres to specialiserede årsværk, der er estimeret til 730 t. kr. hver, inkl. overhead. Derudover vil effektiviseringen medføre en besparelse på 100 t. kr. pr. år på serverdrift.

For at opnå besparelsen vil der skulle afsættes midler til nye serverlicenser for 350 t. kr. årligt, samt investeringsomkostninger på 3,7 mio. kr. i 2019 og 850 t. kr. i 2020 til blandt andet indkøb af licenser, timer til gennemførelse af projektet samt eksterne konsulenter.

Samlet set vil forslaget, når det er fuldt implementeret fra 2021 effektivisere driften af SQL-dataplatformen med 1,21 mio. kr. pr. år. Med en samlet implementeringsomkostning på 4,55 mio. kr. vil tilbagebetalingstiden ligge på 5 år.

Omkostningerne til effektiviseringen uddybes herunder:

#### Indkøb af licenser SA på alt MSSQL

Der skal investeres 1,45 mio. kr. til licenser til forudsætning for opgradering og automatisering af Københavns Kommunes databaseplatform, MSSQL, så denne platform kan vedligeholdes på seneste opdaterede niveau fremover, for fortsat mulighed for vedligehold af automatisering og effektivisering.

Derudover vurderer Koncern IT, at der vil være en varig serviceomkostning til licenser på 350.000 kr. om året.

#### Migreringsprojekt (gennemførelse i Koncern IT, projektledelse og ekstern konsulent)

Koncern IT har opgjort, at der vil være opgaver forbundet med migreringsprojektet svarende til 2,6 mio. kr. Det vil gå til gennemførelse i Koncern IT, projektledertimer og konsulenttimer. Migreringsprojektet skal sørge for at Koncern IT's databaseplatform opdateres og automatiseres.

Behovet er estimeret sammen med en ekstern konsulent med erfaring på området, og i samarbejde med Koncern IT's egne kapaciteter på området. Estimatet er baseret på en konsulenttimepris på 1.095 kr., hvor det forventes at der i 2019 skal bruges cirka 1000 konsulenttimer, og i 2020 cirka 500 konsulenttimer.

## Centralt MSSQL administratorværktøj

Værktøjet skal skabe bedre overblik og styring, således at Koncern IT fra ét centralt sted kan sikre en ensartet håndtering på tværs af hele den nye, automatiserede platform.

Koncern IT vurderer, at der i forbindelse med en automatisering af driften af Københavns Kommunes platform, vil være nødvendigt at udvikle et centralt MSSQL-administratorværktøj til anvendelse i Koncern IT's infrastruktur-kontor. Der er ikke umiddelbart et relevant produkt på markedet. På baggrund af en dialog med en større IT-service leverandør har Koncern IT estimeret et tidsforbrug på omkring 650 timer til udvikling af værktøjet, svarende til cirka 500 t. kr.

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bortfaldne lønomkostninger	-539	-1.208	-1.460	-1.460	-1.460	-1.460
Server-besparelse (licenser, DC-aftryk)	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Licenser	350	350	350	350	350	350
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Indkøb af licenser SA på alt MSSQL	1.450						
Migreringsprojekt konsulent	1.100	550					
Gennemførelse af Migreringsprojekt	500	250					
Migreringsprojekt, projektleder	150	50					
Centralt SQL-administratorværktøj	500						
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>					

### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Koncern IT har opgjort, at der efter fuld implementering af forslaget i 2021, vil kunne effektiviseres for 1,21 mio. kr. pr. år.



**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*.	-289	-958	-1.210	-1.210	-1.210	-1.210
Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning målsætningen (skøn).						
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

Samlet set vil Københavns Kommunes standardiserede databaseplatform blive billigere, mere stabil, performe bedre, være mere sikker og nemmere kunne flyttes til Microsoft Azure i fremtiden. Dette vil samlet set komme alle forvaltninger, der benytter disse services, til gode.

De varige ændringer på driften bliver udmøntet som prisreduktioner på SQL-services fra 2019 med stigende profil til 2021. Forvaltningerne og koncernenhederne bliver budgetkorrigeret svarende til den følgende besparelse. Særligt for Koncern IT's andel giver prisreduktionerne følgende afledte omkostningsreduktioner:

- Drift af de bevillingsfinansierede fællessystemer KKintra og KK.dk. Bevillingen reduceres som følge heraf.
- Drift af de afregningsfinansierede fællessystemer eDoc og AD (Active Directory). Afregningen for fællessystemer reduceres som følge heraf, og forvaltningernes budgetter korrigeres tilsvarende.
- Drift af bevillingsfinansierede opgaver på IT-sikkerhedsområdet samt drift af KK-org. Koncern IT's bevilling reduceres som følge heraf.
- Drift af den prisafregnede service multisites, hvor prisen reduceres. Forvaltningernes budgetter korrigeres tilsvarende.

Fordelingen af korrektionerne på forvaltningerne er beregnet efter forvaltningernes forbrug af SQL-services i fjerde kvartal 2018. Fjerde kvartal er valgt for at undgå, at udfasede systemer indgår i beregningsgrundlaget. Hertil kommer fordelingsnøglerne på eDoc og AD fra IC 2020 samt forvaltningernes forbrug af multisites i 2018.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Forslaget er på et tidligt stadie, men en eventuel implementering vil kunne opdeles i følgende faser:

#### 1. kvartal 2019:

1. Godkendelse og udmøntning af midler
2. Søgning om ressourcer i Koncern IT's Portfolio Management Office (team for ressourcestyring)

#### 2. kvartal 2019:

3. Analyse, design og planlægning af implementering
4. Indkøb af licenser

5. Udsendelse af infobrev til forvaltningerne vedr. potentielle tekniske komplikationer ved opgradering af MSSQL-databaseplatformen
6. Deadline for indmelding fra forvaltningerne vedr. forudsete tekniske komplikationer ved opgradering af MSSQL-databaseplatformen
7. Igangsætninger af opgraderinger

### **3. kvartal 2019:**

8. Fortsat implementering og opgradering
9. Udvikling af centralt administrationsværktøj
10. Test
11. Idriftsættelse

### **4. kvartal 2019:**

12. Fortsat implementering og opgradering
13. Fortsat udvikling af centralt administrationsværktøj
14. Tests og idriftsættelse
15. Udfasning af ressourcer

Ansvaret for implementeringen vil ligge i Koncern IT's kontor for Infrastruktur Core.

## **1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE**

Ved implementeringen af forslaget går Koncern IT i dialog med forvaltningerne om evt. systemer, som forvaltningerne ikke ønsker skal opgraderes til nyeste SQL-version, eller først opgraderes på et senere tidspunkt.

Det følger dog af bl.a. IT-sikkerhedsmæssige hensyn, at alle systemer på sigt skal opgraderes, hvorfor det allerede i dag indgår i Servicekataloget, at forvaltningerne skal anvende en af de seneste opdaterede SQL-versioner. Forslaget er baseret på, at 95 % af systemerne kan omfattes af den automatiserede opgradering. For de resterende forventede 5 % af systemerne går Koncern IT i dialog med forvaltningerne om, hvordan en evt. senere opgradering skal håndteres.

## **1.9 FORSLAGETS EFFEKT**

Det forventes, at forslaget vil kunne skabe en kvalitetsforøgelse af MSSQL-databaseplatformen og dermed services til hele Københavns Kommune. Den opgraderede platform vil samtidig performe bedre, have mindre nedetid, være mere sikker og nemmere kunne migreres til Microsoft Azure, såfremt dette vil vise sig fordelagtigt.

## 1.10 OPFØLGNING

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Ny MSSQL-platform implementeret	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Alle SQL-licenser opgraderet til SA</li><li>2. Antallet af fysiske SQL-servere reduceret fra 8 til 6</li><li>3. Opgradering fra SQL-plattformen til version 2017 påbegyndt</li><li>4. Årsværksreduktion implementeret</li></ol>	Infrastruktur Core	Q3, 2019
Effektivisering gennemført, 2 ÅV skåret væk	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Årsværksreduktion implementeret</li><li>2. &gt;95% SQL-plattformen opgraderet til version 2017</li><li>3. Managemetn tool implementeret og idriftsat</li></ol>	Infrastruktur Core	Q2, 2020

## 1.11 RISIKOVURDERING

Koncern IT har lokaliseret de tre risikopunkter i forhold til forslaget:

- Trussel:** Ressourcetilgængelighed. Der er en risiko for at miste nøglemedarbejdere. Derudover kan der være risiko for mangel på konsulenter med de rette kompetencer  
**Sandsynlighed:** Koncern IT vurderer, at der er lav risiko for, at projektets bliver udfordret grundet knap ressource tilgængelighed.  
**Handling:** Koncern IT har på forhånd haft dialog med et primært og sekundært konsulentbureau med kompetencer på området. Begge bureauer har indikeret, at de står til rådighed.
- Trussel:** Der kan være risiko for, at kompleksiteten i selve opgraderingen er større end først antaget.  
**Sandsynlighed:** Koncern IT vurderer, at risikoen er middel for større kompleksitet end først antaget.  
**Handling:** Koncern IT har analyseret tre forudgående lignende projekter, og derudover vendt dette forslag med interne kapaciteter med erfaring på området, samt eksterne konsulenter. Vurderingen lyder, at eventuelle uforudsete problemer vil kunne håndteres.
- Trussel:** Ydre omstændigheder kan få konsekvenser for projektet.,  
**Risiko:** Koncern IT vurderer at risikoen for, at ydre omstændigheder afsporer projektet er relativt lav.  
**Håndtering:** Koncern IT følger op på beslutninger, både internt og eksternt, der kan få indflydelse på projektet.

## 1.12 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Nej	

	Ja/Nej/Ikke relevant	
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	
Koncern-IT	Ja	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

### 1.13 TEKNISK BILAG

Tabel 4. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	-39	-130	-166	-166	-166	-166
Børne- og Ungdomsudvalget	-32	-107	-136	-136	-136	-136
Kultur- og Fritidsudvalget	-18	-61	-77	-77	-77	-77
Socialudvalget	-47	-155	-196	-196	-196	-196
Sundheds- og Omsorgsudvalget	-31	-104	-131	-131	-131	-131
Teknik- og Miljøudvalget	-65	-208	-262	-262	-262	-262
Økonomiudvalget:						
Rådhuset	-1	-5	-6	-6	-6	-6
Byggeri København	0	-1	-1	-1	-1	-1
Københavns Ejendomme	-5	-18	-22	-22	-22	-22
Koncern IT	-24	-78	-98	-98	-98	-98
Koncernservice	-27	-90	-114	-114	-114	-114
Borgerrådgiveren	0	-1	-1	-1	-1	-1
<b>Total</b>	<b>-289</b>	<b>-958</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>	<b>-1.210</b>

**Table 6. Distribution of permanent changes between committees, transfers**

Committee		1,000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Economic Committee	Savings						
	Costs						
Culture and Leisure Committee	Savings						
	Costs						
Children and Youth Committee	Savings						
	Costs						
Health and Care Committee	Savings						
	Costs						
Social Committee	Savings						
	Costs						
Employment and Integration Committee	Savings						
	Costs						
<b>Total</b>	<b>Savings</b>						
	<b>Costs</b>						

**Table 7. Distribution of capital investments between committees**

Committee	1,000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Economic Committee						
Company Service						
Company IT	3.700	850				
Copenhagen Real Estate						
Construction Copenhagen						
Culture and Leisure Committee						
Children and Youth Committee						
Health and Care Committee						
Social Committee						
Technical and Environment Committee						
Employment and Integration Committee						
<b>Total</b>	<b>3.700</b>	<b>850</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 8 Automatisering af support ved medarbejderhenvendelser om it-, finans- og personalesager

**Kort resumé:** Med forslaget implementeres voicebots i Serviceindgang IT, -Finans og -Personale, som foretager automatisk indtastning af basisoplysninger ved medarbejderhenvendelser. Derudover udvikles en voicebot til automatisk håndtering af henvendelser vedr. simple sager på it- og personaleområdet. Som følge af forslaget nedbringes Københavns Kommunes supportomkostninger til medarbejderhenvendelser.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Børte forvaltninger:**

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

**Angiv p/l:**

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Drift af Voicebot	Service	188	418	1.189	1.189	1.189	1.189
Medarbejderudgifter Serviceindgang IT	Service	-157	-721	-1.453	-1.997	-2.323	-2.323
Medarbejderudgifter Serviceindgang Finans	Service	-14	-50	-58	-58	-58	-58
Medarbejderudgifter Serviceindgang Personale	Service	-18	-80	-110	-110	-110	-110
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Drift af Voicebot	Service	375	752				
Etablering af platform, governance og service	Anlæg	1.400*	600*	0	0	0	0
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger	Anlæg	1.050		0	0	0	0
Automatisering af simple IT-henvendelser	Anlæg	1.000	995	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>3.825</b>	<b>2.347</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>3.825</b>	<b>1.914</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	6 år						

\* Grundinvesteringer i teknologi – indgår ikke i beregningen af tilbagebetalingstiden

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

Anvendelsen af voice-, chatbots og machine learning vil skabe en markant transformation af traditionel support- og kundeservice over de kommende fem år. Voice- og chatbots er computerprogrammer, som brugere kan kommunikere med via hhv. tale og tekst. Formålet er at automatisere supporten ved bestemte brugerhenvendelser, fx ved at computerprogrammet svarer på specifikke spørgsmål eller henviser til informationssider og vejledninger. Med investeringsforslaget sikres det, at Københavns Kommune udnytter potentialerne ved brug af teknologier indenfor voice-, chatbots og machine learning i support- og brugerserviceydelse. Før potentialerne kan udnyttes i storskala i Københavns Kommune, kræves en test- og udviklingsfase på et par år, hvor teknologien skiftevis implementeres, testes og optimeres.

I løbet af 2018 har Koncern IT, Koncernservice og Kultur- og Fritidsforvaltningen gennemført et pilotprojekt med brug af voicebots i Serviceindgang IT. I pilotprojektet blev det testet, om en voicebot kunne automatisere indtastningen af basisoplysninger ved medarbejderhenvendelser til SIT om it-problemer. Pilotprojektet blev afsluttet november 2018 og viste overordnet, at voicebots kan anvendes til at automatisere indtastningen af basisoplysninger såsom brugeridentitet, telefonnummer, adresse, lokale og beskrivelse af problem. Herudover blev voicebotløsningen vellykket integreret med Københavns Kommunes nuværende telefonløsning, som anvendes i hele Københavns Kommunes support- og borgerservice.

Med indeværende investeringsforslag implementeres voicebotløsningen fra pilotprojekt i fuld skala på tre medarbejdersupportområder i Københavns Kommune, hhv. it, finans og personale. For at teste og udbrede chat- og voicebotteknologien til andre support- og sagsområder udvikles yderligere med forslaget en fuldt automatiseret løsning, som kan håndtere medarbejderhenvendelser vedrørende simple it- og personalesager. Formålet med dette er, at medarbejdere på alle tider af døgnet kan få straksafklaret simple henvendelser om it- og personalesager uden at vente i telefonkø til supportmedarbejdere, da en voicebot fx automatisk kan henvise eller tilsende relevante vejledninger.

Da chat- og voicebotteknologien har et bredt anvendelsespotentiale på support- og borgerserviceområdet i Københavns Kommune, er formålet med forslaget yderligere at opbygge erfaringer samt etablere en stabil og skalerbar driftsplatform, som tilsammen muliggør fremtidige effektiviseringsforslag med teknologien. På kort sigt forventes teknologien udbredt til andre interne supportområder i Københavns Kommune, mens den på længere sigt også forventes anvendt på borgerserviceområdet i Kultur- og Fritidsforvaltningen. Afprøvningen internt i kommunen vil derfor sikre, at teknologien er gennemtestet, før det senere beslutes, om den også skal udbredes til Borgerserviceområdet.

## 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

### ***Præudfyldning af basisoplysninger***

Serviceindgang IT overgik i marts 2017 til KK's nye standardsupportsystem ServiceNow, som anvendes til håndtering af medarbejderhenvendelser. Med systemet kan medarbejdere i Københavns Kommune oprette en sag skriftligt via it-portalen på Københavns Kommune intranet eller via e-mail, men mange foretrækker fortsat at ringe til Serviceindgang IT med deres henvendelse. Serviceindgangen modtager derfor årligt ca. 117.000 telefoniske henvendelser om it-problemer, hvor medarbejderne på forhånd ikke har oprettet en sag, og it-supporteren derfor skal indsamle og indtaste basisoplysninger om brugeren og henvendelsen.



delsen. Supportsystemet ServiceNow udbredes det kommende år til de fleste supportprocesser i KS, herunder Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale, som i 2018 modtog ca. 30.000 henvendelser om finans og 78.000 om personalesager.

I alt er der 225.000 årlige opkald i serviceindgangene, hvor supporteren i dag bruger 28 sek. i gennemsnit på at indtaste basisoplysninger på de brugere som ringer ind. I pilotprojektet blev denne proces automatiseret således at en voicebot håndterede indsamling og indtastning af basisoplysninger i supportsystemet forud for brugerens dialog med supporteren. Ved realisering af indeværende forslag kan løsningen implementeres i fuld skala i de tre serviceindgange.

### **Fuldautomatisering af simple it- og personalesager**

Med forslaget etableres en stabil og skalerbar driftsplatform til fremtidige chat- og voicebotprojekter som muliggør, at der også udvikles en fuldautomatiseret løsning til håndtering af medarbejderhenvendelser vedr. simple it- og personalesager i Serviceindgang IT og Serviceindgang Personale. I dag bruger supporterne ved simple henvendelser oftest tid på at navigere brugere hen til diverse vejledninger – fx ved at sende en vejledning eller henvise til et link på intranettet. Ved brug af voicebots kan hele sagsprocessen fuldautomatiseres ved at en voicebot i stedet, ud fra en dialog med medarbejderen, henviser til rette vejledning.

Serviceindgang IT modtager årligt ca. 53.000 opkald, der karakteriseres som simple it-sager, som kan automatiseres. Nedenstående er eksempler på disse, og i alt udgør de simple sager næsten halvdelen af it-sagerne. Håndteringen af hver simpel it-sag tager i gennemsnit ca. 6 min.

- Hjælp til at bruge SharePoint, Outlook og andre Office-programmer
- Bruger kan ikke synkronisere mail til telefon
- Hjælp til installation af software
- Problem med Outlook, der beder om adgangskode og bruger bliver låst
- Bruger kan ikke få adgang til program
- Brugers PC mangler netværksforbindelse
- Bruger kan ikke printe
- Bruger har problemer med at logge på fra hjemmearbejdsplads
- Bruger har udfordringer med at benytte <http://kk.plan2learn.dk> til at tage sikkerhedskursus
- Bruger mangler kendskab til tildelt Office-licens.

Af 78.000 årlige opkald som blev modtaget i Serviceindgang Personale, vurderes 5 % at være simple sager som kan fuldautomatiseres. Hver simpel personalesag tager i gennemsnit ca. 4,5 min. at håndtere.

I forslaget er der afsat midler til løbende at forbedre og vedligeholde dialogen med voicebots samt sikre, at det er sagstyperne med størst volumen og effekt der er automatiseret.

### **Grundinvestering i teknologi**

Forslaget indebærer en grundinvestering i teknologien i 2019 til opsætning af brugerstyring og teknisk governance for chat- og voicebotplatformen samt midler til udarbejdelse af governance og prisstruktur for platformen. Med disse investeringerne sikres kommende effektiviseringer via chat- og voicebots i og med at andre områder kan tilkobles lettere og billigere idet den store, tekniske implementering af platformen er

foretaget. Grundinvesteringen i teknologien bevirker en stabil og skalerbar platform, som muliggør udbredelsen af chat- og voicebots til flere dele af Københavns Kommunes support- og borgerservice.

Nedenstående er eksempler på anvendelsesområder, der efterfølgende vil kunne tilkøbes løsningen. Disse områder vil ikke have nær så store implementeringsomkostninger idet anskaffelse samt teknisk implementering allerede er foretaget. Anvendelsesområderne er identificeret i samarbejde med respektive forretningsområder herunder Socialforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen, hvortil der særligt vil være implementeringsomkostninger til den organisatoriske implementering.

- Chatbots i Socialforvaltningen, som kan anvendes ved udrulning af nye, større it-systemer ved at give vejledning til brugerne som supplement til anden support og e-læring. Konkret drejer det sig om forestående udrulninger af Sags- og Partsoverblik (SAPA), Elektronisk sags- og dokumenthåndtering (ESDH) og Fælles Digital Fremtid (socialforvaltningens kommende fagsystem).
- Voicebot i Københavns Ejendomme & Indkøb, som anvendes ved varemodtagelse, hvor modtageren kan registrere varer mundtligt, når varerne modtages, hvilket er mere tidseffektivt.
- Automatisk viderestilling til korrekt fagforvaltning ved gentagne henvendelser i af opkald i Kultur og fritidsforvaltningen.
- Sænkning af ventetiden fra Kultur- og Fritidsforvaltningen til Sundheds- og Omsorgsforvaltningen ved omstilling til distrikt, der bedst kan hjælpe.
- Sænkning af ventetiden fra Kultur- og Fritidsforvaltningen til Koncernservice, såfremt der ringes fra et internt KK-nummer.

Herudover forventes teknologien på længere sigt at kunne udbredes til Kultur- og Fritidsforvaltningens Borgerserviceområde, såfremt den viser sig succesfuld på de interne supportområder i Københavns Kommune.

## 1.4 ØKONOMI

### 1.4.1 Effektivisering

#### **Præudfyldning af basisoplysninger**

På baggrund gennemførte pilotprojekt, er det beregnet, at præudfyldning af basisoplysninger pr. opkald i gennemsnit kan spare 28 sek. I beregningen af effektiviseringen tages der udgangspunkt i, at Serviceindgang IT i perioden 2019-2024 gennemsnitligt vil modtage 117.000 årlige henvendelser, mens Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale gennemsnitligt vil modtage hhv. 25.200 og 62.800 opkald.

I perioden fra idriftsættelse, hhv. Q3 2019 for Serviceindgang IT og Q4 2019 for Serviceindgang Finans og -Personale, forventes voicebots til og med 2020 at kunne håndtere basisoplysninger på 60 % af samtlige telefoniske henvendelser, hvilket er baseret på de test, der blev udført i 2018, hvor voicebotten kunne automatisere 52% af henvendelserne inden for en relativ kort udviklingsperiode.

Fra 2021 og frem forventes automatiseringen i Serviceindgang IT og -Finans at håndtere 70 % af henvendelserne, svarende til en årlig varig effektivisering af arbejdsprocesser på hhv. 366 t. kr. i Serviceindgang IT og 58 t. kr. i Serviceindgang Finans. Forbedringen af automatiseringsgraden fra 60 % til 70 % skyldes, at voicebotteknologien løbende forbedres samt at løsningen optimeres i takt med at KK's erfarings- og datagrundlag udbygges. Baseret på hidtidige test, hvor automatiseringsgraden er gået fra 8% til ca. 50% på få dage, ved forholdsvist simple, tekniske justeringer, så forventer Koncern IT at automatiseringsgraden bliver højere, hvorfor estimatet her må anses som konservativt. Hidtidige tests af teknologien viser ligeledes, at brugerne

har en højere succesrate for at opnå ønskede effekt anden gang de taler med voicebotten. Endvidere udvikles brugernes modenhed også udenfor kommunen, hvor de i højere grad bliver vant til at få fx SIRI eller Google Home til at gøre noget for sig. Med brugernes øgede modenhed over tid forkortes dialogtiden med voicebotten.

I serviceindgang Personale er automatiseringsgraden konstant på 60%, svarende til en årlig varig effektivisering på 62 t. kr. Den konstante effektiviseringsgrad på dette område skyldes, at denne type sager oftere vedrører eksisterende sager, fremfor nye sager samt, at sagerne kan omhandle andre medarbejdere, end dem der henvender sig. Teknologien på personaleområdet kræver derfor en yderligere modning.

### **Fuldautomatisering af simple it- og personalesager**

Effektiviseringerne vedr. simple sager er i Serviceindgang IT beregnet ud fra, at der årligt modtages 53.000 henvendelser om simple it-sager, som det gennemsnitligt tager ca. 6 min. at håndtere. For Serviceindgang Personale er effektiviseringen beregnet ud fra, at de i perioden fra 2019-2024 årligt vil modtage ca. 3.300 henvendelser om simple personalesager, som gennemsnitligt håndteres på 4,5 min.

Med fuldautomatisering af simple it- og personalesager forventes løsningen ved idriftsættelsen i Q2 2020 at kunne løse 25 % af alle simple henvendelser i Serviceindgang IT og -Personale, mens den i 2021 forventes at kunne løses 50 % af de simple sager.

Automatiseringsgraden i Serviceindgang Personale forventes konstant på 50 % fra 2021 og frem, hvor løsningen i Serviceindgang IT i 2022 forventes at kunne løse 75 % af sagerne og 90 % af sagerne fra år 2023 og frem. Ved fuld indfasning opnås således en årlig varig effektivisering på hhv. 49 t. kr. i Serviceindgang Personale og 1.957 t. kr. i Serviceindgang IT.

Stigningen i procentsatserne i årene er er lagt an på hhv. teknologiens øgede modenhed, brugernes øgede modenhed samt løbende implementering af flere og flere simple sagstyper som fuldautomatiseres.

### **Nye varige omkostninger**

Efter implementeringen medfører forslaget fra 2021 og frem, øgede årlige drifts- og vedligeholdelsesomkostninger på 1.189 t. kr. Af disse udgøres 607 t. kr. af teknisk systemejerskab og vedligehold i Koncern IT, mens 214 t. kr. afsættes til løbende forbedring og vedligehold af robotdialog, vejledninger og justering af sagstyper.

De resterende 368 t. kr. dækker årlige driftsomkostninger til eksterne leverandører af henholdsvis Chat- og voicebotplatformen og teleløsningen. Priserne er udregnet på baggrund af det forventede forbrug, som er beskrevet i ovenstående. De er baseret på priser fra de leverandører, som har indgået i udviklingen af pilotprojekterne. Disse leverandører opererer med løbende afregning efter forbrug og uden opstartsomkostninger.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Præudfyldelse af basisoplysninger i IT	-157	-314	-366	-366	-366	-366
Automatisering af simple it-sager	0	-408	-1.087	-1.631	-1.957	-1.957
Præudfyldelse basisoplysninger i Finans	-14	-50	-58	-58	-58	-58

Præudfyldelse af basisoplysninger i Personale	-18	-62	-62	-62	-62	-62
Automatisering af simple personalesager	0	-18	-49	-49	-49	-49
Leverandøromkostninger til chat- og voicebotplatform	40	70	80	80	80	80
Leverandøromkostninger til teleløsning	148	292	288	288	288	288
Systemejerskab, drift og sikkerhed vedr. platform			159	159	159	159
Drift af RPA i.fb.m. automatisering af simple it-sager			140	140	140	140
Platformsomkostninger automatisering af simple it-sager		56	75	75	75	75
Systemejerskab af for applikation			113	113	113	113
Forbedring og vedligehold af voicebot dialog			214	214	214	214
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Finans			40	40	40	40
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Personale			80	80	80	80
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

### 1.4.2 Investeringsbehov

Til implementering af forslaget er der behov for en investering på 3.825 t. kr. i 2019 og 1.914 t. kr. i 2020. Heraf udgøres 2.000 t. kr. af grundinvesteringer i teknologi, dels 800 t. kr. i 2019 til opsætning af brugerstyring og teknisk governance for chat- og voicebotplatformen, dels 600 t. kr. i 2019 og 2020 til udarbejdelse af governance og prisstruktur. Der afsættes 200 t. kr. i Koncernservice til implementering af voicebots i Serviceindgang Finans og Serviceindgang Personale i Koncernservice, mens alle øvrige investeringsmidler placeres i Koncern IT.

**Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Opsætning af brugerstyring og governance på chat- og voicebotplatformen	800*						
Udarbejdelse af voicebot som standard service	600*	600*					
Udbygning af funktion i sagsplatformen	50						
Forberedelse af drift af platform	300						
Forbedring af brugeroplevelse ved præudfyldning af tickets	300						
Organisatorisk implementering Finans	200						
Organisatorisk implementering Personale	200						
Projektledelse til automatisering af simple it-sager	200	200					
Konfiguration af Machine Learning vedr. automatisering af simple it-sager	200	195					
Løsningsdesign og arkitektur vedr. automatisering af simple it-sager	300						
Test og forøgelse af brugeroplevelse vedr. automatisering af simple it-sager	100	400					
Udvikling og tilkobling af RPA vedr. automatisering af simple it-sager	200	200					
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>3.450</b>	<b>1.595</b>					

\* Grundinvestering i teknologi, som ikke medtages i tilbagebetalingstiden

#### Tabel 4. Serviceinvesteringer i forslaget

Serviceinvesteringen søges som bistand til de første to års drift af løsningen, hvorefter udgifterne til drift kan håndteres inden for egen ramme.

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Systemejerskab, drift og sikkerhed vedr. platform	80	169				
Drift af RPA i.fb.m. automatisering af simple it-sager	0	140				
Systemejerskab af for applikation	55	113				
Forbedring og vedligehold af voicebot dialog	210	210				
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Finans	10	40				
Drift, vedligehold og optimering af voicebot i Personale	20	80				
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>375</b>	<b>752</b>				

#### 1.5 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Forslaget medfører reducerede administrative udgifter på 1.303 t.kr. ved fuld implementering fra 2023.

Tabel 5. Varige ændringer, administration

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusive myndighedsopgaver, jf. afgrænsning af målsætning.	0	-433	-433	-977	-1.303	-1.303
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

#### 1.6 FORDELING PÅ UDVALG

De varige ændringer på driften bliver udmøntet som prisreduktioner på applikationsdrift, serverdrift, printerdrift og trådløst netværk (wifi) fra 2019 med stigende profil til 2023. Forvaltningerne og koncernenhederne bliver budgetkorrigeret svarende til den følgende besparelse. Særligt for Koncern IT's andel giver prisreduktionerne på applikations- og serverdrift afledte omkostningsreduktioner på følgende områder:

- De bevillingsfinansierede fællessystemer KKintra og KK.dk, hvor KIT's bevilling bliver reduceret tilsvarende.
- De afregningsfinansierede fællessystemer AD (Active Directory) og eDoc, hvor forvaltningernes betaling nedjusteres, og bevillingerne korrigeres tilsvarende.
- Aktiviteter på it-sikkerhedsområdet samt KK-org og arkitekturstyring uden afregning, hvor KIT's bevilling korrigeres tilsvarende.
- Den prisafregnede service multisites, hvor forvaltningerne opnår en besparelse, og budgetterne korrigeres tilsvarende.

Fordelingen af besparelsen er beregnet efter forvaltningernes forbrug af de nævnte it-services i fjerde kvartal 2018. Fjerde kvartal er valgt for at undgå udfasede systemer i beregningsgrundlaget. Fordelingen af besparelser på fællessystemer med afregninger er baseret på fordelingsnøglerne i IC2020, mens besparelserne på multisites er fordelt efter forvaltningernes forbrug i 2018.

Nettoeffektiviseringerne på Serviceindgang Finans og Personale er ikke indregnet i prisreduktionerne, og er derfor ikke fordelt på forvaltningerne. Disse effektiviseringer er alene henført til KS.

### 1.7 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Udvikling og implementering af løsningerne varetages i samarbejde mellem Koncern IT og Koncernservice. Koncern IT er ansvarlige for at koordinere den tekniske implementering af projektet, mens relevante serviceindgange er medansvarlige for at sikre effektiviseringen. Tidsplanen for udvikling og implementering af løsningerne fremgår af nedenstående tabel.

**Table 6. Tidsplan for implementering**

Tidsplan	2019				2020	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Opsætning af driftsklar chat- og voicebotplatform						
Modning af teknologi og proces - præudfyldelse af basisoplysninger						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang IT						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang Finans						
Idriftsættelse af præudfyldelse af basisoplysninger i Serviceindgang Personale						
Udvikling af funktionalitet til automatisering af simple it-og personalesager						
Test og produktionsklargøring til automatisering af simple it- og personalesager						
Idriftsættelse af automatisering af simple it- og personalesager.						

### 1.8 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Til implementering af forslaget fortsættes et samarbejde med leverandøren Google, som også agerede samarbejdspartner på pilotprojektet og som pt har markedets eneste løsning som er tilgængelig på dansk (talegenkendelse, Natural Language Understanding og oplæsning i en samlet pakke). Samarbejdet består bl.a. i, at Københavns Kommune er foregangskommune i Danmark for implementering af voicebot-løsninger i offentlige institutioner. Derudover fortsættes samarbejdet fra pilotprojektet med Kultur- og Fritidsforvaltningen ligeledes, da de er ansvarlige for driften af Københavns Kommunes nuværende telefonløsning til support- og kundeservice, som voicebotløsningen integreres med. Endvidere fortsættes det hidtidige samarbejde med Novo Nordisk vedr. sparring om erfaring, udvikling, it-arkitektur, markedsudvikling, skalering og anvendelsesmuligheder for voicebots. Endvidere samarbejdes der med specialestuderende fra ITU med henblik på at lave et værktøj, der skal gøre fremtidige implementeringer af voice- og chatbots på kommunens andre forretningsområder mindre komplicerede ift. til metode for udvikling og projektering.

KIT har derudover indledt en dialog med Digitaliseringsstyrelsen i forbindelse med reformen 'Digital Service i verdensklasse', hvor den gennemførte pilottest i KK drøftes ift. at sikre en hurtigere udbredelse af nye teknologier i den offentlige sektor.

I udviklingen og implementeringen af voicebots vil supportmedarbejdere fra serviceindgangene løbende blive inddraget. Det gælder særligt ift. at teste dialog og vejledninger i løsningerne.

### 1.9 FORSLAGETS EFFEKT

Automatiseringen af simple it- og personalesager vil betyde, at medarbejdere i KK kan få straksafklaret visse henvendelser uden at vente i telefonkø til supportmedarbejdere. Det vil særligt spare tid ved større softwareopdateringer eller systemimplementeringer i Københavns Kommune, hvor der kan opleves længere ventetid til Serviceindgang IT og hvor henvendelserne ofte omhandler henvisning til relevante vejledninger. Med forslaget kan medarbejderne derudover få løst simple it- og personalesager på alle tidspunkter af døgnet fremfor nu, hvor den almindelige supportfunktion er lukket for henvendelser udenfor hverdage i tidsrummet kl. 7:00-17:00. Uden for almindelig åbningstid, er der kun tale om straksafklaring af simple henvendelser som varetages af voicebotten. Andre afklaringer vil derfor skulle foretages inden for almindelig åbningstid.

I begyndelsen af omstillingen fra manuel til automatisk registrering af basisoplysninger vil enkelte medarbejdere opleve, at deres oplysninger ikke registreres korrekt, og derfor vil de blive viderestillet til en supporter, hvor de skal afgive oplysningerne igen. Disse medarbejdere kan indledningsvist opleve forøget tidsforbrug ved henvendelser, hvilket dog vil minimeres i takt med, at løsningens funktionalitet løbende forbedres.

Med implementeringen af chat- og voicebots får KK adgang til en teknologi med et bredt anvendelsespotentiale på hele support- og borgerserviceområdet i KK. Ovenstående effekter med døgnåben support og mindre telefonkø kan således på sigt udbredes til flere supportområder.

## 1.10 OPFØLGNING

Tabel 7 - Opfølgningsoversigt

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
At voicebots i 2020 præudfylder basisoplysninger på 60 % af henvendelserne i Serviceindgang IT, -Finans og -Personale	Der føres statistik over antal opkald og succesfulde præudfyldninger	Koncern IT	Ultimo 2020
At voicebots i 2021 præudfylder basisoplysninger på 70 % af henvendelserne i Serviceindgang IT og -Finans	Der føres statistik over antal opkald og succesfulde præudfyldninger	Koncern IT	Ultimo 2021
At 25 % af alle henvendelser vedr. simple It- og personalesager i 2020 løses af voicebots i hhv. Serviceindgang IT og -Personale	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2020
At 50 % af alle henvendelser vedr. simple It- og personalesager i 2021 løses af voicebots i hhv. Serviceindgang IT og -Personale	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2021
At 75 % af alle henvendelser vedr. simple It-sager i 2022 løses af voicebots i Serviceindgang IT	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2022
At 90 % af alle henvendelser vedr. simple It-sager i 2023 løses af voicebots i Serviceindgang IT	Der føres statistik over antal henvendelser og succesfuld sagsløsning	Koncern IT	Ultimo 2023

## 1.11 RISIKOVURDERING

Idet der er gennemført et pilotprojekt på præudfyldelsen af basisoplysninger via voicebots vurderes den tekniske implementering heraf at være forholdsvis ukompliceret. Da den forventede grad af automatisering løbende opjusteres i takt med at løsningerne forbedres, vurderes det angivne effektiviseringspotentiale realiserbart.

Voicebotten til håndtering af simple it-sager har derimod ikke været testet i et pilotprojekt, hvormed udviklingen og implementeringen af denne løsning vil være mere kompliceret. Der vil derfor, som ofte ved ny teknologi, være en vis usikkerhed forbundet med at udvikle og implementere løsningen på et nyt sagsområde.

Der kan derudover være en risiko forbundet med brugernes ibrugtagningen, da løsningerne er afhængige af, at medarbejderne i Københavns Kommune ønsker at anvende dem. Det kan potentielt udgøre en risiko i starten, hvor automatiseringsgraden er forholdsvis lav, og medarbejderne kan opleve, at deres henvendelse ikke kan løses af voicebots, og de derfor viderestilles til en supporter. I de tilfælde vil medarbejderne



opleve en langsommere sagsløsning end før. Risikoen mitigeres løbende i takt med, at løsningerne udvikles og forbedres, hvorved en større andel af medarbejdernes henvendelser løses af en voicebot.

Der er en mindre potentiel risiko forbundet med, at talekendelse på dansk, som anvendes i løsningen, er et mindre indsatsområde for de større leverandører på markedet. Teknologien til dansksproget talekendelse udvikles derfor i et langsommere tempo end ved større sprog, som fx engelsk og tysk. Risikoen mitigeres ved, at KIT fortsat vil samarbejde med andre større virksomheder og organisationer om at lægge pres på markedet ift. at videreudvikle den dansksprogede talekendelse.

### 1.12 HVEM ER HØRT?

**Tabel 8 - Høringsoversigt**

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	24-01-2019
	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ja	Investeringsforslaget blev præsenteret for IT-kredsen d. 21. december, under pkt. 2: "Præsentation af kommende effektiviserings- og innovationsforslag".
Koncern IT		Alle nyanskaffelser af IT-systemer, som følge af forslaget, vil blive vurderet af KIT inden IT-anskaffelsen.
HR-kredsen	Ikke relevant	
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	

## 1.13 TEKNISK BILAG

Table 9. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	BIF	0	-18	-15	-47	-66	-66
Børne- og Ungdomsudvalget	BUF	0	-72	-63	-192	-270	-270
Kultur- og Fritidsudvalget	KFF	0	-28	-25	-75	-105	-105
Socialudvalget	SOF	0	-52	-46	-139	-195	-195
Sundheds- og Omsorgsudvalget	SUF	0	-63	-55	-168	-236	-236
Teknik- og Miljøudvalget	TMF	0	-25	-21	-66	-92	-92
Økonomiudvalget:							
Byggeri København	BYK	0	0	0	-1	-1	-1
Koncern IT	KIT	32	-15	-13	-40	-56	-56
Koncernservice	KS	-32	-150	-187	-223	-245	-245
Københavns Ejendomme	Kejd	0	-5	-4	-14	-19	-19
Rådhuset	ØKF	0	-5	-4	-12	-17	-17
Borgerrådgiveren	Brådg	0	0	0	0	0	0
Intern revision	IR	0	0	0	0	-1	-1
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-433</b>	<b>-433</b>	<b>-977</b>	<b>-1.303</b>	<b>-1.303</b>

Table 10. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice	200					
Koncern IT	3.250	1.700				
<b>Total</b>	<b>3.450</b>	<b>1.700</b>				

Table 11. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget						
Koncernservice	244	244				
Koncern IT	321	926				
<b>Total</b>	<b>565</b>	<b>1.170</b>				

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 9 Effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol i Koncernservice

**Kort resumé:** Koncernservice har identificeret potentialer for at højne kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen, herunder særligt på debitorområdet, i det tidligere Betaling og Kontrol, som blev overflyttet til Økonomiforvaltningen i forbindelse med konstitueringen efter kommunalvalget 2017.

**Der søges om midler fra:** Investeringspuljen

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

x	Økonomiforvaltningen	x	Socialforvaltningen
x	Kultur- og Fritidsforvaltningen	x	Teknik- og Miljøforvaltningen
x	Børne- og Ungdomsforvaltningen	x	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
x	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

**Angiv p/l:** 2020 p/l

Feltk

## 1. FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2020 p/l	Styringsområde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>							
Effektivisering i debitorstyring	Service	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
<b>Effektivisering i alt</b>	<b>Service</b>	<b>0</b>	<b>-2.022</b>	<b>-3.330</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>
Vedligehold og drift	Service	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>							
Proceskortlægning og potentialevalidering	Anlæg	1.896	379	0	0	0	0
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	Anlæg	750	150	0	0	0	0
Projektledeelse	Anlæg	975	975	0	0	0	0
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	Anlæg	875	875	0	0	0	0
It-analyse	Anlæg	750	750	0	0	0	0
It-investering	Anlæg	963	963	0	0	0	0
Kompetenceopbygning (rekruttering og kompetenceudvikling)	Service	1.000	1.000	0	0	0	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>7.208</b>	<b>5.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>7.208</b>	<b>3.820</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

Tilbagebetalingstid baseret på	6						
Tilbagebetalingstid baseret på	6						

## 1.1 BAGGRUND OG FORMÅL

I forbindelse med konstitueringen efter kommunalvalget 2017 blev der tilkendegivet et bredt politisk ønske om at se på muligheden for, at Betaling og Kontrol i Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) skulle overflyttes til Økonomiforvaltningen (ØKF). Betaling og Kontrol er en fælles administrativ enhed, som udfører shared serviceopgaver på tværs af hele Københavns Kommune i relation til både borgere, virksomheder og forvaltninger, hvor en af kerneopgaverne er debitorområdet, herunder håndtering af udestående betalinger til kommunen. Økonomiudvalgets ressort omfatter i forvejen bl.a. dele af debitorprocessen, og Betaling og Kontrols opgaveportefølje ligger i forlængelse af en lang række opgaver, der i dag udføres i Koncernservice. I marts 2018 flyttede størstedelen af Betaling og Kontrols opgaveportefølje således til Koncernservice i ØKF. Kontrolopgaven, som vedrører bopælsregistreringer i sager, hvor borgere får udbetalt kommunale ydelser, forblev i KFF, da Kultur- og Fritidsudvalget har det overordnede ansvar for folkeregisteret. De overflyttede opgaver til Koncernservice er hovedsagligt finansieret af vederlag ved afsendelse af opkrævninger samt rykkergebyrer.

Det er Koncernservices vurdering, at der er potentialer for effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol. Dette understøttes af en indledende analyse af debitorområdet, som Koncernservice har foretaget med ekstern bistand, med henblik på at afdække faglige synergier og sammenhænge i den tværgående opgavevaretagelse. Der er dog samtidig behov for en større genopretning af området for at opnå en korrekt og tilfredsstillende kvalitet i opgaveløsningen, hvilket forudsætter et investeringsbehov.

Koncernservice finder, at gevinsten i form af denne effektivisering bør indregnes i opfyldelsen af forvaltningernes effektiviseringsmåltal, også selvom der er tale om en servicebevilling placeret i Økonomiforvaltningen. Det skyldes, at der med flytningen af opgaven til Koncernservice er overdraget et effektiviseringspotentialer, som Koncernservice har de rette forudsætninger og erfaringer for at kunne indfri. Koncernservice finder derfor, at sådanne opgaveflyt bør komme forvaltningerne til gode. Det sker med dette forslag.

Med virkning fra november 2018 blev der som et første skridt foretaget en gennemgribende reorganisering af området i Koncernservice, hvor det tidligere Betaling og Kontrol blev nedlagt som selvstændigt center og fordelt på tre øvrige centre i Koncernservice. Debitorområdet blev i den forbindelse samlet under ét for at fremme en højere kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen, herunder også samling af systemejerskabet for kommunes fælles økonomisystemer, Kvantum og Opus Debitor. Dette for at skabe rammerne for fortsat effektivisering og digitalisering af opgaveløsningen.

Endelig vurderer Økonomiforvaltningen, at der er behov for en ny styringsmodel vedrørende indtægterne fra vederlag og gebyrer.

## 1.2 FORSLAGETS INDHOLD

Forslaget har til formål sikre højere kvalitet og eksekvering af opgavevaretagelsen på debitorområdet, for dermed at skabe bedre og billigere administration i Københavns Kommune.

### **Procesoptimering og effektivisering af opgaveløsning**

Det tidligere Betaling og Kontrol er præget af en lang række tunge manuelle processer, hvor der vurderes mulighed for realisering af effektiviseringspotentialer gennem faglig fokusering på kerneopgaven, høj grad af standardisering og dokumentation af processer samt etablering af stærkt fagligt miljø. Det omfatter i hovedtræk ensretning af bogføringsmæssig praksis for bl.a. indtægter og afskrivninger. Særligt rykkerprocessen vurderes at have potentiale for effektivisering, idet rykning i dag har ca. 40 variationer af rykkerforløb af krav, hvilket medfører en høj kompleksitet og vedligeholdelse af processer og data. Desuden findes der et potentiale for optimering mht. håndtering af fejl. På nuværende tidspunkt løses fejlsager på ineffektiv vis, da fejlsager håndteres løbende uden stillingtagen til bagvedliggende årsager. Her skal der foretages analyser af fejlkilder, som kan nedbringe antallet af fejl og anvendte ressourcer. Endeligt er der et behov for større driftssikkerhed. Centrale opgaver og kompetencer er koncentreret omkring få nøglemedarbejdere, hvilket medfører et u hensigtsmæssigt risikoniveau i debitorprocessen.

For at realisere potentialerne er der behov for kompetenceopbygning i forhold til viden om henholdsvis Opus Debitor samt generelt angående regnskabsaflæggelse for at minimere sårbarhed i driften. Det er vurderingen, at der er behov for kompetenceudvikling samt rekruttering af nye profiler til områder, hvilket samlet set skal bidrage til standardisering af processer samt etablering af et stærkt fagligt miljø. Dette skaber forudsætninger for efterfølgende, at færre årsværk kan løse opgaven med en højere kvalitet.

### **Automatisering**

Det er endvidere hensigten med forslaget at udvikle og idriftsætte en række automatiseringer med udgangspunkt i strømlinede og optimerede processer. Koncernservice har identificeret en række potentialer for øget automatisering, herunder indbetalinger til parkering, dele af sagsbehandling vedrørende bosager samt telefoniske såvel som skriftlige henvendelser fra borgere, virksomheder og forvaltninger.

Desuden vurderes det, at et strømlinet driftssetup kan medvirke til automatisering af dele af afstemningsprocessen af kommunens balance, hvor det for nuværende er vanskeligt at tilvejebringe de nødvendige afstemninger. En afledt effekt heraf vil derfor også være et kvalitetsløft i opgaveløsningen, som kan løses med færre ressourcer.

Koncernservice har de senere år opbygget en solid erfaring, governancestruktur samt driftssetup for automatiseringer, hvilket de nye automatiseringer vil indgå i.

### **Forbedret it-understøttelse**

Det er identificeret flere risikobetonede områder ved de systemintegrationer, der er opsat mellem økonomisystemerne og fagsystemer. Koncernservice ønsker med forslaget at gennemføre en it-analyse med henblik på afdækning af et forbedret it-setup og potentialer vedrørende samspillet mellem Kvantum og Opus Debitor samt øget systemintegration til og fra Opus Debitor og fagsystemer. Desuden ønskes det med analysen at sætte fokus på hensigtsmæssige og ensrettede dataflows, setup af it-kontroller samt stamdata.

Endeligt vil Koncernservice med forslaget tilkøbe et modul til Opus Debitor til automatisk arkivering af afsluttede fordringer, så allerede indbetalte fordringer kun vil være tilgængelige for udvalgte medarbejdere med

behov for adgang. Hermed sikres compliance i forhold til reglerne på området.

### **Ny styringsmodel for indtægter**

Endelig vurderer Økonomiforvaltningen, at der er behov for en ny styringsmodel vedrørende indtægterne fra vederlag og gebyrer, således at eventuelle mer- eller mindreindtægter tilfalder kassen. Dette med henblik på at skabe de bedste vilkår for en faglig korrekt opgaveløsning i Koncernservice, men også effektivisering heraf, og med henblik på at sikre, at eventuelle merindtægter tilfalder kassen. Indtægterne udgør i størrelsesordenen 50 mio. kr. årligt.

Der har i det tidligere Betaling og Kontrol i årene 2016 og 2017 været store merindtægter, hvilket blandt andet har baggrund i en ændret bogføringspraksis, hvor alle opkrævningsvederlag og gebyrer er blevet indtægtsført på tidspunktet for afsendelsen af et krav. Med indførelsen af Kvantum som nyt økonomisystem har der samtidig pågået et arbejde med at samle alle rykkeropgaver i Betaling og Kontrol / Koncernservice, hvilket isoleret set øger aktivitetsmængden og med en formodning for et stigende indtægtsniveau. Det er Økonomiforvaltningens vurdering, at alle merindtægter skal tilfalde kassen, mens eventuelle drifts- eller investeringsbehov skal håndteres og prioriteres særskilt via enten intern omstilling eller via særskilt, politisk prioritering.

Herudover vurderer Koncernservice, at der er et potentiale for at effektivisere udgiftssiden på området, jf. dette forslag. Den nye styringsmodel understøtter etablering af en fast baseline, hvorfra Koncernservice kan bidrage til kommunens effektiviseringsstrategi ved at forpligte sig på en langsigtet reduktion af udgifterne på området.

Endelig er det Økonomiforvaltningens vurdering, at det skaber den mest hensigtsmæssige incitamentsstruktur for en faglig korrekt opgaveløsning på debitorområdet, at de afledte indtægter håndteres separat.

På den baggrund etableres med forslaget fra 2019 en ny selvstændig bevilling under Økonomiudvalget vedrørende indtægter fra vederlag og rykkergebyrer. Bevillingen reguleres over kassen og fraregnes i fordelingen af effektiviseringsmåltal i kommunen med effekt fra næstkommende indkaldescirkulære til budget 2021. Effekten af sidstnævnte er, at Økonomiudvalgets andel af kommunens effektiviseringsmåltal øges.

### **1.3 ØKONOMI**

Koncernservice vurderer med forslaget at kunne tilvejebringe en effektivisering af det tidligere Betaling og Kontrol svarende til ca. 9 årsværk over en 3-årig periode med fuld indfasning fra 2022. Der er i denne effektivisering indeholdt nedlæggelsen af ét særskilt årsværk af centerchef niveau. Desuden vurderes investeringerne med forslaget at være forudsætningskabende, så Koncernservice via digitalisering kan tilvejebringe øvrige effektiviseringer på sigt til opfyldelse af Koncernservices eget effektiviseringsmåltal, jf. i denne forbindelse, at Økonomiforvaltningens og Koncernservices andel af effektiviseringsmåltallet for kommunen vil blive forøget med indførelse af den nye styringsmodel for indtægter.

#### *Investeringsbehov og medfølgende driftsudgifter*

Forslaget indebærer et investeringsbehov til følgende:

1. Procesoptimering og effektivisering af opgaveløsningen, herunder kompetenceopbygning.

2. Udvikling og implementering af øget automatisering, herunder kortlægning, udvikling og konfiguration, test og pilot samt idriftsættelse. Der vil være omkostninger til både interne og eksterne ressourcer.
3. It-analyse med henblik på yderligere afdækning og kvalificering af potentialer for et forbedret it-setup.
4. It-investeringer, herunder tilkøb af modul til Opus Debitor til automatisk arkivering Procesoptimeringen forventes at medføre afledte behov for opdatering af eksisterende dokumentation på regnskabsområdet. De ønskede automatiseringer vil medføre varige omkostninger til drift og vedligehold såvel internt som eksternt. Desuden forventes de nødvendige optimeringer at medføre behov for systemmæssige ændringer i diverse fagsystemer, som fordrer afledte omkostninger til bl.a. udvikling og idriftsættelse hos systemleverandører samt tillige forventet forøget varigt driftsvederlag.

#### Forventede afskrivninger og potentielt opgavebortfald

På grund af situationen med den manglende statslige gældinddrivelse er den normale 3-årige forældelsesfrist for kommunens tilgodehavender, herunder vedrørende opkrævningsvederlag og rykkergebyrer, suspenderet. Suspenderingen omfatter alle afsendte krav siden 2016 og frem. Der er i 2018 gennemført ekstraordinære afskrivninger af kommunens tilgodehavender, ligesom der må forventes yderligere ekstraordinære afskrivninger frem til en genopretning af den statslige gældsinddrivelse. Denne afskrivning, der også omfatter opkrævningsvederlag og rykkergebyrer, håndteres særskilt over kommunens balance og i sammenhæng med den kompensation, som måtte tilfalde kommunen.

Efter en genopretning af den statslige gældsinddrivelse må forventes, at en andel af indtægterne fra opkrævningsvederlag og rykkergebyrer løbende skal afskrives. Omfanget heraf, samt tidspunktet, er ikke kendt og vil bero på en række faktorer, herunder effektiviteten af den statslige gældinddrivelse. En løbende afskrivning vil isoleret set sænke indtægtsniveauet, mens en potentiel øget sagsmængde vil trække den modsatte vej og derfor kan neutralisere effekten af afskrivninger.

Parallelt med en genopretning af den statslige gældsinddrivelse må samtidig forventes et opgavebortfald i betalings- og gældsvejledningsfunktionen tilknyttet debitorområdet. Koncernservice vil derfor have fokus herpå med henblik på bidrag til kommende budgetårs effektiviseringsstrategi.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Effektivisering	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
Vedligehold	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

**Tabel 3. Serviceinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kompetenceopbygning (rekruttering og kompetenceudvikling)	1.000	1.000	0	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, service</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

**Tabel 4. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1.000 kr. 2020 p/l						Innovationspulje (sæt X)
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Proceskortlægning og potentialevalidering	1.896	379	0	0	0	0	
Udformning af nye proces-, arbejdsgangs- og funktionalitetsbeskrivelser	750	150	0	0	0	0	
Projektledeelse	975	975	0	0	0	0	
Udvikling af automatiserings- og integrationsløsninger	875	875	0	0	0	0	
It-analyse	750	750	0	0	0	0	
It-investering	963	963	0	0	0	0	
<b>Investeringer totalt, anlæg</b>	<b>6.208</b>	<b>4.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

#### 1.4 EFFEKTIVISERING PÅ ADMINISTRATION

Koncernservice er en fællesadministrativ enhed, som leverer services til forvaltningerne inden for det administrative område. Det er Koncernservices strategi at skabe bedre og billigere administration – i samarbejde med forvaltningerne. Forslaget medfører derfor en reduktion i af administrative omkostninger i kommunen.

**Tabel 5. Varige ændringer, administration**

	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

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

\* Afgrænsning af målsætning om reducerede administrative udgifter vedtaget af ØU den 11. december 2018.

#### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Forslaget vedrører Økonomiudvalgets område, men den opnåede økonomiske gevinst ved effektiviseringen foreslås at tilfalde alle udvalg. Til fordelingen mellem udvalg anvendes samme fordelingsnøgle som til fordeling af effektiviseringsmål til budget 2020, jf. indkaldescirkulæret for budget 2020.

#### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Med den gennemførte reorganisering af området har Koncernservice taget første skridt til at understøtte realisering af de identificerede potentialer. Der er dog fortsat behov for fokus på kompetenceopbygning,



hvorfor der ses ind i kompetenceudvikling samt rekruttering af nye profiler med henblik på at skabe stærke faglige miljøer til at drive den nødvendige udvikling og forandring på området.

Koncernservice vurderer det hensigtsmæssigt at gennemføre it-analysen i 2. halvår 2019, når der forventeligt foreligger et opdateret målbillede for kommunens samlede økonomistyring.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Procesoptimering sker i dialog med forvaltningerne. For at sikre ledelsesmæssigt fokus drøftes status på områdets udvikling løbende mellem direktionen i Koncernservice og forvaltningernes direktioner på fælles direktionsmøder, herunder samarbejde om hensigtsmæssige snitflader mellem Koncernservice og enhederne.

Koncernservice vil løbende inddrage Koncern IT i forbindelse udvikling af automatiseringer, it-analyse samt øvrige it-investeringer.

Endeligt vil Koncernservice sikre løbende bilateral dialog med Intern Revision i forhold til fokus på sikring af korrekt regnskabsafklæggelse på debitorområdet.

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Det er Koncernservices vurdering, at forslaget vil bidrage en højere kvalitet og eksekvering af opgaveløsningen under det tidligere Betaling og Kontrol, herunder effektive processer, forbedret datakvalitet og kontrolmiljø samt stabil drift i forvaltningerne såvel som Koncernservice.

### 1.9 OPFØLGNING

Der ses ind i en større forandring, hvorfor indsatsen forankres i Koncernservices direktion med henblik på opfølgning på status og gevinstrealisering.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Procesoptimering og fornøden dokumentation af området	Der er udarbejdet relevant dokumentation i henhold til gældende kvalitetsstandard, herunder forretningsgange og arbejdsgangsbeskrivelser.	Koncernservice	Løbende
Øget automatisering	Der er idriftsat relevante automatiseringer på området.	Koncernservice	Løbende
Effektivisering af opgaveløsningen	Koncernservice følger, at der sker faktiske effektiviseringer af opgaveløsningen.	Koncernservice	Løbende

### 1.10 RISIKOVURDERING

Det er afgørende, at der sikres det fornødne ledelsesmæssige fokus på at gennemføre de omfattende forandringer på området. Dette både i forhold til fremgang i kompetenceopbygning samt leverandørstyring i forbindelse med diverse it-udvikling. Det vil under implementeringsfasen være vedvarende fokus på at opretholde den med forvaltningerne aftalte sagsbehandlingstid, som kan blive påvirket som følge af oplæring af

medarbejderne i de nye arbejdsgange og systemændringer. Periodiske udsving i sagsbehandlingstiden må dog forventes i den indledende fase. Herudover er det en forudsætning, at leverandører er i stand til at igangsætte den nødvendige systemmæssige udvikling.

### 1.11 HVEM ER HØRT?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	<i>Forslaget fremsendes til CFØ primo uge 3</i>

	Ja/Nej/Ikke relevant	Hvis ja, skriv kort konklusionen. Skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse.
Ejendomsfaglig vurdering	Ikke relevant	-
IT-kredsen	Ja	Forslaget har indgået i præsentation for IT-kredsen af kommende investerings- og effektiviseringsforslag med elementer af digitalisering.
Koncern IT	Ja	Koncern IT inddrages i forbindelse med de konkrete IT-anskaffelser.
HR-kredsen	Ikke relevant	-
Velfærdsanalytisk vurdering	Ikke relevant	-

### 1.12 TEKNISK BILAG

Tabel 6. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget, Koncernservice (effektivisering)	Besparelse	0	-2.022	-3.330	-4.700	-4.700	-4.700
	Omkostninger	0	750	1.000	1.500	1.500	1.500
Økonomiudvalget, Koncernservice (vederlag og rykkergebyrer)	Omkostning	49.300	49.300	49.300	49.300	49.300	49.300
Økonomiudvalget, ny bevilling "vederlag og rykkergebyrer"	Besparelse	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300	-49.300
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-2.022</b>	<b>-3.330</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>	<b>-4.700</b>
	<b>Omkostninger</b>	<b>0</b>	<b>750</b>	<b>1.000</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>	<b>1.500</b>
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>

Anm.: Det gælder for investeringsforslaget, at der er behov for en ny styringsmodel vedr. indtægter for vederlag og rykkergebyr jf. afsnit 1.2. Som det fremgår af tabellen, placeres indtægter for vederlag og rykkergebyr derfor på en ny særskilt bevilling.

**Tabel 7. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Koncernservice	6.208	4.092	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>6.208</b>	<b>4.092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 8. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg**

Udvalg	1.000 kr. 2020 p/l					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Økonomiudvalget, Koncernservice	1.000	1000	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabel 9. Fordeling af måltalsbidrag til effektiviseringsstrategien på udvalg**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Revisionsudvalget	Besparelse	0	-1	-1	-1	-1	-1
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Borgerrådgivningen	Besparelse	0	-1	-1	-2	-2	-2
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Økonomiudvalget	Besparelse	0	-57	-105	-144	-144	-144
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse	0	-71	-130	-179	-179	-179
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse	0	-537	-983	-1.350	-1.350	-1.350
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse	0	-225	-412	-566	-566	-566
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Socialudvalget	Besparelse	0	-286	-524	-720	-720	-720
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse	0	-45	-82	-112	-112	-112
	Omkostninger	0	0	0	0	0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse	0	-50	-91	-125	-125	-125
		0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>0</b>	<b>-1.272</b>	<b>-2.330</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>	<b>-3.200</b>
	<b>Omkostninger</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Anm.: Til fordelingen mellem udvalg anvendes samme fordelingsnøgle som til fordeling af effektiviseringsmåltal til budget 2020, jf. indkaldelsescirkulæret for budget 2020

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Forslag 10 Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold

**Kort resumé:** Københavns Ejendomme og Indkøb har udarbejdet en model, hvormed energibesparelser som følge af renovering og planlagt vedligehold kan indarbejdes i de kommende års budgetter hos forvaltningerne

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Børte forvaltninger:**

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

Angiv p/l:

2020

## 1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2019 p/l	Styringsområde	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Varige ændringer</b>						
Besparelser ved helhedsrenoveringer af skoler	Service	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094
Besparelser ved renovering af tekniske installationer andre bygninger	Service	-58	-58	-58	-58	-58
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>

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

## 1.2 BAGGRUND OG FORMÅL

I Budget 2018 samt i Overførselssagen 2017-2018 er der afsat midler til udskiftning af varmecentraler og interne varmeanlæg i dele af Københavns Kommunes bygninger i forbindelse med, at HOFOR konverterer varmforsyningen fra damp til vandbåren fjernvarme i København. I forlængelse heraf blev det besluttet, at Københavns Ejendomme & Indkøb (KEID) skal udarbejde en model, hvormed energieffektiviseringerne som følge af investeringerne i varmeanlæggene indarbejdes i de kommende års budgetter.

Der udføres endvidere løbende en række andre renoveringsprojekter samt planlagt vedligehold på kommunens ejendomme, som også giver energibesparelser.

På den baggrund har KEID udarbejdet en generel model for indarbejdelse af energieffektiviseringer i de kommende års budgetter. Modellen omfatter de energieffektiviseringer, som ikke er vedtaget som selvstændige effektiviseringscases. De energieffektiviseringer, der følger af effektiviseringscases, vil fortsat budgetmæssigt blive håndteret i den enkelte case.

I dette forslag vises de estimerede afledte energiforbedringer for 5 projekter, som er færdigmeldt i 2018. Hvilket er helhedsrenoveringerne på de tre skoler Grøndalsvænge skole, Ålholm skole og Langelinie skole. Ligeledes ved vedligehold udført på Center for Rusmiddelbehandling og Institut for Blinde og Svagsynede.

### 1.3 FORSLAGETS INDHOLD

De faktiske energibesparelser afledt af renovering og planlagt vedligehold vil i høj grad afhænge af de tekniske løsninger, det er muligt at implementere på en konkret ejendom. Desuden vil periodiseringen af arbejderne på de enkelte ejendomme være usikker, da vedligeholdelsesmidler kontinuerligt prioriteres på tværs af ejendomsporteføljen, herunder af hensyn til overholdelse af anlægsloftet.

På den baggrund har KEID udarbejdet en model, der lægger op til, at energieffektiviseringerne først indregnes i budgetterne, når de faktiske vedligeholdelsesarbejder er gennemført.

Det følger af Københavns Kommunes "Miljø i Byggeri og Anlæg" (MBA), som er vedtaget i Borgerrepræsentationen, at kommunen ved gennemførelse af alle vedligeholdelsesprojekter og tiltag med energibesparende potentiale har pligt til at foretage en beregning af de energieffektiviseringer, som det enkelte projekt m.v. giver.

I praksis sker det ved, at en ekstern teknisk rådgiver foretager denne beregning. Disse opgørelser danner allerede grundlag for Københavns Kommunes salg af energibesparelser til energiselskaber, hvorfra indtægterne tilgår Københavns Kommunes Energisparepulje, som kan søges af alle kommunens institutioner og forvaltninger. Energiselskaberne er i den forbindelse underlagt opgørelses- og dokumentationskrav fra Energitilsynet, hvorfor beregningerne lever op til objektive og godkendte kriterier.

### 1.4 ØKONOMI

Beregningen af de opgjorte energibesparelser afledt af renovering og planlagt vedligehold er baseret på de beregnede besparelser i kWh på de pågældende ejendomme og el- og fjernvarmeprisen i 2019.

**Tabel 2. Varige ændringer, service**

	1.000 kr. 2019 p/l				
	2020	2021	2022	2023	2024
Besparelser ved helhedsrenoveringer af skoler	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094
Besparelser ved renovering af tekniske installationer	-58	-58	-58	-58	-58
<b>Varige ændringer totalt, service</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>

### 1.5 FORDELING PÅ UDVALG

Besparelserne er fordelt på forvaltningerne på baggrund af deres lejede areal i de pågældende ejendomme. Erhvervslejemål er udeladt af den samlede effektivisering.

### 1.6 IMPLEMENTERING AF FORSLAGET

Renovering af de pågældende ejendomme er afsluttet i 2018, og alene den budgetmæssige implementering udestår.

Københavns Ejendomme og Indkøb foreslår, at det herefter overlades til de berørte forvaltninger at vurdere, i hvilket omfang disse besparelser skal indarbejdes direkte i institutionernes kommende års budgetter fra budget 2020.

### 1.7 INDDRAGELSE AF SAMARBEJDSPARTNERE

Energibesparelserne er beregnet af eksterne rådgivere på baggrund af Københavns Kommunes "Miljø i Byggeri og Anlæg" (MBA).

### 1.8 FORSLAGETS EFFEKT

Renoveringer og planlagt vedligehold medfører udover energibesparelser generelt øget tilfredshed hos brugere af de pågældende ejendomme.

### 1.9 OPFØLGNING

Der følges ikke særskilt op på de vedligeholdte ejendomme, men de indgår i KEIDs generelle energiovervågning.

Det er Københavns Ejendomme og Indkøbs erfaring, at der ofte gennemføres kapacitetsudvidelser og moderniseringer i forbindelse med helhedsrenoveringsprojekter, hvorfor det kan være svært at identificere energibesparelser som følge af energirenoveringsarbejderne, fra det øgede energiforbrug som følger af, at arealet er udvidet mv.

### 1.10 RISIKOVURDERING

Der er ingen særskilt risiko, da forslaget vedrører allerede gennemførte vedligeholdelsesarbejder m.v.

### 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.

## 1.12 TEKNISK BILAG

**Tabel 3. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service**

Udvalg		1.000 kr. 2020 p/l					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Økonomiudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncernservice	Besparelse						
	Omkostninger						
Koncern IT	Besparelse						
	Omkostninger						
Københavns Ejendomme	Besparelse						
	Omkostninger						
Byggeri København	Besparelse						
	Omkostninger						
Kultur- og Fritidsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Børne- og Ungdomsudvalget	Besparelse	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094	-1.094
	Omkostninger						
Sundheds- og Omsorgsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Socialudvalget	Besparelse	-58	-58	-58	-58	-58	-58
	Omkostninger						
Teknik- og Miljøudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	Besparelse						
	Omkostninger						
<b>Total</b>	<b>Besparelse</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>	<b>-1.152</b>
	<b>Omkostninger</b>						