

# INVESTERINGSFORSLAG

**Forslagets titel:** Aktivitetsbaseret indretning i Københavns Ejendomme og Indkøb

**Kort resumé:** KEID har overtaget nye arbejdsopgaver i kommunen hvilket medfører, at antallet af medarbejdere i KEID stiger. Ved aktivitetsbaseret indretning, kan KEID forblive på det samme antal m2 samtidig med at medarbejderne understøttes i deres forskellige arbejdsopgaver og funktioner.

**Fremstillende forvaltning:** Økonomiforvaltningen

**Berørte forvaltninger:**

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

Angiv p/l:

## 1.1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

| 1.000 kr. 2021 p/l                                    | Styringsområde | 2020         | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
|---|----------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Varige ændringer</b>                               |                |              |             |             |             |             |             |
| Besparelse på husleje                                 | Service        |              | -750        | -750        | -750        | -750        | -750        |
| <b>Samlet varig ændring</b>                           |                |              | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> |
| <b>Implementeringsomkostninger</b>                    |                |              |             |             |             |             |             |
| Bygningsoptimering                                    | Anlæg          | 2.610        |             |             |             |             |             |
| <b>Samlede implementeringsomkostninger</b>            |                | <b>2.610</b> |             |             |             |             |             |
| <b>Samlet økonomisk påvirkning</b>                    |                | <b>2.610</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> |
| Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering | 5 år           |              |             |             |             |             |             |
| Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi           |                |              |             |             |             |             |             |

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

## 1.2. Baggrund og formål

Ved beslutningen om at samle Københavns Kommunes Rengøringservice i Københavns Ejendomme og Indkøb (KEID) samt beslutning om at øge indkøbseffektiviseringerne i kommunen stiger antallet af medarbejdere i KEID. Det betyder, at KEID ikke har plads til alle medarbejdere på den nuværende lokation (Fuglebakken). På den baggrund har KEID vurderet, at ved aktivitetsbaseret indretning af KEIDs lokaler, kan koncernens forskellige arbejdsopgaver og funktioner understøttes, samtidig med at der opnås en optimeret udnyttelse af antallet af m2, hvorved der skabes plads til flere medarbejdere på Fuglebakken.

## 1.3. Forslagets indhold

Aktivitetsbaseret indretning i KEID vil ske ved at indrette rum til de forskellige arbejdsopgaver eller funktioner, hvorved man nedlægger de nuværende storrumskontorer, hvor alle arbejdsopgaver og funktioner foregår i ét rum. Dette kræver fokus på indretning af rummene med viden om medarbejdernes differentierende arbejdsopgaver i løbet af dagen samt vejledning til medarbejderne om optimal anvendelse af rummene.

Dette kræver maling af mødelokaler og zoner i bygningen, som signaler funktionen, samt wayfinding til at vejlede og anvise medarbejderne til korrekt anvendelse af områderne.

Behovsanalyserne af medarbejdernes brug af faciliteterne, som er gennemført i 2019, viste, at det vil være nødvendigt som minimum at lave nogle mindre bygningstilretninger, for fx at kunne skabe flere mindre mødefaciliteter. En større renovering af bygningen vil skulle ske i en forhandling med udlejer om nye vilkår, men der kan foretages mindre tiltag nu for at skabe bedre faciliteter, som understøtter arbejdsaktiviteterne, som behovsanalyserne viser. Desuden vil der kunne opnås erfaringer, som efterfølgende kan bruges bredt i kommunen.

For at kunne sikre, at der skabes en bedre brug af et optimeret areal, kræver det både, at der sikres et fokus på løbende forandringsledelse og inddragelse af medarbejdere. At overgå til aktivitetsbaseret indretning er en anden brug af faciliteter og en anden måde at tænke arbejde på. Arbejdet er i højere grad en aktivitet frem for et sted. Det er derfor nødvendigt at have en løbende dialog med både ledere og medarbejdere ift. at sikre, at vaner ændres, og at medarbejdere vænner sig til at anvende de nye faciliteter, som understøtter deres arbejdsaktiviteter. Medarbejdernes nye brug af faciliteterne er afgørende for, at det bliver en succes. Der er også behov for løbende observation af, hvordan faciliteterne anvendes. Dette bør ske med it-understøttelse i form af sensorer, som kan tracke brugen af skriveborde, mødefaciliteter mv., både for at sikre friske data og også minimere de ressourcer, der bruges på at gennemføre observationer, som pt. i dag sker manuelt. Med udgangspunkt i den løbende dialog med ledere og medarbejdere samt data over anvendelse af faciliteterne, vil indretning mv. kunne justeres, så den passer til behovene.

Effektiviseringen ved forslaget indfries ved, at der i forbindelse med overtagelsen af de nye opgaver i KEID er givet bevilling til kvadratmeter svarende til 32,4 t. kr. pr. medarbejder. Ved aktivitetsbaseret indretning bliver midlerne overflødige.

KEID er bundet af en huslejekontrakt på Fuglebakken frem til 2024, og optimeringerne og de oparbejdede erfaringer i dette forslag sker med denne tidshorizont for øje. KEID vil afklare, om der vil kunne indhentes større effektiviseringer for kommunen ved en mere gennemgribende optimering af de fysiske rammer i lejemålet, eller om der vil kunne opnås endnu større effektiviseringer på en alternativ lokation efter 2024.

#### 1.4. Økonomi

Effektivisering er varig og baseres på antallet af medarbejdere i KEID stiger med i omegnen 20 til 25 medarbejdere i 2020 som følge af nye arbejdsopgaver med en bevilling til kvadratmeter svarende til 32,4 t. kr. pr. medarbejder

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

|   | 1.000 kr. 2021 p/l |             |             |             |             |             |
|---|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|   | 2020               | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
| Besparelse på husleje                   |                    | -750        | -750        | -750        | -750        | -750        |
| <b>Varige ændringer totalt, service</b> |                    | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> |

Udgiften til bygningsoptimering estimeres til 260 t. kr. ud fra kendte udgifter til wayfinding, skiltning, maling af lokaler mv. Derudover forventes udgiften til indretning af mindre mødefaciliteter og implementering af sensorer i lokalerne at være på samlet 1 mio. kr.

Der vurderes at være et behov på ét årsværk i 2020 til den løbende koordinering af bygningstiltag og understøttelse af ledere og medarbejdere i processen. Derudover skal en intern arkitekt have fokus på den løbende optimering af ejendommen i samarbejde med de øvrige koncernenheder i ejendommen samt anvendelse af erfaringer ved overgangen til aktivitetsbaseret indretning i KEID. Der estimeres et behov på 2 medarbejdere, ved anvendelse af kommunens standardsatser til en AC-medarbejder inkl. grundlæggende overhead og ledelse er udgiften herved samlet 673 t. kr. pr. årsværk

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

|                                      | 1.000 kr. 2021 p/l |      |      |      |      |      |
|--------------------------------------|--------------------|------|------|------|------|------|
|                                      | 2020               | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Bygningsoptimering                   | 1.260              |      |      |      |      |      |
| Projekt- og forandringsledelse       | 1.350              |      |      |      |      |      |
| <b>Investeringer totalt, service</b> | <b>2.610</b>       |      |      |      |      |      |

### 1.5. Effektivisering på administration

Effektiviseringen vedrører administration.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

|  | 1.000 kr. 2021 p/l |             |             |             |             |             |
|--|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | 2020               | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
| Nettoeffekt på administrative udgifter eksklusiv myndighedsopgaver (skøn), jf. afgrænsning af målsætning*. |                    | -750        | -750        | -750        | -750        | -750        |
| Nettoeffekt på administrative opgaver på områder uden for afgrænsning af målsætningen (skøn).              |                    |             |             |             |             |             |
| <b>Varige ændringer totalt, administration</b>   |                    | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</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. Implementering af forslaget

KEID foretager i 2020 en del indledende arbejde for at muliggøre at nye medarbejdere kan arbejde i bygningen. Dette indebærer især indkøb af inventar til aktivitetsbaseret indretning. KEID vil selv forestå projektledelsen og implementeringen af projektet i løbet af 2020 og 2021. Aktiviteterne forventes at kunne implementeres i første halvdel af 2021. Den indledende dialog med udlejer er opstartet, og den endelige godkendelse af bygningsforbedringer forventes afklaret i 2020.

### 1.7. Forslagets effekt

Forslaget vil medføre, at medarbejderne fremover ikke skal have faste pladser, men i stedet anvende lokalerne i henhold til deres aktiviteter. Med erfaring fra øvrige tiltag i kommunen forventes der at kunne være utilfredshed i starten af forløbet hos nogle medarbejdergrupper, der skal vænne sig til den nye måde at anvende lokalerne på. For at imødegå dette afsættes der i casen den nødvendige tid og ressourcer til løbende optimering. Det forventes, at den nuværende utilfredshed med særligt støjgener i storrumskontorerne vil kunne imødegås og dermed højne den overordnede medarbejdertilfredshed.

Ved overgangen til aktivitetsbaseret indretning vil KEID trække på øvrige erfaringer i KK, særligt i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen, som allerede har arbejdet med aktivitetsbaseret indretning. I KEID er der nedsat en tværgående projektgruppe for administrative m2, som arbejder med optimeringer af administrative m2 for hele kommunen. Denne projektgruppe arbejder med en række yderligere cases, udover denne, og udarbejder bl.a. nøgletal, erfaringer til forandringsledelsestiltag og indretningsforslag i samarbejde med de enkelte forvaltninger.

Denne case vil således både kunne trække på de nuværende erfaringer i porteføljen og bidrage til nye erfaringer.

### 1.8. Opfølgning

Den tværgående projektgruppe i KEID for administrative m2 vil have ansvaret for at følge op på forslaget. Dette vil ske i tæt samarbejde med chefgruppen i KEID, som vil have ansvaret for arbejdsmiljøet med støtte i de forandringsledelsestiltag projektet udarbejder.

|  | Hvordan måles succeskriteriet?  | Hvem er ansvarlig for opfølgning?   | Hvornår gennemføres opfølgningen?   |
|--|---|---|---|
| Alle bygningsoptimeringer er foretaget   | Projektgruppen orienterer direktionen, om alle bygningsoptimeringer er foretaget.   | Projektgruppen  | 1. kvartal 2021   |
| Alle nye medarbejder har mulighed for at arbejde på Fuglebakken                                    | Projektgruppen evaluerer i samarbejde med de ansvarlige center- og enhedschefer   | Projektgruppen  | 1. kvartal 2021   |
| Samme niveau af medarbejdertrivsel og øget samarbejde mellem enheder                               | Via trivselsmålingerne i KEID   | Koncern HR (for gennemførelse af trivselsmåling) og Chefen for Service- og Forretningsudvikling for opfølgning på resultater og forslag i regi hertil | Hvert halve år  |
| Fastholdelse af som minimum samme antal medarbejdere på samme areal                                | KEIDs medarbejderantal holdes op imod KEIDs anvendte m2 på Fuglebakken  | Den tværgående projektgruppe for adm. M2 i KEID   | Hvert år, efter implementeringen af forslaget.                            |
| Data fra sensorer er udgangspunkt for drøftelser med ledere og medarbejdere om løbende justeringer | Kriteriet tager udgangspunkt i, at der succesfuldt er implementeret sensorer til at datatrække brugen af faciliteter, og at der holdes løbende opfølgingsmøder med centrene | Den tværgående projektgruppe for adm. M2 i KEID   | Første gang 3 måneder efter implementering, herefter min. hvert 6. måned. |

### 1.9 RISIKOVURDERING

Den primære risiko i forslaget er, at udlejeren ikke godkender de ønskede ændringer til ejendommen. Risikoen herved forventes at være lille.

Risikoen ved aktivitetsbaseret indretning indebærer, at medarbejderne ikke gør brug af de nye faciliteter, som er indeholdt i aktivitetsbaseret indretning. Formålet med aktivitetsbaseret indretning er, at medarbejderne skal ændre i måden at tænke arbejde på og dermed ændre vanerne herved. Hvis medarbejderne ikke udnytter de nye faciliteter, vil overgangen til den nye indretningsform føles som en reduktion af skriveborde, og medarbejdertrivslen vil potentielt falde på baggrund heraf.

En af de primære leverancer i projektet er at sikre processer til forandringsledelse og medarbejderinddragelse, derfor vurderes risikoen at være lav.

### 1.1. Hvem er hørt?

|  | Ja/Nej | Dato for godkendelse |
|--|--------|----------------------|
| Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen | Ja     | 17. april 2021       |

|                             | Ja/Nej/Ikke relevant | 1.000 kr. 2021 p/l   |
|-----------------------------|----------------------|--|
| Ejendomsfaglig høring       | Ja                   | KEID har gennemgået forslaget.   |
| IT-kredsen                  | Nej                  | Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen. Høringen sker i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for overførselssagen og budgetforhandlingerne, jf. årshjul for IT-kredsen.   |
| Koncern-IT                  |                      | 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.   |
| 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 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.<br><br><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i> |

**Tabel 4. Effektivisering samt varige driftsomkostninger, service**

| Udvalg                                  |                     | 1.000 kr. 2021 p/l |             |             |             |             |             |
|---|---------------------|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|   |                     | 2020               | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        | 2025        |
| Økonomiudvalget                         | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Koncernservice                          | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Koncern IT                              | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Københavns Ejendomme                    | Besparelse          | 0                  | -750        | -750        | -750        | -750        | -750        |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Byggeri København                       | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Kultur- og Fritidsudvalget              | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Børne- og Ungdomsudvalget               | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Sundheds- og Omsorgsudvalget            | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Socialudvalget                          | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Teknik- og Miljøudvalget                | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| Beskæftigelses- og Integrationsudvalget | Besparelse          |                    |             |             |             |             |             |
|   | Omkostninger        |                    |             |             |             |             |             |
| <b>Total</b>                            | <b>Besparelse</b>   | <b>0</b>           | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> | <b>-750</b> |
|   | <b>Omkostninger</b> |                    |             |             |             |             |             |

**Table 5. Distribution of capital investments among committees**

| Committee                               | 1,000 kr. p/l                |              |      |      |      |      |      |
|---|------------------------------|--------------|------|------|------|------|------|
|   | Grant,<br>profit center mv.* | 2020         | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Økonomiudvalget                         |                              |              |      |      |      |      |      |
| Koncernservice                          |                              |              |      |      |      |      |      |
| Koncern IT                              |                              |              |      |      |      |      |      |
| Københavns Ejendomme                    | 3170                         |              |      |      |      |      |      |
| Byggeri København                       |                              | 2.610        |      |      |      |      |      |
| Kultur- og Fritidsudvalget              |                              |              |      |      |      |      |      |
| Børne- og Ungdomsudvalget               |                              |              |      |      |      |      |      |
| Sundheds- og Omsorgsudvalget            |                              |              |      |      |      |      |      |
| Socialudvalget                          |                              |              |      |      |      |      |      |
| Teknik- og Miljøudvalget                |                              |              |      |      |      |      |      |
| Beskæftigelses- og Integrationsudvalget |                              |              |      |      |      |      |      |
| <b>Total</b>                            |                              | <b>2.610</b> |      |      |      |      |      |