

Bilag

Effektiviseringsstrategi 2025 og investeringspuljerne

Resumé

I bilaget gives status på effektiviseringsstrategien for budget 2025. Bilaget indeholder effektiviseringsniveau for 2025, opgørelse af stigende profiler i udvalgene, herunder bidrag fra Fremtidens indkøb og udvalgenes endelige måltal. Afslutningsvist gives status på investeringspuljen for 2024.

Effektiviseringsmåltal i 2025 og fordelingsnøgle

Der lægges op til, at det samlede effektiviseringsmåltal for 2025 fastsættes til 250 mio. kr. jf. indstillingen og tabel 1. Det ledige måltal skal blandt andet finansiere udgifter til kategorierne need to, fastholdelse og rekruttering, rettidig omhu, specifikke udfordringer samt nye politiske initiativer. Hertil kommer bevillingsudløb samt sager henvist fra tidligere forhandlinger om budget eller overførselssag samt beslutninger fra Borgerpræsentationen af økonomisk karakter med virkning i budget 2025 og frem.

Regeringen har tilkendegivet med økonomaftalen for 2024, at udgifterne til administrative opgaver i kommuner og regioner skal nedbringes med 3 mia. kr. frem mod 2030. På nuværende tidspunkt kan Københavns Kommunes andel opgøres til 221 mio. kr. frem mod 2030, hvoraf 38 mio. kr. er håndteret i budget 2024.

Som en del af effektiviseringsstrategien etableres et arbejdsprogram for administrative effektiviseringer i Københavns Kommune, som kan understøtte håndteringen af de yderligere årlige reduktioner af administrative udgifter på 221 mio. kr. frem mod 2030. Ambitionen for arbejdsprogrammet er at bidrage med administrative effektiviseringer på 30 mio. kr. med varierende profil frem mod budget 2030. Det vil samlet håndtere Københavns Kommunes andel. De administrative effektiviseringer i 2025 vil således udgøre 30 mio. kr. ud af de samlede effektiviseringer på 250 mio. kr. Arbejdsprogrammet skal samtidig bidrage til at skabe en mere effektiv og brugercentreret organisation, der mindsker administrative processer. Programmet skal identificere områder, der kan effektiviseres og forenkles både på kort og lang sigt samt sikre fremdrift og eksekveringskraft i kommunens arbejde med forenkling og effektivisering.

Der lægges op til, at de 220 mio. kr. i effektiviseringsmåltallet fordeles i lighed med tidligere år mellem udvalg på baggrund af de enkelte udvalgs andel af kommunens samlede serviceudgifter i budget 2024. Fordelingen af serviceudgifter i 2024 korrigeres for KEJD's indtægtsbudget og budget til vedligehold og for en række centrale puljer, se appendiks nedenfor for mere.

Det foreslås, at måltallet for administrativ forenkling og effektivisering på 30 mio.

kr. fordeles på udvalg med en særskilt nøgle, der baserer sig 50 pct. på forvaltningernes andel af serviceudgifterne og 50 pct. på fordeling af administrationsbesparelsen fra budget 2024, jf. fordeling i tabel 1. I tabel 1 fremgår nøglen for fordeling af effektiviseringsmåltallet.

Tabel 1. Fordeling af effektiviseringsmåltal (1.000 kr. 2025 p/l)

	Fordelingsnøgle			Fordeling af måltal		
	Vedttaget budget korrigeret*	Vedttaget budget 2024 (servicenøgle)	Administrationsnøgle	220 mio. kr. servicenøgle	30 mio. kr. administrationsnøgle	I alt
Borgerrådgiveren	11.497	0,0%	0,0%	82	6	88
Revisionsudvalget	19.469	0,1%	0,0%	139	10	149
Økonomiudvalget	1.541.514	5,0%	13,0%	11.034	3.910	14.945
Kultur- og Fritidsudvalget	1.716.024	5,6%	9,4%	12.284	2.811	15.095
Børne- og Ungdomsudvalget	12.507.435	40,7%	26,9%	89.531	8.078	97.609
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5.426.261	17,7%	15,4%	38.842	4.622	43.464
Socialudvalget	7.360.450	23,9%	18,6%	52.688	5.566	58.254
Teknik- og Miljøudvalget	1.050.667	3,4%	8,3%	7.521	2.486	10.007
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.100.690	3,6%	8,4%	7.879	2.511	10.390
I alt	30.734.006	100%	100%	220.000	30.000	250.000

Note: *Økonomiudvalget er ekskl. centrale puljer/aktiviteter. Vedtaget budget er opgjort i 2024 p/l.

Bidrag fra tidligere års vedtagne effektiviseringsforslag, der har yderligere effekt i 2025, kaldes stigende profiler. De stigende profiler bidrager til de enkelte udvalgs opfyldelse af effektiviseringsmåltallet og er allerede vedtaget og indarbejdet i udvalgenes budgetrammer. Udvalgenes stigende profiler fra tidligere års effektiviseringsforslag i 2025 udgør i alt 98,6 mio. kr., heraf udgør indkøbseffektiviseringer 16,3 mio. kr., jf. tabel 2. Dertil kommer besparelsen på administrationsudgifter til Udbetaling Danmark (UDK) på 5,6 mio. kr., som bliver indregnet i de stigende profiler og som bidrager til at opfylde målsætningen på administrative effektiviseringer. Når effektiviseringsmåltallet korrigeres for de stigende profiler, er der behov for at finde nye effektiviseringer for samlet 151,4 mio. kr. i budget 2025.

Tabel 2. Fordeling af måltal inkl. stigende profiler (1.000 kr. 2025 p/l)

Udvalg	I alt	Indkøbs-effektiviseringer	Besparelse på UDK	Stigende profiler i øvrigt	Stigende profiler i alt	Behov for nye effektiviseringer
Borgerrådgiveren	88	2	1	0	3	85
Revisionsudvalget	149	7	2	0	9	140
Økonomiudvalget	14.945	2.847	729	8.095	11.671	3.274

Kultur- og Fritidsudvalget	15.095	1.099	524	3.883	5.507	9.588
Børne- og Ungdomsudvalget	97.609	5.496	1.505	35.328	42.330	55.279
Sundheds- og Omsorgsudvalget	43.464	2.403	861	14.535	17.799	25.665
Socialudvalget	58.254	2.214	1.037	11.096	14.347	43.907
Teknik- og Miljøudvalget	10.007	1.580	463	2.834	4.877	5.130
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	10.390	641	468	903	2.011	8.378
I alt	250.000	16.289	5.591	76.674	98.554	151.446

I tabel 3 fremgår fordelingen af måltallet for administrativ forenkling og effektivisering på 30 mio. kr. mellem udvalg ved nøgle opgjøret på baggrund af hhv. forvaltningernes andel af serviceudgifterne, fordeling af administrationsbesparelse i budget 2024 og med særskilt nøgle, der baserer sig 50 pct. på forvaltningernes andel af serviceudgifterne og 50 pct. på fordeling af administrationsbesparelsen fra budget 2024.

Tabel 3 Fordeling af måltal for administrativ forenkling og effektivisering (mio. kr. 2025 p/l)

Mio. kr.2025 p/l	Serviceudgifter		Adm. nøgle		Halv/halv	
	Måltal	Andel	Måltal	Andel	Måltal	Andel
Borgerrådgiveren	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%
Revisionsudvalget	0,0	0,1%	0,0	0,0%	0,0	0,0%
Økonomiudvalget	1,5	5,0%	6,3	21,1%	3,9	13,0%
Kultur- og Fritidsudvalget	1,7	5,6%	3,9	13,2%	2,8	9,4%
Børne- og Ungdomsudvalget	12,2	40,7%	3,9	13,2%	8,1	26,9%
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5,3	17,7%	3,9	13,2%	4,6	15,4%
Socialudvalget	7,2	23,9%	3,9	13,2%	5,6	18,6%
Teknik- og Miljøudvalget	1,0	3,4%	3,9	13,2%	2,5	8,3%
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1,1	3,6%	3,9	13,2%	2,5	8,4%
I alt	30,0	100%	30,0	100,0%	30,0	100%

Model for deling af tværgående

Til at understøtte arbejdet med at identificere administrative forenklinger og effektiviseringer foreslås en model, hvor udvalgene i tværgående effektiviserings- og investeringsforslag deler evt. yderligere effektiviseringer, der kan opnås på et senere tidspunkt efter sammenlægning af opgaveløsning. Konkret vil 75 pct. af yderligere effektiviseringer deles mellem relevante forvaltninger i forslaget, der har afgivet områder, mens 25 pct. tilgår forvaltningen, der har samlet opgaveløsningen. Der lægges op til, at denne model gælder effektiviseringer, der opstår inden for forslagets første 6 års levetid. Der lægges op til at følge modellen og evaluere den på et passende tidspunkt.

Bidrag til stigende profiler fra investeringsforslag vedtaget i budget 2024

Med Indkaldelsescirkulæret opgøres nye stigende profiler fra forslag fra det seneste år. I 2023 godkendte Borgerrepræsentationen 13 investeringsforslag (overførselssagen 2022-2023 og budget 2024), som ikke tidligere har bidraget til at indfri udvalgenes effektiviseringsmåltal, og som med Indkaldelsescirkulære 2025 bidrager til indfrielse af udvalgenes effektiviseringsmåltal i 2025, jf. tabel 3. Bidraget fra de 13 forslag er en delmængde af den totale opgørelse af stigende profiler i 2025 på 76,7 mio. kr., der er opgjort i tabel 2, hvor der også indgår stigende profiler fra forslag, der har bidraget til at indfri effektiviseringsmåltal i tidligere år.

Tabel 4. Investeringsforslag fra effektiviseringsstrategi 2024, der indarbejdes i de stigende profiler (1.000 kr. 2025 p/l)

Investeringsforslag	Udvalg	Effektivering i 2025	Yderligere effektivisering i 2026
Indregning af energibesparelser ved renovering og planlagt vedligehold	TMU	28	
Udskiftning af sendemoduler på tyverialarmer	TMU	6	
Yderligere digitalisering i byggesagsbehandlingen	TMU	1.150	763
Anskaffelse af ESM-system	ØU	1.754	
Automatisering af ny proces for udbetalinger fra Københavns Kommunes Barselsfond	ØU	472	
Effektiviseringer på telefoniområdet	ØU	524	524
Optimering af processer, bedre systemunderstøttelse og øget brugervenlighed	ØU	1.258	1.153
Optimering af serviceleverancer i den digitale arbejdsplads	ØU	660	671
Nedbringelse af alarmpatruljekørsler	TMU/ØU	11	
Belysningspakke 2F	BUU, KFU	2.071	
Indregulering af varmeanlæg	BUU, KFU, SUD, SOU	988	
Automatisering af skadebehandling	BIU, BUU, KFU, SUD, SOU, TMU, ØU		1.573
Optimering af post og scanningsområdet i KK	TMU, ØU*	242	
I alt		9.164	4.684

Anm: *Beskæftigelses- og Integrationsudvalget, Børne- og Ungdomsudvalget, Kultur- og Fritidsudvalget, Socialudvalget og Sundheds- og Omsorgsudvalget indgår også i forslaget, men har allerede indarbejdet effekten med budgetbidraget for 2024

Indkøbseffektiviseringer vedtaget med budget 2024

Borgerrepræsentationen godkendte med budget 2024 investeringsforslaget *Fremtidens indkøb*. *Fremtidens indkøb* anviser årligt nye varige effektiviseringer for perioden 2025-2029. *Fremtidens indkøb* bygger ovenpå det tidligere indkøbsprogram Styrket Indkøbsorganisation, der anviste varige effektiviseringer i perioden 2022-2024.

I budget 2025 er målsætningen at anviser varige indkøbseffektiviseringer for 41,9 mio. kr. (2025 p/l), hvoraf 23,3 mio. kr. skal finansiere varige driftsudgifter og 2,3 mio. kr. skal finansiere afbetaling på internt lån optaget ifm. godkendelse af investeringsforslaget til forhandlingerne om budget 2024. Når afbetalingen af det interne

lån er afsluttet i budget 2030, vil de sparede udgifter bidrage til udvalgenes stigende profiler i budget 2030.

Effektiviseringerne fra Fremtidens indkøb i budget 2025 er indarbejdet i udvalgenes rammer for 2025 og vil blive korrigeret ifm. augustindstillingen i overensstemmelse med de realiserede indkøbseffektiviseringer.

I årene 2026–2029 anvises yderligere nye varige indkøbseffektiviseringer for 41,9 mio. kr. (2025 p/l) om året, som ligeledes bidrager til at indfri udvalgenes effektiviseringsmåltal.

Korrektion af profilen for effektivisering fra investeringsforslag Samlet drift af print- og kopimaskiner i BUF

Der er med vedtagelsen af budget 2024 ved en fejl indarbejdet for høj en effekt i Børne- og Ungdomsudvalgets rammer fra investeringsforslaget *Samlet drift af print- og kopimaskiner i BUF*. Det rettes der op på med indkaldescirkulæret for budget 2025, hvor der returneres 1.048 t. kr. til Børne- og Ungdomsudvalgets rammer i 2025.

Korrektion af profilen for effektivisering fra investeringsforslag Justering af ledelseslaget i Kultur- og Fritidsforvaltningen

Der er med vedtagelsen af budget 2024 ved en fejl indarbejdet en stigende profil fra investeringsforslaget *Justering af ledelseslaget i Kultur- og Fritidsforvaltningen* i Kultur- og Fritidsudvalgets rammer. Det rettes der op på med indkaldescirkulæret for budget 2025, hvor der returneres 3.642 t. kr. fra 2025 og varigt til Kultur- og Fritidsudvalgets rammer.

Investeringspuljen og innovationspuljen til effektiviseringsstrategi 2025

For at understøtte effektiviseringsstrategi 2025 besluttede Borgerrepræsentationen med budget 2024 at videreføre strategien for smarte investeringer. Der blev samlet afsat 375 mio. kr. til investeringspuljerne til udmøntning i 2024 fordelt med 275 mio. kr. på anlæg og 85 mio. kr. på service i investeringspuljen samt 15 mio. kr. til innovationspuljen på service.

Ifm. udmøntning til budget 2024 blev der udmøntet flere midler end afsat til investeringspuljen for 2023. Dette blev i budget 2024 håndteret ved at tage hul på næste års pulje afsat til udmøntning ifm. OFS 2023-2024 og budget 2025. På baggrund heraf resterer der 320,1 mio. kr. i investeringspuljerne til udmøntning i 2024, fordelt med 262,6 mio. kr. på anlæg og 42,5 mio. kr. på service i investeringspuljen og 15 mio. kr. til innovationspuljen, heraf 10 mio. kr. reserveret til udmøntningen med OFS 2023-2024 og 5 mio. kr. reserveret til forhandlingerne om budget 2025.

Investerings- og innovationspuljen udmøntes to gange årligt i forbindelse med overførselssagen og med budgetforhandlingerne. Udvalgene kan indstille investerings- og innovationsforslag til at få midler fra en af de to udmøntninger. ØU har godkendt kriterier for udmøntning af puljerne 21. november 2023, jf. indstillingen *Status på investeringspuljerne og proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne 2024*.

Inddragelse af fagudvalg i tværgående investeringsforslag

Med Økonomiudvalgets beslutning om Øget ejerskab i fagudvalg til tværgående

effektiviseringer, jf. juniindstillingen og augustindstilling for budget 2023, er processen for godkendelse af tværgående investeringsforslag opdateret. Som følge heraf skal relevante fagudvalg drøfte tværgående investeringsforslag forud for godkendelse i Økonomiudvalget, hvilket kan ske ifm. 1. behandling af budgetbidragene for forslag, der indgår i udmøntningen til overførselssagen, og i juni/august for forslag, der indgår i udmøntningen til budget. Tværgående investeringsforslag er investeringsforslag på tværs af minimum tre forvaltninger.

Derudover kan pipeline for tværgående investeringsforslag forelægges fagudvalgene til orientering.

Opfølgning på investeringsforslag

Forvaltningerne skal følge op på forvaltningsspecifikke forslag i relevante fagudvalg i forbindelse med udvalgenes budgetbidrag. Opfølgningen på tværgående forslag sker i Økonomiudvalget i juniindstillingen. Til opfølgningen anvendes skabelonen, *Opfølgningsskema til investerings- og innovationsforslag*. Skabelonen udsendes med de øvrige skabeloner i indkaldescirkulæret til budget 2025.

Videre proces for effektiviseringsstrategien

Forvaltningerne skal med budgetbidraget den 29. april 2024 fremsende investerings- og effektiviseringsforslag svarende til udvalgenes effektiviseringsmåltal. Forvaltningerne skal forud for ansøgning til investeringspuljen vurdere, om der er plads og ressourcer til at implementere investeringsforslag på et givent område/ afdeling/ medarbejdergruppe.

Forslagene skal være godkendt af de relevante fagudvalg inden de fremsendes til Økonomiforvaltningen. Økonomiforvaltningen vil på baggrund af forvaltningernes indmeldinger udarbejde et katalog med alle forslag til budget 2025, som forelægges Økonomiudvalget med juniindstillingen.

Med juniindstillingen for budget 2025 forelægges Økonomiudvalget også status på ØUs målsætninger for arbejdet med effektiviseringsstrategien:

- Effektiviseringsmåltallet skal som udgangspunkt indfries gennem forslag på tværs af fagudvalgene for at sikre investeringer i omstillingen af kommunens service.
- Effektiviseringer fra tværgående initiativer bidrog i budget 2024 med effektiviseringer for 42,1 mio. kr. Det foreslås derfor at tilpasse målsætningen, så niveauet for tværgående effektiviseringer skal være stigende i forhold til foregående års niveau.

En foreløbig opgørelse af bidraget fra tværgående effektiviseringer i budget 2025 viser, at Fremtidens Indkøb skal levere nye tværgående effektiviseringer for 41,9 mio. kr. i budget 2025, hvor 25,6 mio. kr. skal finansiere varig drift af indkøbsorganisationen og afbetaling på internt lån. Derudover er der indkommet 2 tværgående ansøgninger til investeringspuljen forud for overførselssagen 2023-2024 og et tværgående effektiviseringsforslag, der samlet forventes at bidrage med tværgående effektiviseringer for 8,6 mio. kr. i budget 2025.

Herudover indebærer processen i lighed med tidligere år, at effektiviseringskataloget

både vil omfatte forslag, som allerede er vedtaget af Borgerrepræsentationen og nye forslag, som skal vedtages med budgettet. Effektiviseringskataloget vil efterfølgende indgå i forhandlingerne om budget 2025.

Forvaltningerne kan løbende udarbejde investeringsforslag, der kræver midler fra investeringspuljerne. Økonomiforvaltningen skal godkende investeringsforslag forud for den politiske behandling i fagudvalget i henhold til de kriterier, som Økonomiudvalget besluttede med indstillingen *Proces og principper for udmøntning af investeringspuljerne* den 21. november 2023. Borgerrepræsentationen godkender efterfølgende udmøntningen af investeringspuljerne i forbindelse med hhv. forhandlingerne om overførselssagen og budgettet.

Koncernenhederne vil udarbejde tværgående investerings- og effektiviseringsforslag, som udvalgene kan bruge til at indfri deres effektiviseringsmåltal. Derudover vil koncernenhederne bistå forvaltningerne med at udvikle effektiviseringsforslag, som kan udmøntes med udvalgenes budgetter. De effektiviseringsforslag, som går på tværs af 3 forvaltninger eller mere, vil blive koordineret i effektiviseringskredsen, hvor alle forvaltninger er repræsenteret.

Tabel A Serviceudgifter i vedtaget budget 2024 (1.000 kr. 2024 p/l)

Udvalg	Nettobudget
Borgerrådgivningen	11.497
Revisionsudvalget	19.469
Økonomiudvalget	4.501.969
Kultur- og Fritidsudvalget	1.716.024
Børne- og Ungdomsudvalget	12.507.435
Sundheds- og Omsorgsudvalget	5.426.261
Socialudvalget	7.360.450
Teknik- og Miljøudvalget	1.050.667
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	1.100.690
I alt	33.694.461

Note: Økonomiudvalgets budget er korrigeret for KEJD's indtægtsbudget, herunder husleje-indtægter og budget til vedligehold jf. tabel B. Korrektioner af centrale puljer/aktiviteter

Tabel B. Korrektioner af centrale puljer/aktiviteter (1.000 kr. 2024 p/l)

Aktivitet/område	Budget 2024
Puljen til uforudsete udgifter	67.175
Puljen til ukrainerelaterede udgifter	100.000
Servicebufferpuljen	117.600
Servicepulje til eventuelle merudgifter til overenskomster (overskydende ATP midler)	29.445
TMU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	29.445
SUF pulje til afledt drift til anlægsprojekter	7.207
KFU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	16.826
BUU pulje til afledt drift til anlægsprojekter	1.787
SOF - pulje til afledt drift til anlægsprojekter	15.968
KTO midler - SUM	6.602
TR Uddannelse	18.964
Pulje til vedligeholdelsesbidrag	24.250
Investeringspulje til effektiviseringsstrategien	57.459
Innovationspulje til effektiviseringsstrategien	
Udgifter til Movia	432.607
Hovedstadens Beredsk	330.655
Fællesordninger - Administrationsbidrag Udbetaling Danmark	130.208
Fællesordninger - Tjenestemandspension	1.203.635
Fællesordning - Barselsfond	296.765
KEJD Fællesordning (Arbejdsskadeordning)	73.857
I alt	2.960.455