

Effektiviseringsprogram

Budget 2019 - 2022

Indholdsfortegnelse

Budgetkatalog oversigt	1
Undervisningsudvalget	4
Ældre- og Omsorgsudvalget	31
Kultur- og Fritidsudvalget	78
Børneudvalget	93
Socialudvalget	119
By- og Miljøudvalget	140
Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget	159
Sundheds- og Forebyggelsesudvalget	169
Magistraten	182
Tværgående	197

Budgetkatalog, budget 2019 - 2022

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Bolig- og Ejendomsudvalget*	SER	0	0	0	0
Bolig- og Ejendomsudvalget i alt			0	0	0	0

*Der indgår ikke effektiviseringsforslag på Bolig- og Ejendomsudvalgets område i effektiviseringskataloget til budget 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Aben skole – øget brug af skoletjenesten samt øget samarbejde med lokale aktører	SER	-208	-500	-500	-500
UU01		SER	-208	-500	-500	-500
UU02	Tilpasning af Forsøgs- og udviklingspuljen	SER	-125	-300	-300	-300
UU03	Midlertidig tilpasning af midler til kompetenceudvikling på skoleområdet	SER	-600	0	0	0
UU04	Påskeåbent i klubber	SER	-49	-49	-49	-49
UU05	Pædagoger i den understøttende undervisning	SER	-832	-1.996	-1.996	-1.996
UU06A	SFO Påskeåbent	SER	-169	-169	-169	-169
UU06B	Naturbusser	SER	-402	-402	-402	-402
UU06C	Normering pædagoger og pædagogmedhjælpere	SER	-221	-531	-531	-531
	Personalesammensætning på specialskolen					
UU07-1	Skolen ved Nordens Plads	SER	-2.200	-4.290	-4.290	-4.290
UU07-2	Personalesammensætning i specialklasserækker	SER	-525	-1.061	-1.061	-1.061
UU08	Klub - koordineret sommeråbent i klubber	SER	-587	-587	-587	-587
UU09	SFO - koordineret sommeråbent i SFO'er	SER	-947	-947	-947	-947
UU10	SFO2 takststigning med 5% fra 20% til 25%	SER	-1.794	-1.794	-1.794	-1.794
Undervisningsudvalget i alt			-8.659	-12.626	-12.626	-12.626

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
ÆOU01	Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af tilskud til indkøbsordning	SER	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318
ÆOU02	Hjemmeplejeanalyse: Ændring i koncept for levering af mad til borgere i eget hjem	SER	-1.306	-1.866	-1.861	-1.850
ÆOU03	Måltretning af §79 omsorgsklubber	SER	0	0	-667	-1.000
ÆOU04	Revurdering af rammer for tildeling af hjælpemidler	SER	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
ÆOU05	Tilpasning af kapacitet på aktivitetscentre	SER	-200	-300	-400	-500
ÆOU06	Mereffekt ved etablering af sygeplejeklinikker	SER	-200	-200	-200	-200
ÆOU07	Lokale selvstyrende effektiviseringer på plejeboligområdet	SER	-600	-900	-1.600	-1.600
ÆOU08	Forenkling af arbejdsgange vedr. hverdagsrehabilitering	SER	-50	-50	-50	-50
ÆOU09	Optimering af arbejdsgange på Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering	SER	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
ÆOU10	Revurdering af servicepakke koncept på plejeboligområdet	SER	-421	-422	-430	-490
ÆOU11	Hjemmeplejeanalyse: Bedre planlægning af mødetider i hjemmesygeplejen	SER	-200	-300	-300	-300
ÆOU12	Afvikling af bassintræning	SER	-50	-50	-50	-50
ÆOU13	Bedre samarbejde med hospitaler om specialisere	SER	-200	-200	-200	-200
ÆOU14	Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af rengøring til borgere med let begrænset funktionsniveau	SER	-2.622	-3.677	-3.708	-3.763
ÆOU15	Hjemmeplejeanalyse: Introduktion af badeservietter til den personlige pleje	SER	-675	-1.216	-1.226	-1.244
ÆOU16	Strukturelle udfordringer vedr. specialiseret rehabilitering	SER	2.000	2.000	2.000	2.000
	Strukturelle udfordringer vedr. botilbudget græsplænen					
		SER	1.400	1.400	1.400	1.400

	Strukturelle udfordringer vedr. hjælpemiddelområdet	SER	3.600	3.600	3.600	3.600
ÆOU17	Hjemmeplejeanalyse: Ændring af afregningstidsrum for øvrig tid i den kommunale hjemmepleje	SER	0	-971	-979	-994
ÆOU18	Optimeret ressourceanvendelse på hjælpemiddelområdet	SER	-350	-350	-350	-350
Ældre- og Omsorgsudvalget i alt			-4.522	-8.150	-10.169	-10.739

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
KFU01	Effektiv drift på kulturområdet	SER	-277	-294	-364	-418
KFU02	Litteraturforum	SER	-90	-90	-90	-90
KFU03	Midlertidig tilpasning af digitaliseringsprocessen på museumsområdet	SER	-250	0	0	0
KFU04	Tilpasning af puljer	SER	-139	-139	-139	-139
KFU05	Tværgående forslag om styrkelse af biblioteksvisionen og Frederiksberg Kommunes Borgerservice	SER	-290	-1.790	-2.760	-2.697
KFU06	Forudsætter anlægsinvestering	ANL	0	7.500	0	0
KFU07	Tilskud til haveelskabet	SER	-134	-134	-134	-134
Kultur- og Fritidsudvalget i alt			-1.180	5.053	-3.487	-3.478

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
BU01	Koordineret påskeåbent i daginstitutioner	SER	-1.725	-1.725	-1.725	-1.725
BU02	Afvikling af centralt administreret pulje med begrænset søgning	SER	-619	-619	-619	-619
BU03	Kapacitetstilpasning på dagtilbudsområdet – tre modeller	SER	-4.663	-7.516	-11.483	-12.773
		ANL	550	0	0	0
BU04	Justering af tilskud til privat pasning og pasning af eget barn	SER	-1.235	-1.235	-1.235	-1.235
BU05	En tidligere forebyggende og mere effektiv indsats for udsatte børn og unge	SER	-2.300	-1.800	-4.400	-4.900
BU06	Aflastningsordninger - gradueret serviceniveau tilpasset målgruppen	SER	0	-550	-1.900	-1.900
Børneudvalget i alt			-9.992	-13.445	-21.362	-23.152

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
SU01	Tilpasning af merudgiftsydelser via øget fokus på visitationsprocessen	SER	500	500	500	500
		OVF	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
SU02	Køb af pladser hos eksterne leverandører – forhandling af lavere priser og bedre ydelser	SER	0	-1.000	-1.000	-1.600
SU03	Effektivisering ved fraflytning fra botilbud på Diakonissestiftelsen	SER	-250	-250	-250	-250
SU04	Lokale selvstyrende effektiviseringer på de sociale institutioner	SER	-280	-420	-560	-560
SU05	Bedre håndtering af borgerforløb på herberger og krisecentre	SER	-400	-900	-900	-900
SU06	Omstilling af værestedstilbuddene til et øget fokus på effekt for borgerne via visitation og dialog	SER	-1.304	-2.807	-2.807	-2.807
SU07	Tilpasning af budget til personlige tillæg som følge af aftagende behov	OVF	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
SU08	Nyt botilbud til svært psykisk syge	SER	0	1.000	500	-2.300
Socialudvalget i alt			-5.234	-7.377	-8.017	-11.417

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
BMU01	Færre brugermålinger	SER	-152	-152	-152	-152
BMU02	Mere effektiv vinterbekæmpelse	SER	-250	-250	-250	-250
BMU03	Fastholdelse af reduceret sagsbehandlingstid i parkering	SER	-400	-400	-400	-400
BMU04	Mindre busreserve	SER	-2.300	-1.200	-1.600	-2.100
BMU05	Omdannelse af soppebassin i Lindevangsparken til vandleg	SER	50	-100	-100	-100
BMU06	Synergi mellem FGV og Renovationen	SER	-590	-590	-590	-590
BMU07	Optimeret styring af anlæg og puljer	SER	120	-60	-60	-60
BMU08	Færre forundersøgelser mv. vedr. byrum	SER	0	0	0	-150
BMU09	Færre P-vagter	SER	0	0	-400	-400
By- og Miljøudvalget i alt			-3.522	-2.752	-3.552	-4.202

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
AUU01	Investering i ledighedsydelsesmodtagere	OVF	-400	-1.250	-1.250	-1.250
AUU02	Målrettet brug af tilbud	OVF	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
AUU03	Fokus på job til mennesker med handicap	OVF	-540	-540	-540	-540
Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget			-1.940	-2.790	-2.790	-2.790

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
SFU01	Afvikling af kommunens Sundhedsdage	SER	-150	-150	-150	-150
SFU02	Fokus på effekten af forebyggende indsatser på sundhedsområdet	SER	-50	-100	-150	-200
SFU03	Sundhedstjenesten – Tilpasning af Forældreklasser	SER	-1.281	-1.281	-1.281	-1.281
SFU04	Indsatser til reduktion af udgifter til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering	OVF	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
SFU05	Tilpasning af kampagneaktiviteter med begrænset effekt under forebyggelsesområdet	SER	-25	-50	-150	-300
Sundheds- og Forebyggelsesudvalget i alt			-3.006	-3.081	-3.231	-3.431

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
MAG01	Administrative effektiviseringer	SER	-2.212	-2.598	-2.892	-3.450
Magistraten i alt			-2.212	-2.598	-2.892	-3.450

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
Tvær-1	Digitaliseringsplan 2019	SER	-2.191	-4.141	-4.791	-5.251
Tvær-1	Afløst anlægsinvestering - tværgående	ANL	3.340	150	50	50
Tvær-2.1	Handlingsplan for udbud 2019-2022	SER/OVF	-264	-3.447	-2.438	-3.438
Tvær-2.2	Fleet-management	SER	-	-400	-1.000	-1.400
Tvær-3	Facility Management	SER	-500	-800	-2.500	-3.000
Tvær-3	Forudsætter anlægsinvestering	ANL	1.900	1.900	-	-
Tvær-4	Moderniseringsinitiativer	SER	-3.000	-3.000	-4.000	-5.000
Tværgående effektiviseringsforslag i alt			-5.955	-11.788	-14.729	-18.089

Oversigt over ændringsforslag for Undervisningsudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
UU01	Åben skole – øget brug af skoletjenesten samt øget samarbejde med lokale aktører	SER	-208	-500	-500	-500
UU02	Tilpasning af Forsøgs- og udviklingspuljen	SER	-125	-300	-300	-300
UU03	Midlertidig tilpasning af midler til kompetenceudvikling på skoleområdet	SER	-600	0	0	0
UU04	Påskeåbent i klubber	SER	-49	-49	-49	-49
UU05	Pædagoger i den understøttende undervisning	SER	-832	-1.996	-1.996	-1.996
UU06A	SFO Påskeåbent	SER	-169	-169	-169	-169
UU06B	Naturbusser	SER	-402	-402	-402	-402
UU06C	Normering pædagoger og pædagogmedhjælpere	SER	-221	-531	-531	-531
UU07-1	Personalesammensætning på specialskolen	SER	-2.200	-4.290	-4.290	-4.290
UU07-2	Skolen ved Nordens Plads	SER	-525	-1.061	-1.061	-1.061
UU08	Personalesammensætning i specialklasserækker	SER	-587	-587	-587	-587
UU09	Klub - koordineret sommeråbent i klubber	SER	-947	-947	-947	-947
UU10	SFO - koordineret sommeråbent i SFO'er	SER	-1.794	-1.794	-1.794	-1.794
	SFO2 takststigning med 5% fra 20% til 25%	SER	-1.794	-1.794	-1.794	-1.794
Hovedtotal			-8.659	-12.626	-12.626	-12.626

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
9	Modtageklasser (flygtninge)	SER	393	-807	-200	-200
10	Modtagehold ikke optimal holddannelse	SER	407	0	0	0
11	Flygtningekoordinatorer på skoler	SER	0	0	1.555	0
	Tilpasning af hjælpemiddelbudget indenfor					
12	Fællesrådgivningen for Børn og Unge	SER	-300	-300	-300	-300
13	Fælles konti (skole, sfo, klubber)	SER	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
	DUT	SER	87	76	139	139
Hovedtotal			-413	-2.031	194	-1.361

Demografi

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Demografi skoler	SER	-4.765	-7.222	-10.916	-8.935
	Demografi SFO	SER	-2.524	-2.752	-2.854	-2.938
	Demografi specialundervisning	SER	-1.299	-1.926	-2.358	-2.280
	Demografi PPR	SER	-563	-788	-997	-990
	Demografi privatskoler og sfo	SER	-1.923	-3.109	-3.854	-3.894
	Demografi efterskoler	SER	1.130	940	511	511
	Demografi ungdomsskole	SER	-114	-173	-191	24
	Demografi Klub	SER	192	-130	-636	-1.057
	Demografi Privat klub	SER	-46	-46	-46	-46
	Demografi SSP	SER	-49	-84	-121	-111
Hovedtotal			-9.961	-15.290	-21.462	-19.716

Forslag der indgår i Digitaliseringsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Effektiv it-drift på skoler, it-skolebetjente	SER	-353	-849	-849	-849
	It-drift på skoler, it-driftsbudget	SER	-500	-500	-500	-500
Hovedtotal			-853	-1.349	-1.349	-1.349

Forslag der indgår i Udbudsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Digitale læringsmidler	SER	-1.200	-2.000	-2.000	-2.000
Hovedtotal			-1.200	-2.000	-2.000	-2.000

Titel: Åben skole – øget brug af skoletjenesten samt øget samarbejde med lokale aktører

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	2.337	2.337	2.337	2.337
Oprindeligt budget (Udgift)	2.337	2.337	2.337	2.337
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-208	-500	-500	-500
Effektivisering (udgift)	-208	-500	-500	-500
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-9 %	-21 %	-21 %	-21 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Undervisningsudvalget prioriterer hvert år midler til åben-skole-aktiviteter. Dvs. aktiviteter der omfatter samarbejder med eksterne aktører som foreningsliv, erhvervs- og kulturliv. Midlerne bruges især til entréer, finansiering af arbejdstimer hos samarbejdspartnerne samt til befordring. Skolerne deltager årligt i en række obligatoriske forløb, og det er hensigten at de efterhånden får større og større frihedsgrader til at selv at arrangere åben-skole-tiltag efter skolens egen prioritering. Puljen til åben skole er pt. 2,34 mio. kr. om året.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU01**

Forslaget indebærer, at der fremover anvendes 1,84 mio. kr. om året til åben skole og dermed ca. 167.000 kr. pr. skole. Det vil konkret betyde, at der ved prioriteringen af forløb vil blive fokus på i endnu højere grad at benytte tilbud under Skoletjenesten samt samarbejde med lokale aktører, og i lidt mindre grad at anvende de relativt dyre tilbud, hvor der skal betales høje entrépriser eller en dyr befordring. Frederiksberg Kommune er medfinansierende af skoletjenesten (med 675 t.kr.) som står for undervisningstilbud på et stort antal museer og andre kulturinstitutioner i Hovedstadsområdet. Fx Zoo, Nationalmuseet, Naturhistorisk Museum, Statens Museum for Kunst m.fl. Forløb i regi af skoletjenesten er relativt billige. Fx 550 kr. for en hel klasse på Det Jødiske Museum eller Statens Museum for Kunst, eller 1500 kr. for en klasse hos FN-forbundet. Skoletjenesten har i de sidste år udbygget og kvalificeret deres tilbud, så de fremstår endnu mere attraktive i forhold til åben-skole-ambitionerne. Også efter den foreslåede ændring vil Frederiksberg Kommune, sammenlignet med andre kommuner, have relativt flere ressourcer prioriteret til åben-skole-tiltag.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.
--

Titel: Tilpasning af Forsøgs- og udviklingspuljen

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	1.104	1.104	1.104	1.104
Oprindeligt budget (Udgift)	1.104	1.104	1.104	1.104
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-125	-300	-300	-300
Effektivisering (udgift)	-125	-300	-300	-300
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-11 %	-27 %	-27 %	-27 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Undervisningsudvalget råder over en særlig forsøgs- og udviklingspulje, som udvalget hvert år fordeler til projekter og tiltag på skolerne. Enten på baggrund af generelle kommunale projekter som afprøves eller implementeres eller på baggrund af konkrete ansøgninger fra skolerne. Puljen er pt. på 1,104 mio. kr. årligt.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU02**

Forslaget indebærer, at puljen reduceres med 125.000 kr. i 2019 og 300.000 kr. i overslagsårene, således at det fremadrettede budget udgør 804.000 kr. Forvaltningen anser, at beløbet er tilstrækkeligt til fortsat at kunne afprøve og understøtte udviklingsinitiativer, som ønskes prioriteret.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslag et har ingen personalemæssige konsekvenser.

Titel: Midlertidig tilpasning af midler til kompetenceudvikling på skoleområdet

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning & 34 Unge.

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	5.164	5.164	5.164	5.164
Oprindeligt budget (Udgift)	5.164	5.164	5.164	5.164
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-600	0	0	0
Effektivisering (udgift)	-600	0	0	0
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-11,6 %	0	0	0

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Skolerne tilføres hvert år midler til kompetenceudvikling af medarbejderne (lærere, pædagoger, teknisk-administrativt personale og ledelse). Konkret 5.071 kr. pr. medarbejder.

I 2019 afvikles projektet "Læring der ses 2" finansieret af A.P. Møller-fonden. Aktiviteterne herunder lægger beslag på en del af den tid, som medarbejderne konkret kan anvende til kompetenceudvikling, hvorfor det i praksis vil være vanskeligt at iværksætte større kompetenceudviklingstiltag i øvrigt på skolerne. Det foreslås på den baggrund at justere kompetenceudviklingsmidlerne med i alt 600.000 kr. i ét år, for at

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU03**

undgå at presse medarbejdernes tid unødigt. Konkret tildeles der således 4.482 kr. pr. medarbejder i 2019, hvilket for den enkelte skole svarer til, at kompetenceudviklingsmidlerne justeres med ca. 50.000 kr. Der er alene tale om en justering af midler til betaling af kursusafgifter, oplægsholdere mv. og ikke om arbejdstid, og dette vurderes at være kompenseret af midlerne fra A.P. Møller-fonden. I overslagsårene føres budgettet tilbage til tidligere niveau.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU04****Titel: Påskeåbent i klub**

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 34 Unge

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	52.775	53.637	54.124	53.739
Oprindeligt budget (Udgift)	75.903	77.023	77.515	77.515
Oprindeligt budget (Indtægt)	-23.128	-23.387	-23.392	-23.392

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-49	-49	-49	-49
Effektivisering (udgift)	-61	-61	-61	-61
Effektivisering (indtægt)	12	12	12	12

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,08%	0,08%	0,08%	0,08%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Forslaget indebærer, at alle børn i klubalderen tilbydes et klubtilbud i dagene op til påske med påskeåbent i én klub, efter samme model som den der anvendes i sommerferien. Hermed tilbydes der et kvalificeret tilbud til de få børn, som anvender klubtilbud i disse dage, og såvel børn som medarbejdere får mulighed for at opbygge nye relationer samt få kendskab til andre klubtilbud.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU04**

Justeringen betyder uændret serviceniveau, idet der fortsat tilbydes klubtilbud til alle børn i dagene op til påske.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,15	-0,15	-0,15	-0,15

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Tiltaget Påskeåbent klub reducerer den udmøntede personaleresource med 0,15 stilling

Titel: Pædagoger i den understøttende undervisning

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	421.969	421.717	421.890	421.890
Oprindeligt budget (Udgift)	469.316	469.748	470.343	470.343
Oprindeligt budget (Indtægt)	-47.347	-48.031	-48.453	-48.453

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-832	-1.996	-1.996	-1.996
Effektivisering (udgift)	-832	-1.996	-1.996	-1.996
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,20%	0,47%	0,47%	0,47%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Den understøttende undervisning varetages pt. af både lærere og pædagoger. I indskolingen får skolerne ressourcer til, at den understøttende undervisning varetages af 75% pædagoger og 25% lærere, på mellemtrin og i udskolingen ved 50% pædagoger og 50% lærere. Det foreslås at ændre dette, så den understøttende undervisning i indskolingen i hovedsagen varetages af pædagoger, idet dog 1 time om ugen varetages af en lærer. Dette for at understøtte trivselsarbejdet i klassen, klassens tid, elevrådsarbejde

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU05**

m.v. En ny model vil kunne understøtte arbejdet med kreativitet, bevægelse og motivation for skoleeleverne og skabe en tættere kobling mellem skolens undervisningsdel og fritidsdel.

I indskolingen indgår pædagogerne allerede i en hel del af undervisningen (skolepædagoger) i de timer, hvor der er to voksne tilstede. Der er dermed en tæt kobling og en stor viden om undervisningsaktiviteterne blandt pædagogerne, hvilket understøtter, at de varetager den understøttende undervisning.

På mellemtrin og i udskolingen vil der fortsat være 50% pædagoger og 50% lærere.

I oversigten herunder fremgår det, hvor mange ugentlige timers understøttende undervisning der er pr. klassetrin:

Klassetrin	Antal understøttede klokketimer i alt pr. år	Antal klokketimer understøttende undervisning pr. uge (40 uger)
0. klasse	231	5,8
1. klasse	231	5,8
2. klasse	231	5,8
3. klasse	150	3,8
4. klasse	180	4,5
5. klasse	150	3,75
6. klasse	150	3,75
7. klasse	186	4,7
8. klasse	126	3,2
9. klasse	186	4,7

Tiltaget betyder uændret serviceniveau idet omfanget af understøttende undervisning bevares.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-1,1	-2,7	-2,7	-2,7

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Fra 2020 og frem reduceres der med 9,5 lærerårsværk, og der oprettes 6,8 pædagogårsværk. I 2019 har forslaget 5/12 effekt, svarende til virkning fra skoleåret 2019/20.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. UU06 A

Titel: SFO påskeåbent

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	61.264	60.441	59.941	60.274
Oprindeligt budget (Udgift)	125.061	123.166	122.027	122.027
Oprindeligt budget (Indtægt)	-63.797	-62.725	-62.086	-62.086

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-169	-169	-169	-169
Effektivisering (udgift)	-169	-169	-169	-169
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,14%	0,14%	0,14%	0,14%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Alle børn i sfo-alderen tilbydes et sfo-tilbud i dagene op til påske, påskeåbent, i én sfo efter samme model som den der anvendes i sommerferien. Hermed tilbydes der et kvalificeret tilbud til den begrænsede børnegruppe, som anvender sfo-tilbud i disse dage, og såvel børn som medarbejdere får mulighed for at opbygge nye relationer samt få kendskab til andre sfo-tilbud.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU06 A**

Tiltaget betyder uændret serviceniveau, idet der fortsat tilbydes SFO tilbud til alle børn i dagene op til påske.

På SFO-området modregnes der ikke for konsekvenser i forældrebetaling og fripladser, da taksten er fast.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,42	-0,42	-0,42	-0,42

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Ændringen i forhold til påskeåbent giver en udmøntning på 0,42 færre stillinger end i dag.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU06 B****Titel: Naturbusser**

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	402	402	402	402
Oprindeligt budget (Udgift)	402	402	402	402
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-402	-402	-402	-402
Effektivisering (udgift)	-402	-402	-402	-402
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	100%	100%	100%	100%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

SFOerne får hvert år midler tildelt til at tage på busture. De såkaldte "naturbus-midler". Hver SFO har mulighed for ca. 25 ture om året med deltagelse af 40 børn pr. tur.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU06 B**

SFOerne har i praksis vanskeligt ved at få det fulde udbytte af naturbusserne, da den længere skoledag betyder, at sfo-tiden er forkortet. Dermed er der ikke grundlag for at tage på tur i bus, men i stedet mulighed for ture i nærområdet. Det foreslås derfor at nedlægge naturbusordningen.

Tiltaget betyder uændret serviceniveau, idet skolerne i dag ikke kan anvende busserne i særlig høj grad grundet længere skoledage.

På SFO-området modregnes der ikke for konsekvenser i forældrebetaling og fripladser, da taksten er fast.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen stillingsændrende effekt.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. UU06 C

Titel: Normering Pædagoger og pædagogmedhjælpere

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	61.264	60.441	59.941	60.274
Oprindeligt budget (Udgift)	125.061	123.166	122.027	122.027
Oprindeligt budget (Indtægt)	-63.797	-62.725	-62.086	-62.086

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-221	-521	-521	-521
Effektivisering (udgift)	-221	-521	-521	-521
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,18%	0,42%	0,43%	0,43%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Stort set alle stillinger i SFO normeres med uddannende pædagogstillinger. Dog har hver SFO en fast normering på 1,35 pædagog-medhjælper uanset SFOens størrelse. Dette stiller SFOerne forskelligt, da de ikke er lige store. Det foreslås at ændre dette, således at der udmeldes budget til aflønning af 10% pædagogmedhjælpere og 90% af pædagoger. Til sammenligning får klubberne ressourcer til at 15% er ikke-uddannede klubassistenter, og i daginstitutionerne ressourcer til 39,5% pædagogmedhjælper, 0,5%

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU06 C**

praktisk personale og 60% pædagoger. Den højere andel af uddannede pædagoger i SFO hænger sammen med, at det skal være uddannede pædagoger som varetager den understøttende undervisning i skolen, ligesom skolepædagogtimerne i indskolingen skal varetages af pædagoger. Dette kan fortsat sikres med forslaget.

Tiltaget betyder uændret serviceniveau, idet der med forslaget samlet set for alle børn i SFO vil være den samme pædagogandel fremfor, at andelen afhænger af størrelsen på SFOen.

På SFO-området modregnes der ikke for konsekvenser i forældrebetaling og fripladser, da taksten er fast.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen stillingsændrende effekt.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. UU07-1

Titel: Personalesammensætning på specialskolen Skolen ved Nordens Plads

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	104.389	104.303	104.718	104.718
Oprindeligt budget (Udgift)	116.713	116.627	117.043	117.043
Oprindeligt budget (Indtægt)	-12.324	-12.324	-12.324	-12.324

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.200	-4.290	-4.290	-4.290
Effektivisering	-2.200	-5.290	-5.290	-5.290
Varig økonomisk udfordring special-undervisning, 5 mio. kr. ud af 6,1 mio. kr.	5.000	5.000	5.000	5.000
Fælleskonti skole, SFO og klubber vedr. vedligehold og kompetenceudvikling, samt SSP	-5.000	-4.000	-4.000	-4.000

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,1 %	-0,3 %	-0,3 %	-0,3 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU07-1***Forslagets indhold, effekt og konsekvenser*

Skolen ved Nordens Plads er Frederiksberg Kommunes specialskole. Der er tre spor: Spor 1 for elever med generelle indlæringsvanskeligheder, spor 2 for børn med autismespektrum-forstyrrelser og spor 3, som er et skole- og dagbehandlingstilbud. Undervisning og aktiviteter sker i grupper af typisk 6 elever. Personalesammensætningen på Skolen ved Nordens Plads, spor 1 og spor 2, er typisk normeret med to voksne pr. elevgruppe i alle timer. I en del af timerne med to lærere. Den konkrete fordeling varierer lidt mellem de forskellige spor på skolen og de forskellige hold ud fra en vurdering af elevernes funktionsniveau. Mellem 50% og 85% af timerne læses af to lærere.

Det foreslås at ændre dette, således at der i situationer med to voksne fremadrettet er hhv. en lærer og en pædagog tilstede. Det vil understrege betydningen af netop det specialpædagogiske behov for denne elevgruppe, styrke samspillet mellem lærere og pædagoger samt mellem undervisning og fritid, ligesom det vil fastholde ansvaret for undervisningen hos læreren.

Modellen er afprøvet som en forsøgsordning i indskoling i det sidste år, og det er såvel skoleledelsens som forvaltningens vurdering, at dette har været positivt.

Effekten er 5,290 mio. kr. fra 2020 og frem. Heraf 5/12 i 2019.

Den økonomiske udfordring vedrørende Specialundervisning er ved 1. Forventet regnskab 2018 opgjort til 6,1 mio. kr.

De to effektiviseringsforslag der omhandler personalesammensætning i Specialskolen ved Nordens Plads og Specialklasserækkerne (A- og C-spor) har en samlet effekt på 6,551 mio. kr. i 2020 og frem. I 2019 er effekten 5/12, i alt 2,725 mio. kr.

Den økonomiske udfordring vedrørende Specialundervisning kan dermed finansieres fra 2020 og frem ved at gennemføre de to forslag fra skoleåret 2019/20. Det foreslås at finansiere den varige udfordring på 6,1 mio. kr., med 5,0 mio. kr. fra Specialskolen og 1,1 mio. kr. fra specialklasserækkerne.

Samtidig kan der rent teknisk ske en reduktion på fælleskonti på ialt 4,9 mio. kr. Disse midler har tidligere været anvendt til finansiering af den strukturelle udfordring på specialundervisningsområdet, og da denne udfordring foreslås løst med dette effektiviseringsforslag, vil midlerne på fælleskonti kunne indgå som effektivisering.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslaget sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-2,7	-6,5	-6,5	-6,5

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der reduceres med 19,5 lærerårsværk, og der oprettes 9,96 årsværk til pædagoger og 3,0 årsværk til pædagogmedhjælpere.
I 2019 har forslaget 5/12 effekt, svarende til virkning fra skoleåret 2019/20.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. UU07-2

Titel: Personalesammensætning i specialklasserækker

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 30 Undervisning

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	421.969	421.717	421.890	421.890
Oprindeligt budget (Udgift)	469.316	469.748	470.343	470.343
Oprindeligt budget (Indtægt)	-47.347	-48.031	-48.453	-48.453

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-525	-1.061	-1.061	-1.061
Effektivisering	-525	-1.261	-1.261	-1.261
Varig økonomisk udfordring special- undervisning, 1,1 mio. kr. ud af 6,1 mio. kr.	1.100	1.100	1.100	1.100
Fælleskonti skole, SFO og klubber vedr. vedligehold og kompetenceudvikling, samt SSP	-1.100	-900	-900	-900

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet				

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. UU07-2**

Frederiksberg Kommune har en række specialklasserækker målrettet elever med særlige behov. A-sporet på Lindevangskolen for elever med ADHD m.m., C-sporet på Søndermarkskolen for elever med specifikke indlæringsvanskeligheder samt Ungegrupperne på Tre Falke Skolen for elever fra specialspor og elever med behov for individuelt tilrettelagt tilbud i nær tilknytning til almenområdet.

Undervisning og aktiviteter sker i grupper af typisk 7-10 elever, idet de i dele af tiden, efter behov og evne, følger undervisning i en almindelig klasse.

Personalesammensætningen i specialklasserækkerne er typisk normeret med to voksne pr. elevgruppe i alle timer. I en del af timerne med to lærere. Den konkrete fordeling varierer lidt mellem de forskellige specialklasserækker. Mellem 50% og 85% af timerne læses af to lærere.

Det foreslås at ændre dette, således at der i situationer med to voksne fremadrettet er hhv. en lærer og en pædagog tilstede. Det vil understrege betydningen af netop det specialpædagogiske behov for denne elevgruppe, styrke samspillet mellem lærere og pædagoger samt mellem undervisning og fritid, ligesom det vil fastholde ansvaret for undervisningen hos læreren.

Effekten er 1,261 mio. kr. fra 2020 og frem. Heraf 5/12 i 2019.

Den økonomiske udfordring vedrørende Specialundervisning er ved 1. Forventet regnskab 2018 opgjort til 6,1 mio. kr.

De to effektiviseringsforslag der omhandler personalesammensætning i Specialskolen ved Nordens Plads og Specialklasserækkerne (A- og C-spor) giver samlet 6,551 mio. kr. i 2020 og frem. I 2019 er effekten 5/12, i alt 2,725 mio. kr.

Den økonomiske udfordring vedrørende Specialundervisning kan dermed finansieres fra 2020 og frem ved at gennemføre de to forslag fra skoleåret 2019/20. Det foreslås at finansiere den varige udfordring på 6,1 mio. kr., med 5,0 mio. kr. fra Specialskolen og 1,1 mio. kr. fra specialklasserækkerne.

Samtidig kan der rent teknisk ske en reduktion på fælleskonti på ialt 4,9 mio. kr. Disse midler har tidligere været anvendt til finansiering af den strukturelle udfordring på specialundervisningsområdet, og da denne udfordring foreslås løst med dette effektiviseringsforslag, vil midlerne på fælleskonti kunne indgå som effektivisering.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagens sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,75	-1,8	-1,8	-1,8

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der reduceres med 5,9 lærerstilling og oprettes 4,1 pædagogårsværk.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag UU08

Titel: Klub – koordineret sommeråbent i klubber

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 340 Klub

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	52.775	53.637	54.124	54.124
Oprindeligt budget (Udgift)	75.903	77.023	77.515	77.515
Oprindeligt budget (Indtægt)	-23.128	-23.388	-23.392	-23.392

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-587	-587	-587	-587
Effektivisering (udgift)	-706	-706	-706	-706
Effektivisering (indtægt)	118	118	118	118

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommune tilbyder aktuelt sommer-klub for alle klub-børn i tre uger i sommerferien i Klub Cassiopeia (Lindvangskolen). De øvrige klubber har lukket i disse uger.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag UU08**

Forslaget indebærer, at sommer-klub-modellen udvides til i alt fire uger, således at der holdes sommeråbent i én klub i de fire midterste uger af sommerferien mens de øvrige klubber holder lukket. Alle børn med behov for et pædagogisk tilbud i sommerferien har således mulighed herfor, og børn samt personale får i disse uger muligheder for at knytte venskaber på tværs af dagligdagens rammer.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagens sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Ændringen betyder 1,7 færre ud af i alt 101 (2018) stillinger i klubbernes normering

Budget 2019

Effektiviseringsforslag UU09

Titel: SFO - Koordineret sommeråbent i sfo'er

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 304 SFO

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	57.971	57.396	56.801	56.801
Oprindeligt budget (Udgift)	119.723	117.627	116.258	116.258
Oprindeligt budget (Indtægt)	-61.752	-60.231	-54.457	-54.457

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-947	-947	-947	-947
Effektivisering (udgift)	-1507	-1507	-1507	-1507
Effektivisering (indtægt)	560	560	560	560

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,6%	1,7%	1,7%	1,7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommune tilbyder aktuelt sommer-sfo for alle sfo-børn i tre uger i sommerferien i SFO Lindetræet (Lindevangskolen). De øvrige SFO'er har lukket i disse uger. Forslaget indebærer, at sommer-sfo-modellen udvides til i alt fire uger, således at der holdes sommeråbent i én sfo i de fire midterste uger af sommerferien mens de øvrige sfo'er holder lukket. Alle børn med behov

Budget 2019**Effektiviseringsforslag UU09**

for et pædagogisk tilbud i sommerferien har således mulighed herfor, og børn samt personale får i disse uger muligheder for at knytte venskaber på tværs af dagligdagens rammer.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-4	-4	-4	-4

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Ændringen medfører 4 færre ud af i alt 197 (2018 tal) stillinger i SFO'ernes normering

Budget 2019

Effektiviseringsforslag UU10

Titel: SFO2 takststigning med 5% fra 20% til 25%

Udvalg: Undervisningsudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 340 Klub

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	-9.499	-9.520	-9.351	-9.119
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)	-9.499	-9.520	-9.351	-9.119

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.794	-1.794	-1.794	-1.794
Effektivisering (udgift)	347	347	347	347
Effektivisering (indtægt)	-2.142	-2.142	-2.142	-2.142

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	19%	19%	19%	20%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I klubberne (SFO2) er forældrebetalingens andelen pt. på 20% af bruttodriftsudgifterne. Det foreslås at hæve denne til 25% for de klubber, som er organiseret under skolerne. Den selvejende klub Louis P og klub Huset fortsætter med en takst på 20%, idet de to klubber er reguleret efter Dagtilbudslovens bestemmelser,

Budget 2019**Effektiviseringsforslag UU10**

som for så vidt angår klubber fastlægger en øvre grænse for forældrebetalingen på 20% af kommunens bruttodriftsudgifter (Dagtilbudslovens § 71, stk.2).

De øvrige klubber er alle kommunale klubber, reguleret af Folkeskolelovens bestemmelser. I disse klubber fastsætter kommunen selv forældrebetalingsandelen.

Den nuværende forældrebetalingsandel udgør 329 kr. pr. måned for en plads i fritidsklub. Ændres betalingsandelen fra 20% til 25% vil taksten øges med 82 kr. pr måned til 411 kr. for de klubber der er underlagt skolerne. Taksten i klub Louis P og klub Huset vil med forslaget fortsat være 329 kr. pr måned.

Der er i 2018 indskrevet i alt 2997 børn i klub, heraf 542 i klub Louis P og klub Huset.

Herunder sammenligningstal for andre kommuner:

Gentofte kommune: dagklub (4. og 5. klasse) = 1.002 kr., juniorklub (6. klasse) = 497 kr.

Københavns Kommune: fritidsklub = 467 kr.

Gladsaxe Kommune: fritidsklub = 1.510 kr.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

--

Oversigt over ændringsforslag for Ældre- og Omsorgsudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
ÆOU01	Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af tilskud til indkøbsordning	SER	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318
ÆOU02	Hjemmeplejeanalyse: Ændring i koncept for levering af mad til borgere i eget hjem	SER	-1.306	-1.866	-1.861	-1.850
ÆOU03	Målretning af §79 omsorgsklubber	SER	0	0	-667	-1.000
ÆOU04	Revurdering af rammer for tildeling af hjælpemidler	SER	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
ÆOU05	Tilpasning af kapacitet på aktivitetscentre	SER	-200	-300	-400	-500
ÆOU06	Mereffekt ved etablering af sygeplejeklinikker	SER	-200	-200	-200	-200
ÆOU07	Lokale selvstyrende effektiviseringer på plejeboligområdet	SER	-600	-900	-1.600	-1.600
ÆOU08	Forenkling af arbejds gange vedr. hverdagsrehabilitering	SER	-50	-50	-50	-50
ÆOU09	Optimering af arbejds gange på Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering	SER	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
ÆOU10	Revurdering af servicepakke koncept på plejeboligområdet	SER	-421	-422	-430	-490
ÆOU11	Hjemmeplejeanalyse: Bedre planlægning af mødetider i hjemmesygeplejen	SER	-200	-300	-300	-300
ÆOU12	Afvikling af bassintræning	SER	-50	-50	-50	-50
ÆOU13	Bedre samarbejde med hospitaler om specialiseret genoptræning	SER	-200	-200	-200	-200
ÆOU14	Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af rengøring til borgere med let begrænset funktionsniveau	SER	-2.622	-3.677	-3.708	-3.763
ÆOU15	Hjemmeplejeanalyse: Introduktion af badeservietter til den personlige pleje	SER	-675	-1.216	-1.226	-1.244
ÆOU16	Strukturelle udfordringer vedr. specialiseret rehabilitering	SER	2.000	2.000	2.000	2.000
	Strukturelle udfordringer vedr. botilbud og græsplænen	SER	1.400	1.400	1.400	1.400
	Strukturelle udfordringer vedr. hjælpemiddelområdet	SER	3.600	3.600	3.600	3.600
ÆOU17	Hjemmeplejeanalyse: Ændring af afregningstidsrum for øvrig tid i den kommunale hjemmepleje	SER	0	-971	-979	-994
ÆOU18	Optimeret ressourceanvendelse på hjælpemiddelområdet	SER	-350	-350	-350	-350
Hovedtotal			-4.522	-8.150	-10.169	-10.739

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
14	Vederlagsfri fysioterapeutbehandling	SER	1.200	1.200	1.200	1.200
	DUT	SER	3.638	3.638	3.858	3.858
Hovedtotal			4.838	4.838	5.058	5.058

Demografi

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	1. FO 2019 Demografi hjemmepleje	SER	4.693	4.242	3.966	7.820
	1. FO Demografi på boligtilbud	SER	-463	-463	-463	-205
	Masterplanen 2018	SER	0	0	-2.870	8.962
Hovedtotal			4.230	3.779	633	16.577

Forslag der indgår i Digitaliseringsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Genberegning af Cura (EOJ system)	SER			-250	-500
	Omsorgsjournal som platform for "Smart Sundhed"	SER	200		-200	-200
	Velfærdsteknologi: Roterbare senge på plejecentre	SER	-101	-195	-195	-195
Hovedtotal			99	-195	-645	-895

Forslag der indgår i Udbudsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Genbrugshjælpemidler	SER	-50	-50	-50	-50
	Madservice til borgere i eget hjem	SER	-100	-100	-100	-100
	Personlige kropsbårne hjælpemidler (brystproteser, parykker, kompressionsstrømper)	SER	-50	-50	-50	-50
	Voksenbleer (SKI)	SER	-200	-200	-200	-200
	Kommunal hjemmepleje	SER	0	-1.000	-2.000	-2.000
	Plejecenter Flintholm	SER	-200	-1.600	-1.600	-1.600
	Genoptræningsydelse	SER	-115	-115	-115	-115
Hovedtotal			-715	-3.115	-4.115	-4.115

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af tilskud til indkøbsordning

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	181.535	183.804	186.573	193.604
Oprindeligt budget (Udgift)	181.535	183.804	186.573	193.604
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Note: Budgettet vedr. Visitation

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318
Effektivisering (udgift)	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,3%	1,3%	1,2%	1,2%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-2.318	-2.318	-2.318	-2.318
--	---------------	---------------	---------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med hjemmel i servicelovens § 138 og bekendtgørelse om kvalitetsstandarder for hjemmepleje rehabiliteringsforløb og træning efter servicelovens §§ 83, 83a og 86 fastsætter kommunen mindst en gang om året kvalitetsstandarder, der beskriver den enkelte kommunes serviceniveau for den personlige og praktiske hjælp inden for servicelovens rammer. Det er den enkelte kommune, der afgør hvordan tilbuddene konkret skal udformes og tilrettelægges inden for disse rammer.

I Frederiksberg Kommune er det jf. gældende kvalitetsstandarder på ældreområdet muligt for borgere, der på grund af fysisk og/eller psykisk svækkelse eller særlige sociale problemer ikke selv kan varetage indkøb at blive bevilget hjælp til indkøb af dagligvarer til eget forbrug. Levering af dagligvarer sker 1 gang ugentligt og borgeren betaler selv for dagligvarerne, mens kommunen dækker udgifterne til udbringningen. Indkøbene er organiseret i en indkøbsordning, som blev sat i genudbud primo 2018. Udbringningen varetages i 2018 af to private leverandører.

Det foreslås, at tilskud til indkøbsordning afskaffes med virkning pr. 1/1 2019. Konsekvensen heraf er, at borgerne fremover selv vil skulle betale for udbringningen. I dag betales udbringningen af kommunen.

Hjemmeplejeanalysen, som blev politisk behandlet i Ældre- og Omsorgsudvalget den 4. juni 2018 (appendix til analysen er vedlagt som bilag i baggrundsmaterialet til budgettet), konkluderer at Gentofte Kommune og Rudersdal Kommune har indkøbsordninger med levering, der betales af kommunen. I København, Aalborg og Odense er der ligeledes indkøbsordninger, hvor der under særlige og skærpede omstændigheder kan bevilges tilskud til levering. Blandt benchmarkingskommunerne er der dermed ingen kommuner som helt har afskaffet tilskud til indkøbsordning pr. 2017.

For den enkelte borger er der tale om en serviceforringelse ved en egenbetaling. Omvendt er der tale om at indkøbsmarkedet har udviklet sig, og en stor del af borgerne benytter i dag indkøbsordninger på markedet hvor man selv betaler levering. I dét lys er forslaget kategoriseret som en effektivisering fordi udgiften for mange er en del af den almindelige husholdning.

Pris for levering i Frederiksberg Kommune:

Pr. 1/1 2018 er prisen hhv. 63 kr. og 83 kr. pr. udbringning afhængig af leverandørvalg.

Pr. 1/1 2019 er prisen for udbringning ændret til hhv. 95 kr. og 121 pr. udbringning afhængig af leverandørvalg.

Handler borgeren ind hos fx www.nemlig.com, kan varerne leveres til borgeren for mellem 9-49 kr., afhængig af leveringstidspunktet på dagen. For de borgere som er omfattet af indkøbsordningen vil det fra 2019 betyde en månedlig merudgift på mellem 36-196 kr., såfremt tilskuddet afskaffes.

Handler borgeren ind hos fx www.coop.dk kan varerne leveres til borgeren for mellem 11-29 kr., afhængig af leveringstidspunktet på dagen. Handler borgeren ind hos www.coop.dk som alternativt til www.nemlig.com vil det fra 2019 betyde en månedlig merudgift på mellem 44-116 kr., såfremt tilskuddet afskaffes.

For Frederiksberg Kommune vil det betyde en effektivisering på 2,3 mio. kr. årligt fra 2019 og frem.

Frederiksberg Kommune har ret til at opsige indkøbsaftalen, som træder i kraft den 1/1 2019 med 3 måneders varsel til den 1. i en måned, hvis der foreligger en saglig grund hertil.

Skærpede visitationskriterier

Som alternativ til en generel afskaffelse af kommunes indkøbsordning kan det i stedet besluttes, at ændre i visitationskriterierne for den nuværende ordning. Hvis der vælges en model, som den der anvendes i København, Aalborg og Odense, vil det være muligt at reducere kommunens udgifter til ordningen, ved at visitationskriterierne strammes.

En konkret model kan være at borgere med let og moderat plejebæhov ikke får tilskud til indkøb. Vedtages sådan en model anslås det, at effektiviseringspotentialet skal reduceres med 40 pct.

Effektiviseringen vil blive udmøntet på visitationens budget vedr. tilskud til indkøbsordningen.

Det vurderes, at der ikke er overlap og sammenhæng til andre effektiviseringsskemaer.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet med udgangspunkt i kommunens ældrepolitik "Ældre kan og vil selv"

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser, idet der er tale om en ydelse/tilbud som ophører.

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Ændring i koncept for levering af mad til borgere i eget hjem

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	7.216	7.216	7.216	7.216
Oprindeligt budget (Udgift)	7.216	7.216	7.216	7.216
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

*) Omfatter budgettet til madservice.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.908	-2.544	-2.544	-2.544
Effektivisering (udgift)	-1.908	-2.544	-2.544	-2.544
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	35%	36%	36%	37%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (Revisitation - MAG)	100	0	0	0
Investering i drift (Hjemmehjælp - ØOU)	502	678	683	694
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	602	678	683	694
Effektivisering i alt (service)	-1.908	-2.544	-2.544	-2.544
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-1.306	-1.866	-1.861	-1.850

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

På Ældreområdet i Frederiksberg Kommune er mad og måltider højt prioriteret. Det handler om den gode mad, de gode rammer om måltidet, at maden er velsmagende og nærende og at måltidet er en god begivenhed i hverdagen. Det fremgår både af kvalitetsstandarderne på området men også af sagen "Forbedringer af mad, måltider og ernæring til svækkede ældre" fremlagt den 28. maj 2018 for Ældre- og Omsorgsudvalget, punkt 51.

Borgere, der bor i egen bolig og ikke selv er i stand til at sørge for mad, kan visiteres til madleverancer. Ca. 500 borgere er aktuelt visiteret til ordningen. Her får borgerne leveret et dagligt måltid mad.

Der er fire forskellige kostformer at vælge mellem, og kommunens visitatorer vejleder borgerne om, hvilken kostform der ernæringsmæssigt er bedst for den enkelte. Inden for hver kostform har borgerne mulighed for dagligt at vælge mellem 14 forskellige retter, og menukortet skifter hver uge.

Endvidere kan borgerne vælge om de ønsker at maden skal leveres varm eller kold. Hovedparten af borgerne får i dag leveret varm mad. At maden er varm betyder, at den varmes op i eller holdes varm i leveringsbilen.

Der er store udgifter forbundet med 1 daglig levering af varmholdt mad. Det foreslås derfor, at maden fremover serveres som kølemad 2 gange om ugen, som efterfølgende varmes op af enten borgeren selv, hvis denne kan, eller at maden varmes, anrettes og serveres af en hjemmehjælper. Således vil alle borgere som udgangspunkt blive visiteret til kold mad, men der kan være undtagelser hvor særligt udsatte borgere visiteres til varm mad.

Det er vurderingen, at den ernæringsmæssige kvalitet vil blive forbedret ved levering af kølemad til opvarmning i hjemmet. Ved varm levering holdes mad typisk varm i længere tid hvilket påvirker den ernæringsmæssige kvalitet negativt. Levering af kølemad betyder også en større fleksibilitet i forhold til hvornår maden ønskes spist.

Allerede i dag er der borgere, som får opvarmet mad af hjemmehjælperne. I den forbindelse skal borgeren stille en mikroovn til rådighed. Fremadrettet vil der være flere borgere, som skal have opvarmet mad af hjemmehjælperne. Der er derfor afsat midler til øget hjemmepleje i forslaget.

Som det fremgik af sagen om genudbud af madservice fremlagt for Ældre- og Omsorgsudvalget den 5. februar punkt 17 skal madservice genudbydes. Det skal inden den 31. januar 2019, hvilket er en forlængelse i forhold til det tidspunkt, som er nævnt i sagen. Forlængelse er mulig pga. en option i kontrakten. Som det fremgår af sagen er der pt. kun en leverandør på markedet, hvilket udfordrer et udbud. Det er dog forventningen, at hvis dette forslag vedtages vil det dels kunne føre til en besparelse ved et kommende udbud (som vil indgå i udbudsplanen og tilgå udbudspuljen), dels er det forventningen, at det vil være medvirkende til, at flere leverandører vil byde ind, da det vil give flere virksomheder bedre forudsætninger, hvis de ikke skal varmholde maden.

Da de nuværende kontrakter løber til 31. januar 2019 vil forslaget, hvis det vedtages blive implementeret fra februar 2019 gældende for alle borgere, som er visiteret til madservice. Selve implementeringen vil bestå af en individuel gennemgang af hver borger, for at afdække deres mulighed for selv at klare opgaven med opvarmning. Det er forventningen at gennemgangen er afsluttet ultimo marts 2019, hvorved forslaget er fuldt implementeret. Der er derfor 3/4 effekt i 2019, ligesom der er afsat midler (100 t.kr.) til ansættelse af en ekstra visitator til gennemgangen.

Der er også afsat midler til, at nogle borgere skal have hjælp til at opvarme maden af hjemmehjælperne, når maden ikke længere leveres varmholdt. Denne ydelse findes allerede i dag i hjemmeplejen. I 2019 er der afsat 502 t.kr. og fra 2020 og frem er der afsat henholdsvis 678 t.kr., 683 t.kr. og 694 t.kr.

Dette forslag har ingen overlap til andre forslag.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget ligger i forlængelse af kommunens ældrepolitik "Ældre kan og vil selv" og princippet "Tryghed – hjælp når behovet opstår".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	1,2	1,3	1,3	1,3

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg Kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Hvis dette forslag vedtages vil flere borgere skulle have opvarmet deres mad af en hjemmehjælper. For den kommunale hjemmepleje betyder det en forøgelse af personalet på 1,2 årsværk i 2019 stigende til 1,3 årsværk i 2020 og frem.

Titel: Måltretning af §79 omsorgsklubber

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	4.723	4.723	4.723	4.723
Oprindeligt budget (Udgift)	4.723	4.723	4.723	4.723
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er det samlede budget til §79

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	0	0	-667	-1.000
Effektivisering (udgift)	0	0	-667	-1.000
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0%	0%	-14%	-21%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	0	0	-667	-1.000
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	0	0	-667	-1.000

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med borgeren i centrum er hjemmehjælpen på Frederiksberg Kommune gennem de seneste år blevet omlagt og moderniseret til i højere grad at være målrettet den enkelte borger, dennes behov og funktionsniveau. Og med den rehabiliterende indsats er der fokus på at sikre, at borgerne bliver mere selvhjulpne.

Samtidigt arbejder Frederiksberg Kommune for at motivere frivillige foreninger til endnu flere aktiviteter målrettet den mangfoldige gruppe af ældre borgere.

Som et led i denne strategi foreslås en tilpasning af §79.

Tilpasning af tilskud til klubber mv. (pgf. 79):

Efter §79 i Serviceloven kan Kommunalbestyrelsen iværksætte eller give tilskud til tilbud med aktiverende eller forebyggende sigte målrettet ældre borgere. Der er tale om en frivillig ordning for Kommunalbestyrelsen og kommunerne er ikke kompenseret over bloktilskuddet. Derfor er det op til den enkelte kommune, om man vil benytte paragraffen og i hvor høj grad.

Frederiksberg Kommune har med hjemmel i §79 afsat en pulje, der efter en ansøgningsproces udmøntes til foreninger eller organisationer, som udbyder forebyggende, sundhedsfremmende og aktiverende tilbud til ældre borgere.

Midlerne udmøntes med udgangspunkt i en række fokusområder og fordelingskriterier, som vedtages af Ældre- og Omsorgsudvalget forud for ansøgningsprocessen. For 2019 er dette sket ved udvalgssag, der bliver behandlet d. 7. maj 2018.

Den endelige fordeling af puljemidlerne for 2019 forelægges politisk og udmøntes ultimo november 2018.

Der foreslås en gradvis tilpasning af puljen, således at det kun er organisationer og aktiviteter med et klart og dokumenteret flerårigt resultatfokus, der kan opnå tilskud. Dermed målrettes puljen mod aktiviteter med størst mulig effekt og puljen vil dermed også i højere grad følge udviklingen i de samlede ældreudgifter i Frederiksberg Kommune, der siden 2010 er faldet 22,8 pct. pr. +65 årig.

På den baggrund foreslås en reduktion af puljen på 0,7 mio. kr. i 2021 og 1,0 mio. kr. i 2022

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Se ovenfor.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Titel: Revurdering af rammer for tildeling af hjælpemidler

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 41 Hjælpemidler

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum (servicereduktion)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	37.326	37.306	37.305	37.305
Oprindeligt budget (Udgift)	37.326	37.306	37.305	37.305
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt Budget er Hjælpemiddelcenterets samlede budget til Hjælpemidler

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
Effektivisering (udgift)	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-3,6%	-3,6%	-3,6%	-3,6%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med borgeren i centrum er hjemmehjælpen på Frederiksberg Kommune gennem de seneste år blevet omlagt og moderniseret til i højere grad at være målrettet den enkelte borger, dennes behov og funktionsniveau samt til at have et styrket fokus på rehabilitering.

Med afsæt i ældrepolitikken og strategien om at ældre kan og vil selv foreslå det, at samme omlægning også igangsættes på hjælpemiddelområdet. Konkret foreslås en pakke, hvor de forskellige delelementer vil betyde omlægning til øget selvhjælp på hjælpemiddelområdet ud fra strategien om en rehabiliterende tankegang samt en modernisering af hjælpemiddelområdet.

På hjemmehjælpsområdet har omlægningen bevirket, at flere borgere er blevet helt eller delvis selvhjulpne, samt at en større andel har mere komplekse og sammensatte problemstillinger. Det påvirker hjælpemiddelområdet idet en del modtagere af hjemmehjælp også gør brug af et hjælpemiddel.

Udviklingen ses også ved, at der på en række hjælpemidler er et fast antal modtagere, men borgerens kompleksitet er stigende idet den øgede gennemsnitlige enhedsomkostning pr. modtager er stigende. Dette på trods af, at udbud i flere tilfælde har betydet en reduktion i prisen på hjælpemidler.

Konkret indeholder pakken følgende elementer:

Fokus på lovpligtige ture

Som led i hverdagsrehabilitering, er en gruppe af borgere blevet mere selvhjulpne og har derfor mindre behov for at blive transporteret, hvilket bevirker at behov for ekstra ture mindskes. Dem der har behov for hjælp til transport vil stadig få hjælp. Forslaget betyder, at kvalitetsstandarderne justeres og muligheden for at komme på ture udover de lovpligtige ture begrænses og derved ophører af bevilling af ekstra ture via Movia. Forslaget er tidligere fremsat for Kommunalbestyrelsen 23/2-2015 punkt 31.

Forslaget vil påvirke både nye og gamle brugere af ordningen fremadrettet, hvis forslaget gennemføres. Der forventes at være et effekt på ca. 130.000 kr. årligt

Mindre hjælpemidler omdefineres til sædvanligt indbo

For at målrette hjælpemiddelindsatsen til borgere med komplekse og sammensatte behov foreslås det, at en række mindre hjælpemidler omdefineres til sædvanligt/almindeligt indbo eller forbrugsgoder. Det vil betyde, at borgeren selv er ansvarlig for at købe pågældende hjælpemiddel. Konkret foreslås stokke, badebænke, bademåtter, badetaburetter samt småhjælpemidler såsom strømpepåtagere, rulleborde, specialbestik, køreposer, gribetænger, rygeforklæder og drejepuder. Der gives ikke tilskud til sædvanligt indbo. Nogle af produkterne vil betragtes som forbrugsgoder, hvor der er en bagatelgrænse på 500 kr.

Dermed prioriteres dyre og komplekse hjælpemidler, og der sker en målretning af hjælpemidler til borgere med komplekse og sammensatte behov. Ændringen vil ikke have betydning for borgere, der allerede er visiteret til de pågældende hjælpemidler. Der forventes at være et effekt på ca. 350.000 kr. årligt.

Indkøb af nye og billigere hjælpemidler

Det foreslås, at 2 hjælpemidler moderniseres, hvilket samtidig betyder en besparelse, da de nye hjælpemidler er billigere i anskaffelse. Det foreslås således, at kalechuse erstattes med overtræk samt de nuværende støttegreb erstattes med støttegreb med sugekopper. Der forventes at være et effekt på ca. 50.000 kr. årligt

Skærpede kriterier for tildeling af ortopædiske hjælpemidler

Det vurderes, at kriterierne for tildeling af ortopædiske hjælpemidler kan skærpes i forhold til den nuværende praksis. Området dækker over en lang række af delelementer som sko, indlæg, brystproteser, skinner, bandager, korsetter og lymfedragter.

Der er tale om en ændring af serviceniveauet, som med en vedtagelse af forslaget vil blive indarbejdet i kvalitetsstandarderne på ældreområdet.

Ved at skærpe kriterierne for, hvornår disse hjælpemidler tildeles af kommunen, forventes det at være muligt at opnå en besparelse på ca. 400.000 kr. årligt.

Skærpede visitationskrav for handicapkørsel med Movia

Det foreslås, at visitationskravene ved tildeling af handicapkørsel med Movia skærpes, således at borgere, der selv er i stand til at transportere sig til nærmeste busstoppested, samt at de borgere, eller som har fået bevilliget eget transportmiddel, fx handicapbil eller elscooter, ikke længere kan få bevilliget handicapkørsel med Movia.

De skærpede visitationskrav vil betyde, at det udelukkende er de borgere, der ikke har andre befordringsmuligheder, der kan modtage tilskud fra kommunen.

Der er tale om en ændring af serviceniveauet, som med en vedtagelse af forslaget vil blive indarbejdet i kvalitetsstandarderne på ældreområdet.

Den ændrede praksis forventes at give en besparelse på ca. 400.000 kr. årligt.

I andre kommuner er der meget forskelligt niveau for hvad borgere kan få bevilliget som hjælpemiddel. Det vurderes, på baggrund af indmeldinger fra forskellige netværk og samarbejdspartnere, at Frederiksberg kommune med implementering af ovenstående ændringer, vil ligge omkring gennemsnittet blandt kommunerne.

Effekten af pakken vil blive udmøntet på Hjælpemiddelcenterets budget til hjælpemidler.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Sundhedspolitik og ældrepolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Titel: Tilpasning af kapacitet på aktivitetscentre

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	5.537	5.537	5.537	5.537
Oprindeligt budget (Udgift)	5.537	5.537	5.537	5.537
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Budgetramme for aktivitetscentret*Effektivisering**

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-200	-300	-400	-500
Effektivisering (udgift)	-200	-300	-400	-500
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	4%	5%	7%	9%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-200	-300	-400	-500
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicrammen)	-200	-300	-400	-500

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommune råder over 3 aktivitetscentre til ældre. Heraf et kommunalt i forbindelse med Østervang plejeboliger samt to udliciterede på henholdsvis Kong Frederik d. IX's Hjem og Dronning Anne-Marie Centret.

I de seneste år har der været et faldende aktivitetsniveau på tværs af aktivitetscentrene. Det faldende aktivitetsniveau kan tilskrives en række andre tilbud og aktiviteter i byen, som de ældre borgere benytter sig af. De findes særligt i regi af de mange frivillige foreninger og organisationer for ældre. Det er positivt, at flere ældre har mod på og mulighed for at udnytte byens mange muligheder og dermed fastholde et aktivt og selvhjulpent liv.

Kommunalbestyrelsen besluttede derfor i forbindelse med budget 2016 at omstrukturere kommunens aktivitetscentre, så de i højere grad understøttede borgere med sociale udfordringer som isolation, ensomhed o.l. Tilbuddene blev målrettet gruppen af ældre borgere med tungere og mere komplekse problemstillinger end tidligere. Det vurderes, at disse borgere har haft god gavn af mere specialiserede aktivitetscentre, mens borgere med færre problemer og udfordringer har haft et godt udbytte af de mange frivillige tilbud.

Blandt andet på grund af den nye struktur, er der sket en fortsat reduktion i aktiviteten på området (specielt på Østervang og DAMC), og det er derfor muligt at gennemføre en yderligere tilpasning af aktivitetscentrenes kapacitet. Tilpasningen vil blive gennemført på Østervangs aktivitetscenter, idet plejecentrene på Kong Frederiks IX's Hjem og Dronning Anne-Marie Centret er omfattet af en fast kontrakt efter udbud, og det er derfor som udgangspunkt ikke muligt at tilpasse disse to centres kapacitet. Tilpasningen vil dog betyde, at en større andel af den samlede aktivitet vil tilgå de to udliciterede dagcentre, hvorved der vil ske en bedre udnyttelse af centrenes kapacitet.

Østervangs aktivitetscenter har på nuværende tidspunkt kapacitet til i alt 40 helårsbrugere. Det forslås, at denne kapacitet reduceres til 30 helårsbrugere hen over en 4 årig periode og i overensstemmelse med det faldende aktivitetsniveau. Der indstilles derfor, at kapaciteten reduceres i takt med det faldende aktivitetsniveau.

Den reducerede kapacitet giver ligeledes en reduktion af centerets pladsvariable udgifter og udgør 200 t. kr. i 2019, 300 t. kr. i 2020, 400 t. kr. i 2020 og 500 t. kr. i 2022.

Effektiviseringsinitiativet påvirker ingen brugere på aktivitetscentret, idet det aktuelle behov og dermed aktivitetsniveauet er faldende.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Effektiviseringsforslaget er indarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunes ældrepolitik "Ældre kan og vil selv". Uanset funktionsniveau, begrænsninger og styrker hos den enkelte ældre, er det et fællestræk for langt de fleste Frederiksbergborgere, at de er vant til at være en del af storbyen og tage aktiv del i bylivets mange og varierede tilbud i form af teater- og biografbesøg, koncerter, udstillinger og andre arrangementer. Interessen for byrummet, kultur- og fritidsaktiviteter samt tilgængelighed ved tilblivelsen af denne ældrepolitik vidner også om, at kommende og nuværende ældre forestiller sig og ønsker et aktivt liv, hele livet.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,6	-0,9	-1,1	-1,4

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Titel: Mereffekt ved etablering af sygeplejeklinikker

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 Omsorg

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	69.424	69.424	69.424	69.424
Oprindeligt budget (Udgift)	69.424	69.424	69.424	69.424
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

*) Omfatter budgettet til hjemmesygepleje

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-200	-200	-200	-200
Effektivisering (udgift)	-200	-200	-200	-200
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-200	-200	-200	-200
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-200	-200	-200	-200

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Lokale stationære sygeplejeklinikker giver borgerne et mere fleksibelt tilbud om hjemmesygepleje tæt på deres hjem. Således kan flere borgere modtage sygeplejefaglig behandling i professionelle omgivelser med god hygiejne på et tidspunkt, de selv aftaler.

Med en lokal sygeplejeklinik kan hjemmesygeplejen komme tættere på de steder, hvor borgeren i forvejen har ærinder. Det kan f.eks. være ved indkøbsmuligheder eller kommunens aktivitetscentre. Dermed skal borgerne ikke sidde og vente i eget hjem, men kan kombinere et besøg hos hjemmesygeplejen med de aktiviteter og ærinder, de normalt har.

Frederiksberg Kommune har tre stationære sygeplejeklinikker: 2 beliggende i Sundhedscenteret på Stockflethsvej og 1 på Betaniahjemmet. Klinikkerne benyttes af borgere, som er i stand til at transportere sig selv.

Etableringen af den stationære sygeplejeklinik på Betaniahjemmet udspringer af et effektiviseringsforslag vedtaget med budget 2017, hvor det blev besluttet at der skulle etableres en mobil sygeplejeklinik i form af en ombygget bus/lille lastbil. Denne beslutning blev ændret af Sundheds- og Omsorgsudvalget (SOU 12. juni 2017 punkt 55), da der kun forelå få og dårlige erfaringer med en bus. I stedet blev det, som et pilotprojekt, vedtaget at der skulle oprettes endnu en sygeplejeklinik på Betaniahjemmet. De 2 sygeplejeklinikker på Sundhedscentret har eksisteret i flere år.

På Ældre- og Omsorgsudvalget (4. juni 2018) er pilotprojektet blevet evalueret og det blev besluttet, at der skal etableres yderligere 1 lokal sygeplejeklinik på plejecenteret Akaciegården i efteråret 2018.

Erfaringerne med de lokale stationære sygeplejeklinikker er jævnfør sagen gode:

- Borgerne er tilfredse med at komme i sygeplejeklinikken.
- Flere borgere sætter pris på, at de har en fast tid i klinikken. De undgår dermed at skulle være hjemme og vente på besøg af en sygeplejerske.
- Nogle borgere kobler besøg i klinikken sammen med andre ærinder i byen og er glade for at komme ud af hjemmet og få rørt sig.
- Sygeplejerskerne er glade for arbejdet i sygeplejeklinikken. De sætter blandt andet pris på de varierende arbejdsdage og de fysiske rammer.
- Sygeplejeklinikken har i gennemsnit besøg af fem borgere om dagen, men har kapacitet til flere. Derfor cykler sygeplejerskerne ud til borgere i lokalområdet, der er visiteret til sygepleje både før, efter, eller mellem besøgene i klinikken. Det vurderes, at sygeplejeklinikken kapacitet bliver fuldt udnyttet i takt med, at erfaringerne med planlægning bliver større.

I det oprindelige forslag vedr. etablering af en mobil sygeplejeklinik indgik en forventet effektivisering på 754 t.kr. ved fuld brug fra 2019 og frem. Baggrunden var bl.a. sparet transporttid og sparet tid til klargøring, ankomst, afgang og nedpakning ved besøg i hjemmet. Hertil skal lægges en årlig effektivisering på 50 t.kr. vedtaget i Magistraten (12. juni 2017 punkt 55) i forbindelse med, at det blev vedtaget ikke at udbyde dele af kommunens sygepleje.

Da der nu er tale om lokale stationære sygeplejeklinikker er den forventede effektivisering blevet vurderet på ny. Vurderingen er, at der er et forventet effektiviseringspotentiale på 1.004 t.kr. Der er altså tale om en højere gevinst ved de stationære klinikker end en mobil (Det er differencen, som fremgår af dette forslag).

Forudsætningen for dette er dog, at klinikkerne kan udnyttes fuldt ud. Og her ved vi fra erfaringerne med de første klinikker, at omstillingen fra at modtage hjælp hjemme til at modtage hjælp i en klinik tager tid - dette på trods af fordelene.

Ældre, der ikke selv kan komme til den mobile sygeplejeklinik, vil fortsat få hjælp til sygepleje i deres eget hjem.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget ligger i forlængelse af kommunens ældrepolitik "Ældre kan og vil selv" og princippet "Tryghed – hjælp når behovet opstår".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Vedtages forslaget vil der ske en reduktion i antallet af ansatte i hjemmesygeplejen svarende til 0,3 årsværk.

Titel: Lokale selvstyrende effektiviseringer på plejeboligområdet

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	317.000	317.000	317.000	317.000
Oprindeligt budget (Udgift)	317.000	317.000	317.000	317.000
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

**Den samlede budgetramme for plejeboligområdet*

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-600	-900	-1.600	-1.600
Effektivisering (udgift)	-600	-900	-1.600	-1.600
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,2%	0,3%	0,5%	0,5%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-600	-900	-1.600	-1.600
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-600	-900	-1.600	-1.600

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Plejecentrene i Frederiksberg Kommune arbejder løbende på at effektivisere og forbedre driftsmæssige processer og arbejdsgange, således at der frigøres tid til kerneopgaven, så beboerne kan modtage den korrekte og individuelt tilpassede service.

I forlængelse af disse processer og arbejdsgange er plejehjemmene nu i en fase, hvor de selv aktivt kan arbejde med at identificere mere effektive arbejdsgange i samarbejde med borgere og pårørende. Herved kan lokale hensyn og forhold komme til at spille en større og mere aktiv rolle i effektiviseringsarbejdet. I budgetprocessen og den lokale dialog er der på flere plejecentre drøftet mindre og lokale ideer til effektivisering. Dialogen og ideerne kan fungere som afsæt for et samlet fælles effektiviseringsforslag, velvidende at en ide er velegnet på et plejecenter, men ikke nødvendigvis på et andet.

Det foreslås, at plejecentrene gives en effektiviseringspulje på 0,6 mio. kr. stigende til 1,6 mio. kr. til udmøntning (i størrelsesorden 0,2 pct.- 0,5 pct. af det samlede budget til plejecentrene). Denne måde at udmønte effektiviseringen på vil understøtte et øget decentralt råderum i den konkrete opgavevaretagelse. Det er forventningen, at dette råderum er en central forudsætning for, at kerneopgaverne løses effektivt, og at der skabes mest muligt effekt for den enkelte borger.

Effektiviseringerne vil f.eks. kunne finde sted i forhold til personaledekning, rationalisering og justering af arbejdsgange, optimering af fremmødeplaner, samarbejde på tværs af afsnit og afdelinger, personalesammensætning o.l. De konkrete effektiviseringer kan bl.a. identificeres via benchmark og best practice med inspiration fra hinanden eller plejecentre i andre kommuner. Lokalt kan det foregå i en tæt dialog med det Lokale-MED.

Erfaringerne fra de tidligere igangsatte udviklingsprocesser med bred inddragelse af ledere og medarbejdere på berørte institutioner skal fastholdes for at understøtte en hensigtsmæssig implementering. Effektiviseringen skal således hjemtages på baggrund af konkrete tiltag, der fastholder kerneydelser og serviceniveau.

Den konkrete udmøntning af effektiviseringen, på plejecentrene vil bero på en drøftelse lokalt på plejecentrene, herunder via inddragelse af beboere, personale og pårørende. Det er derfor ikke på forhånd muligt at angive hvilke konkrete ændringer, der vil blive gennemført for hvert plejecenter. Ved at gennemføre effektiviseringen på denne måde er det dog forventningen, at de tilpasninger der vil ske, vil være i bedst mulig overensstemmelse med de øvrige aktiviteter og indsatsområder på de enkelte plejecentre.

Det foreslås, at de lokale effektiviseringsinitiativer indfases hen over en 4 årig periode, idet plejecentrene skal have mulighed for at identificere optimeringsområder og derefter implementere forbedringsinitiativer af f.eks. arbejdstilrettelæggelsen.

Effektiviseringen fordeles på baggrund af antallet af pladser, og effekten vil fordele sig således:

Kr.	2019	2020	2021	2022
Østervang	95.000	142.000	237.000	237.000
Flintholm	41.000	61.000	102.000	102.000
Kastanjehaven	49.000	74.000	123.000	123.000
Prinsesse Benedikte	46.000	69.000	114.000	114.000
Lotte	49.000	74.000	123.000	123.000
Søster Sophies Minde	25.000	38.000	63.000	63.000
Betaniahjemmet	49.000	74.000	123.000	123.000

Søndervang	85.000	127.000	212.000	212.000
Ingeborggården	117.000	175.000	292.000	292.000
Akaciegården	78.000	116.000	194.000	194.000

Anm. Der er foretaget afrundinger.

Det bemærkes, at Kong Frederiks IX's Hjem og Dronning Anne-Marie Centret ikke er omfattet af nærværende effektiviseringsinitiativ, idet disse plejecentre er på kontrakt.

På kommunens plejecentre er pt. bosat 775 beboere, som vil blive omfattet af forslaget. Det er dog op til den enkelte forstander, hvordan effektiviseringen udmøntes på det enkelte plejecenter, og dermed kan forslaget opleveres forskelligt fra plejecenter til plejecenter.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I regi af budgetbeslutninger fra 2012 og 2013 er gennemført en proces med navnet "Den Effektive Plejebolig". Her har plejecentrene arbejdet med hvordan arbejdstilrettelæggelsen kunne optimeres, hvordan der kan afbureaukratiseres m.v. Plejecentrene vil blandt andet kunne gøre brug af disse erfaringer, når den forslåede effektivisering skal realiseres.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-1,8	-2,7	-4,5	-4,5

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

I "ændring i årsværk" indgår ligeledes årsværk, der er ansat på selvejende plejecentre. Disse udgør ca. 52 % af de samlede årsværk. De personalemæssige konsekvenser f.s.v. angår personale i de selvejende institutioner i tabellen ovenfor svarer til 0,9, 1,4, 2,3 og 2,3 årsværk i henholdsvis 2019, 2020, 2021 og 2022.

Titel: Forenkling af arbejdsgange vedr. hverdagsrehabilitering

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 43 Sundhed

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	18.773	18.773	18.773	18.773
Oprindeligt budget (Udgift)	18.773	18.773	18.773	18.773
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er det samlede budget til institutionen Ambulant genoptræning og Rehabilitering

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-50	-50	-50	-50
Effektivisering (udgift)	-50	-50	-50	-50
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,3%	-0,3%	-0,3%	-0,3%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-50	-50	-50	-50
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-50	-50	-50	-50

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksbergs Kommune har gennem de senere år arbejdet med at omstille og modernisere kommunens ældrepleje. Omstillingen bygger på ambitionerne i ældrepolitikken fra 2013 om selvhjulpnehed og dermed det udgangspunkt, at ældre kan og vil selv. Samtidig organiseres indsatsen målrettet til borgere med omfattende behov således, at der sikres tryghed og hjælp, når behovet opstår.

Rehabilitering har været kommunens strategiske indsats til at understøtte målsætningerne og med den rehabiliterende indsats er der fokus på at sikre, at borgerne bliver mere selvhjulpne. Indsatsen er sket med udgangspunkt i servicelovens §83a, der giver borgerne ret til tilbud om rehabilitering.

Som det fremgik af seneste resultatrapport fremlagt for Ældre- og Omsorgsudvalget den 5. marts 2018 er arbejdet en succes, og mange borgere er via træning gjort helt eller delvist selvhjulpne. Rehabilitering har dermed nu fundet et leje, hvor der ikke længere kan opnås øget effekter på området. Det handler derfor i højere grad om, at de nuværende gode indsatser skal fastholdes som en fast integreret del af Frederiksberg Kommunes ældrepolitik.

For yderligere at konsolidere kommunens rehabiliterende indsatser, arbejder Sundheds- og Omsorgsafdelingen løbende med at forbedre og effektivisere den visitationsproces, der afdækker den enkelte borgers mulighed for opnå en øget selvhjulpnehed via rehabilitering.

På Ældre- og Omsorgsudvalgets område giver dette en effektivisering på 50 t. kr. årligt i 2019 og frem.

Effektiviseringen udmøntes på budgettet til den rehabiliterende indsats i Ambulant Genoptræning og Rehabilitering, hvor den konkrete visitation finder sted.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Se ovenfor.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser

Titel: Optimering af arbejdsgange på Frederiksberg Kommunes Døgnerhabilitering

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 Omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	58.500	55.561	55.561	55.561
Oprindeligt budget (Udgift)	58.500	55.561	55.561	55.561
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er FKD's samlede budget.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
Effektivisering (udgift)	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-1,7%	-1,8%	-2,7%	-2,7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
---------------------	--------	--------	--------	--------

Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering (FKD) arbejder løbende på at effektivisere og forbedre driftsmæssige processer og arbejdsgange, således at der frigøres tid til kerneopgaven, så beboerne kan modtage den korrekte og individuelt tilpassede service.

I forlængelse af disse processer er der fokus op optimering af arbejdsgangen i forbindelse med ansøgning, godkendelse og flytteprocessen, når en borger skal flytte fra FKD til et plejecenter. Det vurderes at arbejdsgangen, som den er i dag, kan optimeres, og personalenormering på området derfor kan reduceres svarende til to pladser i 2019 samt 2020 og i alt tre pladser i 2021 og frem.

Ændringen medfører ikke en egentlig reduktion af den fysiske kapacitet, men udmøntes i stedet som en bedre anvendelse af de personalemæssige ressourcer. Det vil derfor heller ikke have indflydelse på ventelister mv. på området.

Effekten af reduktionen i normeringen de midlertidige pladser udgør 1.000.000 kr. i 2019 og 2020 og 1.500.000 i 2021 og frem.

Effektiviseringen vil blive indarbejdet i budgettet for FKD.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens ældre politik

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-2,0	-3,0	-3,0	-3,0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Det vurderes, at forslaget kan have personalemæssige konsekvenser på 2-3 årsværk. Årsværksreduktionen vil være på FKD.

Titel: Revurdering af servicepakkekoncept på plejeboligområdet

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (servicereduktion)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Da det er en ny servicepakke, der ønskes indført, er der på nuværende tidspunkt ikke et budget på området*Effektivisering**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-421	-422	-430	-490
Effektivisering (udgift)	0	0	0	0
Effektivisering (indtægt)	-421	-422	-430	-490

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0	0	0	0

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-421	-422	-430	-490
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-421	-422	-430	-490

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I forbindelse med arbejdet omkring Frederiksberg Kommunes "Masterplan for Plejeboligmodernisering" er der blevet gennemført et serviceeftersyn på de servicepakker, der tilbydes på kommunens plejeboliger.

På plejeboligområdet har kommunerne, i henhold til serviceloven, mulighed for at indføre forskellige typer af servicepakker til beboerne. Disse dækker over ydelser og services, der naturligt indgår i dagligdagen på en plejebolig, men som samtidigt er omfattet af reglerne for beboernes egenbetaling.

I Frederiksberg Kommune består disse servicepakker på nuværende tidspunkt af tre delelementer. De dækker over henholdsvis beboernes forplejning, vask og leje af linned samt vask af eget tøj. Indtægterne fra servicepakkerne er indarbejdet i budgetmodellen for området, og de finansierer dermed helt eller delvist de udgifter, som kommunen har ved at levere ydelserne.

Udover de ovennævnte servicepakker er det blandt andet muligt at indføre servicepakker, der dækker de rengøringsmidler, der anvendes til rengøring af borgernes egen bolig (på plejecenteret). Disse udgifter bliver på nuværende tidspunkt finansieret af det enkelte plejecenter, og rengøringsmidlerne leveres derfor uden beregning til beboerne.

Indarbejdelsen af en sådan servicepakke i kvalitetsstandarderne vil stemme overens med rammerne for den service, der leveres af hjemmeplejen til borgere i private hjem. Her er det således den enkelte borger, der leverer de rengøringsmidlerne, der anvendes i egen bolig. Den nye servicepakke vil desuden stemme overens med praksis i de fleste af landets øvrige kommuner.

Prisen på servicepakken vedrørende rengøringsmidler i eget hjem tager udgangspunkt i de faktiske udgifter på området. Dette giver en pris pr. måned på 46 kr. Samlet set vil dette give følgende sammensætning af servicepakker på Frederiksberg Kommunes plejeboliger såfremt den nye pakke indføres.

Servicepakkepriser i 2019, Frederiksberg Kommune	
Forplejning	3.688 kr. pr. mnd.
Vask og leje af linned	431 kr. pr. mnd.
Vask af privat tøj	167 kr. pr. mnd.
Rengøringsartikler til egen bolig*	46 kr. pr. mnd.
I alt	4.332 kr. pr. mnd.

*Forudsætter at nærværende forslag vedtages.

Med udgangspunkt i de seneste tal fra kommunens Masterplan for Plejeboligmodernisering vil dette give en øget indtægt på i alt 420 t. kr. i 2019 stigende til i alt 490 t. kr. i 2022.

Effekten af den nye servicepakke vil blive indarbejdet i budgetmodellen på området, og vil blive indarbejdet i en revision af kvalitetsstandarderne for 2019.

*Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker**Personalemæssige konsekvenser*

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der er ingen personalemæssige konsekvenser af forslaget.

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Bedre planlægning af mødetider i hjemmesygeplejen

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	69.424	69.424	69.424	69.424
Oprindeligt budget (Udgift)	69.424	69.424	69.424	69.424
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Budgettet på området er hjemmesygeplejens budget

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering i alt	-200	-300	-300	-300
Effektivisering (Udgift)	-200	-300	-300	-300
Effektivisering (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,3%	0,4%	0,4%	0,4%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
---------------------	--------	--------	--------	--------

Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-200	-300	-300	-300
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-200	-300	-300	-300

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med afsæt i Ældrepolitikken har hjemmeplejeområdet i Frederiksberg Kommune gennemgået en større omstilling. Hjemmeplejen har omlagt servicen til øget fokus på rehabilitering, der sikrer, at hjælpen tager udgangspunkt i at støtte borgeren i øget selvhjulpethed.

I den kommunale hjemmepleje har der gennem de seneste år været gennemført en større omstilling for at sikre en effektiv drift og en helhedsorienteret indsats til de ældre. Med udgangspunkt i borgernes ønsker og behov og medarbejdernes faglighed er der arbejdet med følgende tiltag:

- Helhedsorienterede borgerforløb
- Øget fleksibilitet via overgang fra enkeltydelser til pakker
- Forenkling af dokumentationskrav og løbende tilpasning af styringsmodel

Endvidere er der i forbindelse med overgangen til det nye omsorgssystem fokus på at sikre en effektiv tilrettelæggelse af hjemmeplejen.

Den gennemførte analyse af hjemmeplejeområdet, som blev behandlet i Ældre- og Omsorgsudvalget den 4. juni 2018 (appendix til analysen er vedlagt som bilag i baggrundsmaterialet til budgettet) peger på, at den kommunale hjemmepleje har tilrettelagt en effektiv drift, men at der er et potentiale i forbindelse med bedre planlægning af mødetiderne for de forskellige faggrupper i hjemmeplejen. Dette vil både medføre en mere helhedsorienteret indsats, der sikrer den faglige koordinering af hjælpen overfor modtagerne af hjemmepleje, men også medføre et effektiviseringspotentiale på 200 t.kr. i 2019 og 300 t.kr varigt i de efterfølgende år.

Det vurderes, at der ikke er overlap og sammenhæng til de andre effektiviseringskemaer.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Ældrepolitik "Ældre kan og vil selv".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,6	-3,6	-3,7	-3,7

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Effektiviseringsforslaget har personalemæssige konsekvenser. Hvis forslaget vedtages og implementeres betyder det en reduktion i antallet af årsværk i den kommunale hjemmepleje, jf. tabellen ovenfor.

Titel: Afvikling af bassintræning

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 Omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (Effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	50	50	50	50
Oprindeligt budget (Udgift)	50	50	50	50
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

*Oprindeligt budget er Ambulant Genoptræning og Rehabiliterings budget til bassintræning

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-50	- 50	-50	-50
Effektivisering (udgift)	-50	-50	-50	-50
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-100%	-100%	-100%	-100%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0

Effektivisering i alt (service)	-50	-50	-50	-50
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-50	-50	-50	-50

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I Den Ambulante Genoptræningsenhed er der løbende fokus på at give borgerne de tilbud, hvor der er evidens for den bedste effekt. På området følges der således løbende med i den nyeste viden, ligesom egne tilbud jævnligt testes og revurderes i forhold til størst mulig effekt for borgeren samt opretholdelse af effekten på sigt.

Ambulant Genoptræning og Rehabilitering har et tilbud, hvor borgere i genoptræningsforløb har mulighed for at komme i bassin som led i genoptræningen. Ambulant genoptræning og rehabilitering har en aftale med hospitalet om anvendelse af deres bassin.

Der er ikke evidens for, at træning i bassin virker bedre end træning på land. Det foreslås derfor, at leje af bassin på hospitalsgrunden opsiges, og at træningen omlægges til hold på land. Halvdelen af de borgere, som træner i bassin, er i forvejen tilknyttet holdtræning, og det vil sige, at der ikke er behov for at oprette nye hold i samme omfang.

Genoptræning og Rehabilitering har udgifter til bassin svarende til ca. 50.000 kr. i 2018.

Ambulant Genoptræning og Rehabilitering kan opsige aftalen med hospitalet og dermed afskaffe muligheden for at borgere kommer i bassin som led i genoptræningsforløbet, svarende til en effektivisering på 50.000 kr. årligt.

I omegnen af 130 borgere får årligt træning i varmtvandsbassin, som led i deres genoptræningsplan. Bassintræning vil, ved implementering af forslaget, ikke længere være en del af genoptræningsforløbet.

Effektiviseringen vil blive indarbejdet i budgettet for Ambulant Genoptræning og Rehabilitering.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunes ældre politik

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0,0	0,0	0,0	0,0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ikke personalemæssige konsekvenser.

Titel: Bedre samarbejde med hospitaler om specialiseret genoptræning

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 Omsorg

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	3.504	3.504	3.504	3.504
Oprindeligt budget (Udgift)	3.504	3.504	3.504	3.504
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er budgettet til specialiseret genoptræning.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-200	-200	-200	-200
Effektivisering (udgift)	-200	-200	-200	-200
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-5,7%	-5,7%	-5,7%	-5,7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
---------------------	--------	--------	--------	--------

Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-200	-200	-200	-200
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-200	-200	-200	-200

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Specialiseret genoptræning efter udskrivning fra hospitalet, kan i de tilfælde hvor hospitalet vurderer det er nødvendigt ske på hospitalet. Det er hospitalets læge der afgør, om patienten har behov for genoptræning efter udskrivning – og om genoptræningen skal ske på hospital eller i kommunalt regi. I de tilfælde hvor hospitalets læge har vurderet, at det skal foregå på hospitalet, bliver kommunen efterfølgende faktureret for ydelsen.

Det er dermed svært at styre udgiftsniveauet for kommunerne. Frederiksberg er i løbende dialog med hospitalet om sager, hvor der er vurderet et behov for specialiseret genoptræning på Hospitalet. Det vurderes, at der sandsynligvis kan findes et yderligere potentiale, hvis sager, hvor borgere henvises til specialiseret genoptræning vurderes løbende mhp. om indsatsen i stedet kan varetages i Ambulant genoptræning og Rehabilitering. Dette kan ske ved, at samarbejdet og dialogen med hospitalerne øges om hvilke borgere, der skal have specialiseret genoptræningsforløb og hvilke der skal have et forløb i Ambulant genoptræning og Rehabilitering.

Effekten skønnes at være 200.000 kr. årligt. Effektiviseringen vil blive indarbejdet i Ambulant Genoptræning og Rehabiliterings budget til specialiseret genoptræning.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunes ældre politik

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0,0	0,0	0,0	0,0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ikke personalemæssige konsekvenser.

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af rengøring til borgere med let begrænset funktionsniveau

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 Omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (Servicereduktion)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser
Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	181.535	183.804	186.573	193.604
Oprindeligt budget (Udgift)	181.535	183.804	186.573	193.604
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Note: Budgettet vedrører visitationen.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.722	-3.677	-3.708	-3.763
Effektivisering (udgift)	-2.722	-3.677	-3.708	-3.763
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,5 pct.	2,0 pct.	2,0 pct.	1,9 pct.

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	100	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	100	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-2.722	-3.677	-3.708	-3.763

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-2.622	-3.677	-3.708	-3.763
--	---------------	---------------	---------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Hjemmeplejeområdet er med succes blevet moderniseret de seneste år. Således er der blevet arbejdet med at indføre hverdagsrehabilitering samt generelt modernisere og omlægge hjemmehjælpen f.eks. til benyttelse af de nyeste teknologier og arbejdsmetoder samt målrette hjælpen til borgere med behov. Tiltagene er en succes eftersom, at flere borgere er blevet helt eller delvist selvhjulpne, og hjælpen er i højere grad blevet målrettet til borgere med komplekse og sammensatte behov. Det fremgår af resultatrapporterne på ældreområdet, som løbende har fulgt op på og dokumenteret udviklingen. Resultatrapporterne fremlægges kvartalsvist for Ældre- og Omsorgsudvalget (tidligere Sundheds- og Omsorgsudvalget).

I budgetforliget fra 2017 blev der med udgangspunkt i det rehabiliterende afsæt for det gode ældreliv foretaget en politisk prioritering om at fortsætte den flerårige omstilling til en rehabiliterende tilgang i kommunes tilbud ud fra en målsætning om, at flere ældre skal kunne klare sig selv i flere år, før behovet for hjælp opstår. Med afsæt i denne formulering blev der afkrævet en nærmere analyse og plan for at imødekomme dette (appendix til analysen er vedlagt som bilag i baggrundsmaterialet til budgettet).

Resultatet af analysen blev fremlagt Ældre- og Omsorgsudvalget den 4. juni 2018 og konkluderer overordnet set at Frederiksberg Kommune, på trods af den positive udvikling, fortsat er blandt de kommuner, der har den laveste gennemsnitsalder for nyvisiterede til hjemmehjælp i eget hjem for 65+ årige og visiterer mest hjælp i gennemsnit pr. modtager. Hjemmeplejeområdet er derfor stadig oplagt til en nærmere analyse af, om selve kvalitetsstandarderne kan tilpasses med et rehabiliterende sigte, dvs. om selve grundlaget for visitationen kan målrettes mere direkte til borgere med komplekse og sammensatte problemstillinger, og dermed bedre favne den diversitet af behov, der er i den nye målgruppe. Omvendt betyder det også, at der skal ses nærmere på, om visitationsgrundlaget for at visitere ydelser til borgere er for bredt, således at der i for høj grad visiteres hjælp til borgere der godt kunne klare opgaven selv. Analysen viser fx at et stort antal borgere alene modtager rengøring i ½ time hver 2. uge.

Modtagere af hjemmehjælp inddeles i funktionsgrupper alt efter borgerens funktionsniveau. Der er tale om funktionsgrupperne:

- 1: lette begrænsninger
- 2: moderate begrænsninger
- 3: svære begrænsninger
- 4: totale begrænsninger

Med udgangspunkt i hjemmeplejeanalysens konklusioner forslås det at afskaffe praktisk støtte til borgere med funktionsniveau 1, som udelukkende modtager hjemmehjælp til praktiske formål. Borgere med funktionsniveau 1 vil herefter som udgangspunkt kun blive visiteret til praktisk støtte, hvis de er visiteret til "personlige pleje". Det vurderes fagligt at øvrige borgere i denne kategori vil kunne klare rengøringsopgaven selv på tilfredsstillende niveau.

Ved at afskaffe praktisk støtte til borgere med funktionsniveau 1, som ikke har øvrige behov for hjemmepleje, vil visitationens udgifter blive reduceret med 2.622 t.kr. i 2019 stigende til 3.763 t.kr. i 2022 med udgangspunkt i den demografiske udvikling.

Der er tale om en ændring af serviceniveauet, som med en vedtagelse af forslaget vil blive indarbejdet i kvalitetsstandarderne på ældreområdet. Ændringen vil medføre, at borgere med funktionsniveau 1 i udgangspunktet ikke tildeles hjælp til rengøring, og det vil sige, at serviceniveauet for borgere med funktionsniveau 1 nedsættes. Det anslås, at en sådan ændring vil omfatte omkring 1000 borgere.

Da implementeringen af forslaget forudsætter en individuel visitation af alle borgere, afsættes der 100 t.kr. til visitationen i 2019, og samtidig vil der ikke være fuld effekt af forslaget i 2019. Bevillingen afsættes på Magistratens område.

Sammenhængen med de øvrige effektiviseringsforslag

Der er ingen overlap mellem nærværende effektiviseringsforslag og de øvrige effektiviseringsforslag på hjemmeplejeområdet.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet med udgangspunkt i kommunens ældrepolitik "Ældre kan og vil selv".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-5,3	-7,4	-7,5	-7,6

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Såfremt forslaget vedtages vil det medføre en reduktion på 5,3 årsværk i 2019 stigende til 7,6 årsværk i 2022.

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Introduktion af badeservietter til den personlige pleje

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	130.590	132.234	134.239	136.932
Oprindeligt budget (Udgift)	130.590	132.234	134.239	136.932
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Budgettet på området er udgiftsdelen af den kommunale hjemmeplejes demografiregulerede, aktivitetsstyrede budget (BUM-delen), idet det gælder for BUM-delen, at indtægter og udgifter skal balancere (dvs. nettobudgettet er reelt nul i alle år).

Effektivisering (med model A – ved anvendelse af badeservietter hos alle borgere)

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model A) Effektivisering i alt	-1.275	-1.722	-1.737	-1.763
Model A) Effektivisering (Udgift)	-1.275	-1.722	-1.737	-1.763
Model A) Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering (med model B – ved anvendelse af badeservietter efter borgerens eget valg)

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model B) Effektivisering i alt	-319	-431	-434	-441
Model B) Effektivisering (Udgift)	-319	-431	-434	-441
Model B) Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model A) Effektivisering i procent af budgettet	1,0%	1,3%	1,3%	1,3%
Model B) Effektivisering i procent af budgettet	0,2%	0,3%	0,3%	0,3%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model A) Investering i drift	600	507	511	518
Model B) Investering i drift	225	127	128	130
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering (med model A)

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model A) Investering i drift (service)	600	507	511	518
Model A) Effektivisering i alt (service)	-1.275	-1.722	-1.737	-1.763
Model A) Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-675	-1.216	-1.226	-1.244

Nettoeffektivisering (med model B)

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model B) Investering i drift (service)	225	127	128	130
Model B) Effektivisering i alt (service)	-319	-431	-434	-441
Model B) Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-94	-304	-306	-311

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med afsæt i Ældrepolitikken har hjemmeplejeområdet i Frederiksberg Kommune gennemgået en større omstilling. Hjemmeplejen har omlagt servicen til øget fokus på rehabilitering, der sikrer, at hjælpen tager udgangspunkt i at støtte borgeren i øget selvhjulpethed.

I den kommunale hjemmepleje har der gennem de seneste år været gennemført en større omstilling for at sikre en effektiv drift og en helhedsorienteret indsats til de ældre. Med udgangspunkt i borgernes ønsker og behov og medarbejdernes faglighed er der arbejdet med følgende tiltag:

- Helhedsorienterede borgerforløb
- Øget fleksibilitet via overgang fra enkelttydelser til pakker
- Forenkling af dokumentationskrav og løbende tilpasning af styringsmodel

Endvidere er der i forbindelse med overgangen til det nye omsorgssystem fokus på at sikre en effektiv tilrettelæggelse af hjemmeplejen.

Den gennemførte analyse af hjemmeplejeområdet, som blev behandlet i Ældre- og Omsorgsudvalget den 4. juni 2018 (appendix til analysen er vedlagt som bilag i baggrundsmaterialet til budgettet) peger på, at der er yderligere potentialer for en effektivisering af hjemmeplejen ved anvendelse af badeservietter. Ved levering af personlig hygiejne bruges der i dag skumklude, der fugtes med vand og tilføres sæbe. Der er et effektiviseringspotentiale ved at overgå til badeservietter. Der er to modeller for dette.

Model A) Badeservietter anvendes til alle

I enkelte af landets kommuner, herunder f.eks. Københavns Kommune, er der indført badeservietter, som kommunerne har baseret effektiviseringer på. Såfremt Frederiksberg Kommune implementerer den samme løsning, og dermed gør det til et krav til alle om at anvende badeservietter, forventes det, at tiden, det tager at levere personlig hygiejne, kan reduceres med ca. 2 minutter. Det medfører et varigt effektiviseringspotentiale på 1,7 mio. kr.

Ca. 294 borgere modtager i dag ydelsen dagligt og vil blive omfattet af ændringen. For at undgå at modtageren af hjemmepleje pålægges en nyudgift til indkøb af badeservietter indregnes en forventet udgift til køb af badeservietter, som en varig driftsudgift på 0,5 mio. kr. Hermed er det samlede nettoeffektiviseringspotentiale på 1,2 mio. kr. varigt. Der er tale om en effektivisering, som ved vedtagelse vil blive indarbejdet i kvalitetsstandarderne på ældreområdet. Til at foretage en visitation afsættes således også 100 t.kr. i 2019.

Model B) Badeservietter anvendes, såfremt borgeren selv vælger det

I Frederiksberg Kommune er der gennemført et større forskningsprojekt "ReBUS" (Rehabilitation, Bath, User Satisfaction) mellem Hjemmeplejen og Diakonissestiftelsens sygeplejeskole vedr. brugen af badeservietter. Erfaringerne fra projektet er, at borgerne er enten bedre tilfredse eller lige så tilfredse med badeservietterne som med brug af skumklude, vand og sæbe samt at både borgerne og personalet foretrækker brug af badeservietter på grund af, at de er nemmere og hurtigere at bruge. Nogle borgere vurderer også, at de bedre kan klare sig selv ved brug af badeservietter, så badeservietterne har også et rehabiliterende potentiale. Endvidere viser projektets erfaringer, at den bedste effekt opnås ved, at det bliver borgerens eget valg, hvorvidt der anvendes badeservietter eller skumklude.

En mulighed er derfor i stedet at implementere en løsning, hvor badeservietter anvendes til borgere, der selv vælger dette. Det forventes, at ca. ¼ af borgerne vil vælge badeservietterne, hvilket medfører et nettoeffektiviseringspotentiale på 0,3 mio. kr. Til at foretage en visitation afsættes således også 100 t.kr. i 2019.

Sammenhængen med de øvrige effektiviseringsforslag

Der er ingen overlap mellem nærværende effektiviseringsforslag og de øvrige effektiviseringsforslag på hjemmeplejeområdet.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Ældrepolitik "Ældre kan og vil selv".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Model A) Ændring i årsværk* (Netto)	-1,6	-2,4	-2,4	-2,4
Model B) Ændring i årsværk* (Netto)	-0,6	-0,9	-0,9	-0,9

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Ved begge modeller har effektiviseringsforslaget personalemæssige konsekvenser. I tabellen ovenfor ses reduktionen i antallet af årsværk i den kommunale hjemmepleje, hvis effektiviseringsforslaget vedtages og implementeres.

Titel: Strukturelle budgetudfordringer under Ældre- og Omsorgsudvalget

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	897.910	893.657	896.106	912.257
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

**Det samlede budget for Ældre og Omsorgsudvalget*

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-8.737	-10.579	-11.718	-13.433
Effektivisering (udgift)	-8.737	-10.579	-11.718	-13.433
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,0%	1,2%	1,3%	1,5%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	7.000	7.000	7.000	7.000
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift. (service)	7.000	7.000	7.000	7.000
Effektivisering i alt (service)	-8.737	-10.579	-11.718	-13.433
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-1.737	-3.579	-4.718	-6.433

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Under Ældre- og Omsorgsudvalget område er der en række strukturelle budgetmæssige udfordringer, der udgjorde et forventet brutto-merforbrug ved både 1. og 2. FR 2018. Ved 1. FR udgjorde disse udfordringer i alt 6,8 mio. kr. Udfordringerne er frem mod 2. FR blevet kvalificeret yderligere, og den samlede udfordringer kan på denne baggrund opgøres til i alt 8,2 mio. kr.

De strukturelle budgetmæssige udfordringer fremgår af tabel 1.

Tabel 1. Strukturelle budgetudfordringer under Ældre- og Omsorgsudvalget jf. forventet regnskab 2018

(i 1.000 kr.)	1. FR 2018	2. FR 2018	Udvikling
Specialiseret rehabilitering	1.000	2.000	1.000
Botilbuddet Græsplænen	1.400	1.400	0
Vederlagsfri fysioterapi	1.200	1.200	0
Hjælpemiddelområdet	3.200	3.600	400
Total	6.800	8.200	1.400

I forbindelse med 2. finansielle orientering 2018 er en andel de strukturelle budgetudfordringer blevet finansiering via omprioritering af 1,2 mio. kr. i DUT-midler som følge af regeringens Lov- og Cirkulæreprgram. Herefter udstår en samlet udfordring på i alt 7,0 mio. kr. årligt.

I det følgende redegøres kort for de strukturelle budgetudfordringer jf. 2. FR 2018 samt sag nr. 69 under Ældre og Omsorgsudvalget d. 13. august 2018.

Specialiseret rehabilitering

På specialiseret rehabilitering udgør den strukturelle budgetudfordring i alt 2,0 mio. kr. Udfordringen skyldes en ændring i bekendtgørelsen om genoptræningsplaner, der trådte i kraft 1. januar 2015. Ændringerne medførte, at hospitalerne selv kan udskrive og visitere svært skadede borgere til det, der hedder "Rehabilitering på specialiseret niveau". Det drejer sig typisk om borgere med en erhvervet hjerneskade, og som har behov for en særlig neurofaglig indsats. På trods af, at det er hospitalerne der visiterer til indsatsen, er det kommunerne der skal afholde udgifterne, og der er således ikke mulighed for at effektuere en egentlig visitation af ydelserne. Der er tale om meget omkostningsfulde indsatser og udgifterne til området er steget løbende siden hospitalerne overtog visitationsretten på området.

Botilbuddet Græsplænen

Frederiksberg Kommune har udliciteret driften af Botilbuddet Græsplænen til den private leverandør OK-fonden. Den private leverandør afregnes løbende på baggrund af beboernes individuelle plejetyngde. Der er de seneste år sket en stigning i beboernes kompleksitet og plejetyngde, hvilket medfører en tilsvarende stigning i kommunens udgifter til botilbuddet. Idet Græsplænen's bevilling ikke er demografireguleret foretages der ikke budgettilpasninger på området, der kan kompensere for den stigende efterspørgsel der følger af kommunens demografiske udvikling. Dette giver en forventet merudgift på 1,4 mio. kr. i forhold til området bevillinger.

Botilbuddets beboer modtager primært hjemmeplejereleterede ydelser. Da beboerne alternativt ville skulle have modtaget disse ydelser i eget hjem, er der en direkte tilknytning mellem udgifterne til tilbuddet og budgettet til hjemmepleje. Det forslås derfor, at området fremadrettet indarbejdes i den generelle demografiregulering af hjemmeplejeområdet.

Vederlagsfri fysioterapi

På tværs af Region Hovedstaden ses der en markant stigning i kommunernes udgifter til vederlagsfri fysioterapi. Det er de praktiserende læger der visiterer til ordningen, og kommunerne har dermed ikke mulighed for at påvirke områdets udgifter. Dette medfører en strukturel budgetudfordring på ca. 1,2 mio. kr.

Hjælpemiddelområdet

Der har igennem længere tid være stor styringsmæssig fokus på hjælpemiddelområdet, og kommunalbestyrelsen har senest den 8. juni 2015 behandlet en større handleplan på området med henblik på at tilpasse aktiviteten til budgettet på området. Aktiviteten på området er dog fortsat stigende, hvilket primært skyldes, at en øget andel af kommunens af kommunens borgere har et stigende behov for forskellige typer af hjælpemidler, samt at kompleksiteten i borgernes behov er øget. På

hjælpemiddelområdet forventes således i 2018 et merforbrug på 4,5 mio. kr. En andel af den aktuelle budgetudfordring vurderes dog mulig at håndtere i de kommende år via øget styring på området. Hermed er den strukturelle udfordring i alt 3,6 mio. kr. årligt jf. tabel 2.

Tabel 2. Afvigelser ved 2. FR 2018 på hjælpemiddelområdet

(i 1.000 kr.)	Strukturelle udfordringer	Midlertidige udfordringer	I alt
Inkontinens	1.000	0	1.000
Nødkald	900	0	900
Stomi	800	0	800
Handicapørrel	500	0	500
Diabetes	400	0	400
Plejevederlag	0	900	900
Total	3.600	900	4.500

Håndtering af de strukturelle budgetudfordringer indenfor Ældre- og Omsorgsudvalget

De strukturelle budgetudfordringer vil alt andet lige også slå igennem på følgende års forventninger til forbruget. Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet har arbejdet på at reducere udgifterne og håndtere budgetudfordringen inden for eget område. En del af løsningen har været, at 1,2 mio. kr. i DUT-midler er blevet omprioriteret til håndtering af de strukturelle budgetudfordringer i forbindelse med 2. finansielle orientering. Den samlede budgetudfordringer er dermed, jf. tabel 3, reduceret til 7,0 mio. kr. årligt.

På denne baggrund forslås det, at den resterende andel af de strukturelle budgetudfordringer håndteres via en række konkrete effektiviseringer inden for udvalgets eget bevillingsområde. Effektiviseringerne er så vidt muligt enten direkte eller indirekte knyttet til de udfordrede områder. Det har dog været nødvendigt også at se på tværs af udvalgets område for at afdække effektiviseringspotentialer, der samlet set modsvarer de strukturelle udfordringer.

De konkrete effektiviseringer på tværs af Ældre- og Omsorgsudvalget fremgår af nedenstående tabel 3. Som det fremgår vil det være muligt at finansiere størstedelen af områdets strukturelle udfordringer i 2019, mens effektiviseringer fra 2020 og frem vil have en effekt, der overstiger det samlede finansieringsbehov.

Tabel 3. Forslag til konkrete effektiviseringsforslag til håndtering af de strukturelle budgetudfordringer

Tema	Nr.	2019	2020	2021	2022
Oprindelige strukturelle budgetudfordringer i alt		8.200	8.200	8.200	8.200
Finansiering via omprioriterede DUT-midler		-1.200	-1.200	-1.200	-1.200
Resterende strukturelle budgetudfordringer i alt		7.000	7.000	7.000	7.000
Specialiseret rehabilitering		2.000	2.000	2.000	2.000
Forenkling af arbejds gange vedr. hverdagsrehabilitering	ÆOU08	-50	-50	-50	-50
Optimering af arbejds gange på Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering	ÆOU09	-1.000	-1.000	-1.500	-1.500
Afvikling af bassin træning	ÆOU12	-50	-50	-50	-50
Bedre samarbejde med hospitaler om specialiseret genoptræning	ÆOU13	-200	-200	-200	-200
<i>Subtotal</i>		<i>700</i>	<i>700</i>	<i>200</i>	<i>200</i>
Botilbuddet Græsplænen		1.400	1.400	1.400	1.400
Revurdering af servicepakkekoncept på plejeboligområdet	ÆOU10	-421	-422	-430	-490
Hjemmeplejeanalyse: Afvikling af rengøring til borgere med letbegrænset funktionsniveau	ÆOU14	-2.722	-3.677	-3.708	-3.763
<i>Subtotal</i>		<i>-1.743</i>	<i>-2.699</i>	<i>-2.738</i>	<i>-2.853</i>
Vederlagsfri fysioterapi		1.200	1.200	1.200	1.200
<i>Subtotal</i>		<i>1.200</i>	<i>1.200</i>	<i>1.200</i>	<i>1.200</i>
Hjælpemiddelområdet		3.600	3.600	3.600	3.600
Revurdering af rammer for tildeling af hjælpemidler	ÆOU04	-1.330	-1.330	-1.330	-1.330
Optimering af ressourceanvendelse på hjælpemiddelområdet	ÆOU18	-350	-350	-350	-350
Tilpasning af kapacitet på aktivitetscentre	ÆOU05	-200	-300	-400	-500
Mere effekt ved etablering af sygeplejeklinikker	ÆOU06	-200	-200	-200	-200
Målretning af §79 omsorgsklubber	ÆOU03	-	-	-667	-1.000
<i>Subtotal</i>		<i>1.520</i>	<i>1.420</i>	<i>653</i>	<i>220</i>
Total		477	-579	-1.885	-2.433

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Titel: Hjemmeplejeanalyse: Ændring af afregningstidsrum for øvrig tid i den kommunale hjemmepleje

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 40 omsorg

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

Forslagets økonomiske konsekvenser

Budget på området

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	130.590	132.234	134.239	136.932
Oprindeligt budget (Udgift)	130.590	132.234	134.239	136.932
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Budgettet på området er udgiftsdelen af den kommunale hjemmeplejes demografiregulerede, aktivitetsstyrede budget (BUM-delen), idet det gælder for BUM-delen, at indtægter og udgifter skal balancere (dvs. nettobudgettet er reelt nul i alle år).

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i alt	0	-971	-979	-994
Effektivisering (Udgift)	0	-971	-979	-994
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,0%	0,7%	0,7%	0,7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	0	-971	-979	-994
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	0	-971	-979	-994

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med afsæt i Ældrepolitikken har hjemmeplejeområdet i Frederiksberg Kommune gennemgået en større omstilling. Hjemmeplejen har omlagt servicen til øget fokus på rehabilitering, der sikrer, at hjælpen tager udgangspunkt i at støtte borgeren i øget selvhjulpenhed.

I den kommunale hjemmepleje har der gennem de seneste år været gennemført en større omstilling for at sikre en effektiv drift og en helhedsorienteret indsats til de ældre. Med udgangspunkt i borgernes ønsker og behov og medarbejdernes faglighed er der arbejdet med følgende tiltag:

- Helhedsorienterede borgerforløb
- Øget fleksibilitet via overgang fra enkelttydelser til pakker
- Forenkling af dokumentationskrav og løbende tilpasning af styringsmodel

Endvidere er der i forbindelse med overgangen til det nye omsorgssystem fokus på at sikre en effektiv tilrettelæggelse af hjemmeplejen.

Den gennemførte analyse af hjemmeplejeområdet, som blev behandlet i Ældre- og Omsorgsudvalget den 4. juni 2018 (appendix til analysen er vedlagt som bilag i baggrundsmaterialet til budgettet) peger på, at den kommunale hjemmepleje har tilrettelagt en effektiv drift, men at der er et potentiale i forbindelse med ændring af afregningstidsrummet for "øvrige tid", idet det er identificeret, at Frederiksberg Kommune afregner den kommunale hjemmepleje til øvrige tid-taksten på hverdage i et udvidet tidsrum i forhold til i benchmark kommunerne, jf. tabel 1.

Tabel 1. Afregning af den kommunale hjemmepleje til "øvrige tid"-takst

	Tidsrum (på hverdage)	Antal timer/døgn
Frederiksberg Kommune	kl. 15:30 – kl. 07:30	16 timer/døgn
Benchmark kommunerne	kl. 17:00 – kl. 06:00	13 timer/døgn
Forskel		3 timer/døgn

I praksis betyder det, at den kommunale hjemmepleje i Frederiksberg Kommune får betaling pr. leveret time med den dyre timepris for øvrige tid i 3 timer, hvor benchmark kommunerne afregner med den billigere "personlig pleje"-takst.

Ved at tilpasse afregningstidsrummet for den kommunale leverandør i Frederiksberg Kommune til standarden i benchmark kommunerne vil prisen pr. leveret time blive reduceret fra 518,63 kr. til 379,27 kr. (i de tre timer/døgn, der er til forskel) svarende til en effektivisering på 139,36 kr. pr. time. En opgørelse over leverede timer i det nævnte tidsrum viser, at der i gennemsnit pr. dag afregnes 27,30 timer til den dyre takst for "øvrige tid". Dette svarer til 6.879 timer om året. Ved at reducere afregningsprisen for disse timer er der et samlet effektiviseringspotentiale på 971 t.kr. Forslaget medfører, at den kommunale hjemmepleje skal reducere udgifterne forbundet med at levere en times personlig pleje. For at sikre at den kommunale hjemmepleje kan nå at reducere udgifterne med henblik på at realisere effektiviseringen, indføres potentialet først fra 2020.

Implementering af forslag

Idet den kommunale hjemmepleje ikke har et rammebudget, men i stedet er aktivitetsafregnet pr. leveret time vil effektiviseringen blive udmøntet på visitationens budget til køb af hjemmepleje.

Sammenhæng med øvrige effektiviseringsforslag

Der er ingen overlap mellem nærværende effektiviseringsforslag og de øvrige forslag på hjemmeplejeområdet.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunes Ældrepolitik "Ældre kan og vil selv".

Personalemæssige konsekvenser

	<i>BF2019</i>	<i>BO2020</i>	<i>BO2021</i>	<i>BO2022</i>
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,6	-3,6	-3,7	-3,7

* Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Effektiviseringsforslaget har personalemæssige konsekvenser. Hvis forslaget vedtages og implementeres, vil det betyde en reduktion i antallet af årsværk, jf. tabellen ovenfor.

Titel: Optimeret ressourceanvendelsen på hjælpemiddelområdet

Udvalg: Ældre- og Omsorgsudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 41 Hjælpemidler

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)*	37.326	37.306	37.305	37.305
Oprindeligt budget (Udgift)	37.326	37.306	37.305	37.305
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt Budget er Hjælpemiddelcenterets samlede budget til Hjælpemidler

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-350	-350	-350	-350
Effektivisering (udgift)	-350	-350	-350	-350
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,9	-0,9	-0,9	-0,9

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-350	-350	-350	-350
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-350	-350	-350	-350

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommunes hjælpemiddelcenter arbejder løbende med at effektivisere og optimere ressourceanvendelse på hjælpemiddelområdet. Således at der opnås den optimale balance mellem udgifter og kvalitet for den enkelte borgere.

I forlængelse heraf er der blevet identificeret effektiviseringspotentialer ved både de eksisterende processer vedr. tildeling af hjælpemidler samt i håndteringen af de hjælpemidler, der tildeles.

Konkret peges der på følgende tiltag:

Styrket dialog med Kommunikationscenteret

Ved at styrke dialogen og samarbejdet med Kommunikationscenteret i Hellerup (Region Hovedstaden), der bistår kommunen med ekspertise i forbindelse med visitation af kommunikationshjælpemidler, vurderes det, at udgifterne til området kan reduceres.

Konkret vil der skulle være øget opmærksomhed på, hvorvidt de enkelte hjælpemidler vil kunne erstattes af sædvanligt indbo – fx tablets til kommunikation – samt på hvilke hjælpemidler, der vælges. Derudover vil der skulle være øget fokus på, hvorvidt de enkelte hjælpemidler kan genanvendes.

Samlet set forventes dette at give en effektivisering på ca. 150 t. kr. årligt.

Genbrug af trykaflastende hjælpemidler

Trykaflastende madrasser og puder koster op til 50 t. kr. og bevilges typisk i forbindelse med behandling af tryksår. Efter endt tryksårsbehandling kan borgeren i stedet aflastes via en god madras eller pude, som de selv finansierer.

Ved at skabe bedre og mere faste arbejdsgange for opfølgningen på disse behandlinger vil det derfor være muligt for Hjælpemiddelcenteret at hjemtage de bevilgede trykaflastende hjælpemidler ved behandlingens afslutning. Hjælpemidler vil herefter kunne rengøres og genanvendes til andre borgere.

Ved at følge strammere op på, hvorvidt den konkrete bevilling sker med udgangspunkt i henholdsvis Serviceloven eller Sundhedsloven, vil det derudover være muligt at indhente refusion i henhold til Sundhedslovens bestemmelser på en del af de bevilgede hjælpemidler.

Samlet vurderes disse tiltag at kunne give en nettoeffektivisering på 200 t. kr. årligt.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Sundhedspolitik og ældrepolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Oversigt over ændringsforslag for Kultur- og Fritidsudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
KFU01	Effektiv drift på kulturområdet	SER	-277	-294	-364	-418
KFU02	Litteraturforum	SER	-90	-90	-90	-90
KFU03	Midlertidig tilpasning af digitaliseringsprocessen på museumsområdet	SER	-250	0	0	0
KFU04	Tilpasning af puljer	SER	-139	-139	-139	-139
KFU05	Tværgående forslag om styrkelse af biblioteksvisionen og Frederiksberg Kommunes Borgerservice	SER	-290	-1.790	-2.760	-2.697
KFU06	Forudsætter anlægsinvestering	ANL	0	7.500	0	0
KFU07	Tilskud til haveforeningen	SER	-134	-134	-134	-134
Hovedtotal			-1.180	5.053	-3.487	-3.478

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	15 Ejendomsdrift, KU.BE	SER	900	900	900	900
Hovedtotal			900	900	900	900

Demografi

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	1FO19 Demografi frivilligt foreningsarbejde	SER	-194	-286	-205	-192
	1FO19 Demografi Musikundervisning	SER	-26	0	0	0
Hovedtotal			-220	-286	-205	-192

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KF01****Titel: Effektiv drift på kulturområdet**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	14.731	15.133	15.503	15.705
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-277	-294	-415	-480
Effektivisering (udgift)	-277	-294	-415	-480
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,9%	1,9%	2,7%	3,1%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksbergmuseerne og KU.BE pålægges en effektivisering i overslagsår.

Reduktionen for de to kulturinstitutioner forslås at udgøre

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. KFU01

	Beløb, kr.			
	2019	2020	2021	2022
KU.BE	148	157	194	223
Tilskud til FRB. Museerne	129	137	170	195

Forvaltningen vil gerne tilbyde at gå i dialog med Frederiksborgmuseerne om den konkrete udmøntning af effektiviseringerne indenfor rammerne af driftsoverenskomsten med kommunen.

KU.BE:

Den 9. april 2018 tog Kultur- og Fritidsudvalget evalueringen af KU.BE til efterretning, idet udvalget bad om forslag vedr. disponering af de administrative ressourcer til budgetdrøftelserne.

Jf. den evaluering af KU.BE, der blev forelagt Kultur- og Fritidsudvalget i foråret 2018, er det forvaltningens vurdering, at KU.BE er kommet rigtig godt fra start siden åbningen fra kun 1½ år siden - bl.a. i kraft af personalet i KU.BE har løftet opgaven med åbningen af et stort og nyskabende kultur- og bevægelseshus. Dette bekræftes af en række indikatorer - bl.a.:

- Den store tilstrømning af besøgende til KU.BE. I foråret var besøgstallene på gennemsnitlig 6.800 om ugen.
- Den store søgning til og den reelle brug af lokalerne i KU.BE - både til faste foreningsaktiviteter, arrangementer og besøg fra andre kommuner, fonde og kommercielle aktører mv.
- At KU.BE også er blevet et samlingspunkt for musik - herunder med et konstruktivt samarbejde med START Frederiksberg.
- Tilfredsheden blandt brugerne af KU.BE er høj
- De foreninger, der anvender KU.BE, herunder Ældresagen, Hermes, Pan Idræt m.fl., har udtrykt tilfredshed med KU.BE og de nye muligheder.
- At fonde finder, at KU.BE er et interessant kultur- og bevægelseshus. Dels de fonde der har bidraget til KU.BE, dels andre fonde, som finder KU.BE nyskabende og bidrager til driften. Senest har Velux-fonden bevilget tilskud til et ambitiøst projekt målrettet unge - en målgruppe som KU.BE gerne vil fokusere mere på, jf. opstillingen af udviklingsperspektiver i evalueringsrapporten.
- Lokale- og Anlægsfonden udtrykker, at KU.BE er et af de mest succesrige kulturhuse, der er etableret inden for det seneste år - dette også med henvisning til den store og gode aktivitet i KU.BE
- Nomineringen til AOK—prisen i foråret 2018

KU.BE er fortsat i udvikling, og der arbejdes løbende med at tilpasse organisationen brugernes og de besøgenes behov. Det foreslås at der redegøres for den konkrete udmøntning ifm. den opfølgende evaluering primo 2019.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Effektiviseringsforslaget er udarbejdet for at sikre kommunens fortsatte økonomiske bæredygtighed henimod 2025 og som et led i program "Bæredygtigt Frederiksberg" under spor 2 "Udgiftstilpasning".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU02****Titel: Litteraturforum**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	90	90	90	90
Oprindeligt budget (Udgift)	90	90	90	90
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-90	-90	-90	-90
Effektivisering (udgift)	-90	-90	-90	-90
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	100%	100%	100%	100%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

*Forslagets indhold, effekt og konsekvenser***Resumé:**

Litteraturforum, som er et samarbejde mellem biblioteket og Frederiksbergmuseerne. Litteraturforum initierer afholdelsen af 6 til 8 årlige litteraturarrangementer i Møstings Hus, men det er vurderingen, at det er et dyrt tilbud, som kun henvender sig til et begrænset publikum. Litteraturforum foreslås derfor nedlagt.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU02****Uddybning:**

Litteraturforum er et samarbejde mellem Biblioteket Frederiksberg og Frederiksbergmuseerne. Litteraturforum afholder årligt 6-8 arrangementer. Arrangementerne udvælges og arrangeres af en redaktionsgruppe bestående af skønlitterære forfattere. Arrangementerne afvikles af en afviklergruppe bestående af frivillige litteraturelskere.

Litteraturforum var i sit udspring tiltænkt til at understøtte Møstings Hus profil som et litterært Mødested. Imidlertid har Frederiksbergmuseerne ændret i de enkelte lokationers profiler, så at det nu er Bakkehuset, der har en litterær profil. Det oprindelige formål med litteraturforum i forhold til Bakkehuset er ikke længere så relevant.

Overordnet set er litteraturformidling fortsat relevant, men i et effektspor når Litteraturforum dog en meget lille brugergruppe. Ved arrangementerne i 2016 var der gennemsnitligt 28 gæster, hvoraf flere vurderes som gengangere. Derfor foreslås Litteraturforum nedlagt.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Sammenhæng til strategien for et bæredygtigt Frederiksberg samt effektsporet i effektiviseringsstrategien.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU03****Titel: Midlertidig tilpasning af digitaliseringsprocessen på museumsområdet**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	468	468	468	468
Oprindeligt budget (Udgift)	468	468	468	468
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-250			
Effektivisering (udgift)	-250			
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	53%			

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med budgetvedtagelsen for 2011 blev der på Kultur- og Fritidsudvalgets område afsat et årligt budget på 500.000 kr. til brug for en digitalisering og formidling af den frederiksborgske kulturarv.

Bevillingen blev givet i erkendelse af, at hverken de selvejende frederiksborgske museer eller stadsarkivet havde økonomi til selv at løfte opgaven, og ordningen omfatter derfor dels samlingerne på de frederiksborgske museers og rådhusets eget arkiv.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU03**

Siden starten i 2011 er scanningsopgaven blevet administreret af Stadsarkivet og primært udført af ekstern leverandør.

Digitaliseringsprocessen har sikret scanning og affotografering af væsentlige dele af museerne og Stadsarkivets samling, samt deltagelse i markante formidlingsprojekter. Der udestår stadig digitaliseringsopgaver af f.eks. filmsamlingerne mv., og udover de løbende formidlingsprojekter er den største opgave de kommende år opbygning og tilpasning af tilgængeliggørelsesdatabaser. Med den deraf følgende tilgængeliggørelse på nettet vil borgerne på sigt få adgang til det samlede digitaliserede materiale.

I forbindelse med Budget 2016 blev bevillingen reduceret med 0,1 mio. kr. årligt. Der foreslås at lave en midlertidig tilpasning med Budget 2019 givet kravene til effektiviseringer generelt. En reduktion i bevillingen vil bevirke, at der kan udføres mindre digitalisering i 2019.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I tråd med strategien om et bæredygtigt Frederiksberg og effektsporet i effektiviseringsstrategien.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU04****Titel: Tilpasning af puljer**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Teknisk tilpasning

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	4.139	4.139	4.139	4.139
Oprindeligt budget (Udgift)	4.139	4.139	4.139	4.139
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-139	-139	-139	-139
Effektivisering (udgift)	-139	-139	-139	-139
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

På baggrund af Kultur- og Fritidspolitikken 2015-2018 besluttede Kultur- og Fritidsudvalget på sit møde den 26. oktober 2015 en ny puljestruktur, gældende for perioden 2016 til 2018.

Puljemidlerne blev således delt mellem en profileringspulje på 2,5 mio. kr. og en mangfoldighedspulje på 1,5 mio. kr., i alt 4,0 mio. kr. Dette beløb blev bibeholdt uændret som puljebudget i de følgende år.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU04**

Det samlede puljebudget tilpasses derfor med den foretagne p/l-fremskrivning.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Sammenhæng til strategien om en bæredygtigt Frederiksberg og effektsporet i effektiviseringsstrategien.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU05****Titel: Tværgående forslag om styrkelse af biblioteksvisionen og Frederiksberg Kommunes Borgerservice**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	79.358	80.951	82.921	84.956
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)*	-290	-1.790	-2.760	-2.697
Effektivisering (udgift)	-290	-1.790	-2.760	-2.697
Effektivisering (indtægt)				

- Supplerende er indregnet en effektivisering på Magistratens område på 210.000 kr. i 2019 og 2020 stigende til 240.000 kr. hhv. 303.000 kr. i 2021 hhv. 2022.

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,4%	2,2%	3,3%	3,2%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg		7.500		

*Forslagets indhold, effekt og konsekvenser***Resumé**

Det foreslås at fusionere biblioteket og borgerservicecentret til "Bibliotek og Borger" for at skærpe og understøtte det eksisterende borgerfokus i kommunen primært gennem at udvikle Fremtidens Borgerservice. En samlet organisation vil derudover direkte kunne trække på kompetencer, der vil styrke

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU05**

det nuværende fokus i biblioteket på både at levere et stærkt bibliotekstilbud og at understøtte udviklingen bredt inden for frivillighed og samskabelse samt inden for kultur- og folkeoplysende aktiviteter. Det samlede Bibliotek og Borgerservice placeres på hovedbiblioteket med mulighed for borgerservicering på de af bibliotekets lokationer, der er relevante. Visse funktioner som f.eks. Opkrævningen og Kontrolenheden fastholdes på Rådhuset dels af pladshensyn dels for at fastholde arbejdsgange på tværs af kommunen

Fremtidens borgerservice

Udviklingen af Fremtidens borgerservice er kernen i en fusionering af bibliotek og borgerservice.

Fremtidens borgerservice er drevet af en vision om, at kommunens borgerbetjening er tilgængelig og nær for dem, der kan, og at den yder hjælp og vejledning til dem, der har behov. Dette gøres på et fagligt stærkt fundament.

Fremtidens Borgerservice muliggøres af, at borgerservice på Frederiksberg og på landsplan er effektiviseret og digitaliseret, så langt hovedparten af borgerhenvendelser sker via digitale kanaler. Med en ny fælleskommunal digitaliseringsstrategi flyttes fokus til en forbedring af de eksisterende digitale kanaler. Væsentligt er også, at fokus flyttes til at skabe borgerservice nært på borgernes liv og på borgerservice for de borgere, der ikke er flyttet til de digitale kanaler.

Fusionen mellem bibliotek og borgerservicecenter samler en stærk faglighed fra borgerservicecentret og en lærende tilgang til borgerservice fra biblioteket. Dette er grundlæggende for udviklingen af Fremtidens Borgerservice, idet der især vil være udviklingsmæssigt fokus på den lærende del. Fusionen frigør ydermere midler til udvikling af Fremtidens Borgerservice, idet den muliggør en mere effektiv drift.

Fusionen samler tre tilgange til borgerne, da biblioteket også huser kommunens frivillighedskoordinator og medborgercentret ved Nordens Plads. Dermed styrkes den borgernære tilgang. De tre tilgange består i, at:

- Borgerservicecentret er rundet af ideen om, at bringe det offentlige tæt på borgeren.
- Biblioteket er rundet af en folkeoplysningstanke om at understøtte stærke borgere.
- Frivilligheds- og samskabelsestankegangen er baseret på ideen om borgerne som aktive medskabere.

Bibliotek og Borger står dermed som en stærkt funderet enhed i forhold til at understøtte borgernære politikker, strategier og indsatser i kommunen.

Frederiksberg kommune lægger sig med Bibliotek og Borger i spidsen for en udvikling inden for borgerserviceområdet, som endnu ikke er set på landsplan. Bibliotek og Borger vil dog også fortsat drive og udvikle et relevant og tidssvarende bibliotekstilbud. Bibliotekets folkeoplysende fokus styrkes af de borgernære tilgange fra borgerservicecentret og frivilligheds- og samskabelsesarbejdet.

Timing i fusionen baseres på, at:

- Dagsordenen på borgerserviceområdet flytter sig fra effektivisering og digitalisering til konsolidering og de digitalt udfordrede borgere
- Hovedbiblioteket ombygges i 2019 og giver mulighed for fysisk at samtænke bibliotek og borgerservice i et nyt Borgernes Hus
- Biblioteket har gennem 2 år været omdrejningspunkt for tværgående implementering af kommunens frivillighedspolitik og for medborgercentret på Nordens Plads

For yderligere beskrivelse af udviklingen i Biblioteket og Borgerservicecentret, som lægger til grund for fusionen i Bibliotek og Borger henvises til indstillingen forelagt Kultur- og Fritidsudvalget den 20. august 2018.

Effektivisering

En sammenlægning af bibliotek og borgerservice indeholder et effektiviseringspotentiale, der kan finansiere Fremtidens Borgerservice. Et udgangspunkt for effektiviseringerne kan være nedenstående:

- Ledelse: Der vil kunne reduceres på ledelse/driftsledelse, da der her er sammenfaldende opgaver.
- Stab og administration: Begge organisationer har stabe, der arbejder med de samme opgaver. I en større organisation kan dette effektiviseres, fordi der opøves større ekspertise og arbejdsgangene kan tilrettelægges mere hensigtsmæssigt.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. KFU05

- Frontpersonale: Bibliotekets åbningstider betyder, at borgerne vil kunne få adgang til flere borgerserviceydelser i længere tid. Det skyldes, der vil være større fleksibilitet i betjeningen, når de samme medarbejdere behandler både biblioteks- og borgerservice forespørgsler
- Frigivelse af lokaler: Borgerservice råder over lokaler på rådhuset. Nogle af disse lokaler frigives, når frontbetjeningen uden Bibliotek og Borger samles på hovedbiblioteket. Indretning af nye arbejdspladser finansieres i forbindelse med renovering af hovedbiblioteket samt af driftsbudgettet for Bibliotek og Borger. De frigivne lokaler på rådhuset vil kunne rumme andre kommunale funktioner, der p.t. huses i lejede lokaler.

Effektiviseringen forventes at kunne hjemtages delvist i 2019 stigende til fuldt niveau i 2021. Det er vurderingen, at effektiviseringen vil kunne gennemføres uden negative konsekvenser for biblioteks- og borgerservicebetjeningen.

Investering i bedre service

En effektivisering ved fusionering af bibliotek og Borgerservicecenter i Bibliotek og Borger giver mulighed i geninvestering i udvikling af Fremtidens Borgerservice.

Borgerservicecenteret har gennem de seneste fem år effektiviseret sit virke ved at implementere digitale selvbetjeningsløsninger og få borgerne til at benytte dem. Fremover vil der formentlig opstå andre selvbetjeningsløsninger. Borgerservicecenteret har opnået en høj selvbetjeningsgrad samt effektive arbejdsgange. Også fremover skal dette spor følges, både hvad angår selve investeringen og de investeringer i effektivisering, der kan være nødvendig. I øjeblikket udvikles f.eks. på flere selvbetjeningsløsninger i forhold til pas, sygesikring og opkrævning.

Imidlertid er formålet med Bibliotek og Borger at understøtte læring hos dem, der har behov, og her er erfaringen, at det er ressourcekrævende at arbejde med de omkring 20 pct. af henvendelser, der ikke er foregår digitalt. En effektivisering opnået ved fusion vil kunne investeres i f.eks. åben rådgivning for flytninge, borger-service-to go i boligsociale områder, flere spotvise vejledninger, større fokus på unge, som ikke forstår det offentlige.

Fremtidens borgerservice har også fokus på, at borgerservice er nær i hverdagen. Der ligger derfor her muligheden for at investere i at gøre borgerserviceløsninger mere tilgængelige i hverdagen, hvad enten det er investering i en ny pasløsning, eller det er at gøre opskrivning til skole en mulighed på daginstitutioner eller vejledning i ansøgning om hjælp via hjemmehjælpen.

Tidsplan.

Hvis forslaget vedtages vil der ske en formel sammenlægning pr. 1. januar 2019. Den ny leder af Bibliotek og Borgerservice refererer direkte til direktør, idet projektet prioriteres. Den nuværende afdelingschef for Borgerservice refererer allerede i dag direkte til direktøren.

I perioden fra 1. januar til indflytning i nyt hovedbibliotek konkretiseres implementering af fusionering. Dette organiseres i et program med mange projekter for at sikre stor medarbejderinddragelse. Inden for de udstukne rammer arbejdes der derfor med bred medarbejderinddragelse i arbejdsgrupper. Forslag formidles i møder, hvor alle medarbejdere kan deltage.

Den reelle sammenlægning sker i 2019/2020 ved indflytning i nyt Hovedbibliotek.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. KFU05

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU06****Titel: Tilskud til haveselskabet**

Udvalg: Kultur- og Fritidsudvalget

Område: SEO

Angiv aktivitet: 51 Biblioteker og kultur

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	134	134	134	134
Oprindeligt budget (Udgift)	134	134	134	134
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-134	-134	-134	-134
Effektivisering (udgift)	-134	-134	-134	-134
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	100%	100%	100%	100%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. KFU06**

Det Kongelige Danske Haveselskab, i daglig tale kaldet Haveselskabet er en landsdækkende selvstændig almennyttig forening med ca. 30.000 medlemmer. Navnet var oprindeligt knyttet til den frederiksbergske afdeling, men ved en sammenlægning med 3 andre selskaber i 2008 blev det betegnelsen for den landsdækkende forening.

Haveselskabet består i dag af 18 afdelinger rundt i landet, og dets økonomi, hvor indtægterne ligger i nærheden af 20 mio. kr., hviler for godt 90 % vedkommende på medlemskontingenter. Selskabets formål er bl.a. at rådgive og inspirere medlemmerne, herunder gennem afholdelse af en lang række arrangementer, udgivelse af bladet Haven m.m.

Kommunens tilskud er knyttet til den frederiksbergske afdeling og har været ydet i en længere årrække uden en egentlig driftsaftale. Som den eneste afdeling er Frederiksberg selvstændigt optaget i regnskabet, og det fremgår heraf, at afdelingens økonomi, som udover tilskuddet består af lejeindtægter fra de i alt 83 medlemshaver på ca. 2 mio. kr. årligt, er solid. Således har afdelingen i de seneste 3 år bidraget til det samlede selskabs regnskab med et overskud på i alt 1,2 mio. kr.

Tilskuddet synes således ikke at være knyttet særskilt til aktiviteterne i den frederiksbergske afdeling.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Sammenhæng med strategien for et bæredygtigt Frederiksberg og effektsporet i effektiviseringsstrategien.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Oversigt over ændringsforslag for Børneudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
BU01	Koordineret påskeåbent i daginstitutioner	SER	-1.725	-1.725	-1.725	-1.725
BU02	Afvikling af centralt administreret pulje med begrænset søgning	SER	-619	-619	-619	-619
BU03	Kapacitetstilpasning på dagtilbudsområdet – tre modeller	SER	-4.663	-7.516	-11.483	-12.773
		ANL	550	0	0	0
BU04	Justering af tilskud til privat pasning og pasning af eget barn	SER	-1.235	-1.235	-1.235	-1.235
BU05	En tidligere forebyggende og mere effektiv indsats for udsatte børn og unge	SER	-2.300	-1.800	-4.400	-4.900
BU06	Aflastningsordninger - gradueret serviceniveau tilpasset målgruppen	SER	0	-550	-1.900	-1.900
Hovedtotal			-9.992	-13.445	-21.362	-23.152

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Flygtningekoordinatorer på skoler - nulstilling					
16	2022	SER	0	0	0	1.555
17	Ekstra ressourcer til flygtninge	SER	-628	-939	-1.014	-1.014
	DUT	OVF	0	0	-49	-49
	DUT	SER	595	613	774	774
Hovedtotal			-33	-326	-289	1.266

Demografi

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	1FO19: Demografi dagtilbud	SER	-18.989	-21.984	-26.336	-26.078
Hovedtotal			-18.989	-21.984	-26.336	-26.078

Forslag der indgår i Digitaliseringsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Platform til arbejdet med pædagogisk dokumentation, refleksion og evaluering	SER	-168	-252	-423	-423
	Platform til indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcefordeling og udmøntning af puljer	SER	-232	-348	-377	-577
Hovedtotal			-400	-600	-800	-1.000

Titel: Koordineret påskeåbent i daginstitutioner

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 65 Dagtilbud til børn

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	535.903	537.059	540.630	540.630
Oprindeligt budget (Udgift)	731.926	733.660	738.670	738.670
Oprindeligt budget (Indtægt)	-196.023	-196.602	-198.040	-198.040

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.725	-1.725	-1.725	-1.725
Effektivisering (udgift)	-1.725	-1.725	-1.725	-1.725
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,3 %	-0,3 %	-0,3 %	-0,3 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Dette forslag omhandler en justering i antallet af daginstitutioner, der holder åbent i de tre hverdage før påske. Siden 2013 har alle institutioner holdt åbent de tre hverdage inden påske, men fremmødet har svaret til mellem 30 og 40 % af de indskrevne børn.

Ved implementering af forslaget vil kommunen fortsat stille pladser til rådighed på dage, hvor fremmødet er lavt, svarende til det niveau, som også er gældende mellem jul og nytår.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU01**

I forbindelse med beslutningen i 2013 om at gennemføre åbning i alle hverdage op til påske i alle institutioner, blev området tilført 1,700 mio.kr. pr. år. En pris- og lønregulering af dette beløb, vil udgøre 1,725 mio.kr. pr. år, som vil udgøre den årlige effektivisering, kommunen vil kunne opnå ved en justering i antallet af åbne institutioner før påske.

De tre daginstitutioner, der foreslås at holde åbent, er Børneambassaden (Frederiksberg øst), Nyelandsgården (Frederiksberg nord) og Lindehuset (Frederiksberg vest). Det er de samme institutioner, som holder åbnet fredag efter Kr. Himmelfartsdag og mellem jul og nytår. De forældre, der måtte have et pasningsbehov, kender således allerede de tre institutioner.

Siden 2016 har forvaltningen gennemført fremmøderegistrering i institutionerne de tre dage før påske. Af registreringerne fremgår det, at den procentvise andel af fremmødte børn falder fra mandag og frem til onsdag før påske i alle år. Denne tendens indikerer, at størstedelen af forældrene – som det var tilfældet før 2013 – enten holder fri, holder ferie eller organiserer sig på en anden måde i disse dage, såfremt barnet har et pasningsbehov. Såfremt forslaget vedtages, vil forældrene allerede i november 2018 kunne blive informeret om det ændrede åbningsmønster fra påsken 2019.

Med de nuværende retningslinjer for lukkedage har institutionerne blandt andet mulighed for at holde lukket mellem jul og nytår. I 2017 var børnefremmødet mellem jul og nytår på mellem 19 og 27 børn i alt.

Såfremt der måtte opstå behov for at flere institutioner end Børneambassaden, Nyelandsgården og Lindehuset holdes åbent i dagene før påske, vil forvaltningen sikre, at det nødvendige antal institutioner holdes åbne, så behovet altid vil blive imødekommet.

En eventuel merudgift, ved at åbne flere institutioner end de tre nævnte, vil kunne reguleres i forbindelse med forventet regnskab.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-2,8	-2,8	-2,8	-2,8

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen konsekvenser for det fastansatte personale i daginstitutionerne. Forslaget vil betyde en reduktion af årsværk til vikarer. Det samlede fald udgør 5,2 årsværk til vikarer, hvoraf de kommunale daginstitutioner står for en reduktion på 2,8 årsværk til vikarer, og de selvejende institutioner en reduktion på 2,4 årsværk til vikarer.

Titel: Afvikling af centralt administreret pulje med begrænset søgning

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 65 dagtilbud til børn

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	535.903	537.059	540.630	540.630
Oprindeligt budget (Udgift)	731.926	733.660	738.670	738.670
Oprindeligt budget (Indtægt)	-196.023	-196.602	-198.040	-198.040

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-619	-619	-619	-619
Effektivisering (udgift)	-619	-619	-619	-619
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,1 %	-0,1 %	-0,1 %	-0,1 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Kommunalbestyrelsen besluttede med vedtagelsen af budget 2013 at afsætte midler til, at dagtilbuddene årligt kunne søge midler til projekter, der har et innovativt sigte. Der kan via puljen søges om midler til udvikling af den pædagogiske praksis / kerneopgaven. Der kan søges om midler til effektskabende aktiviteter indenfor effektmålene livsduelighed og skoleparathed.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU02**

Udmøntning af puljen beslattes i Børneudvalget efter forudgående ansøgning fra institutionerne. Puljen kan søges en gang årligt.

Det er forvaltningens vurdering, at institutioner der søger og får midler fra puljen, anvender dem til gavn og udvikling i institutionen. Det er dog samtidig erfaringen, at der i hver ansøgningsrunde er et begrænset antal dagtilbud, der søger. Samlet har i alt 29 dagtilbud ud af 46 modtaget en del af puljemidlerne i årene 2013 til 2018, og nogle institutioner har modtaget midler flere gange. Der var syv ansøgere til puljen i 2018, og i året med færrest ansøgninger modtog forvaltningen ansøgninger fra fire dagtilbud.

Med en reduktion af puljen på 0,619 mio. kr., realiseres en tilsvarende effektivisering på Børneudvalget uden konsekvens for normering eller øvrige driftstilskud til de enkelte dagtilbud.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-	-	-	-

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.
--

Titel: Kapacitetstilpasning på dagtilbudsområdet – tre modeller

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 65 Dagtilbud til børn

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	535.903	537.059	540.630	540.630
Oprindeligt budget (Udgift)	731.926	733.660	738.660	738.670
Oprindeligt budget (Indtægt)	-196.023	-196.602	-198.040	-198.040

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-4.163	-7.516	-11.483	-12.773
Effektivisering (udgift)	-4.325	-8.247	-11.518	-12.713
Effektivisering (indtægt)	-106	-171	-367	-462

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,8 %	-1,4 %	-2,1 %	-2,4 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	268	902	402	402
Investering i anlæg	550			

*Forslagets indhold, effekt og konsekvenser***Indledning**

Den seneste befolkningsprognose og den deraf afledte prognose for efterspørgslen efter dagtilbudspladser viser, at efterspørgslen er faldende i Frederiksberg Kommune. Der vil i en årrække frem være en betydelig overkapacitet, såfremt der ikke reguleres i antallet af pladser i drift. Overkapaciteten på dagtilbudsområdet kan på baggrund af den seneste efterspørgselsprognose opgøres til omkring 450 pladser, målt i april

måned, som er den måned på året, hvor efterspørgslen er størst. I de øvrige af årets måneder vil der være yderligere ledig kapacitet.

Når kapaciteten er større end efterspørgslen, stiger enhedsomkostningen pr. indmeldt barn, da der fortsat er en række faste udgifter, der skal afholdes – eksempelvis ejendomsudgifter. Ved at tilpasse kapaciteten til efterspørgslen sikres det, at daginstitutionerne i Frederiksberg Kommune får de bedste betingelser for den økonomiske drift, da det er betydningsfuldt for driften, at der indmeldes børn på alle pladser i den enkelte daginstitution.

I en situation, hvor Frederiksberg Kommune samtidig med at tilpasse dagtilbudskapaciteten til efterspørgslen også skal fokusere på at nedbringe driftsomkostningerne, er det relevant at identificere udgifter, der ikke direkte påvirker det pædagogiske tilbud, som Frederiksberg Kommune tilbyder alle børn og forældre. Det er samtidigt vurderet, hvordan kapacitetstilpasningen kan gennemføres med størst mulig fleksibilitet, således, at Frederiksberg Kommune midlertidigt kan tage et antal pladser ud af drift, og samtidig opretholde muligheden for igen at ibrugtage pladserne i en situation, hvor efterspørgslen igen måtte stige.

Der er flere muligheder for at tilpasse kapaciteten, og dette forslag skitserer tre forskellige modeller, der hver især kan bidrage til at skabe balance mellem efterspørgsel og kapacitet:

1. Kapacitetstilpasning svarende til i alt 439 pladser ved midlertidig udfasning af skovafdelinger og udleje til andre kommuner. Senere hjemtagning mulig, såfremt behov for kapacitetsudvidelse igen opstår. Ingen retableringsudgifter i forbindelse med fraflytning af ejendomme. Såfremt skovstederne mod forventning ikke kan udlejes, må der påregnes en retableringsudgift på anslået 0,550 mio. kr. i alt. Model 1 er beskrevet i to varianter. Model 1, hvor udfasning sker over 1 år og model 1a hvor udfasning sker over 3 år.
2. Kapacitetstilpasning svarende til i alt 460 pladser ved midlertidig udfasning af 224 pladser i skovafdelinger (og udleje af ejendomme som i model 1) og lukning af 1 institution i Frederiksberg, med 236 pladser. Retableringsudgifter i forbindelse med fraflytning af ejendomme på anslået 6,250 mio. kr.
3. Kapacitetstilpasning svarende til i alt 421 pladser ved midlertidig udfasning af 65 pladser i skovafdelinger (og udleje af ejendomme som i model 1 og 2) og lukning af 3 daginstitutioner i Frederiksberg, svarende til 356 pladser. Denne model betyder, at den forholdsvise fordeling af kommunens pladser i henholdsvis skovafdelinger og i institutioner i Frederiksberg opretholdes. Retableringsudgifter i forbindelse med fraflytning af ejendomme på anslået 10,750 mio. kr.

Fælles for de tre modeller er, at der indgår forslag om udfasning af skovpladser. Enhedsudgiften for en plads i en skovafdeling er ca. 25.000 kr. højere end en plads i en daginstitution, der er beliggende i Frederiksberg Kommune, hovedsageligt begrundet i udgifter til befordring. Samlet afholdes der i dag kørselsudgifter til og fra skovafdelingerne i størrelsesordenen 9,2 mio. kr. pr. år. Derudover er der til skovpladser også merudgifter til ekstra personale og ekstra vikarudgifter, der skal imødekomme de ekstra udfordringer, der kan være forbundet med at være væk fra hjemmeinstitutionen på Frederiksberg.

De tre modeller beskrives indledningsvist kort, hvor forslaget også beskriver konsekvenser for børn og forældre samt personalemæssige konsekvenser. Derefter følger en tabel med et overblik over de tre modeller. Endelig indeholder forslaget en skematisk oversigt over de daginstitutioner og skovafdelinger, der er berørt i hver af de tre modeller.

Model 1

Denne model beskriver muligheden for at tilpasse antallet af skovpladser samtidig med, at der kan ske en særlig understøttelse af en fremtidig grøn profil for alle dagtilbud på Frederiksberg.

Modellen indebærer, at 439 skovpladser fordelt på 11 daginstitutioner udfases. Daginstitutionerne Børneuniverset, Dalgas Have, Folkebørnehaven, Gravhunden, Harmonien, Idrætsbørnehuset Ingemannsvej, Louis P, Mariendal, Planeten, Valhalla og Æblehaven vil med denne model udfase deres skovsteder pr. 1. maj 2019. Alle børn, der aktuelt benytter skovpladser i disse institutioner, kan forblive i deres nuværende daginstitution.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU03**

Frederiksberg Kommune har mulighed for at udleje/fremleje de frigjorte skovsteder og kan således opretholde en fleksibel adgang til at benytte skovstederne på et senere tidspunkt, såfremt kapacitetsbehovet igen måtte stige.

Der opretholdes 200 pladser i skov, som er tilknyttet tre daginstitutioner og derudover 50 pladser til fleksibel anvendelse. Frederiksberg Kommunes skovsted Svaneparken, der er beliggende på Biskop Svanes Vej 75 i Birkerød, vil huse de 250 pladser. De faste skovpladser vil være tilknyttet Børnehuset ved Søerne, Lindehuset og Spiloppen.

I denne model afsættes der en årlig pulje på 0,500 mio. kr. til understøttelse af grønne tiltag for alle dagtilbud på Frederiksberg, hvoraf Frederiksberg Kommunes andel udgør 0,402 mio. kr., mens forældrebetalingen udgør 0,098 mio. kr. Samtidig afsættes der 0,500 mio. kr. i 2019 til erhvervelse af en minibus, der kan styrke udflygtsmulighederne for daginstitutionerne.

Effektiviseringspotentialet for Frederiksberg Kommune er med denne model 7,506 mio. kr. i 2019 stigende til 12,773 mio. kr. i 2020 og frem. Frederiksberg Kommunes ejendomsenhed har estimeret en udgift til retablering på 0,550 mio. kr. for dette forslag.

Model 1a

Det er muligt at gennemføre model 1 over flere år. I en sådan gradvis model vil nogle skovafdelinger skulle udfases før andre, hvorfor forvaltningen har taget udgangspunkt i de nuværende børnehavebørns aldersfordeling, således at de daginstitutioner, der har en børnesammensætning, hvor relativt flest skolestartende børn i 2019, udfases før de øvrige. Ved at gennemføre effektiviseringen på denne måde, muliggøres det, at færrest mulige børn, der allerede benytter en skovplads, bliver berørt, og at forældre, der har børn, der endnu ikke går i børnehave vil kende præmisserne for udfasning af skovpladser, før deres børn starter i børnehave.

Modellen med gradvis udfasning af skovsteder indebærer, at 215 skovpladser fordelt på seks daginstitutioner udfases pr. 1. maj 2019. Det handler om skovafdelinger i Dalgas Have, Folkebørnehaven, Gravhunden, Harmonien, Mariendal og Planeten. Samtidig flytter Spiloppen til Svaneparken, hvor de kan rumme 50 børn mod 32 børn i deres nuværende skovsted. Samlet betyder det en kapacitetstilpasning med 197 pladser i 2019.

Pr. 1. maj 2020 udfases 102 skovpladser fordelt på to daginstitutioner, Børneuniverset og Louis P, og Børnehuset ved Søerne flytter samtidig til Svaneparken, hvor de kan rumme 100 børn mod 105 børn i deres nuværende skovsted. Samlet betyder det en kapacitetstilpasning med 107 pladser i 2020.

Endelig udfases 160 skovpladser pr. 1. maj 2021 i skovafdelingerne tilknyttet Idrætsbørnehuset Ingemannsvej, Valhalla og Æblehaven. Samtidig opretholdes 50 pladser i Svaneparken til fleksibel anvendelse, som er 25 flere end de 25 pladser, der ikke tidligere har været anvendt. Samlet betyder det en kapacitetstilpasning med 135 pladser i 2021.

Samlet udfases 439 skovpladser fordelt på 11 daginstitutioner over tre år. Der opretholdes med denne indfasningsmodel 200 pladser i skov, som er tilknyttet tre daginstitutioner og derudover 50 pladser til fleksibel anvendelse. Frederiksberg Kommunes skovsted Svaneparken, der er beliggende på Biskop Svanes Vej 75 i Birkerød, vil huse de 250 pladser. De faste skovpladser vil være tilknyttet Børnehuset ved Søerne, Lindehuset og Spiloppen.

Modellen indebærer ligeledes, at kapacitetstilpasningen på dagtilbudsområdet sker på en måde, hvor der i en årrække fortsat vil være overkapacitet på området.

Frederiksberg Kommune har i denne variant af model 1 fortsat mulighed for at udleje/fremleje de frigjorte skovsteder og kan således opretholde en fleksibel adgang til at benytte skovstederne på et senere tidspunkt, såfremt kapacitetsbehovet igen måtte stige.

I denne model afsættes der ligeledes en årlig pulje på 0,500 mio. kr. til understøttelse af grønne tiltag for alle dagtilbud på Frederiksberg, hvoraf Frederiksberg Kommunes andel udgør 0,402 mio. kr., mens forældrebetalingen udgør 0,098 mio. kr. Samtidig afsættes der 0,500 mio. kr. i 2020 til erhvervelse af en minibus, der kan styrke udflygtsmulighederne for daginstitutionerne.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU03**

Effektiviseringspotentialet for Frederiksberg Kommune er med denne model 4,163 mio. kr. i 2019, 7,516 mio. kr. i 2020, 11,483 mio. kr. i 2021 og 12,773 mio. kr. i 2022 og frem. Frederiksberg Kommunes ejendomsenhed har estimeret en udgift til retablering på 0,550 mio. kr. for dette forslag.

Model 2

Denne model beskriver en fifty/fifty fordeling i tilpasning af skovpladser og pladser i daginstitutioner på Frederiksberg ved udfasning af én daginstitution beliggende på Frederiksberg og udfasning af fire skovsteder med henblik på efterfølgende udlejning.

Modellen indebærer, at der samlet udfases 460 pladser fordelt med 236 pladser på Frederiksberg og 224 pladser i skovafdelinger.

Det foreslås med denne model at opsige driftsoverenskomsten med den selvejende daginstitution Børnehuset Louisegården, Peter Bangs Vej 5 og Dronningensvej 30-32. Huslejen i Louisegården ligger væsentligt over huslejen for sammenlignelige daginstitutioner pr. kvadratmeter. Udgiften til husleje har tidligere været forsøgt nedbragt på initiativ fra Frederiksberg Kommune, uden resultat.

Daginstitutionerne Børneuniverset, Folkebørnehaven, Idrætsbørnehuset Ingemannsvej, Louis P, Mariendal og Valhalla vil med denne model udfase deres skovsteder pr. 1. maj 2019. Der opretholdes 25 skovpladser til fleksibel anvendelse.

Alle børn, der aktuelt benytter skovpladser, kan forblive i deres nuværende daginstitution, mens børn, der er indmeldt i Børnehuset Louisegården skal skifte daginstitution.

Frederiksberg Kommune har mulighed for at udleje/fremleje de frigjorte skovsteder og kan således opretholde en fleksibel adgang til at benytte skovstederne på et senere tidspunkt.

Effektiviseringspotentialet for Frederiksberg Kommune er med denne model 5,793 mio. kr. i 2019 stigende til 10,066 mio. kr. i 2020 og frem. Frederiksberg Kommunes ejendomsenhed har estimeret en samlet udgift til retablering på 6,250 mio. kr. for dette forslag fordelt med 3,400 mio. kr. i 2019 og 2,850 mio. kr. i 2020.

Model 3

Denne model beskriver en tilpasning i kapaciteten, som fastholder den forholdsmæssige fordeling mellem skovpladser og pladser i daginstitutioner beliggende på Frederiksberg.

Modellen indebærer, at der samlet udfases 421 pladser fordelt med 356 pladser på Frederiksberg og 65 skovpladser.

Det foreslås med denne model at opsige driftsoverenskomsten med de selvejende daginstitutioner Børnehaven Brumbazzen, Børnehuset Klatretræet og Børnehuset Louisegården.

Brumbazzen, Forhåbningsholms Allé 18, rummer 42 børnehavepladser. Huslejen i Brumbazzen er væsentligt højere end huslejen for sammenlignelige daginstitutioner i Frederiksberg Kommune pr. kvadratmeter. Huslejen har været forsøgt nedbragt, men uden resultat. Derudover råder børnehaven over nogle meget begrænsede udearealer i form af en lille gård, der udgør beskedne udfoldelsesmuligheder for børnene.

Klatretræet, Sofus Francks Vænge 4, rummer 40 vuggestuepladser og 50 børnehavepladser, hvoraf de 12 af børnehavepladserne er minibuspladser. I dette forslag udfases disse minibuspladser ikke, men tildeles en anden daginstitution. Institutionen er beliggende i en ejendom, der ejes af KAB og råder over små lokaler fordelt på to etager. Ejendommen står over for en gennemgribende reovering af klimaskærm og tekniske installationer, hvilket betyder, at børn og personale vil skulle genhuses over en periode på minimum et år.

Louisegården, Peter Bangs Vej 5 og Dronningensvej 30-32, rummer 96 vuggestuepladser og 140 børnehavepladser. Huslejen i Louisegården ligger væsentligt over huslejen for sammenlignelige daginstitutioner pr. kvadratmeter. Udgiften til husleje har tidligere været forsøgt nedbragt på initiativ fra Frederiksberg Kommune.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU03**

Daginstitutionerne Folkebørnehaven og Louis P vil med denne model udfase deres skovsteder pr. 1. maj 2019. Når Louis P's skovafdeling udfases i Svaneparken skaber dette – sammen med de 25 ikke anvendte pladser samme sted – mulighed for at flytte Gravhunden fra deres skovsted i Dragør til Svaneparken i Birkerød. Det samlede antal skovpladser i Svaneparken fastholdes dermed på 250 pladser, mens Gravhundens skovsted i Dragør med 40 pladser og Folkebørnehavens skovsted i Værløse med 25 pladser udfases – i alt udfasning af 65 skovpladser.

Alle børn, der aktuelt benytter skovpladser, kan forblive i deres nuværende daginstitution, mens børn, der er indmeldt i Brumbazzen, Klatretræet og Louisegården skal skifte daginstitution.

Frederiksberg Kommune har mulighed for at udleje/fremleje de frigjorte skovsteder og kan således opretholde en fleksibel adgang til at benytte skovstederne på et senere tidspunkt.

Effektiviseringspotentialet for Frederiksberg Kommune er med denne model 4,766 mio. kr. i 2019 stigende til 7,149 mio. kr. i 2020 og frem. Frederiksberg Kommunes ejendomsenhed har estimeret en samlet udgift til retablering på 10,750 mio. kr. for dette forslag fordelt med 5,650 mio. kr. i 2019 og 5,100 mio. kr. i 2020.

Børn og personale

Ved implementering af en model for tilpasning af kapacitet på dagtilbudsområdet vil flere initiativer igangsættes umiddelbart efter Kommunalbestyrelsens budgetvedtagelse.

For de dele af modellerne, der omhandler udfasning af skovpladser, vil implementeringen ske pr. 1. maj 2019, da der på dette tidspunkt sker en nedgang i antallet af indmeldte børn i daginstitutionerne som følge af de ældste børns start i SFO på samme dato. Med en kortlægning af belægningen i daginstitutionerne og med analyse af fremtidige indmeldelser, er det forvaltningens vurdering, at alle børn kan forblive i deres nuværende daginstitution, når pladserne i skovafdelingerne udfases.

De dele af modellerne, som vedrører udfasningen af selvejende daginstitutioner, vil kunne implementeres med virkning fra 1. august 2019 med baggrund i de kontraktuelle forhold i driftsoverenskomsten, som fastlægger ni måneders opsigelsesvarsel.

Det er forventningen, at medarbejdere fra skovafdelingerne i udbredt grad kan bevare deres ansættelse i de berørte daginstitutioner, da der ikke er tale om udfasning af hele daginstitutioner. Da daginstitutioner med skovafdelinger modtager skovtillæg på 20 timer ugentligt og ekstra budget til vikarer, kan en udfasning af skovafdelinger dog betyde, at personalestammen i daginstitutionerne skal tilpasses. Det kan ske ved naturlig afgang, ved tilpasning i antal timer personalet er ansat eller ved afskedigelse.

Når de indmeldte børn i de tre daginstitutioner skal tilbydes en plads i en anden daginstitution, vil forældrene få mulighed for at ønske to andre daginstitutioner, og de vil få tilbudt plads i en af de to ønskede daginstitutioner senest pr. 1. august 2019. Denne proces vil svare til den proces, der blev igangsat ved kapacitetstilpasningen i 2016, og som resulterede i, at alle forældre, der skulle ønske ny daginstitution til deres barn, fik et af deres ønsker opfyldt.

En analyse af kapaciteten i de daginstitutioner, der ligger tættest på henholdsvis Børnehaven Brumbazzen, Børnehuset Klatretræet og Børnehuset Louisegården viser, at der vil være mulighed for, at alle børn, der er indmeldt pr. 1. august 2019, kan få en plads i en nærliggende daginstitution, hvis forældrene ønsker at bibeholde en daginstitutionplads i dette geografiske område af Frederiksberg Kommune.

Da der er tale om en selvejende daginstitutioner, hvor institutionsbestyrelsen har arbejdsgiverkompetencen, er Frederiksberg Kommune ikke forpligtet til at omplacere medarbejderne til ledige stillinger i øvrige daginstitutioner.

Såfremt det bliver nødvendigt at afskedige personale, er alle medarbejdere omfattet af kommunens omplaceringsforpligtelse. For kommunale medarbejdere gælder omplaceringsforpligtelsen mellem alle kommunale institutioner, mens det for medarbejdere i selvejende daginstitutioner gælder, at der alene er omplaceringsforpligtelse inden for egen institution og altså ikke på tværs af institutioner.

Endvidere varetager Frederiksberg Kommune sit arbejdsgiveransvar ved at tilbyde kommunale medarbejdere at blive optaget i kommunens tryghedsordning. Det betyder, at ledere, forud for at en stilling opslås eksternt, skal gennemgå ledighedslisten for egnede kandidater og indkalde disse til samtale. Det er

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU03

ikke en garanti for, at medarbejderne i tryghedsordningen tilbydes den ledige stilling, men man vil få et fortrin til ledige stillinger, såfremt ens kvalifikationer matcher job- og personprofil.

Opsummering af modeller

Tabellen nedenfor bidrager med et sammenligneligt overblik over de tre modeller

	Model 1	Model 1a	Model 2	Model 3
Udfasning pladser i alt	439	439	460	421
Udfasning pladser skov	439	439	224	65
Udfasning pladser hjemme	0	0	236	356
Antal børn med nødvendigt skift af daginstitution	0	0	164 ¹	241 ¹
Skovpladser andel af samlet antal børnehavpladser (pct.) – aktuel andel: 19,64 %	8,14	8,14	14,79	19,35
Investeringsbehov anlæg (sum i mio. kr.)	0,550	0,550	6,250	10,750
Investeringsbehov årlig drift til grønne tiltag (mio. kr.)	0,402 ²	0,402 ²	0	0
Indkøb af minibus i 2019 for model 1 og 2020 for model 1a (mio. kr.)	0,500	0,500	0	0
Estimerede lejeindtægter, udlejning af ledig kapacitet (helårseffekt i mio. kr.)	1,695	1,695	1,065	0,500
Effektiviseringspotentiale i alt i 2019 (delårseffekt i mio. kr.)	7,506	4,163	5,793	4,766
Effektiviseringspotentiale i alt (helårseffekt i mio. kr.)	12,773	12,773	10,066	7,149
Helårseffekt fra år	2020	2022	2020	2020
Stillingsnedlæggelser kommunale institutioner (helårseffekt i årsværk)	4,8	4,8	2,8	0
Stillingsnedlæggelser selvejende institutioner (helårseffekt i årsværk)	5,5	5,5	1,9	1,6
Stillingsnedlæggelser i alt (helårseffekt i årsværk)	10,3	10,3	4,7	1,6

Noter: ¹Antal børn i ny institution er et estimat for antallet af indmeldte børn pr. 1. august 2019 i de selvejende daginstitutioner, der udfases med de respektive forslag. Antallet af indmeldte børn er lavere end antallet af pladser, der udfases, da der har været færre børn indmeldt i daginstitutionerne end daginstitutionernes kapacitet. ²Den årlige pulje er på i alt 0,500 mio. kr., hvoraf Frederiksberg Kommunes andel udgør 0,402 mio. kr., mens forældrebetalingen udgør 0,098 mio. kr.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU03

Model 1 i skematisk overblik

Skovafdeling	Daginstitutioner i skovafdeling aktuelt	Aktuelle pladser i skovafdelinger	Daginstitutioner i skovafdeling fra 2019	Fremtidige pladser i skovafdelinger
Biskop Svanes Vej 75, Birkerød	Dalgas Have Harmonien Lindehuset Louis P Æblehaven Ikke anvendte pladser	50 50 50 25 50 25 = 250	Børnehuset ved Søerne Lindehuset Spiloppen Til fleksibel anvendelse	100 50 50 50 = 250
Fælledvej 13, Dragør	Gravhunden	40	Ingen	-
Hejrebakken 4-10, Værløse	Folkebørnehaven	25	Ingen	-
Lejrvej 47, Værløse	Mariendal Planeten Spiloppen	25 25 32 = 82	Ingen	-
Lynge Bygade 60, Lynge	Ingemannsvej Valhalla	60 50 = 110	Ingen	-
Nørrevænget 2-8, Værløse	Børnehuset ved Søerne	105	Ingen	-
Nørrevænget 14-16, Værløse	Børneuniverset	77	Ingen	-
I alt		689		250

Model 1a i skematisk overblik

Skovafdeling	Daginstitutioner i skovafdeling aktuelt	Aktuelle pladser i skovafdelinger	Dato for udfasning
Biskop Svanes Vej 75, Birkerød	Dalgas Have Harmonien Lindehuset Louis P Æblehaven Ikke anvendte pladser	50 50 50 25 50 25 = 250	1. maj 2019 1. maj 2019 Opretholdes i Svaneparken 1. maj 2020 1. maj 2021 50 pladser opretholdes til fleksibel anvendelse
Fælledvej 13, Dragør	Gravhunden	40	1. maj 2019
Hejrebakken 4-10, Værløse	Folkebørnehaven	25	1. maj 2019
Lejrvej 47, Værløse	Mariendal Planeten Spiloppen	25 25 32 = 82	1. maj 2019 1. maj 2019 Opretholdes i Svaneparken med 50 pladser
Lynge Bygade 60, Lynge	Ingemannsvej Valhalla	60 50 = 110	1. maj 2021 1. maj 2021
Nørrevænget 2-8, Værløse	Børnehuset ved Søerne	105	Opretholdes i Svaneparken med 100 pladser
Nørrevænget 14-16, Værløse	Børneuniverset	77	1. maj 2020
I alt		689	

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU03

Model 1a i skematisk overblik (fortsat)

Antal pladser i skov aktuelt	689
Kapacitetsændringer pr. 1. maj 2019	
Dalgas Have	-50
Folke børnehaven	-25
Gravhunden	-40
Harmonien	-50
Mariendal	-25
Planeten	-25
	= -215
Spiloppen flytter til Svaneparken og kan rumme 50 pladser mod 32 aktuelt (= 18 flere pladser)	+18
Kapacitetsændring i alt pr. 1. maj 2019	= -197
Pladser i skovafdelinger efter 1. maj 2019	492
Kapacitetsændring pr. 1. maj 2020	
Børneuniverset	-77
Louis P	-25
	= -102
Børnehuset ved Søerne flytter til Svaneparken og kan rumme 100 pladser mod 105 aktuelt (= 5 færre pladser)	-5
Kapacitetsændring i alt pr. 1. maj 2020	= -107
Pladser i skovafdelinger efter 1. maj 2020	385
Kapacitetsændring pr. 1. maj 2021	
Idrætsbørnehuset Ingemannsvej	-60
Valhalla	-50
Æblehaven	-50
	= -160
Lindehuset forbliver i Svaneparken med 50 pladser (= 0 færre pladser)	0
De 25 pladser, der ikke aktuelt benyttes konverteres til fleksibel anvendelse og udgør fremadrettet 50 pladser (= 25 flere pladser)	+25
Kapacitetsændring i alt pr. 1. maj 2021	= -135
Pladser i skovafdelinger efter 1. maj 2021	250

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU03

Model 2 i skematisk overblik

Daginstitution	Beliggenhed	Antal vuggestuepladser	Antal børnehavepladser	Antal pladser i alt
Børnehuset Louisegården	Peter Bangs Vej 5/ Dronningensvej 30-32	96	140	236
I alt		96	140	236

Skovafdeling	Daginstitutioner i skovafdeling aktuelt	Aktuelle pladser i skovafdelinger	Daginstitutioner i skovafdeling fra 2019	Fremtidige pladser i skovafdelinger
Biskop Svanes Vej 75, Birkerød	Dalgas Have	50	Dalgas Have	50
	Harmonien	50	Harmonien	50
	Lindehuset	50	Lindehuset	50
	Louis P	25	Planeten	25
	Æblehaven	50	Æblehaven	50
	Ikke anvendte pladser	25	Til fleksibel anvendelse	25
		= 250		= 250
Fælledvej 132, Dragør	Gravhunden	40	<i>Ingen</i>	-
Højrebakken 4-10, Værløse	Folkebørnehaven	25	<i>Ingen</i>	-
Lejrvej 47, Værløse	Mariendal	25	<i>Ingen</i>	-
	Planeten	25		
	Spiloppen	32		
	= 82			
Lynge Bygade 60, Lynge	Ingemannsvej	60	Gravhunden Spiloppen	60 50 = 110
	Valhalla	50		
	= 110			
Nørrevænget 2-8, Værløse	Børnehuset ved Søerne	105	Børnehuset ved Søerne	105
Nørrevænget 14-16, Værløse	Børneuniverset	77	<i>Ingen</i>	-
I alt		689		465

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU03

Model 3 i skematisk overblik

Daginstitution	Beliggenhed	Antal vuggestuepladser	Antal børnehavepladser	Antal pladser i alt
Børnehaven Brumbazzen	Forhåbningsholms Allé 18	0	42	42
Børnehuset Klatretræet	Sofus Francks Vænge 4	40	50	90
Børnehuset Louisegården	Peter Bangs Vej 5 / Dronningensvej 30-32	96	140	236
Pladser i alt inkl. minibuspladser		136	232	368
Kapacitetstilpasning i alt ekskl. minibuspladser				356

Skovafdeling	Daginstitutioner i skovafdeling aktuelt	Aktuelle pladser i skovafdelinger	Daginstitutioner i skovafdeling fra 2019	Fremtidige pladser i skovafdelinger
Biskop Svanes Vej 75, Birkerød	Dalgas Have	50	Dalgas Have	50
	Harmonien	50	Gravhunden	50
	Lindehuset	50	Harmonien	50
	Louis P	25	Lindehuset	50
	Æblehaven	50	Æblehaven	50
	Ikke anvendte pladser	25		= 250
		= 250		
Fælledvej 132, Dragør	Gravhunden	40	Ingen	-
Hejrebakken 4-10, Værløse	Folkebørnehaven	25	Ingen	-
Lejrvej 47, Værløse	Mariendal	25	Mariendal	25
	Planeten	25	Planeten	25
	Spiloppen	32	Spiloppen	32
		= 82		= 82
Lynge Bygade 60, Lynge	Ingemannsvej	60	Ingemannsvej	60
	Valhalla	50	Valhalla	50
		= 110		= 110
Nørrevænget 2-8, Værløse	Børnehuset ved Søerne	105	Børnehuset ved Søerne	105
Nørrevænget 14-16, Værløse	Børneuniverset	77	Børneuniverset	77
I alt		689		624

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget har sammenhæng til afsnittet om kapacitet og efterspørgsel i "Udviklingsplan for børn i dagtilbud 2019".

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-1,3	-2,6	-4,2	-4,8

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Model 1a vedrører udfasning af skovafdelinger i både kommunale og selvejende daginstitutioner. Det er forventningen, at medarbejdere fra skovafdelinger i udbredt grad kan bevare deres ansættelse i de berørte daginstitutioner. Der skal dog ske en mindre tilpasning af personalestammen, når skovafdelingerne flyttes hjem i institutionerne. Det forventes at ske ved naturlig afgang, tilpasning i antallet af timer personalet er ansat eller ved afsked.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU03**

Samlet er der en effekt på 3,7 årsværk i 2019, 6,9 årsværk i 2020, 9,4 årsværk i 2021 og 10,3 årsværk i 2022 og frem for kommunale og selvejende institutioner. Heraf udgør de kommunale daginstitutioner 1,3 årsværk i 2019, 2,6 årsværk i 2020, 4,2 årsværk i 2021 og 4,8 årsværk i 2022 og frem. De selvejende daginstitutioner udgør 2,4 årsværk i 2019, 4,3 årsværk i 2020, 5,2 årsværk i 2021 og 5,5 årsværk i 2022 og frem.

Titel: Justering af tilskud til privat pasning og pasning af eget barn

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 65 Dagtilbud til børn

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	535.903	537.059	540.630	540.630
Oprindeligt budget (Udgift)	731.926	733.660	738.670	738.670
Oprindeligt budget (Indtægt)	-196.023	-196.602	-198.040	-198.040

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.235	-1.235	-1.235	-1.235
Effektivisering (udgift)	-1.235	-1.235	-1.235	-1.235
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,2 %	-0,2 %	-0,2 %	-0,2 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I Frederiksberg Kommune har forældre mulighed for at vælge en bred vifte af tilbud til deres børn indenfor dagtilbudsområdet. Udover tilbud om kommunale, selvejende og private daginstitutioner og en kommunal dagpleje, kan forældre få tilskud til privat pasning og tilskud til pasning af eget barn.

Dette forslag omhandler en justering af tilskuddet til privat pasning til det lovpligtige niveau, og en tilsvarende justering af tilskuddet til pasning af eget barn. Med justeringen af tilskuddene kan Frederiksberg

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. BU04

Kommune fortsat tilbyde forældre et varieret pasningstilbud til deres børn, herunder tilbyde forældre tilskud til de to ordninger.

Det er lovpligtigt at give forældre mulighed for at vælge et økonomisk tilskud til privat pasning i stedet for at benytte en plads i et dagtilbud. At give forældre tilskud til pasning af eget barn, er ikke lovpligtigt, men Frederiksberg Kommune har valgt at tilbyde forældrene denne ordning.

Den lovpligtige ordning om privat pasning kan forældre benytte på forskellig vis. Enten kan de købe en plads til deres barn i en pasningsordning, der allerede er etableret af en eller flere personer, de kan indgå aftale med en person, som passer barnet i forældrenes hjem, eller de kan indgå aftale med en privat person om pasning af barnet i andre lokaler end forældrenes hjem.

Tilskud til pasning af eget barn, som ikke er lovpligtig, er en ordning, hvor forældre med børn i alderen 24 uger og indtil barnets skolestart, kan få mulighed for at få et tilskud til pasning af deres barn i stedet for en plads i et dagtilbud. Tilskuddet kan gives for én samlet periode på minimum otte uger og maksimalt et år. Forældre kan ikke afbryde ordningen og fortsætte på et senere tidspunkt.

Ifølge dagtilbudsloven skal det lovpligtige kommunale tilskud til privat pasning udgøre minimum 75 % af den laveste nettodriftsudgift i et dagtilbud. Frederiksberg Kommune yder i dag et højere tilskud, nemlig 85 %. For den ikke-lovpligtige ordning (pasning af eget barn) er der ikke fastlagt et minimum for det kommunale tilskud. Frederiksberg Kommune yder for denne ordning ligeledes et tilskud på 85 %.

Frederiksberg Kommune kan foretage en justering af størrelsen på tilskuddet til de to ordninger, og samtidig fortsætte med at tilbyde forældrene tilskud til både privat pasning og pasning af eget barn blandt den brede vifte af tilbud indenfor dagtilbudsområdet.

Tilskuddet til de familier, der benytter ordningerne privat pasning og pasning af eget barn, udgør i 2018 7.349 kr. om måneden pr. vuggestuebarn og på 3.807 kr. om måneden pr. børnehavebarn. En justering vil betyde, at det månedlige tilskud vil blive reduceret til henholdsvis 6.484 kr. og 3.359 kr. En forskel på 865 kr. pr. vuggestuebarn og på 448 kr. pr. børnehavebarn.

I maj måned 2018 er der i alt 54 forældre, der får tilskud til privat pasning, og 76 forældre, der får tilskud til pasning af eget barn. Fordelingen er den samme for de første fire måneder af 2018.

Pasningstype	Antal forældre, maj måned 2018	
	Børn 0-2 år	Børn 3-6 år
Tilskud til privat børnepasning	36	18
Tilskud til pasning af eget barn	72	4

Den samlede årlige effektivisering vil beløbe sig til 1,235 mio. kr. fra 2019 og frem ved en justering af tilskuddet til privat pasning fra 85 % til det lovpligtige 75 %, og en tilsvarende justering af tilskuddet til pasning af eget barn.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag BU05

Titel: En tidligere forebyggende og mere effektiv indsats for udsatte børn og unge

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: : 610, 611, 612 og 615

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	150.312	149.721	149.500	150.604
Oprindeligt budget (Udgift)	177.625	174.540	174.101	155.070
Oprindeligt budget (Indtægt)	-27.313	-24.819	-24.601	-4.465

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-2.300	-1.800	-4.400	-4.900
Effektivisering (udgift)	-3.300	-5.300	-8.300	-9.300
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1,5 %	1,2 %	2,9 %	3,3 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	1.000	3.500	3.900	4.400
Investering i anlæg	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag BU05***Forslagets indhold, effekt og konsekvenser***Indledning og formål**

Kommunalbestyrelsen besluttede i forbindelse med budget 2017 at tildele Børne- og Ungeområdet 650.000 kr. i årene 2017 og 2018 til at gennemføre et projekt og udarbejde en udviklingsplan for implementering af en tidligere og mere effektiv forebyggende indsats overfor udsatte børn og unge.

Børneområdet har således siden maj 2017 været i gang med projektet "En tidligere og mere effektiv forebyggende indsats for børn og unge i udsatte positioner". I projektets første fase blev der gennemført en analyse af styrker og udviklingspotentiale med henblik på tilpasning af indsatsen. Som en del af projektet indgår desuden et rådgivningsforløb med Socialstyrelsen, som bistår kommunen med at udarbejde en egentlig udviklingsplan for en fremtidig indsats.

Som en væsentlig del af udviklingsplanen sigtes mod en omlægning af myndighedssagsbehandlingen i familieafdelingen i retning af styrket forebyggelse og en mere effektiv indsats, primært på baggrund af en tættere opfølgning i de enkelte sager og på baggrund af en udstrakt involvering af barnets og den unges netværk og ressourcer. Udviklingsplanen bygger på den såkaldte Sverigesmodel, som er implementeret i en række danske kommuner, blandt andet Herning Kommune. Målet er at opnå bedre kvalitet i støtten til børn og unge i udsatte positioner, og erfaringerne viser, at en omlægning af indsatsen samtidig på sigt medfører en udgiftsreduktion.

Baggrund for omlægning af indsatsen

Forskningen peger på, at det kan betale sig både *menneskeligt, fagligt og økonomisk* at investere i bedre forebyggelse i forhold til børn og unge i udsatte positioner. En tidlig indsats kan forebygge, at problemer vokser sig større, og at der i et længere perspektiv opstår negative følgevirkninger, det vil sige der er tale om en langsigtet investering på indenfor flere områder.

Børn og unge der er i en udsat position har ofte et livsforløb der adskiller sig fra den øvrige befolkning på en række områder. I skolen klarer de sig ofte dårligere fagligt og socialt end deres kammerater og opnår i gennemsnit et lavere uddannelsesniveau. De har større risiko for at blive anbragt udenfor hjemmet og for at få problemer med misbrug og en række andre psykiske udfordringer, der kræver behandling. Samtidig vil en større andel af disse børn senere blive involveret i kriminalitet. Ud over de menneskelige omkostninger for de berørte børn og unge, er der store omkostninger for samfundet forbundet med disse livsforløb. Analyser har vist, at investeringer i tidlig indsats for børn og unge i udsatte positioner giver et betydeligt økonomisk afkast, og at det er størst, når man sætter ind i børnenes tidlige leveår. Derefter falder det markant med alderen.

En række undersøgelser viser, at der er inspiration at hente i Sverige i forhold til omlægning af indsatsen, så den bliver mere forebyggende og mere effektiv. Studier af området i udvalgte svenske kommuner peger på, at årsagen blandt andet skal findes i en mere systematisk forebyggende tilgang i sagsforløbet på tværs af sagsbehandling og tilbudsvifte.

I dansk kontekst kan i den sammenhæng fremhæves 3 danske foregangskommuner på området – nemlig Herning, Haderslev og Hvidovre Kommune. De tre kommuner har deltaget i et særligt tilrettelagt partnerskab med Socialstyrelsen fra 2015-2017. Dette partnerskabsprojekt har dokumenteret et behov for at styrke sammenhængen mellem indsatsene i myndighedsregi og på almenområdet for herved at kunne gribe tidligere og mere helhedsorienteret ind.

Resultaterne af partnerskabsprojektet har inspireret op mod ca. 40 kommuner i Danmark til at omlægge indsatsen i retning af styrket forebyggelse og en mere effektiv indsats for børn og unge i udsatte positioner.

Flere af omlægningskommunerne har opnået økonomiske gevinster på anbringelsesområdet via omlægningen og har også i høj grad målt effekten ud fra et økonomisk parameter.

Hvad er en tidligere forebyggende og mere effektiv indsats?

"En tidligere forebyggende og mere effektiv indsats" er det koncept, som er styrende for de kommuner i Danmark, som har omlagt indsatsen. Konceptet trækker på Sverigesmodellen og erfaringerne fra Partnerskabsprojektet og Taskforcens undersøgelsesarbejde i danske kommuner.

Sverigesmodellen er en arbejdsform i børnesagerne, der bygger på erfaringer fra Borås Kommune i Sverige. I Sverigesmodellen arbejder socialrådgiverne med 15-25 sager pr. socialrådgiver. Det lave sagstal skal understøtte muligheden for at iværksætte en målrettet, helhedsorienteret og langsigtet indsats overfor

Budget 2019**Effektiviseringsforslag BU05**

børn og unge i udsatte positioner. Det lave sagstal i Sverigesmodellen er en forudsætning for, at der kan gennemføres meget hyppige opfølgninger i sagerne, hvor der er fokus på at styre og understøtte processen ved socialrådgivernes egen indsats i forhold til at nå målene.

En tidligere forebyggende og mere effektiv indsats for børn og unge i udsatte positioner er en tilgang som har fokus på:

- At der udvikles en mere systematisk opsporingspraksis med fokus på tidlig indsats og forebyggelse.
- At det tværfaglige samarbejde styrkes, så der opnås en mere optimal udnyttelse af faglige ressourcer og kompetencer på tværs af Børne- og ungeområdet.
- At inddragelse af barn, familie og netværk styrkes og flere familier inddrages i løsningerne for barnet
- At der følges tættere op på indsatserne for barnet og familien med henblik på effektiv justering af indsatsen i forhold til barnets behov for støtte.
- At sikre, at alle børn og unge får den hjælp og støtte der er behov for så de sikres stabil skolegang og læring.

En Frederiksberg model

En omlægning af indsatsen på det specialiserede børneområde til en "Frederiksbergmodel" inspireret af Sverigesmodellen vil rumme følgende konkrete mål for indsatsen:

- Flere børn og unge får den rigtige hjælp før problemerne vokser sig store.
- At børn og unge som modtager foranstaltninger oplever en tæt opfølgning og hurtigere bringes ned af indsatstrappen.
- At karaktergennemsnittet for udsatte børn og unge på Frederiksberg stiger.
- Reduktion i antallet af børn og unge som er anbragt på eksterne døgninstitutioner.
- Reduktion i andelen af børn og unge som er i dagbehandling med henblik på i højere grad at støtte børnene i et reelt skolemiljø.

Strategi for omlægning af indsatsen på Frederiksberg*Omlægningsplan*

Erfaringer fra blandt andet Herning, Haderslev og Hvidovre viser, at planlægning af omlægningsarbejdet og fuld implementering af nye arbejdsgange strækker sig over flere år. I Herning kommune valgte man en omlægningsstrategi med gradvis udrulning og implementering til de enkelte distrikter i kommunen.

Det anbefales at vi på Frederiksberg arbejder trinvis med omlægningen på følgende måde:

1. Etablering af fælles systematisk opsporing og sagsbehandling
 - Målbare målsætninger i handleplaner (nyt DUBU resultatmodul 2019)
 - Udvikling af fælles model på tværs af børne- og ungeområdet for at understøtte muligheden for tidligt at opspore børn/unge i udsatte positioner og synliggøre støttemuligheder på tværs af området. Hvis der skal implementeres et fælles dialogværktøj med fælles metodisk tilgang til vurdering af bekymring og progression efter iværksættelse af støtte vil det forudsætte særskilt finansiering.
 - Rammesætning af netværks-/opfølgingsmøder med familier/samarbejdspartnere via ensartet metodisk tilgang og herunder kompetenceudvikle rådgiverne i forhold til selv at "arbejde" med familierne. Der skal herunder fastlægges niveau for opfølgingskadanace.
 - Sikre klar rollefordeling mellem familieplejekonsulenter og rådgivere, således at familieplejekonsulenterne har fuldt fokus på at understøtte og følge op på pleje- og netværksfamiliernes behov for støtte.
 - Etablering af fælles ramme for hvornår og hvordan, der kan træffes afgørelse om visitation til dagbehandling, herunder udarbejdelse af plan for udslusning. Der arbejdes samtidig parallelt i et samarbejde mellem PPR og skoleafdeling på udvikling af skoletilbud, som kan imødekomme

børnenes særlig støttebehov i almenmiljøet (et af delprojekterne i PPR satspuljeprojekt om Netværkets Styrke).

2. Omlægning af udvalgte "traditionelle" døgnpladser til intensive forebyggende tilbud med fleksible muligheder for udvidet støtte til udsatte familier med eventuelle overnatningsmuligheder i forhold til børn og unge i alderen fra 0 til 18 år – der vil blive tale om en omlægning indenfor de eksisterende økonomiske rammer i takt med, at der frigøres økonomi på baggrund af et mindre behov for anbringelser.
 - Fokus vil i første omgang rette sig mod at få etableret et ambulante ungetilbud målrettet unge i alderen fra 12 til 18 år, hvor der ydes intensiv ambulante støtte til de unge og deres familier enten i eget hjem eller ved fremmøde i det ambulante tilbud. Tilbuddet vil omfatte familiebehandlere, pædagogisk uddannede kontaktpersoner og en læreruddannet til lektiehjælp. Det er samtidig en forudsætning, at der sikres et tæt tværfagligt samarbejde ift. de enkelte unge/familier med Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR), Familie- og Unge Rådgivningen (FUR), skoler, rusmiddelcentret (FKRC) og Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU). Det betyder, at disse aktører også skal udgøre en væsentlig del af tilbudsviften – mere end tilfældet er i dag. I forhold til PPR er der dog allerede via satspuljeprojektet Netværkets Styrke afsat 3-årige midler til at et årsværk fra PPR i højere grad kan kobles til familieafdelingens indsatser.
 - Målet vil være, at der i forhold til den enkelte unge og dennes familie arbejdes med tværfaglige teams, som supplerer hinanden ift. faglige kompetencer (her forudsættes FUR, PPR, ressourcer på skoler, SSP og UU, at indgå som ressourcer ift. indsatsen i familien).
 - Ungetilbuddet skal dels understøtte muligheden for at sætte hurtigt ind med rette forebyggende/tværfaglige indsats for at imødegå en senere anbringelse og dels understøtte muligheden for, at de unge kan forblive i folkeskolens tilbud og således bevare tilknytningen til det almindelige skolesystem i stedet for at blive indsluset i et socialt skoletilbud, som ikke primært understøtter den skolemæssige udvikling.
 - Som led i omlægningen vil den nuværende akutplads på Ungdomspensionen Jens Jessens Vej blive fastholdt ligesom Døgninstitutionen Josephine Schneiders Hus også fremadrettet forventes at rumme den udvidede målgruppe, som blev fastlagt ved lukningen af Solbjerg. Udgifterne hertil afholdes indenfor familieafdelingens budget via puljen, som tilgik området ved nedlæggelsen af Behandlingshjemmet Solbjerg.
 - Småbørnstilbuddet vil forventeligt blive udviklet i takt med at der erhverves erfaringer med ungetilbuddet. Her må der dog forventes, at være en vis døgnkapacitet ift. akutanbringelser af små børn og/eller hele familier. Integrerede tætte samarbejdspartnere vil her være sundhedsplejen, PPR, børne- og ungerådgivningen, dagtilbud/skole. Målet vil være, at der i de enkelte sager arbejdes med tværfaglige teams som supplerer hinanden ift. faglige kompetencer. Tilbuddet forventes i lighed med ungetilbuddet at omfatte ambulante forløb i hjemmet eller alternativt behandling ved fremmøde.

Investeringsmodel

De kommuner, der har omlagt indsatsen har ved omlægningen taget udgangspunkt i, at hver rådgiver maksimalt skal have mellem 20 og 25 sager for at kunne honorere de øgede krav til styring/koordinering og arbejde i de enkelte sager. Deres start normering er således fastsat med dette udgangspunkt. Det er dog væsentligt at bemærke, at erfaringerne også viser, at omlægningen typisk vil indebære at sagstallet på området stiger, idet en effektiv opsporing også resulterer i flere aktive sager. Det har betydet, at nogle kommuner også senere har revurderet normeringsbehovet.

På børne- og ungeområdet Frederiksberg har det i forlængelse heraf også vurderingen, at en betydelig del af de sager, hvor der i dag iværksættes dagbehandling, skal identificeres flere år tidligere, hvis de skal forblive i folkeskoleskoleregi i kombination med en samlet familierettet indsats. Alene på dette forholdsvise lille område, vil en omlægning således medføre flere sager i familieafdelingen.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag BU05

Familieafdelingen har 23 myndighedssagsbehandlere eksklusivt handicapteamet. Myndighedssagsbehandlerne (excl. handicapteamet) har aktuelt gennemsnitligt 41 sager pr. sagsbehandler. En forudsætning om at sagsbehandlerne efter en omlægning maksimalt skal have 25 sager vil indebære en opnormering på 15 rådgivere. En sådan opnormering vil svare til den opnormering, der er iværksat i omlægningskommunerne og er blevet vurderet som en af forudsætningerne for, at sagsbehandlerne kan arbejde selv i sagerne og følge tæt op på familien og de indsatser, der iværksættes. Det vil sige hyppigere end de lovbefalede 6 månedsintervaller.

En fuldtids socialrådgiver koster årligt 473.000,- kr., øvrige udgifter 20.000 kr., i alt 493.000 kr. årligt.

En opnormering svarende til 15 rådgivere vil derfor (excl. de 2 dagtilbudsrådgivere) udgøre 7,4 mio. kr.

For at imødekomme behovet for at udvikle en lokal model – en Frederiksbergmodel - som over de næste 4 år overvejende er selvfinansierende, er der i nedenstående lagt op til, at der ikke iværksættes en fuld opnormering på niveau med omlægningskommunerne.

For at understøtte muligheden for at sagsbehandlere alligevel allerede fra første år kan arbejde intensivt med familierne, foreslås det, at sagsbehandlerressourcerne initialt fokuseres i udvalgte skoledistrikter. Omlægningens omfang vil over de næste 4 år løbende blive tilpasset ud fra de ekstra sagsbehandlerressourcer, der tilføres. Dette således at beregningen vil tage afsæt i, at de involverede sagsbehandlere maksimalt skal starte med 25 sager, mens resten af afdelingen har det antal sager, som de har i dag. En sådan pilot model vil bidrage til, at vi får erfaring med at arbejde ud fra de forudsætninger, som andre omlægningskommuner er lykkedes med og herved får vigtig viden ift. en vurdering af potentialet ved en evt. udrulning i hele kommunen. Den nedenfor skitserede gradvise opnormering, som iværksættes i takt med, at der skabes finansiering via lavere serviceudgifter, vil således over de kommende år indebære at flere skoledistrikter vil blive omfattet af modellen. Hvis der efter 4 år er tilført 9 ekstra sagsbehandlere vil det herefter være forventningen, at omlægningen efter 4 år vil omfatte mindst halvdelen af de udsatte børn i Frederiksberg Kommune.

I den nedenfor skitserede pilot- model er der samlet set lagt op til en samlet opnormering i 2022 svarende til 9 sagsbehandlere (2 stillinger i 2019 stigende til 7 stillinger i 2020, 8 stillinger i 2021 og 9 stillinger i 2022).

Det forudsættes i modellen, at kompetenceudviklingsaktiviteter afholdes indenfor Børne- og Ungeområdets nuværende ramme.

Mio. kr.	2019	2020	2021	2022
Investering i effektivisering ved øget antal socialrådgivere (2 i 2019, 7 i 2020, 8 i 2021 og 9 i 2022)	+1,0	+3,5	+3,9	+4,4
Reduktion i udgifter til døgnpladser	-1,5	-3,0	-3,0	-3,0
Reduceret antal anbringelse udenbys døgn kombineret med en øget andel anbragte i pleje- og netværksfamilier			-1,5	-2,5
Styrket indsats ift. forebyggelse og udslusning til normalområdet (udslusning fra dagbehandling til folkeskole)	-1,0	-1,5	-2,5	-2,5
Kontaktpersoner - reduktion	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Hjemtagelse eksterne køb familiebehandling			-0,5	-0,5
Forældrekompetence undersøgelser (gennemføres i FUR)	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Følgeudgifter plejefamilier	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Netto effektivisering	-2,3	-1,8	-4,4	-4,9

Budget 2019**Effektiviseringsforslag BU05**

--	--	--	--	--

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagens sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	2	7	8	9

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der effektiviseres i brugen af egne døgnpladser jf. budgetanalyse svarende til 5 fuldtidsstillinger ansat i selvejende døgninstitutioner. Der investeres i effektivisering ved øget antal socialrådgivere (2 i 2019, 7 i 2020, 8 i 2021 og 9 i 2022).

Titel: Aflastningsordninger - gradueret serviceniveau tilpasset målgruppen

Udvalg: Børneudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 611 Forebyggende Foranstaltninger

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	24.267	24.286	24.286	24.286
Oprindeligt budget (Udgift)	24.267	24.286	24.286	24.286
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	0	-550	-1.900	-1.900
Effektivisering (udgift)	0	0	0	0
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0 %	2,3 %	7,8 %	7,8 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BU06***Forslagets indhold, effekt og konsekvenser*

Formålet med effektiviseringsforslaget er, at netværks- og plejefamilier i langt højere grad anvendes til aflastning frem for institutionsaflastning.

Derudover vil der være fokus på gennemgang af eksisterende aflastningsordninger i døgninstitutions regi, med henblik på en revurdering af barnets aflastningsbehov i tilbuddet.

Effektiviseringsforslaget retter sig mod aflastning etableret efter servicelovens §§ 44 og 52, stk. 3, nr.5.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Effektiviseringsforslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Oversigt over ændringsforslag for Socialudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
SU01	Tilpasning af merudgiftsydelser via øget fokus på visitationsprocessen	SER	500	500	500	500
		OVF	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
SU02	Køb af pladser hos eksterne leverandører – forhandling af lavere priser og bedre ydelser	SER	0	-1.000	-1.000	-1.600
SU03	Effektivisering ved fraflytning fra botilbud på Diakonissestiftelsen	SER	-250	-250	-250	-250
SU04	Lokale selvstyrende effektiviseringer på de sociale institutioner	SER	-280	-420	-560	-560
SU05	Bedre håndtering af borgerforløb på herberger og krisecentre	SER	-400	-900	-900	-900
SU06	Omstilling af værestedstilbuddene til et øget fokus på effekt for borgerne via visitation og dialog	SER	-1.304	-2.807	-2.807	-2.807
SU07	Tilpasning af budget til personlige tillæg som følge af aftagende behov	OVF	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
SU08	Nyt botilbud til svært psykisk syge	SER	0	1.000	500	-2.300
Hovedtotal			-5.234	-7.377	-8.017	-11.417

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
18	Genhusning Betty (Husleje)	SER	475	0	0	0
19	Genhusning Mariendalsvej (Husleje)	SER	475	0	0	0
	DUT	OVF	46	46	46	46
		SER	0	0	-152	-152
Hovedtotal			996	46	-106	-106

Forslag der indgår i Digitaliseringsplan 2019

	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Kortlægning af infrastruktur/trådløs netværksforbindelse på Socialområdets tilbud	SER	0	-25	-25	-25
	Velfærdsteknologi: Forflytnings- og hygiejnepakke til Socialområdet	SER	0	-175	-175	-185
Hovedtotal			0	-200	-200	-210

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU01

Titel: Tilpasning af merudgiftsydelser via øget fokus på visitationsprocessen

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 750 Merudgiftsydelser for voksne med særlige behov

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Overførslesudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	5.940	5.940	5.940	5.940
Oprindeligt budget (Udgift)	12.454	12.454	12.454	12.454
Oprindeligt budget (Indtægt)	-6.513	-6.513	-6.513	-6.513

Effektivisering (overførselsudgift)

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Effektivisering (udgift)	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
Effektivisering (indtægt)	2.500	2.500	2.500	2.500

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	42 %	42 %	42 %	42 %

Investering i effektivisering (serviceudgift)

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	500	500	500	500
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	500	500	500	500
Effektivisering i alt	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU01**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af service - overførselsudgifterne)	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
---	---------------	---------------	---------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Jf. servicelovens § 100 kan personer som har en varig nedsat fysisk og/eller psykisk funktionsevne få hjælp til dækning af nødvendige merudgifter. Kommunen træffer afgørelse om dækning af nødvendige merudgifter, ud fra størrelsen af den enkelte borgers sandsynliggjorte, nødvendige merudgifter som følge af funktionsnedsættelsen. Der kan eksempelvis være tale om medicinudgifter, transportudgifter, handicaprettede kurser mm. Sagsbehandlerne på det specialiserede socialområde har løbende et stort antal nye ansøgninger på området og dermed et meget stort antal årlige afgørelser.

I forbindelse med at Socialafdelingen midlertidigt (i 2016 og 2017) er bevilget ekstra ressourcer til re-visitation af samtlige BPA-sager (jf. SU 2016, sag nr. 51) er en del af disse ressourcer blevet brugt til en ekstra indsats på sagerne vedr. merudgiftsydelser. Den ekstra indsats har været medvirkende til at udgifterne på området har kunnet reduceres til et niveau som netto er ca. 2,5-3 mio. kr. lavere end budgettet. En fastholdelse af udgifterne på dette lave niveau vil imidlertid kræve et fortsat stort fokus i afdelingen.

Et forstærket permanent fokus på området vil ligeledes fastholde hurtigere afgørelser overfor borgerne samt fortsat styrket retssikkerhed (bedre kvalitet og færre fejl i sagsbehandlingen, færre klagesager mm). I 2017 var der 45 klager på området, hvoraf 39 blev stadfæstet og 6 blev hjemvist (jf. sag 71 i SU 28/5 2018 vedrørende afrapportering af klager i 2017 til Socialudvalget).

På den baggrund forslås det, at der investeres i ekstra ressourcer til sagsbehandling af de anmodne ansøgninger om merudgiftsydelser.

Det er vurderingen, at der vil være behov for én ekstra fuldtidsstilling til at arbejde med sagerne på området, svarende til en investering på 0,5 mio. kr. på serviceudgifterne under Magistraten. Når investeringen trækkes fra effektiviseringen på 2,5 mio. kr. under overførselsudgifterne er der tale om en nettogevinst på 2,0 mio. kr. årligt.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området. Planen blev senest behandlet i Socialudvalget 7. maj 2018 (sag nr. 62).

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	1	1	1	1

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget indebærer, at der ansættes en fuldtidsmedarbejder til de ekstra indsatser på området. Medarbejderen ansættes i Socialafdelingens visitation og bevillingen sker på Magistratens område.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU02

Titel: Køb af pladser hos eksterne leverandører – forhandling af lavere priser og bedre ydelser

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 73 Voksne med særlige behov (køb af pladser – Frederiksberg handlekommune)

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	133.800	133.800	133.800	133.800
Oprindeligt budget (Udgift)	140.300	140.300	140.300	140.300
Oprindeligt budget (Indtægt)	-6.500	-6.500	-6.500	-6.500

Effektivisering

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.100	-2.100	-2.100	-2.100
Effektivisering (udgift)	-1.100	-2.100	-2.100	-2.100
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,8 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	1.100	1.100	1.100	500
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	1.100	1.100	1.100	500

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU02**

Effektivisering i alt	-1.100	-2.100	-2.100	-2.100
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	0	-1.000	-1.000	-1.600

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Strategien på det specialiserede socialområde i Frederiksberg Kommune er, jf. den sociale masterplan, at udvikle de fysiske, kvalitetsmæssige og økonomiske rammer for tilbuddene til borgerne i målgruppen. Dette omhandler bl.a. opbygning af en egen kapacitet af tilbud på Frederiksberg.

Som led i masterplanen er det fortsat en væsentlig del af tilbuddene til målgrupperne på Socialudvalget der tilvejebringes via køb af pladser hos eksterne leverandører (andre kommuner, private leverandører etc.). Der vurderes at være et effektiviseringspotentiale i at sætte et større fokus på pris og kvalitet på tilbuddene på købsområderne.

Konkret foreslås det, at der ansættes to medarbejdere i visitationen på det specialiserede socialområde: en socialpædagogisk medarbejder og en jurist til opgaverne. Den socialpædagogiske medarbejder skal være med til at udfordre bostederne, såvel på indholdet som på organiseringen af tilbuddene og foreslå alternativer. Den juridiske medarbejder skal bl.a. indgå i en dialog med leverandører om at opnå rabatter gennem prisforhandling og indgå i arbejdet med at udarbejde kontrakter med tilbuddene. Personen skal derfor også have stærke kompetencer indenfor aftaleret og kontrakter. Det foreslås, at den fulde investering løber i 3 år. Herefter foreslås en investering varigt på 500 t. kr. til én medarbejder til vedligehold af indsatserne.

Særligt hos de leverandører der sælger mange tilbud til Frederiksberg Kommune kan der være et potentiale for at opnå lavere priser. Som et eksempel på et område hvor der særligt købes pladser hos nogle få leverandører kan nævnes særligt tilrettelagt ungdomsuddannelse (STU). Af de nuværende registrerede 60 forløb købes halvdelen af pladserne hos tre uddannelsessteder. STU er samtidig et område præget af, at der i mange tilfælde lægges forskellige særtakster oveni grundtaksterne.

Flere andre kommuner har haft gode erfaringer med at investere i indsatser på dette område. Eksempelvis kan nævnes, at Høje Taastrup via en opnormering på 3,7 medarbejdere har formået at reducere købsudgifterne med ca. 5 mio. kr. i 2017. En del af effektiviseringerne er imidlertid allerede gennemført i Frederiksberg Kommune i forbindelse med Indsatsplan 2015-2017, hvor samtlige sager i Socialafdelingen blev revisiteret. Potentialet for effektiviseringer vil derfor ikke være ligeså stort i Frederiksberg som i Høje Taastrup.

I beregningen af effektiviseringen er der taget udgangspunkt i det samlede købsbudget på tværs af alle paragraffer under aktiviteten Voksne med særlige behov, hvor Frederiksberg er handlekommune. Budgettet hertil udgør knap 134 mio. kr. netto. Det skønnes, at der med de ovenfor nævnte indsatser kan opnås en besparelse på ca. 2,1 mio. kr. på købsbudgettet, svarende til 1,6 procent af budgettet. Som følge af indkøring skønnes dog kun halv effekt i det første år. Når investeringen på 1,1 mio. kr. trækkes fra kan den beregnede nettogevinst opgøres til 1 mio. kr. fra 2020 stigende til 1,6 mio. kr. fra 2022.

Effektiviseringen vil blive udmøntet med 50 pct. på bevillingen til STU og 50 pct. på bevillingen til midlertidige botilbud.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området. Planen blev senest behandlet i Socialudvalget 7. maj 2018 (sag nr. 62).

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	2	2	2	1

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU02

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget indebærer, at der ansættes to fuldtidsmedarbejdere til indsatserne i årene 2019-2021. Den ene er en juridisk stilling med vægt på kompetencer indenfor forhandling, kontrakter og aftaleret. Den anden skal have socialpædagogisk indsigt med henblik på at kunne vurdere indhold og kvalitet i tilbuddene og indgå i dialog med bostederne herom. Fra 2022 foreslås én medarbejder til vedligehold af indsatserne. Bevillingen afholdes på Magistraten.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU03

Titel: Effektivisering ved fraflytning fra botilbud på Diakonissestiftelsen

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 735 Botilbud for midlertidigt ophold

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	4.894	4.894	4.894	4.894
Oprindeligt budget (Udgift)	4.894	4.894	4.894	4.894
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-250	-250	-250	-250
Effektivisering (udgift)	-250	-250	-250	-250
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	5 %	5 %	5 %	5 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU03**

Effektivisering i alt	-250	-250	-250	-250
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	-250	-250	-250	-250

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Socialudvalget besluttede den 27. november 2017 (pkt. 99) at opsigte driftsoverenskomsten med Bofællesskabet Diakonissestiftelsen med tilbuddene Kvisten og Dronningensvej 18, da botilbuddet var nedslidt og utidssvarende og andre/bedre løsninger for målgruppen kunne tilvejebringes. En del af målgruppen har efterfølgende fået en plads i et andet tilbud, nogle borgere er flyttet i egen bolig og andre har fået tilbud i en anden kommune. Derudover var der en forventet tilgang af nye borgere, som det eksisterende tilbud ikke havde kapacitet til at tage i mod. En del af budgettet fra Diakonissestiftelsen skal derfor på sigt - jf. Den Sociale Masterplan - anvendes til oprettelse af afklaringspladser på Betty. I mellemtiden vil det resterende budget blive tilført købsbudgettet til køb af pladser i andre kommuner. Dette forventes ikke at have nogen konsekvens for købsbudgettet, da budgettet til afklaringspladserne vil medføre at flere borgere bliver optaget i egne tilbud, eller får tilbudt det korrekte tilbud fra start, så der ikke skal købes pladser ude af byen.

Efter opsigelsen af driftsoverenskomsten med Bofællesskabet Diakonissestiftelsen tilbagestår et beløb på 250.000 kr., som førhen gik til overhead.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området. Planen blev senest behandlet i Socialudvalget 7. maj 2018 (sag nr. 62).

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU04

Titel: Lokale selvstyrende effektiviseringer på de sociale institutioner

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 73 Tilbud til voksne med særlige behov

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	112.000	112.000	112.000	112.000
Oprindeligt budget (Udgift)	112.000	112.000	112.000	112.000
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-280	-420	-560	-560
Effektivisering (udgift)	-280	-420	-560	-560
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0,25%	0,37%	0,5%	0,5%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Effektivisering i alt	-280	-420	-560	-560
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	-280	-420	-560	-560

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

De sociale institutioner i Frederiksberg Kommune arbejder løbende på at effektivisere og forbedre driftsmæssige processer og arbejdsgange, således at der frigøres tid til kerneopgaven, så beboerne kan modtage den korrekte og individuelt tilpassede service.

I forlængelse af disse processer og arbejdsgange er institutionerne nu i en fase, hvor de selv aktivt kan arbejde med at identificere mere effektive arbejdsgange i samarbejde med borgerne. Herved kan lokale hensyn og forhold komme til at spille en større og mere aktiv rolle i effektiviseringsarbejdet. I budgetprocessen og den lokale dialog er drøftet mindre og lokale ideer til effektivisering.

Det foreslås, at institutionernes budgetter på botilbudsområdet nedjusteres via udmøntning af en effektiviseringspulje på 560 t. kr. svarende til 0,5 pct. af budgettet til udmøntning. Denne måde at udmønte effektiviseringen på vil understøtte et øget decentralt råderum i den konkrete opgavevaretagelse. Det er forventningen, at dette råderum er en central forudsætning for, at kerneopgaverne løses effektivt, og at der skabes mest muligt effekt for den enkelte beboer.

Effektiviseringerne vil f.eks. kunne finde sted i forhold til personaledekning, rationalisering og justering af arbejdsgange, optimering af fremmødeplaner, samarbejde på tværs af afsnit og afdelinger, personalesammensætning o.l. Lokalt kan det foregå i en tæt dialog med det Lokale-MED.

Erfaringerne fra de tidligere igangsatte udviklingsprocesser med bred inddragelse af ledere og medarbejdere på berørte institutioner skal fastholdes for at understøtte en hensigtsmæssig implementering. Effektiviseringen skal således hjemtages på baggrund af konkrete tiltag, der fastholder kerneydelser og serviceniveau.

Der har tidligere været arbejdet med selvstyret effektivisering på plejecentrene i forbindelse med budget 2016 samt effektiviseringer på plejeboligområdet i budget 2012 og budget 2013. Forslaget bygger videre på de positive erfaringer fra disse spor.

Forslaget skal endvidere ses i forlængelse af KKR-rammeaftalen for 2016 (jf. SU 17/8 2015, sag nr. 75) hvor der i rammeaftalen blev aftalt en reduktion i overheadprocenten på 1 pct. over to år samt en reduktion i institutionstaksterne på 1 pct. Den samlede tilpasning blev gennemført over en årrække i institutionernes budgetter.

Den konkrete udmøntning af effektiviseringen på institutionerne vil bero på en drøftelse lokalt på institutionerne, herunder via inddragelse af beboere, personale og pårørende. Ved at gennemføre effektiviseringen på denne måde er det forventningen, at de tilpasninger der vil ske, vil være i bedst mulig overensstemmelse med de øvrige aktiviteter og indsatsområder på de enkelte institutioner.

Effektiviseringspuljen fordeles mellem team længerevarende indsats og team korterevarende indsats, hvis institutioner tilsammen har et budget på 112 mio. kr. Disse teams arbejder selv efterfølgende med at realisere effektiviseringen på de institutioner, som hører under de enkelte teams.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området. Planen blev senest behandlet i Socialudvalget 7. maj 2018 (sag nr. 62).

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU04

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU05

Titel: Bedre håndtering af borgerforløb på herberger og krisecentre

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 732 Botilbud til hjemløse

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	12.400	12.400	12.400	12.400
Oprindeligt budget (Udgift)	45.776	45.776	45.776	45.776
Oprindeligt budget (Indtægt)	-33.376	-33.376	-33.376	-33.376

Effektivisering

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.000	-1.500	-1.500	-1.500
Effektivisering (udgift)	-2.000	-3.000	-3.000	-3.000
Effektivisering (indtægt)	1.000	1.500	1.500	1.500

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	12 %	12 %	12 %	12 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	600	600	600	600
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	600	600	600	600
Effektivisering i alt	-1.000	1.500	1.500	1.500

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU05**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	-400	-900	-900	-900
---	-------------	-------------	-------------	-------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Jf. bl.a. den sociale masterplan er det et fokusområde i Frederiksberg Kommune at sikre korrekt sagsbehandling og god økonomistyring på området. Et af elementerne heri er at sikre, at kommunen kun er betalingskommune for de sager der retteligt tilhører Frederiksberg.

Der opstår af og til tvister mellem kommuner om hvem der har betalingsansvaret for en række af de tilbud der gives til borgerne. Særligt indenfor områderne forsorgshjem og herberger (Serviceloven §109 og 110) opstår der jævnligt tvister mellem kommunerne om, hvem der har ansvaret for borgeren og kan betragtes som bopælskommune og betalingskommune. Kan de involverede kommuner ikke blive enige er det i sidste ende Ankestyrelsen, der træffer afgørelse om opholds- og betalingskommune.

Det er vigtigt at borgeren ikke kommer i klemme i disse tvister mellem kommunerne. Bedre processer mellem de involverede myndigheder og en styrket dialog med borgerne vil betyde færre hjemviste sager og vil grundlæggende styrke borgerens retssikkerhed. Det foreslås derfor, at der ansættes en jurist for på den måde at styrke Socialafdelingens arbejde med disse sager.

Der vurderes samtidig at være et effektiviseringspotentiale ved at ansætte en jurist og på den måde styrke Socialafdelingens juridiske kompetencer indenfor klageområdet, som ofte har en ganske kompleks karakter. En styrkelse vil kunne resultere i flere afviste/vundne sager og dermed færre udgifter. Baseret på tidligere års erfaringer er det realistisk, at Frederiksberg Kommune i løbet af et år kan afvise 20 sager på herbergs- og krisecenterområdet ved at dokumentere, at kommunen ikke er bopælskommune.

Frederiksberg Kommune har tidligere, som af elementerne i arbejdet med Indsatsplan 2015-2017, opnået væsentlige besparelser ved at en medarbejder med juridiske kompetencer i en afgrænset periode var dedikeret til ovennævnte sager. Nærværende investeringsforslag bygger videre på erfaringerne herfra.

Den økonomiske effekt kan skønsmæssigt opgøres til ca. 1,5 mio. kr. på årsbasis. Dette er baseret på forudsætningen om 20 sager * gennemsnitligt ophold på 5 måneder * 15 t. kr. pr. måned pr. ophold (incl. 50 pct. Statsrefusion). I det første år skønnes dog en effekt på ca. 1,0 mio. kr. som følge af indkøring.

Den økonomiske effekt kan dog kun realiseres såfremt der ansættes en specialiseret juridisk kompetence på området, der varigt kan allokeres fuldtids til opgaven og som har de nødvendige kompetencer i sagsbehandlingen. En forudsætning er således at der ansættes en jurist i visitationen på det specialiserede socialområde. Investeringen skal bevilges på Magistratens område. Når investeringen på 0,6 mio. kr. trækkes fra vil der være en beregnet nettogevinst på 0,9 mio. kr.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området. Planen blev senest behandlet i Socialudvalget 7. maj 2018 (sag nr. 62).

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	1	1	1	1

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget indebærer ansættelse af en jurist. Ansættelsen sker i visitationen på det specialiserede socialområde med bevilling på Magistratens område.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU06

Titel: Omstilling af værestedstilbuddene til et øget fokus på effekt for borgerne via visitation og dialog

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 731 Aktivitets- og samværstilbud

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	8.222	8.222	8.222	8.222
Oprindeligt budget (Udgift)	8.222	8.222	8.222	8.222
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.304	-2.807	-2.807	-2.807
Effektivisering (udgift)	-1.304	-2.807	-2.807	-2.807
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	16%	34%	34%	34%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	400	400	400	400
Investering i anlæg				

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	400	400	400	400
Effektivisering i alt	-1.704	-3.207	-3.207	-3.207

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU06**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	-1.304	-2.807	-2.807	-2.807
---	---------------	---------------	---------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Socialudvalget besluttede den 29. februar 2016 (sag 15) at der skulle udarbejdes en analyse af den strategiske udvikling af værestederne i Frederiksberg Kommune i forhold til den fremtidige anvendelse af værestederne. Analysen indeholdt tre scenarier for den fremtidige organisering af værestederne i Frederiksberg Kommune.

Resultatet af den gennemførte værestedsanalyse blev udsat til budget 2017-processen. Som konsekvens af budget 2017-processen blev tilskuddet til Netværksstedet Thorvaldsen beskåret med 300 t. kr. Som et supplement til de i 2016 gennemførte interviews med brugerne, medarbejderne og lederne af værestederne har forvaltningen medio 2018 udført uddybende interviews med henblik på at udbygge brugerperspektivet i værestedsanalysen forud for 2019-budgetprocessen (se notat i baggrundsmateriale "Værestedsanalysen 2018 – interview med ledere og medarbejdere vedr. brugerperspektivet").

Nærværende effektiviseringsforslag tager udgangspunkt i scenarie 2 fra værestedsanalysen. Effektiviseringsforslaget bygger på en gradvis omstilling af værestedstilbuddene til et øget fokus på effekt for borgerne via visitation og dialog.

Forslagets indhold:

- De forenings-/frivilligt baserede tilbud støttes og omlægges til i højere grad at kunne opfange/modtage de borgere, som med dette scenarie kan opleve ændret åbningstid og/eller ændret fokus (jf. styrket visitation).
- Visitationen skal bruges mere målrettet. F.eks. skal borgere, som vurderes at kunne profitere af støtte i grupper i højere grad visiteres til en SKP indsats, som kan ydes på et af værestederne.
- Der vurderes at være et effektiviseringspotentiale forbundet med at revurdere åbningstiden, idet tilbuddene kan målrette og koncentrere aktiviteterne på færre dage. Samtidig styrkes Café Paraplyen mhp. målgrupper fra Flinten. Der lukkes således ingen væresteder i denne model.
- Bakspejlet og Aftenklubben flyttes ud på Magneten for at understøtte Magnetens fremtidige rolle som et multifunktionelt hus samt sammenspillet mellem faglige indsatser.
- Flinten fraflyttes nuværende lokaler til Lioba.

Budgeteffekter 2018

Forslag har et effektiviseringspotentiale på i alt 2,8 mio. kr. ved helårsvirkning. Første år kan effektiviseringspotentialet kun realiseres med 1,3 mio. kr. pga. de opsigelsesvarsler, der er forbundet med forslaget. Yderligere indeholder forslaget en investering på 400 t. kr. i tiltag inden for aktivitets- og samværstilbud. Samlet set medfører det en effektivisering på 1,3 mio. kr. i 2019 og 2,8 mio. kr. i 2020 og frem.

Målgruppe (1.000 kr. / 18-pl)	Initiativ	Helårsvirkning Budget 2020 og frem
Psykisk udsatte/sårbare samlet	Værestedet Flinten flyttes til Lioba	-1.456
	Netværkstedet Thorvaldsen, støtte omlægges i givet fald til §18	-600
	Ekstra aktivitet Café paraplyen	200

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU06

Borgere med udviklingshæmning og autister	Værestedet Bakspejlet flyttes til Magneten	-543
	Beskyttet funktion på Bakkegården	200
Misbrugere	Tilpasning af åbningstid	-508
	Brugerbetaling af kost	-100
Total SU		-2.807
Effektivisering på BEU	Lejemål Flinten opsiges	-333
	Lejemål Bakspejlet opsiges	-258
Samlet effektivisering		-3.398

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forebyggelse handler om at sikre, at den sociale udsathed ikke forværres og sikre, at indsatsen fungerer efter mindsteindgrebsprincippet. Det er vigtigt, at myndigheden kommer til at spille en rolle i forhold til borgeren på værestedet. Her vil den igangværende organisationsændring om borgernær og strategisk ledelse fra Den Sociale Masterplan spille en stor rolle i forhold til at få skabt et endnu tættere samarbejde mellem myndighed og værestedernes indsats.

Fagligheden skal i langt højere grad kobles sammen med faglighed fra Den Sociale Masterplan. Fagligheden skal være baseret på viden om, hvad der har effekt, og der skal arbejdes målrettet med de socialpolitiske pejlemærker, bl.a. det rehabiliterende perspektiv, recovery og støtte i grupper. Mulighed for fælles kompetenceudvikling mv.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-3	-6	-6	-6

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

De personalemæssige konsekvenser er ikke angivet for selvejende institutioner hvorfor det alene vedr. Flinten, Bakspejlet, Værestedet Roskildevej og Aftenklubben.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU07

Titel: Tilpasning af budget til personlige tillæg som følge af aftagende behov

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 76 Personlige tillæg og helbrestillæg mv.

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Overførslesudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	10.523	10.523	10.523	10.523
Oprindeligt budget (Udgift)	20.936	20.936	20.936	20.936
Oprindeligt budget (Indtægt)	-10.414	-10.414	-10.414	-10.414

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Effektivisering (udgift)	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Effektivisering (indtægt)	1.000	1.000	1.000	1.000

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Effektivisering i alt	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU07**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af overførselsudgifterne)	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
---	---------------	---------------	---------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I takt med indfasning og implementering af reform af førtidspension og fleksjob fra 2013, har der været et aftagende behov for personlige tillæg, hvorfor budgettet til de personlige tillæg til førtidspensionister og pensionister nu kan reduceres.

Effektiviseringen af udgifts- og indtægtsniveauet påvirker ikke borgerne, da de stadig vil være berettigede til de lovgivningsbestemte tillæg og der ændres dermed ikke noget for borgerne, men alene de budgetterede udgifter til området.

Forslaget indebærer en varig reduktion under Socialudvalgets overførselsudgifter på netto 1 mio. kr. efter de afledte konsekvenserne for indtægterne via statsrefusion.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

--

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Effektiviseringsforslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.
--

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SU08

Titel: Nyt botilbud til svært psykisk syge

Udvalg: Socialudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 735 Botilbud til midlertidigt ophold

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	29.200	29.200	29.200	29.200
Oprindeligt budget (Udgift)	29.200	29.200	29.200	29.200
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	0	-5.900	-6.400	-9.200
Effektivisering (udgift)	0	-5.900	-6.400	-9.200
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0	20 %	22 %	32 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	6.900	6.900	6.900
Investering i anlæg				

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	6.900	6.900	6.900
Effektivisering i alt	0	-5.900	-6.400	-9.200

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU08**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af serviceudgifterne)	0	1.000	500	-2.300
---	----------	--------------	------------	---------------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg kommune har flere institutioner der behandler borgere med psykiske diagnoser efter § 107 i serviceloven. Målgruppen af borgere med sindslidelse dækker over forskellige diagnoser. Der ses en markant stigning i antallet af borgere i målgruppen generelt, herunder en stigning i borgere med dobbeltdiagnoser (sindslidelse og misbrug på samme tid).

I Frederiksberg Kommune er der sket en omstilling af de forskellige typer botilbud for borgere med multiple problemstillinger sammen med sindslidelser. Der er botilbud, som i sit udtryk modsvarer en almindelig bolig, og hvor målsætningen er, at borgeren kan flytte i egen bolig, og der er botilbud som kan rumme borgere, som er udadreagerende og som har behov for megen støtte i dagligdagen. Der er også botilbud, der kan rumme unge med alvorlige spiseforstyrrelser.

Der mangler dog et botilbud til borgere med svær psykisk sygdom. I dag køber Frederiksberg Kommune derfor pladser i udenbys tilbud. Som for de øvrige målgrupper indenfor det specialiserede socialområde er der behov for at kunne tilbyde borgere med svær psykisk sygdom et botilbud i kommunen og tæt på borgerens netværk og dagligdag. Ved at etablere et botilbud i kommunen, imødekommes dels stigningen i antallet af borgere med psykisk sygdom, dels det generelle behov for botilbud for borgere med svær psykisk sygdom, samt det bliver muligt at tilbyde borgere, der ellers skulle i udenbys tilbud, et botilbud tæt på netværk og dagligdag.

På baggrund af Den Sociale Masterplan fra 2013 blev der i budget 2013 prioriteret et anlæg i 2020-21 vedr. 24 pladser til denne målgruppe. Der er afsat 7,3 mio. kr. i deponering i 2020 og 2021 i Direktionens anlægsplan. Forvaltningen er i gang med at analysere og udvikle på et mere præcist behov i målgruppen, herunder faglighed, driftsøkonomi, dimensionering m.m. med henblik på at kunne indarbejde konkrete løsningsforslag i næste års masterplan. I forbindelse med den konkrete udmøntning vil disse anlægsmidler blive placeret korrekt.

I den forbindelse foreslås det at starte et sådan tilbud op i 2020 i eksisterende fysiske rammer indtil et nybygget tilbud står klart i 2024. Endelig afklaring af driftsformer afklares senere og indgår i næste års Sociale Masterplan. Ved at oprette et døgnbemandet botilbud til svært psykisk syge frem for at købe pladser på private tilbud, kan man i løbet af årrække opbygge den fornødne faglighed og opnå en betydelig effektivisering og en større kontrol med fagligheden i det tilbud der gives til borgeren.

Løsningen indebærer øgede nettoudgifter i de to første år, men vil herefter have en stigende profil frem til at tilbuddet er fuldt belagt i 2024. En helårsplads for en borger i denne målgruppe koster i gennemsnit 1,22 mio. kr. hos private tilbud, mens man ved at opbygge et tilbud med minimum 10 pladser kan holde en årspris på 0,78 mio. kr. pr. borger. Tilbuddet vil være højt normeret og være blandt kommunens mest

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SU08**

specialiserede tilbud til målgruppen. Der vil være en besparelse på i gennemsnit 0,44 mio.kr. om året for denne målgruppe for hver borger der kan visiteres til kommunens tilbud frem for til en plads på et privat tilbud. Effektivisering pr. budgetår er beregnet på baggrund af estimater for den forventede belægning på tilbuddet i år 2020, 2021 og 2022. Investeringen er fast pr. år, da udgifterne til drift af botilbuddet er baseret på en fast grundbemanding der er gearet til at håndtere målgruppen og samtidig lever op til krav om sikkerhed for medarbejderne. Derfor varierer lønudgifterne ikke i forhold til om der er 5 eller 10 borgere indskrevet på botilbuddet. Løsningen vil have et effektiviseringspotentiale ved fuld indfasning i 2024 på 4,2 mio. kr.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget skal ses i sammenhæng med den sociale masterplan som udgør den overordnede ramme for udviklingen af socialområdet, såvel hvad angår fysisk kapacitet, udvikling af nye faglige løsninger og effektiviseringer på området.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	14	14	14	14

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Oversigt over ændringsforslag på By- og Miljøudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
BMU01	Færre brugermålinger	SER	-152	-152	-152	-152
BMU02	Mere effektiv vinterbekæmpelse	SER	-250	-250	-250	-250
BMU03	Fastholdelse af reduceret sagsbehandlingstid i parkering	SER	-400	-400	-400	-400
BMU04	Mindre busreserve	SER	-2.300	-1.200	-1.600	-2.100
BMU05	Omdannelse af soppebassin i Lindevangsparken til vandleg	SER	50	-100	-100	-100
BMU06	Synergi mellem FGV og Renovationen	SER	-590	-590	-590	-590
BMU07	Optimeret styring af anlæg og puljer	SER	120	-60	-60	-60
BMU08	Færre forundersøgelser mv. vedr. byrum	SER	0	0	0	-150
BMU09	Færre P-vagter	SER	0	0	-400	-400
Hovedtotal			-3.522	-2.752	-3.552	-4.202

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
20	Afledt drift - Vejtræer	SER	20	20	20	20
	DUT	SER	249	249	0	0
Hovedtotal			269	269	20	20

Forslag der indgår i Udbudsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Rengøring, FGV	SER	-120	-120	-120	-120
	Tømning af vejbrønde (FGV)	SER	-50	-100	-100	-100
	OPI-projekt (FGV)	SER	0	-150	-150	-150
	Vej-og park-genudbud	SER	0	-250	-250	-250
Hovedtotal			-170	-620	-620	-620

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU01****Titel: Færre brugermålinger**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 083 Grønne områder mv.

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	2.170	2.170	2.170	2.170
Oprindeligt budget (Udgift)	2.170	2.170	2.170	2.170
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-152	-152	-152	-152
Effektivisering (udgift)	-152	-152	-152	-152
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	7%	7%	7%	7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I dag foretages der systematiske målinger i forhold til graffiti, henkastet affald og borgertilfredshed i grønne områder to gange årligt. Det gøres for løbende at kunne tilpasse ressourcerne på en måde, som sikrer, at der er fortsat er høj tilfredshed blandt borgerne med byens rum.

Da der ikke er de store udsving mellem de enkelte målinger og mellem årene generelt, foreslås det, at målingerne fremover kun foretages én gang om året.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU01**1 måling koster:

Graffiti	31.302 kr.
Henkastet affald	35.547 kr.
<u>Brugermåling</u>	<u>85.053 kr.</u>
I alt	151.902 kr.

I dag anvendes der i alt 303.804 kr. på at lave to målinger om året. Ved at reducere det til én måling om året kan der spares knap 152.000 kr. årligt.

En reduktion i antallet af målinger forventes ikke at have konsekvenser for borgernes eller brugernes oplevelse af byens rum, idet erfaringen viser, at målingerne ligger nogenlunde på samme niveau. En måling årligt vurderes derfor godt at kunne danne et retvisende udgangspunkt for den løbende tilpasning af indsatsen.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget har sammenhæng til Frederiksbergstrategiens mål om Frederiksbergs unikke identitet og særlige stemning med smukke bygninger, fine, velvedligeholdte byrum, mange træer og frodige parker.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser, idet målingerne foretages af eksterne analyseinstitutter.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU02****Titel: Mere effektiv vinterbekæmpelse**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	8.618	8.618	8.618	8.618
Oprindeligt budget (Udgift)	8.618	8.618	8.618	8.618
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-250	-250	-250	-250
Effektivisering (udgift)	-250	-250	-250	-250
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	5%	5%	5%	5%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Ved at indkøbe nye redskabsbærere og saltkar med en væsentlig større saltkapacitet kan FGV effektivisere vintervedligeholdelsen. De nye maskiner kan medtage større mængder af salt og medfører derfor, at der kan reduceres med to medarbejdere i vintervagt på hver af de to vagthold til glatførebekæmpelse. På den måde kan der gennemføres samme vinterbekæmpelsesindsats som i dag, men med i alt 4 færre medarbejdere i vintervagten.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU02**

Medarbejderne får tillæg for hhv. rådelighedsvagt og udkald, svarende til ca. kr. 100.000 kr. pr. medarbejder i vintervagt. Det vil sige, at der ved investering i de nye maskiner og mere effektive maskiner kan spares i alt 400.000 kr., uden at det medfører ikke en reduktion i den faste medarbejderstab. Ud af de 400.000 kr. tilfalder 150.000 kr. udbudspuljen og resten på 250.000 kr. årligt indarbejdes som en reduktion af BMU's økonomiske rammer.

Investeringen i de nye maskiner til ca. 9 mio. kr. sker via Kommuneleasing og vil blive betalt af FGV's nuværende driftsbudget. Det vil sige, at investeringen ikke vil medføre yderligere omkostninger.

Desuden vil de nye maskiner og saltkar vil blive udstyret med GPS-styring i forhold til spreddebrede, mængde m.m., hvorfor glatførebekæmpelsen kan udføres endnu mere effektivt.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget har sammenhæng til DUP projektet, hvor der til stadighed arbejdes med at udvikle og effektivisere driften i samarbejde med private.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser, men vil resultere i en mindredgift til rådighedsvagter på 400.000 kr.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU03****Titel: Fastholdelse af reduceret sagsbehandlingstid i parkering**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	3.900	3.900	3.900	3.900
Oprindeligt budget (Udgift)	3.900	3.900	3.900	3.900
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-400	-400	-400	-400
Effektivisering (udgift)	-400	-400	-400	-400
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	10%	10%	10%	10%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I forbindelse med indførelsen af den nye parkeringsstrategi blev der afsat budget til at ansætte en ekstra klagesagsbehandler for, at en rimelig sagsbehandlingstid kunne sikres, samtidig med at de nye parkeringsregler blev indført.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU03**

Ved at have ændret procedurer, forbedret arbejdsgange og haft en mere fokuseret tilgang til klagesagsbehandlingen er området effektiviseret i en sådan grad, at det for næste år vurderes muligt at opretholde en acceptabel sagsbehandlingstid med en klagesagsbehandler mindre.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget har sammenhæng til kommunens parkeringsstrategi.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-1	-1	-1	-1

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Nednormeringen af et årsværk sker ved naturlig afgang.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU04****Titel: Mindre busreserve**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 086 Kollektiv trafik mv.

Effektiviseringsspor: Teknisk tilpasning

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	64.796	67.803	67.328	67.328
Oprindeligt budget (Udgift)	64.796	67.803	67.328	67.328
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.300	-1.200	-1.600	-2.100
Effektivisering (udgift)	-2.300	-1.200	-1.600	-2.100
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	4%	2%	2%	3%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Kommunalbestyrelsen har netop godkendt nyt busnet som følge af metroens åbning i 2019. Den præcise åbningsdato for metroen kendes endnu ikke. Desuden er det svært at forudse, hvordan brugerne vil vælge at transportere sig i det nye kollektive trafiksystem. På grund af den store usikkerhed er der afsat en økonomisk reserve til at håndtere uforudsete udgifter i forbindelse med metrocitringens åbning.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU04**

I en overgangsperiode vil der være behov for ekstra busdrift og budget til ekstra udgifter i forbindelse med uforudsete parametre. Det vurderes dog, at der er mulighed for at lægge en del af den afsatte økonomiske reserve i kassen og dermed bidrage til en besparelse.

I 2019 er reserven på 8,4 mio. kr. Af denne er det besluttet, at bevare Frederiksbergbusserne som i dag (2 mio. kr.) og køre med ekstra afgang på linje 31 (0,7 mio. kr.). Ydermere er det besluttet at benytte 0,18 mio. kr. til information. Dermed er der fortsat 5,6 mio. kr. i reserve i 2019. Det er, som beskrevet, svært at forudsige, hvordan åbningen af metroen præcist vil forløbe, og hvordan passagerne vil benytte det nye net. Det vurderes, at der i 2019 kan spares 2,3 mio. kr. af den afsatte reserve og fortsat være budgetmæssigt robuste over for usikkerheden.

I de efterfølgende år er reserven 8,5 mio. kr i 2020 og 8,0 i 2021 og 2022. Af denne er det også besluttet, at bevare Frederiksbergbusserne som i dag (3,9 mio. kr. for et helt år) og køre med ekstra afgang på linje 31 (1,4 mio. kr. for et helt år). Dermed er der 3,2 mio. kr. tilbage i reserve fra 2020, faldende til 2,7 mio. kr. i 2021 og 2022. Det vil fortsat være svært, at forudsige, hvordan passagerne vil benytte det nye net og om der skal bestilles ekstra afgang på nogle linjer. Det vurderes, at der godt kan spares 1,2 mio. kr. af den afsatte reserve i 2020 stigende til 2,1 mio. kr. i 2022.

Når effektiviseringsforslaget indregnes, vil busreserven være 3,3 mio.kr. i 2019, faldende til 0,6 mio.kr. i 2022.

Mio.kr., 2019 pl.	2019	2020	2021	2022
Busreserve	8,4	8,5	8,0	8,0
<u>Beslutninger:</u>				
Bevare Frederiksbergbusserne som i dag	-2,0	-3,9	-3,9	-3,9
Ekstra afgang på linje 31	-0,7	-1,4	-1,4	-1,4
Information	-0,2	-	-	-
Busreserve inkl. Beslutninger	5,6	3,2	2,7	2,7
Effektiviseringsforslag	-2,3	-1,2	-1,6	-2,1
Busreserve inkl. Effektiviseringsforslag	3,3	2,0	1,1	0,6

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU05****Titel: Omdannelse af soppebassin i Lindevangsparken til vandleg**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 083 Grønne områder

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	250	250	250	250
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	50	-100	-100	-100
Effektivisering (udgift)	-100	-100	-100	-100
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-	40%	40%	40%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	150	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Der er kommet nye regler for soppebassiner, som gør, at udgifterne til at drifte soppebassiner vil stige voldsomt. Frem for at skulle finde finansiering til en større driftsudgift foreslås det, at soppebassinet i Lindevangsparken omdannes til vandleg.

Omdannelse af soppebassinet til vandleg vil medføre en investering på ca. 150.000 kr. Til gengæld vil udgiften til vandforbruget kunne nedbringes i forhold til det budgetlagte udgiftsniveau.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU05**

Til de 6 uger soppebassinet er åbent er der afsat ca. 250.000 kr. Det forbrug vurderes at kunne nedsættes til 150.000 ved en omdannelse til vandleg. Der vil således være en årlig besparelse på vandforbruget på 100.000 kr.

Det er pt. uafklaret, hvilke tiltag, der skal tid for at lovliggøre soppebassiner efter de nye regler. Der forventes en afklaring fra Embedslægen inden for kort tid.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslaget sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU06****Titel: Synergi mellem FGV og Renovationen**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Teknisk tilpasning

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-590	-590	-590	-590
Effektivisering (udgift)	0	0	0	0
Effektivisering (indtægt)	-590	-590	-590	-590

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-	-	-	-

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

For at optimere driften i både FGV og Frederiksberg Renovation bliver den administrative support og ledelse af de to områder i højere grad end tidligere samtænkt.

Lovgivningsmæssigt må det skattefinansierede område (FGV) og det takstfinansierede område (Frederiksberg Renovation) ikke sammenblandes økonomisk. Derfor skal det sikres, at Frederiksberg Renovation betaler for trækket på den administrative support og ledelse i FGV.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU06**

Det drejer sig om opgaver udført af:

- Udviklingskonsulent (50 pct. svarende til 215.000 kr.)
- IT udvikler (25 pct. svarende til 125.000 kr.)
- Bogfører-team (25 pct. svarende til 125.000 kr.)
- Driftschef (50 pct. i stedet for nuværende 33 pct. svarende til yderligere 150.000 kr.)

I alt svarer det til, at FGV udfører opgaver for Frederiksberg Renovation for 590.000 kr., som skal opkræves på det takstfinansierede område. Alternativt vil Frederiksberg Renovation selv skulle ansætte ressourcer til at varetage opgaverne eller købe det af private.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslaget sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU07****Titel: Optimeret styring af anlæg og puljer**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 083 Grønne områder og 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	120	-60	-60	-60
Effektivisering (udgift)	-330	-510	-510	-510
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0	0	0	0

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (MAG)	450	450	450	450
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Det vurderes, at der kan opnås en effektivisering flere steder ved at gennemgå arbejdsgange, optimere procedurer og ved at planlægge arbejder tidligere og bedre. Det vil generelt betyde en bedre styring af opgaveporteføljen for anlægsområdet og puljerne samt en bedre periodisering.

Forslaget vil medføre et behov for en tættere dialog mellem enhederne omkring planlægning af projekterne samt en samling og en opkvalificering af kompetencen.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU07**

Gennem yderligere planlægning, styring, optimering og prioritering af arbejdet med at udmønte puljer og udføre anlægsprojekter, forventes det, at der kan spares på andre udgifter. Fx påvirker tilrettelæggelsen af, hvordan slidlagspuljen udmøntes, følgeudgifter til ac hoc sprækkeudfyldning og akut lapning af huller i veje og cykelstier. Desuden kan det konstateres, at udbetaling til faldskader er faldet i de sidste par år, hvor der har været arbejdet mere fokuseret med langtidspanlægning og prioritering. Det skyldes også, at vinterbekæmpelsen har det niveau og den kvalitet, som den har.

En mere langsigtet planlægning og en tættere styring forventes også at kunne optimere egenproduktionen af opgaverne. Der vil være behov for en opkvalificering hos FGV i forhold til tilbudsberedning for at opnå mere præcise tilbud. Muligheden for flerårige rammeaftaler og f.eks. faste enhedspriser skal også overvejes og undersøges nærmere i forhold til at udvikle praksis.

Forslaget kræver en investering i administration dels for at sikre en optimal planlægning, styring og dokumentation af best practice.

Generelt set stiller styring af anlægsarbejder større krav til processtyring og evnen til at være forudseende, end det har været tilfældet tidligere. Det skyldes både ændrede vilkår og større kompleksitet i anlægsprojekterne. For at sikre at anlægsprojekterne går som planlagt, skal både rådgivere, entreprenører og risici styres tættere og mere systematisk. Nye forudsætninger, behov og prioriteringer skal afdækkes og håndteres så tidligt som muligt for at undgå udfordringer senere. Skabeloner, ydelsesbeskrivelser, tjeklister mv. kan hjælpe til det, men det kræver ressourcer at udarbejde og opdatere løbende.

Ud over at forslaget netto vil give en effektivisering, forventes forslaget at medføre en højere kvalitet, bedre anlægstilrettelæggelse, -styring og -periodisering.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagens sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU08****Færre forundersøgelser mv. vedr. byrum**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	0	0	0	1.426
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	0	0
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	0	0	0	-150
Effektivisering (udgift)	0	0	0	-150
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-	-	-	11%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Indenfor forvaltningens budget er der i dag i mindre omfang mulighed for at igangsætte analyser og indhente rådgivning bl.a. i forbindelse med forespørgsler fra By- og Miljøudvalget. Det er muligt at reducere med 150.000 kr. årligt og dermed begrænse omfanget af heraf. Det vil dog medføre, at der oftere vil opstå situationer, hvor ønsker om belysning af specifikke emner og besvarelse af spørgsmål ikke kan imødekommes uden en ekstrabevilling.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU08***Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker*

I dette felt beskrives forslagens sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Effektiviseringsforslaget har ingen personalemæssige konsekvenser .

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU09****Færre P-vagter**

Udvalg: By- og Miljøudvalget

Område: BMO

Angiv aktivitet: 084 Vejvæsen og parkering

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	0	0	12.972	12.972
Oprindeligt budget (Udgift)	0	0	12.972	12.972
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	0	0	-400	-400
Effektivisering (udgift)	0	0	-400	-400
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	0	0	3%	3%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Hver parkeringsvagt udskriver i gennemsnit 167,5 afgifter om måneden, hvilket svarer til en indtægt på 85.170 kr. om måneden eller ca. 1 mio. kr. om året. Halvdelen af indtægten skal betales til staten.

Ved at reducere antallet af P-vagter med 1 kan der spares en lønudgift på 400.000 kr. Det vil – alt andet lige - medføre udskrivning af færre parkeringsafgifter. Med det nuværende antal parkeringsvagter forventes det dog at medføre en mindre nedgang i antal udskrevne parkeringsafgifter end det gennemsnitlige antal.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. BMU09**

Med den nye parkeringsaftale indgået mellem regeringen og Dansk Folkeparti vil der fremadrettet skulle betales 70 pct. til staten. På den baggrund forventes nettoindtægterne fra parkeringsafgifter at være væsentlig mindre end udgifterne til en parkeringsvagt.

Et fald i antal parkeringsafgifter vil desuden medføre en nedgang i antal klager. Der klages i gennemsnit over 7,2 pct. af alle pålagte afgifter. Hver klagesagsbehandler håndterer i gennemsnit mere end 1.000 klager om året.

Hver parkeringsvagterne har mellem 1 og 5 henvendelser om dagen fra borgere (sæson afhængigt) og besøgende, der ønsker råd og vejledning.

Generelt vil færre parkeringsvagter medføre mindre synlighed i gadebilledet. Den adfærdsregulerende effekt må derfor formodes at blive mindsket over tid.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	-1	-1

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Her beskrives de personalemæssige konsekvenser effektiviseringsforslaget har.

Oversigt over ændringsforslag for Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
AUU01	Investering i ledighedsydelsesmodtagere	OVF	-400	-1.250	-1.250	-1.250
AUU02	Måltrettet brug af tilbud	OVF	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
AUU03	Fokus på job til mennesker med handicap	OVF	-540	-540	-540	-540
Hovedtotal			-1.940	-2.790	-2.790	-2.790

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	DUT	SER	130	130	130	130
Hovedtotal			130	130	130	130

Forslag der indgår i Udbudsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Danskundervisning (SPAR5) - VUF	SER	-1.000	-500	-500	-250
Hovedtotal			-1.000	-500	-500	-250

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU01****Titel: Investering i ledighedsydelsesmodtagere**

Udvalg: Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 91 Revalidering, Ledighedsydelse og fleksjob og 93 Arbejdsmarkedsforanstaltninger

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Overførselsudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	57.352	57.352	57.352	57.352
Oprindeligt budget (Udgift)	106.383	106.383	106.383	106.383
Oprindeligt budget (Indtægt)	-49.031	-49.031	-49.031	-49.031

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-400	-1.250	-1.250	-1.250
Effektivisering (udgift)	554	-510	-510	-510
Effektivisering (indtægt)	-955	-740	-740	-740

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,7%	-2,2%	-2,2%	-2,2%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Effektivisering i alt	-400	-1.250	-1.250	-1.250

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU01**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af overførselsudgifterne)	-400	-1.250	-1.250	-1.250
---	------	--------	--------	--------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Jf. beskæftigelsesplanen for 2018, er det politisk besluttet, at fleksjob er et indsatsområde som der er behov for at have særligt fokus på, da der er behov for, at flere kommer i fleksjob.

I løbet af foråret 2018 har Frederiksberg Kommune undersøgt metoder til at sikre, at borgere, der er visiteret til fleksjob først og fremmest finder et passende match med et fleksjob og dernæst vedbliver med at være i fleksjobbet. I forbindelse med dette er der blevet afdækket metoder i andre af landets kommuner, og på baggrund af erfaringerne fra andre kommuner forventes et effektiviseringspotentiale ved at oprette en kandidatbank i Frederiksberg Kommunes Arbejdsmarkedsafdeling. I Brøndby Kommune har haft succes i forhold til at lokalisere egnede fleksjob til borgere visiteret til fleksjob, som indtil da er omfattet af den såkaldte ledighedsydelse. Det er vurderingen, at kombinationen af den nedenfor beskrevet kandidatbank og det håndholdte fastholdes fokus i Frederiksberg Kommune kan øge matchgraden for borgere visiteret til fleksjob med en personlig og kommunal økonomisk og kvalitativ gevinst.

Forslaget om en kandidatbank betyder, at private leverandører via oprettelse af borgeres profiler i kandidatbanken kan finde et egnet match mellem borger og job.

Kandidatbanken er en database, som kan tilgås fra flere aktører, hvor der kan oprettes en profil inden for få minutter, der henviser til Jobnet og dermed yderligere viden om kandidaten.

Der opereres med en 'no cure no pay model', hvor de tilknyttede leverandører alene får betaling i fald, der er etableret fleksjob, og de pågældende borgere vedbliver med at være i fleksjobbet i minimum seks måneder.

Investeringen i kandidatbanken koster 48.000 kr. i anskaffelse (e-bro) og en efterfølgende driftspris på 4.000 kr. per år og 1.000 kr. per oprettet kandidat/profil, mens den private leverandør modtager en resultatbonus på 40.000 kr., hvis borgeren efter seks måneder fortsat er ansat i et fleksjob. Der forventes en direkte gevinst for Frederiksberg Kommune¹ per ledighedsydelsesmodtager, som kommer i fleksjob, på 18.000 kr. om året.

Såfremt det lykkes at få 25 personer i fleksjob vil det give en samlet økonomisk gevinst på 0,4 mio. kr. det første år under overførselsudgifterne i form af reducerede udgifter til aktiveringstilbud og ydelsesudbetaling fraregnet den direkte statslige refusion, stigende til 1,25 mio. kroner i de følgende år.

Fleksjob bevilges af landets kommuner, og virksomhederne betaler kun for den leverede arbejdstid, mens borgeren får en ydelse fra kommunerne for de resterende timer. Såfremt en borger er visiteret til et fleksjob, men enten holder ferie fra dette, er sygemeldt eller ikke har fundet et fleksjob, modtager borgeren ledighedsydelse.

I Frederiksberg Kommune er der for nuværende:

- 134 fuldtidspersoner på ledighedsydelse
- 431 fuldtidspersoner i fleksjob

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Effektiviseringsforslaget er i tråd med den politiske ambition i Beskæftigelsesplanen, hvor der er særligt fokus på at have færrest mulige borgere på offentlig forsørgelse. En af vejene dertil er et vedholdende

¹ Beregningerne tager ikke højde for indirekte konsekvenserne i budgetgarantien, udligningen eller skatteindtægter eller eventuelle mindredgifter under andre kommunale områder.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU01**

fokus på det næste job og det beskæftigelsestilbud, der kan øge mulighederne for dette, hvilket er opsummeret i Arbejdsmarkedsafdelingens Job i fokus strategi.

Derudover skal resultatfokusset i forslaget ses med direkte kobling til Frederiksberg Kommunes arbejde med at være en effektstyret kommune.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der er ingen personalemæssige konsekvenser..

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU02****Titel: Målrettet brug af tilbud**

Udvalg: Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 93 Arbejdsmarkedsforanstaltninger

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Overførselsudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	99.280	99.280	99.005	99.005
Oprindeligt budget (Udgift)	123.679	123.679	123.404	123.404
Oprindeligt budget (Indtægt)	24.399	24.399	24.399	24.399

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Effektivisering (udgift)	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	1 %	1 %	1 %	1 %

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Effektivisering i alt	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU02**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af overførselsudgifterne)	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
---	--------	--------	--------	--------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Beskæftigelsesindsatsen i Frederiksberg Kommune er rammesat af Beskæftigelsesplanen, i hvilken der fastsættes et særligt fokus på at have færrest mulige borgere på offentlig forsørgelse. En af vejene dertil er et vedholdende fokus på det næste job og det beskæftigelsestilbud, der kan øge mulighederne for dette, hvilket er opsummeret i Arbejdsmarkedsafdelingens Job i fokus strategi.

I efteråret 2017 lancerede Regeringen, Dansk Folkeparti og Radikale Venstre aftale om Erhvervs- og Iværksætterinitiativer, hvor der via en række initiativer søges at styrke grundlaget for den fremtidige vækst. Som en del af finansieringen af disse initiativer lagde aftalepartierne op til at den økonomiske styring af beskæftigelsesindsatsen skulle forenkles og samtidig mindskes.

I løbet af efteråret 2017 har der derfor været arbejdet målrettet i Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet med at vurdere effekten af de anvendte tilbud i tråd med aftalens intentioner.

Dette arbejde forventes i de kommende år at kunne medføre permanente mindredgifter på 1 mio. kr. under beskæftigelsesordningerne ved at skærpe brugen af tilbudsviften og valget af aktiveringstilbud i endnu højere grad med tilbud, der har empirisk belæg for at øge overgangen til beskæftigelse. Arbejdet med at tilpasse viften af tilbud, der anvendes til de arbejdsløse fra 2017 er videreført i 2018 og implementeres derfor som en del af effektiviseringskravet i forbindelse med Budget 2019 og aftalen om Erhvervs- og Iværksætterinitiativer. Effektiviseringen skal derfor ses i tæt forbindelse med allerede indmeldte og proaktive afvigelse i 1. forventet regnskab og forestående udefrakommende effektiviseringskrav i form udmøntning af aftalen om Erhvervs- og Iværksætterinitiativer i forbindelse med Økonomiaftalen mellem Regeringen og KL for 2019.

*Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker***Job i fokus-strategien**

I 2016 (15. august) lancerede kommunen en ny "Job i Fokus-strategi", hvor kommunens beskæftigelsesrettede indsats i højere grad er styret af virksomhedernes efterspørgsel fremfor den enkelte borgers ønsker. Strategien blev senest drøftet i Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget den 12. juni 2017 som en del af planen for den virksomhedsrettede indsats under betegnelsen Vækst og Jobskabelse på Frederiksberg. Job i Fokus-strategien rammesætter en prioritet tættere dialog og samarbejde med virksomhederne og opprioriteret antallet af virksomhedskonsulenter, som har den direkte kontakt til virksomhederne om rekruttering. Helt konkret gør strategien op med den tidligere beskæftigelsesindsats, og flytter fokus fra de individuelle behov og i stedet efter hvad arbejdsmarkedet efterspørger. Det betyder, at det er arbejdsmarkedet, der definerer beskæftigelsesindsatsen og ikke omvendt. Som led i den nye strategi er der desuden stort fokus på at understøtte og fremme tiltag for at støtte op om mulighederne for vækst i virksomheder og dermed danne grundlag for jobskabelse til ledige borgere fra Frederiksberg.

For at understøtte en indsats, hvor der er størst sandsynlighed for at ledige kommer i job, prioriteres brancher og vækstområder, hvor der vurderes at være et særligt potentiale for vækst og dermed jobskabelse.

Derudover skal resultatfokusset i forslaget ses med direkte kobling til Frederiksberg Kommunes arbejde med at være en effektstyret kommune.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. AUU02

Der er ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU03****Titel: Fokus på job til mennesker med handicap**

Udvalg: Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 91 Revalidering, fleksjob og ledighedsydelse, 92 Sygedagpenge og 93 Arbejdsmarkedsforanstaltninger

Effektiviseringsspør: Borgeren og erhvervslivet i centrum (effektivisering)

SER/OVF: Overførselsudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	158.618	158.618	158.618	158.618
Oprindeligt budget (Udgift)	270.900	270.900	270.900	270.900
Oprindeligt budget (Indtægt)	-112.282	-112.282	-112.282	-112.282

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-540	-540	-540	-540
Effektivisering (udgift)	-530	-530	-530	-530
Effektivisering (indtægt)	-10	-10	-10	-10

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,4%	-0,4%	-0,4%	-0,4%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Effektivisering i alt	-540	-540	-540	-540

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU03**

Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af overførselsudgifterne)	-540	-540	-540	-540
---	------	------	------	------

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Mennesker med et handicap har værdifulde ressourcer, som de både kan og vil bidrage med på arbejdsmarkedet. Samtidig findes der gode muligheder for handicapkompenserende ordninger.

Ledigheden er for nuværende lav og beskæftigelsen høj. Det skaber et potentiale for at dels flere handicappede kommer i job dels job på særlige vilkår.

Jf. beskæftigelsesplanen for 2018 er det overordnede mål at færrest mulige borgere er på offentlig forsørgelse. Beskæftigelsesplanen blev godkendt i Kommunalbestyrelsen den 4/12-2018, pkt. 356.

Endvidere vedtog Socialudvalget og Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalget handicappolitikens handleplan 2018 på social udvalgsmødet d. 30. oktober 2017 (pkt. 85) og Arbejdsmarkeds- og Uddannelsesudvalgets møde den 12. juni 2007 (pkt. 44). Jf. Frederiksberg Kommunes handleplan er det et politisk mål, at en større andel af borgere med fysiske og psykiske funktionsnedsættelser er aktivt bidragende på arbejdsmarkedet, og Frederiksberg Kommune har ligeledes været med i flere projekter som "Fjern Barrierne" og "Job i Fokus projekt for handicappede på Frederiksberg". Udgangspunktet for indsatsen er at borgere med handicap skal deltage og fastholdes på arbejdsmarkedet på ordinære vilkår.

En metode hertil er, at Frederiksberg Kommune skal være mere proaktiv ift. at udbrede kendskabet til handicapkompenserende ordninger, hvilket også har været et ønske fra Handicaprådet.

Handicapkompenserende ordninger er personlig assistance i erhverv eller personlig assistance i forbindelse med efter- eller videreuddannelse, hjælpemidler til erhverv eller uddannelse, fortrins-adgang ved jobsamtaler, job med løntilskud til nyuddannede med handicap (den såkaldte "isbryderordning") samt mentorordningen.

SFI har i samarbejde med Danmarks Statistik lavet en analyse, der viser, at på Sjælland er 45,8% af handicappede ikke i beskæftigelse. Og der synes derfor at være et potentiale for at øge beskæftigelsen blandt denne gruppe. Og ad denne vej også være med til at imødegå manglen på arbejdskraft. Analysen peger endvidere på at for målgruppen er der knapt 24%, som ikke kender ordninger for job på særlige vilkår og hele 75% af de adspurgte, der ikke kender til handicapkompenserende ordninger som eksempelvis personlig assistance.

Der vurderes derfor at være et potentiale i at få flere handicappede i Frederiksberg Kommune ind på arbejdsmarkedet.

Forslag vedrører indsatsen i virksomhederne og derigennem sikre fastholdelse og skabe nye muligheder for beskæftigelse. Der vil være øget fokus på information om handicapkompenserende ordninger, hvilket vil være en forlængelse af den nationale kampagne Vilje til job, som er for nuværende. Forslaget og målet er at sikre fastholdelse og sikre ordinært job eller job på særlige vilkår til yderligere 10 helårspersoner. Kandidater til Job på særlige vilkår *kan* have en fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse.

Gevinsten sker gennem flere i job, herunder øget anvendelse af handicapkompenserende ordninger. Effektiviseringspotentialet beregnes ud fra, at der i stigende grad anvendes handicapkompenserende ordninger, og flere personer overgår fra ledighedsydelse til fleksjob samt en øget afgang fra sygedagpenge eller kontanthjælp til ordinært job. For god ordens skyld bemærkes, at der ikke må foretages en registrering af handicappede, men det er muligt at følge forbruget af handicapkompenserende ordninger ligesom indsatsen generelt for handicappede er en del af den ordinære indsats.

Der forventes en samlet kommunal gevinst på 540 t.kr. Effektiviseringen afholdes på overførselsudgifterne.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget tager udgangspunkt i Frederiksberg Kommunes Beskæftigelsesplan for 2018 samt handicappolitikens handleplan for 2018 jf. ovenstående.

Personalemæssige konsekvenser

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. AUU03**

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Oversigt over ændringsforslag for Sundhed- og Forbyggelsesudvalget

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
SFU01	Afvikling af kommunens Sundhedsdage	SER	-150	-150	-150	-150
SFU02	Fokus på effekten af forebyggende indsatser på sundhedsområdet	SER	-50	-100	-150	-200
SFU03	Sundhedstjenesten – Tilpasning af Forældreklasser	SER	-1.281	-1.281	-1.281	-1281
SFU04	Indsatser til reduktion af udgifter til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering	OVF	-1.500	-1.500	-1.500	-1500
SFU05	Tilpasning af kampagneaktiviteter med begrænset effekt under forebyggelsesområdet	SER	-25	-50	-150	-300
Hovedtotal			-3.006	-3.081	-3.231	-3431

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
21	Demografi aktivitetsbestemt medfin	OVF	-19.692	-26.929	-32.855	-33.173
	DUT	SER	32	32	-143	-143
Hovedtotal			-19.660	-26.897	-32.998	-33.316

Demografi

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	1FO19: Demografi sundhedstjenesten	SER	-928	-1.243	-629	-623
	Demografi tandpleje	SER	-667	-933	-1.180	-1.172
Hovedtotal			-1.595	-2.176	-1.809	-1.795

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SFU01

Titel: Afvikling af kommunens Sundhedsdage

Udvalg: Sundheds- og Forebyggelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 43 Sundhed

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (servicereduktion)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Udgift)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er Forebyggelsenhedens samlede budget.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-150	-150	-150	-150
Effektivisering (udgift)	-150	-150	-150	-150
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,7%	-0,8%	-0,8%	-0,8%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU01****Nettoeffektivisering**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-150	-150	-150	-150
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-150	-150	-150	-150

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

På forebyggelsesområdet er der fokus på, at give borgerne de tilbud, hvor der er evidens for den bedste effekt. På området følges der således løbende med i den nyeste viden ligesom egne tilbud jævnligt revurderes i forhold til størst mulig effekt for borgeren.

Frederiksberg Kommune har siden 2013 afholdt årlige Sundhedsdage. Der har i perioden 2013 – 2017 været afsat politiske prioriterede midler til Sundhedsdagene, i 2018 er Sundhedsdagene finansieret inden for Forebyggelsens egen ramme.

Da der er lav evidens for effekten af sundhedsdagene anbefales det, at Sundhedsdagene afvikles fremadrettet. Ved afvikling af Sundhedsdagene vil forebyggelsen få færre udgifter til driftsaktiviteter svarende til 75.000 kr. idet der ikke længere vil skulle produceres materiale, lejes lokaler og lignende driftsudgifter som Forebyggelsen i forbindelse med planlægning og afholdelse af Sundhedsdagene. Afvikling af Sundhedsdagene vil ligeledes betyde en reduktion i medarbejdertimer svarende til 75.000 kr. årligt.

Effektiviseringen vil blive indarbejdet i bevillingen til forebyggelsesindsatsen.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Sundhedspolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Det vurderes, at forslaget kan have personalemæssige konsekvenser på 0,2 årsværk årligt. Årsværksreduktionen vil være på Forebyggelsen.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SFU02

Titel: Fokus på effekten af forebyggende indsatser på sundhedsområdet

Udvalg: Sundheds- og Forebyggelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 43 Sundhed

Effektiviseringsspor: Effektiv drift (effektivisering)

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Udgift)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er institutionen Forebyggelsens samlede budget

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-50	-100	-150	-200
Effektivisering (udgift)	-50	-100	-150	-200
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,1%	-0,2%	-0,3%	-0,4%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
---------------------	--------	--------	--------	--------

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU02**

Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-50	-100	-150	-200
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-50	-100	-150	-200

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I Frederiksberg Kommune arbejdes der på, at styrke borgernes sundhed gennem Sundhedspolitikken. Indsatserne på forebyggelsesområdet ligger i umiddelbar forlængelse heraf. Sundhedspolitikken sigter på, at borgerne på Frederiksberg får et længere og sundere liv og fokuserer ligeledes på de områder og fællesskaber, hvor sundhed og trivsel skabes og påvirkes.

På forebyggelsesområdet er der ligeledes fokus på, at give borgerne de tilbud, hvor der er evidens for den bedste effekt. På området følges der således løbende med i den nyeste viden ligesom egne tilbud jævnligt revideres i forhold til størst mulig effekt for borgeren.

Grundlæggende er målet på forebyggelsesområdet, at borgeren hurtigst muligt helt eller delvist skal genvinde sit tidligere funktionsniveau. Derudover er der fokus på at forbedre den almene sundhedstilstand på Frederiksberg, således at den enkelte borger kan få et længere og raskere liv.

Forebyggelsesindsatsen på Frederiksberg består af en række tiltag/projekter, som alle har et forebyggende sigte, og som medvirker til at højne den almene sundhedstilstand på Frederiksberg. Indsatserne gennemgås og vurderes i forhold til, om indsatsen er sammensat således, at tilbuddene virker for borgerne, og at der hentes den ønskede effekt.

Med henblik på bedst muligt at understøtte det forebyggende arbejde gennemgås de administrative arbejdsgange på området. I den forbindelse fokuseres der på, om arbejdsgangene er effektive samt hvorvidt den ønskede effekt opnås, eller om nogle administrative arbejdsgange kan gøres mere smidige og effektive. Det vurderes, at der på den baggrund kan opnås en effektivisering på 50.000 kr. i 2019 stigende til 200.000 i 2022.

Effektiviseringen vil blive indarbejdet i budgettet for Forebyggelsesenheden.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunens Sundhedspolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-0,1	-0,2	-0,4	-0,6

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Det vurderes, at forslaget kan have personalemæssige konsekvenser på 0,1 -0,6 årsværk. Årsværksreduktionen vil være på Forebyggelsen.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SFU03

Titel: Sundhedstjenesten – Tilpasning af Forældreklasser

Udvalg: Sundheds- og Forebyggelsesudvalget

Område: BUO

Angiv aktivitet: 101 Sundhedstjeneste

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	1.281	1.281	1.281	1.281
Oprindeligt budget (Udgift)	1.281	1.281	1.281	1.281
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.281	-1.281	-1.281	-1.281
Effektivisering (udgift)	-1.281	-1.281	-1.281	-1.281
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	100%	100%	100%	100%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Med henvisning til pkt. 40 på Sundheds- og Forebyggelsesudvalget møde og pkt. 84 på Børneudvalgets møde d. 4. juni 2018 om "Midtvejsevaluering af forældreklasser" under Sundhedstjenesten, foreslås en nedlæggelse af projektet og dermed budgettet hertil. Sundheds- og Forebyggelsesudvalget tog

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU03**

midtvejsevalueringen til efterretning, mens Børneudvalget stillede supplerende spørgsmål. Disse spørgsmål besvares d. 13. august 2018. .

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SFU04

Titel: Indsatser til reduktion af udgifter til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering

Udvalg: Sundheds- og Forebyggelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 42 Aktivitetsbestemt medfinansiering

Effektiviseringsspor: Borgeren og erhvervslivet i centrum (effektivisering)

SER/OVF: Overførslesudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	431.537	438.478	444.073	444.073
Oprindeligt budget (Udgift)	431.537	438.478	444.073	444.073
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt Budget er det samlede budget til Kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Effektivisering (udgift)	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,4%	-0,3%	-0,3%	-0,3%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Nettoeffektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
---------------------	--------	--------	--------	--------

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU04**

Investering i drift (overførsler)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (overførsler)	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af overførselsrammen)	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommune har gennem en længere årrække arbejdet målrettet mod at reducere antallet af indlæggelser, særligt genindlæggelser og indlæggelser med forebyggelige diagnoser. Det tidligere Sundheds- og Omsorgsudvalg er løbende blevet præsenteret for udviklingen på området igennem resultatrapporter på ældreområdet.

Frederiksberg Kommune arbejder målrettet for at reducere antallet af indlæggelser med forebyggelige diagnoser og genindlæggelser. Her kan f.eks. nævnes indsatsen "I Sikre Hænder", som har til formål at højne patientsikkerheden for borgere, der modtager hjælp til omsorg og pleje. Indsatsen skal sikre, at alle borger får den rette pleje og behandling til rette tid, hver gang. Der arbejdes med metoder, som sikrer minimering af antallet af borgere, som oplever tryksår, medicinfejl, fald eller infektioner, uanset om de bor i eget hjem eller på plejecenter.

Endvidere er der i efteråret 2016 nedsat en *Task Force* med det formål at afdække mulige indsatser for at reducere antallet af indlæggelser (herunder genindlæggelser) med forebyggelige diagnoser. På baggrund af task forcens arbejde blev et handlingskatalog udarbejdet og en række initiativer iværksat, og disse initiativer pågår fortsat. Det er f.eks. kompetenceudvikling af personalet, øget brug af det Udgående Sygeplejerske Team (UST), indførelse af triagering m.m.

Et yderligere tiltag som er iværksat med henblik på at reducere forebyggelige indlæggelser samt genindlæggelser er ordningen med læger fasttilknyttet plejecentrene. Ansættelsen af de første fasttilknyttede læger blev iværksat fra 1. januar 2017. Ældre- og Omsorgsudvalget bliver den 28. maj forelagt evaluering af samarbejdsmodellen mellem plejecentrene og praktiserende læger.

Endelig bidrager samarbejdet med de regionale læger på Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering, idet den tættere lægelige opfølgning af borgere på midlertidigt, kommunalt ophold antages at reducere antallet af genindlæggelser.

Udgifterne til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering har vist sig svære at reducere, da Frederiksberg Kommune gennem sine indsatser skal modvirke, at borgere bliver indlagt på hospitalerne og det tager tid før effekterne af indsatserne kan identificeres. Det forventes dog, at de igangsatte tiltag har en positiv effekt og vil medvirke til at nedbringe udgifterne til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering.

Det skal bemærkes, at det tager tid før effekterne af indsatserne kan identificeres, hvilket medvirker yderligere til, at effekterne er forbundet med stor usikkerhed. På trods af dette formodes det, at ovenstående indsatser vil have en effekt og kan medvirke til at nedbringe udgifter til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering.

Dertil kommer at tendensen på det stationære somatiske området har været, at forbruget har været nedadgående. Dele af faldet kan sandsynligvis ses i sammenhæng med at udgifterne til ambulante somatik er stigende. Kommunerne har i øjeblikket ingen indflydelse på det ambulante område. Implementeringen af Sundhedsplatformen medvirker derudover, at det ikke længere vil være muligt at skelne mellem stationær og ambulante genoptræning.

På den baggrund kan budgettet til kommunal aktivitetsbestemt medfinansiering reduceres permanent med 1,5 mio. kr. i 2019 og frem.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU04***Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker*

Forslaget skal ses i sammenhæng med Frederiksberg Kommunes Sundhedspolitik, hvor der er fokus på, at borgere på Frederiksberg får et længere og sundere liv. Sundhedspolitikken skal ses på tværs af skellene mellem kommune, borgere, virksomheder og civilsamfund og fokuserer på de områder og fællesskaber, hvor sundhed og trivsel skabes og påvirkes.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget har ingen personalemæssige konsekvenser.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. SFU05

Titel: Tilpasning af kampagneaktiviteter med begrænset effekt under forebyggelsesområdet

Udvalg: Sundheds- og Forebyggelsesudvalget

Område: SSA

Angiv aktivitet: 43 Sundhed

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget* (Netto)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Udgift)	20.959	19.140	19.140	19.140
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

* Oprindeligt budget er Forebyggelsesenhedens samlede budget.

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-25	-50	-150	-300
Effektivisering (udgift)	-25	-50	-150	-300
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,1%	-0,3%	-0,8%	-1,6%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	0	0	0	0
Investering i anlæg	0	0	0	0

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU05****Nettoeffektivisering**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift (service)	0	0	0	0
Effektivisering i alt (service)	-25	-50	-150	-300
Nettoeffektivisering (samlet påvirkning af servicerammen)	-25	-50	-150	-300

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

På forebyggelsesområdet er der fokus på, at give borgerne de tilbud, hvor der er evidens for den bedste effekt. På området følges der således løbende med i den nyeste viden ligesom egne tilbud jævnligt revurderes i forhold til størst mulig effekt for borgeren.

Forebyggelsesområdet deltager i en række nationale kampagner og særlige fokusområder – både egne kampagner og kampagner i forbindelse med f.eks. forskning eller projekter.

Fælles for kampagnerne er, at de alle har et generelt oplysende sigte, og fokus på at øge kendskab, viden, holdningsbearbejdning for på den måde at ændre adfærd hos borgerne. Det er generelt svært at måle effekterne af indsatserne, dels fordi det kræver opfølgning over en længere periode, hvilket er ressourcekrævende, dels fordi adfærdsændringerne ofte er kortsigtede og udjævner sig over tid. Kampagner kan ofte ikke stå alene og vil derfor ofte være støttet andre indsatser for at den ønskede effekt opnås.

Med udgangspunkt i ovenstående foreslås der følgende tilpasninger af kampagneaktiviteterne:

Afvikling af brugen af Infostandere ved kampagner og indsatser

I forbindelse med kampagner og indsatser har Forebyggelsen udgifter til infostandere. Hvis Forebyggelsen ikke længere gør brug af infostandere kan der opnås en effekt på 25.000 kr. i 2019 og 30.000 kr. i 2020 og frem.

Alkoholkampagne

Udgifterne til alkoholkampagnerne kan nedjusteres med 25.000 kr. årligt fra 2019 og frem ved ikke at gøre brug af infostandere.

Anvendelse af gratis materiale i forbindelse med nationale kampagner

Når Frederiksberg deltager i nationale kampagner udarbejdes der ofte eget materiale på Frederiksberg. Hvis der alene anvendes gratis materiale i forbindelse med nationale kampagner kan der opnås en effektivisering på 25.000 kr. i 2020 og frem.

Den store cykeldag

Evaluering af "den store cykeldag" indikerer, at dagen ikke har en effekt, og at indsatsen dermed ud fra et effektperspektiv kan stoppes. Det skal dog bemærkes, at Frederiksberg er en del af "bevæg dig for livet", og at kampagnen med fordel kan placeres under "bevæg dig for livet". Effekten af afskaffelse af den store cykeldag vil være 10.000 kr. i 2021 og frem.

Færre udleveringer af klamydiasæt

Der er indikationer på, at der på landsplan er en stigning i antallet af borgere, der lader sig klamydiateste, og et fald i antallet af positivt testede. De unge på Frederiksberg er generelt gode til at lade sig teste. På den baggrund foreslås det, at kampagnen i uge 37, hvor Frederiksberg aktuelt sender brev til de unge i uge 37 lukkes ned i 2021 og frem. Risikoen herved er, at de unge ikke bliver mindet om, at lade sig teste og bruge kondom. Det vurderes at effekten heraf vil være 60.000 kr. i 2021 og 200.000 i 2022 blandt andet som følge af færre udleveringer af klamydiasæt.

Tilpasning af aktiviteter ved International KOL dag

Ved den internationale KOL dag viser erfaringen, at det er vigtigt at målrette kampagnen til risikogrupper. Der er en tendens til, at de Der lader sig teste for KOL, er borgere, der ikke er i risiko for KOL. På den baggrund foreslås det, at Frederiksberg ikke længere har fokus på at opspore KOL ved den internationale

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. SFU05**

KOL dag, men mere målrettede indsatser mhp. opsporing fortsætter. Effekten heraf vil være 10.000 kr. i 2022 og frem.

Effektiviseringen vil blive indarbejdet i bevillingen til forebyggelsesindsatsen.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget er udarbejdet i forlængelse af Frederiksberg Kommunes Sundhedspolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	0	0	0	0

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget vurderes ikke at have personalemæssige konsekvenser.

Oversigt over ændringsforslag for Magistraten

Effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
MAG01	Administrative effektiviseringer	SER	-2.212	-2.598	-2.892	-3.450
Hovedtotal			-2.212	-2.598	-2.892	-3.450

Tekniske ændringer der indgår i 2. finansielle orientering, bilag 4

Nr. henviser til nummereringen i bilag 4, 2. finansielle orientering

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
22	Lægeerklæringer og tandlægekonsulentbistand	SER	2.100	2.100	2.100	2.100
23	Tjenestemandspension	SER	1.100	1.100	1.100	1.100
24	AES	SER	1.400	1.600	1.600	1.600
25	Arbejdsskader	SER	1.800	1.800	1.600	1.600
26	Teknisk korrektion: Reperiodisering godtgørelse	SER	0	0	917	0
27	Tjenestemandspension, opsparing forsyning	OVF	600	600	600	600
28	Prisregulering af byggesagstakster	SER	-330	-330	-330	-330
29	Regulering af priser for råden over vej	SER	-465	-465	-465	-465
30	Langsigtet effektiviseringspulje	SER	0	0	-15.000	-30.000
31	Budget 2019 effektiviseringspulje	Flere	-34.229	-57.817	-71.705	-83.234
32	Overførselspulje vedr. forsikrede ledige	OVF	13.000	13.000	13.000	13.000
33	Overførselspulje vedr. BG og konjunkturregulerede områder	OVF	23.000	19.000	15.000	0
34	Medfinansieringspulje	OVF	20.000	15.000	10.000	0
35	Teknisk takstpulje	SER	8.198	714	1.057	770
36	Pulje vedr. køb og salg af pladser	SER	2.600	0	0	0
37	Erhvervsfremme	SER	1.000	1.000	1.000	1.000
	DUT	SER	1.865	8.634	12.643	12.643
Hovedtotal			41.639	5.936	-26.883	-79.616

Forslag der indgår i Digitaliseringsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Alle byggesager via BOM	SER	-175	-175	-175	-175
	Automatisk fakturabehandling (30 største leverandører)	SER	-790	-790	-790	-790
	Automatisk fakturering af byggesager	SER	-50	-50	-50	-50
	Book en byggesagsbehandler	SER		-50	-50	-50
	Digital assistent – del 2	SER	250	-440	-440	-440
	Genforhandling af digitale abonnementer i KDO	SER	-20	-20	-20	-20
	Prognosebaseret aktivitetsstyringssystem til børne- og ungeområdet	SER	-197	-197	-197	-197
	Smart HR – erstatning af blanketter	SER	-55	-75	-75	-75
Hovedtotal			-1.037	-1.797	-1.797	-1.797

Forslag der indgår i Udbudsplan 2019

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
	Netværksvedligeholdelse/netværkssupport	SER	-350	-350	-350	-350
	Socialrådgivervikarer	SER	-200	-200	-200	-200
	Vikarer til socialafdelingen	SER	-50	-50	-50	-50
	Kantinedrift	SER	-300	-300	-300	-300
	Revision	SER	-50	-50	-50	-50
	Server og storage (SKI)	SER	-200	-200	-200	-200
	Frederiksbergnettet - fibernet	SER	-500	-500	-500	-500
	Grafiske opgaver incl. kommunikationsopgaver	SER	-100	-200	-200	-200
Hovedtotal			-1.750	-1.850	-1.850	-1.850

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. MAG01

Titel: Administrative effektiviseringer

Udvalg: Magistraten

Område: Flere

Angiv aktivitet: 12 Administration

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	508.966	499.133	491.534	491.678
Oprindeligt budget (Udgift)	583.409	570.229	562.310	562.210
Oprindeligt budget (Indtægt)	-74.443	-71.095	-70.776	-70.532

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-2.212	-2.598	-2.892	-3.450
Effektivisering (udgift)				
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-0,4%	-0,5%	-0,6%	-0,7%

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Frederiksberg Kommune har i regnskab 2017 de 9. laveste udgifter til administration på konto 6.45.

Tablet: Udgift på konto 6.45 pr. indbygger (regnskab 2017)

Kommune	Udgift pr. indbygger
Tårnby	4.114
Holstebro	4.118
Vejle	4.134
Viborg	4.136
Herning	4.434
Gentofte	4.439
Randers	4.449
Aalborg	4.501
Frederiksberg	4.580
Skanderborg	4.669

Effektivisering af administrationen sker i 2019 til 2022 for størstedelens vedkommende under overskrifterne "Effekt, styring og metoder" og "Tilpasning i administrativ struktur". En lille del af effektiviseringen bliver udmøntet under overskriften "Indtægter, puljer og fællesudgifter".

Temaer	2019	2020	2021	2022
Effekt, styring og metoder	-801	-862	-982	-1.203
Indtægter, puljer og fællesudgifter	-250	-262	-276	-307
Tilpasning i administrativ struktur	-1.161	-1.474	-1.634	-1.940
I alt	-2.212	-2.598	-2.892	-3.450

Inden for "Effekt, styring og metoder" er der i forslagene bl.a. fokus på at optimere af administrative arbejdsgange i forbindelse med sagsbehandling mv. samt indtænkning og samarbejde med såvel eksterne som interne om opgaveløsningen. Herunder ligger endvidere forslag, som nytænker den måde vi samtænker opgaverne på tværs for at imødekomme borgernes behov bedst muligt.

I forslagene under "Tilpasning i administrativ struktur" er der fokus på tilpasning af niveau og arbejdsgange til faktiske behov.

På Serviceområdet hænger forslaget på Borgerservicecenteret sammen med et forslag under Kultur og Fritidsudvalget. Forslaget forudsætter en samtidig investering på 7,5 mio. kr., som er indarbejdet i et tilsvarende forslag under KFU.

I vedlagte bilag er de enkelte forslag beskrevet yderligere.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Udmøntningen vil ske inden for servicerammen, og der vil være fokus på, at kommunen får den største effekt af de midler, der bruges på administrationen.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. MAG01

Personalemæssige konsekvenser

Der er behov for at områderne tjekker om der er angivet korrekt årsværk i forslagene i vedlagte bilag.

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-2,32	-2,92	-3,19	-3,59

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der forventes at skulle ske en medarbejderreduktion som følge af forslaget. Opgørelsen oven for er beregningsteknisk og der tages udgangspunkt i en gennemsnitsløn på 500.000 kr. inkl. overhead. Det forventes at en del af udmøntningen sker på centrale puljer og fællesudgifter.

Direktionen vil i videst muligt omfang tilstræbe, at de personalemæssige konsekvenser sker ved naturlig afgang og vakancer. Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg Kommune som arbejdsplads.

Bilag. Administrative effektiviseringer - Magistraten**Børne- og Ungeområdet**

Forslags navn:	Nedlæggelse af stilling pædagogisk konsulent	1.000 kr.								
Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
BUO	Skoleafdeling	Tilpasning i administrativ struktur	202	1	224	1	252	1	315	1
I alt			202	1	224	1	252	1	315	1
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
<p>I forbindelse med pensionering nedlægges en stilling som pædagogisk konsulent i skoleafdelingen. Medarbejderen fratrådte i 2017. Stillingen vedrørte naturfagsformidling. Opgaverne er blevet nytænkt og fordelt på kommunens to naturvejledere samt de øvrige pædagogiske konsulenter i skoleafdelingen.</p>										

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet

Forslags navn:		Effektivisering af administrationsudgifterne på Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet		1.000 kr.						
Område	Afdeling	Temaer	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
SSA	Effektivisering af visitationens sagsbehandling	Effekt, styring og metoder	109	0,22	121	0,24	136	0,27	170	0,34
SSA	Reduktion af overheadomkostninger i SSA staben	Tilpasning i administrativ struktur	276	0,00	307	0,00	346	0,00	432	0,00
SSA	Effektivisering af den beskæftigelsesrettede myndighedsindsats	Effekt, styring og metoder	201	0,40	241	0,48	291	0,58	400	0,80
SSA	Reduktion i anvendelsen af lægeattester på det specialiserede sociale område	Indtægter, puljer og fællesudgifter	250	0,00	262	0,00	276	0,00	307	0,00
I alt			836	0,6	931	0,7	1.049	0,9	1.309	1,1
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										

Social-, Sundheds- og Omsorgsområdet arbejder løbende på at optimere og forbedre de administrative processer. Som en del af virksomhedsplan 2018 arbejdes med forbedringskultur med henblik på at sikre et ledelsesmæssigt fokus på forbedringer, og dermed effektiv administration og administrative processer. Forslaget berører alle de tre temaer: Indtægter, puljer og fællesudgifter, Tilpasning i administrativ struktur og Effekt, styring og metoder.

Effektivisering af Visitationens sagsbehandling

Visitation arbejder med at optimere arbejds gange og sagsbehandlingen vedrørende visitation til forskellige typer af serviceydelser. Gennem et fokus på effektive sagsbehandlingsprocesser kan sagsbehandlingen optimeres således, at der kan realiseres en effektivisering af de administrative udgifter på 109 t.kr. i 2019 stigende til 170 t.kr. i 2022. Effektiviseringen udmøntes på Visitationens budget vedr. sagsbehandling.

Reduktion i anvendelsen af lægeattester på det specialiserede socialområde

Lægeattester anvendes af kommunen til indhentning af foreliggende journaloplysninger, hvor der samtidig er ønske om lægens vurdering af betydningen af disse for den sociale sag. Attesten kan anvendes i mange sammenhænge. Hvor anvendelsen på arbejdsmarkedsområdet er steget i de seneste år som følge af sygedagpengereformen, som trådte i kraft 5. januar 2015, er anvendelsen af lægeattester på det specialiserede socialområde reduceret. På den baggrund er det vurderingen, at der kan ske en reduktion i anvendelsen af lægeattester på det specialiserede socialområde. Effektiviseringen udmøntes på Socialafdelingens fællesudgifters budget til afregning af lægeattester med 250 t.kr. i 2019 stigende til 307 t.kr. i 2022.

Effektivisering af den beskæftigelsesrettede myndighedsindsats

Gennem et fokus på effektive sagsbehandlingsprocesser med fokus på beskæftigelse og et igangsat tiltag med forbedringskultur, kan den beskæftigelsesrettede myndighedsindsats optimeres således, at der kan realiseres en effektivisering af de administrative udgifter. Der vil blandt andet være tale om realisering som følge af nye administrative arbejds gange og målretning af samtaleindsatsen for beskæftigelsesindsatsens målgrupper, hvilket kan have betydning for sagsbehandlingstiden. Effektivisering udmøntes på Arbejdsmarkedsafdelingens budget med et forventet potentiale på 200 t.kr. i 2019 stigende til 400 t.kr.

Reduktion af overheadomkostninger i SSA staben

Gennem en omkostningsanalyse sættes der fokus på at reducere overheadomkostningerne i SSA staben. Fokus vil være på effektive indkøb, der både sikrer bedre priser samt en reduktion af indkøb under den fælles indkøbspulje i SSA staben. Effektivisering udmøntes på SSA stabens budget til fællesindkøb med 276 t. kr. i 2019 stigende til 432 t. kr. i 2022.

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

By- og Miljøområdet

Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
BMO	BBE: Byggeri og Arkitektur	Tilpasning i administrativ struktur	200	0,4	400	0,8	400	0,8	400	0,8
I alt			200	0,4	400	0,8	400	0,8	400	0,8
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
<p>Frederiksberg Kommune har igennem en årrække gennemført byfornyelse for et beløb på mellem 20 og 30 mio. kr. årligt, hvoraf staten refunderer halvdelen. Staten har imidlertid besluttet at nedsætte den ramme, der er til rådighed for Frederiksberg og fjernet muligheden for at indhente uforbrugt ramme fra andre kommuner. Fra 2019-2022 vil der således kun være ca. 1 mio. kr. årligt til rådighed fra staten.</p> <p>Da Frederiksbergs nuværende byfornyelsesstrategi udløber med udgangen af 2018, vil forvaltningen inden årets udgang forelægge politikerne et forslag til ny byfornyelsesstrategi. Den vil afspejle de nye økonomiske vilkår og foreslå en fokusering af byfornyelsesindsatsen.</p> <p>Oplægget til den nye strategi vil være, at kommunen fastholder eget anlægsniveau, og søger at kompensere for det stærkt reducerede statslige bidrag ved at lægge op til større egenfinansiering hos ansøgerne. Det vil dog næppe kunne opveje den manglende statslige medfinansiering, så aktivitetsniveauet vil givetvis falde.</p> <p>I dag beskæftiger området 2 årsværk. Såfremt det besluttes at fastholde det nuværende kommunale del af byfornyelsen, vil der fremadrettet skulle anvendes mindst 1 årsværk til opgaven, men formentlig vil det kræve mere, idet den private medfinansiering søges forøget. Derudover vil der gå et par år inden en reduktion i aktivitetsniveau slår helt igennem, da allerede igangsatte sager først afsluttes efter nogle år. På den baggrund anslås det, at det samlede ressourceforbrug kan reduceres med 40 pct. og have halv effekt fra 2019.</p>										

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

Serviceområdet

Forslags navn:	Tilpasning af IT-systemer og VIP-ordning		1.000 kr.							
Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
SEO	IT	Effekt, styring og metoder	230		230		230		230	
I alt			230		230		230		230	
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
<p>Nedlæggelse af to selvstændige it-systemer (Eco-desktop og Software-central), da de begge kan erstattes med anden eksisterende løsning. Funktionaliteten med hhv. strømsparer på pc'erne og den enkelte it-brugers egenafhentning af programmer og software bibeholdes. Dog er brugervenligheden ved erstatningen af Software-central knap så god, men anvendelig ved alternativet.</p> <p>De to systemer koster tilsammen 180.000 kr. om året.</p> <p>Nedlæggelse af VIP-supportordningen i weekender før KB- og udvalgsmøder, da denne i dag kun bruges i begrænset omfang – et opkald om måneden. Det skyldes dels programmernes stabilitet, dels større it-kompetencer blandt KB-medlemmer mv.</p> <p>VIP-supportordningen vil muliggøre en effektivisering på 50.000 kr. om året</p> <p>Strømbesparelse ved nyt køleanlæg i kommunens serverrum. Køleanlægget i kommunens serverrum er 15 år gammel og skal dels af funktionsmæssige årsager udskiftes inden for de næste 1-2 år, dels vil et nyt køleanlæg generere en mærkbar strømbesparelse ift. teknologien for 15 år siden. Anlægsbehov og effektivisering udestår, da dette kræver konkrete målinger, men vil kunne være klar over sommeren.</p>										

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

Forslags navn:	Tilpasning af budgetter i Juridisk afdeling		1.000 kr.							
Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
SEO	Juridisk afdeling	Effekt, styring og metoder	51		60		85		100	
I alt			51		60		85		100	
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
Med forslaget sker en mindre reduktion af budgettet til Kredsråd og Lokalråd, samt retshjælpskontoen. Derudover foretages der løbende prioriteringer, så de øvrige budgetter i Juridisk afdeling tilpasses reduktionen.										

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

Forslags navn:	Bibliotek og Borger		1.000 kr.							
Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
SEO	Borgerservicecentret (MAG)	Effekt, styring og metoder	210		210		240		303	0,7
SEO	Biblioteket (KFU)	Effekt, styring og metoder	290		1.790		2.760		2.697	5,4
I alt			500		2.000		3.000		3.000	6,1
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
<u>Resumé</u>										
<p>Det foreslås at fusionere biblioteket og borgerservicecentret til "Bibliotek og Borger" for at skærpe og understøtte det eksisterende borgerfokus i kommunen primært gennem at udvikle Fremtidens Borgerservice. En samlet organisation vil derudover direkte kunne trække på kompetencer, der vil styrke det nuværende fokus i biblioteket på både at levere et stærkt bibliotekstilbud og at understøtte udviklingen bredt inden for frivillighed og samskabelse samt inden for kultur- og folkeoplysende aktiviteter. Det samlede Bibliotek og Borgerservice placeres på hovedbiblioteket med mulighed for borgerservicering på de af bibliotekets lokationer, der er relevante. Visse funktioner som f.eks. Opkrævningen og Kontrolenheden fastholdes på Rådhuset dels af pladshensyn dels for at fastholde arbejdsgange på tværs af kommunen</p>										
<u>Fremtidens borgerservice</u>										
<p>Udviklingen af Fremtidens borgerservice er kernen i en fusionering af bibliotek og borgerservice. Fremtidens borgerservice er drevet af en vision om, at kommunens borgerbetjening er tilgængelig og nær for dem, der kan, og at den yder hjælp og vejledning til dem, der har behov. Dette gøres på et fagligt stærkt fundament.</p>										
<p>Fremtidens Borgerservice muliggøres af, at borgerservice på Frederiksberg og på landsplan er effektiviseret og digitaliseret, så langt hovedparten af borgerhenvendelser sker via digitale kanaler. Med en ny fælleskommunal digitaliseringsstrategi flyttes fokus til en forbedring af de eksisterende digitale k. Væsentligt er også, at fokus flyttes til at skabe borgerservice nært på borgernes liv og på borgerservice for de borgere, der ikke er flyttet til de digitale kanaler.</p>										
<p>Fusionen mellem bibliotek og borgerservicecenter samler en stærk faglighed fra borgerservicecentret og en lærende tilgang til borgerservice fra biblioteket. Dette er grundlæggende for udviklingen af Fremtidens Borgerservice, idet der især vil være udviklingsmæssigt fokus på den lærende del. Fusionen frigør ydermere midler til udvikling af Fremtidens Borgerservice, idet den muliggør en mere effektiv drift.</p>										
<p>Fusionen samler tre tilgange til borgerne, da biblioteket også huser kommunens frivillighedskoordinator og medborgercentret ved Nordens Plads. Dermed styrkes den borgernære tilgang. De tre tilgange består i, at:</p>										

- Borgerservicecentret er rundet af ideen om, at bringe det offentlige tæt på borgeren.
- Biblioteket er rundet af en folkeoplysningstanke om at understøtte stærke borgere.
- Frivilligheds- og samskabelsestankegangen er baseret på ideen om borgerne som aktive medskabere.

Bibliotek og Borger står dermed som en stærkt funderet enhed i forhold til at understøtte borgernære politikker, strategier og indsatser i kommunen.

Frederiksberg kommune lægger sig med Bibliotek og Borger i spidsen for en udvikling inden for borgerserviceområdet, som endnu ikke er set på landsplan. Bibliotek og Borger vil dog også fortsat drive og udvikle et relevant og tidssvarende bibliotekstilbud. Bibliotekets folkeoplysende fokus styrkes af de borgernære tilgange fra borgerservicecentret og frivilligheds- og samskabelsesarbejdet.

Timing i fusionen baseres på, at:

- Dagsordenen på borgerserviceområdet flytter sig fra effektivisering og digitalisering til konsolidering og de digitalt udfordrede borgere
- Hovedbiblioteket ombygges i 2019 og giver mulighed for fysisk at samtænke bibliotek og borgerservice i et nyt Borgernes Hus
- Biblioteket har gennem 2 år været omdrejningspunkt for tværgående implementering af kommunens frivillighedspolitik og for medborgercentret på Nordens Plads

For yderligere beskrivelse af udviklingen i Biblioteket og Borgerservicecentret, som lægger til grund for fusionen i Bibliotek og Borger henvises til indstillingen forelagt Kultur- og Fritidsudvalget den 20. august 2018.

Effektivisering

En sammenlægning af bibliotek og borgerservice indeholder et effektiviseringspotentiale, der kan finansiere Fremtidens Borgerservice. Et udgangspunkt for effektiviseringerne kan være nedenstående:

- Ledelse: Der vil kunne reduceres på ledelse/driftsledelse, da der her er sammenfaldende opgaver.
- Stab og administration: Begge organisationer har stabe, der arbejder med de samme opgaver. I en større organisation kan dette effektiviseres, fordi der opøves større ekspertise og arbejdsgangene kan tilrettelægges mere hensigtsmæssigt.
- Frontpersonale: Bibliotekets åbningstider betyder, at borgerne vil kunne få adgang til flere borgerserviceydelser i længere tid. Det skyldes, der vil være større fleksibilitet i betjeningen, når de samme medarbejdere behandler både biblioteks- og borgerservice forespørgsler
- Frigivelse af lokaler: Borgerservice råder over lokaler på rådhuset. Nogle af disse lokaler frigives, når frontbetjeningen uden Bibliotek og Borger samles på hovedbiblioteket. Indretning af nye arbejdspladser finansieres i forbindelse med renovering af hovedbiblioteket samt af driftsbudgettet for Bibliotek og Borger. De frigivne lokaler på rådhuset vil kunne rumme andre kommunale funktioner, der p.t. huses i lejede lokaler.

Effektiviseringen forventes at kunne hjemtages delvist i 2019 stigende til fuldt niveau i 2021. Det er vurderingen, at effektiviseringen vil kunne gennemføres uden negative konsekvenser for biblioteks- og borgerservicebetjeningen.

Investering i bedre service

En effektivisering ved fusionering af bibliotek og Borgerservicecenter i Bibliotek og Borger giver mulighed i geninvestering i udvikling af Fremtidens Borgerservice.

Borgerservicecenteret har gennem de seneste fem år effektiviseret sit virke ved at implementere digitale selvbetjeningsløsninger og få borgerne til at benytte dem. Fremover vil der formentlig opstå andre selvbetjeningsløsninger. Borgerservicecentret har opnået en høj selvbetjeningsgrad samt effektive arbejdsgange. Også fremover skal dette spor forfølges, både hvad angår selve investeringen og de investeringer i effektivisering, der kan være nødvendig. I øjeblikket udvikles f.eks. på flere selvbetjeningsløsninger i forhold til pas, sygesikring og opkrævning.

Imidlertid er formålet med Bibliotek og Borger at understøtte læring hos dem, der har behov, og her er erfaringen, at det er ressourcekrævende at arbejde med de omkring 20 pct. af henvendelser, der ikke er foregået digitalt. En effektivisering opnået ved fusion vil kunne investeres i f.eks. åben rådgivning for flygtninge, borgerservice-to go i boligsociale områder, flere spotvise vejledninger, større fokus på unge, som ikke forstår det offentlige.

Fremtidens borgerservice har også fokus på, at borgerservice er nær i hverdagen. Der ligger derfor her muligheden for at investere i at gøre borgerserviceløsninger mere tilgængelige i hverdagen, hvad enten det er investering i en ny pasløsning, eller det er at gøre opskrivning til skole en mulighed på daginstitutioner eller vejledning i ansøgning om hjælp via hjemmehjælpen.

Tidsplan

Hvis forslaget vedtages vil der ske en formel sammenlægning pr. 1. januar 2019. Den ny leder af Bibliotek og Borgerservice refererer direkte til direktør, idet projektet prioriteres. Den nuværende afdelingschef for Borgerservice refererer allerede i dag direkte til direktøren.

I perioden fra 1. januar til indflytning i nyt hovedbibliotek konkretiseres implementering af fusionering. Dette organiseres i et program med mange projekter for at sikre stor medarbejderinddragelse. Inden for de udstukne rammer arbejdes der derfor med bred medarbejderinddragelse i arbejdsgrupper. Forslag formidles i møder, hvor alle medarbejdere kan deltage.

Den reelle sammenlægning sker i 2019/2020 ved indflytning i nyt Hovedbibliotek.

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

OBS: FORSLAGET VIL KRÆVE EN INVESTERING I EFFEKTIVISERING PÅ CA: 7,5 MIO: KR: DETTE INDARBEJDES I TILSVARENDE FORSLAG UNDER KFU.

Kommunaldirektørområdet

Forslags navn:	Administrative tilpasninger	1.000 kr.								
Område	Afdeling	Tema	2019		2020		2021		2022	
			Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk	Beløb	Årsværk
KDO		Tilpasning i administrativ struktur	483	0,3	543	0,4	636	0,5	793	0,7
I alt			483	0,3	543	0,4	636	0,5	793	0,7
Heraf årsværk vedr. selvejende institutioner (for hvert forslag for sig)										
<p>Kommunaldirektørområdet har foretaget/vil foretage justeringer i administrationen, som fortrinsvist er sket i forbindelse med omlægning af administrative arbejdsgange. Endvidere vil der ske en række mindre tilpasninger af fællesudgifterne som følge af tilpasning af aktivitetsniveauet samt en optimering af anvendelse af egne kompetencer ved bl.a. at omlægge fra ekstern til intern analysekraft. Justeringerne er fordelt som vist i tabellen nedenfor.</p>										
1.000 kr.			2019	2020	2021	2022				
Ledelsesstaben										
	Tilpasning af budgetramme til bl.a. tilskud til Frederiksberg lokal-tv, svarende til det faktiske udgiftsbehov	Fællesudgifter	46	46	46	46				
	Omlægning af administrative arbejdsgange	Løn	25	30	35	47				
Økonomiafdelingen										
	Prisme udvikling	Fællesudgifter	14	14	14	14				
	Omlægning af administrative arbejdsgange	Løn	100	125	167	234				
Udvikling og Dokumentation										

Magistraten

	Omlægning fra eksternt til intern analyse	Fællesudgifter	48	54	64	79
HR-afdelingen						
	Tilpasning i diplomuddannelse, idet det fortsat vil være muligt for lederne at uddanne sig på diplomniveau	Fællesudgifter	201	226	258	315
	Omlægning af administrative arbejds gange	Løn	25	25	25	25
Kommunaldirektøren						
	Tværgående lønpulje	Løn	24	23	27	33
I alt			483	543	636	793

Beregningsforudsætninger: Et gennemsnitligt årsværk er sat til 500.000 kr. inkl. overhead

Oversigt over tværgående effektiviseringsforslag

Tværgående effektiviseringsforslag

Nr.	Titel	SER/OVF	2019	2020	2021	2022
Tvær-1	Digitaliseringsplan 2019	SER	-2.191	-4.141	-4.791	-5.251
<i>Tvær-1</i>	<i>Afledt anlægsinvestering - tværgående</i>	ANL	3.340	150	50	50
Tvær-2.1	Handlingsplan for udbud 2019-2022	SER/OVF	-264	-3.447	-2.438	-3.438
Tvær-2.2	Fleet-management	SER	-	-400	-1.000	-1.400
Tvær-3	Facility Management	SER	-500	-800	-2.500	-3.000
<i>Tvær-3</i>	<i>Forudsætter anlægsinvestering</i>	ANL	1.900	1.900	-	-
Tvær-4	Moderniseringsinitiativer	SER	-3.000	-3.000	-4.000	-5.000
Hovedtotal			-5.955	-11.788	-14.729	-18.089

Titel: Digitaliseringsplan 2019

Udvalg: Flere

Område: Flere

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Tværgående udvikling

SER/OVF: Serviceudgift og overførselsudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)				
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-2.191	-4.141	-4.791	-5.251
Effektivisering (serviceudgift)	-2.191	-4.141	-4.791	-5.251
Effektivisering (overførselsudgift)				
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet				

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg	3.340	150	50	50

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

I lighed med tidligere år er der udarbejdet forslag til digitaliseringsplan 2019. Digitaliseringsplan 2019 indeholder en række forslag til projekter, der øger digitaliseringen af kommunens opgaver, hvilket samlet

giver en række økonomiske gevinster. For uddybende gennemgang af initiativer mv. henvises til bilaget vedr. digitaliseringsplan 2019

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget understøtter kommunens ambition om, at løse opgave mere effektivt gennem øget digitalisering af relevante opgaver.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

--



DIGITALISERINGSPLAN 2019

Indhold

Indledning	2
Resume af de 23 projekter i Digitaliseringsplan 2019	4
Tværgående projekter	9
Digital assistent - del 2	9
Smart HR – erstatning af blanketter	10
Automatisk fakturabehandling (30 største leverandører)	12
Skype for Business del 2 – Implementering i bund – mere end telefoni	13
Pilotprojekt: Machine Learning	15
Pilotprojekt: Chatbotpotentiale	16
BUO-projekter	18
Platform til indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcetildeling og udmøntning af puljer	18
Platform til arbejdet med pædagogisk dokumentation, refleksion og evaluering	20
Prognosebaseret aktivitetsstyringsystem til børne- og ungeområdet	22
Effektiv it-drift på skoler, it-skolebetjente	24
It-drift på skoler, it-driftsbudget	25
KDO-projekter	26
Genforhandling af digitale abonnemeter i KDO	26
BMO-projekter	28
Alle byggesager via BOM	28
Automatisk fakturering af byggesager	30
Book en byggesagsbehandler	32
Analyseprojekt af potentialer ved Streetview og lidar bymodel	33
SSA-projekter	36
Udvikling af fagsystemerne Sensum og Bosted på Socialområdet	36
Kortlægning af infrastruktur/trådløs netværksforbindelse på Socialområdets tilbud	39
Udvikling af fagsystemet Fasit på Arbejdsmarkedsområdet	40
Velfærdsteknologi: Roterbare senge på plejecentre	42
Velfærdsteknologi: Forflytnings- og hygiejnepakke til Socialområdet	44
Genberegning af effektiviseringspotentiale på Cura	46
Omsorgsjournal som platform for "Smart Sundhed"	48
Strategisk digitaliseringsgrundlag	50
Open source-redegørelse	74

Indledning

Digitaliseringsplan 2019 er den 8. plan for Frederiksberg Kommunes digitaliseringsprojekter siden 2011, som i år omfatter i alt 23 projekter.

De årlige digitaliseringsplaner bygger oven på tidligere planer for at sikre sammenhæng i kommunens digitale udvikling. Bag om planen findes det rullende idékatalog, som er "opsamlingsstedet" for seneste viden og erfaringer: Fra digitaliseringsmedarbejdere, udviklingskonsulenter og lederes erfaringsudvekslinger med andre kommuner og organisationer, KL og KOMBIT, dialoger med leverandørmarkedet og naturligvis også et konstant blik for de digitale trends, som hastigt udvikler sig.

Forvaltningen har i år afholdt seminar med Dansk Erhverv, hvor leverandører fra it-branchen "pitchede" ideer og cases til Frederiksberg Kommune på baggrund af et opdrag fra kommunen. Et opdrag som både handlede om, at ideer og cases skulle bygge videre på de tidligere digitaliseringsplaner og understøtte den røde tråd, men også cases, som branchen havde positive erfaringer med fra andre brancher/kunder.

Udover udarbejdelsen af den årlige digitaliseringsplan har It-afdelingen i samarbejde med direktørrområderne udarbejdet et strategisk digitaliseringsgrundlag, som sætter retningen for Frederiksberg Kommunes arbejde med digitalisering.

Kommunens strategiske digitaliseringsgrundlag bidrager til:

- at medarbejdere sammen kan bevæge kommunen i den ønskede retning som den digitalt kompetente kommune
- at udvikle Frederiksberg i en fremtidssikret retning – både hvad angår de fællesoffentlige strategier, men også de nye teknologiske vindinger, som er kendetegnet ved at være eksponentielt stigende
- at kommunen arbejder med borgerens data på en smart og sikker måde. Som kommune stiller vi spørgsmål til, hvilke data vi har brug for – for at kunne løfte vores opgaver endnu bedre
- at udvikle en solid og fleksibel infrastruktur, der understøtter sammenhænge mellem løsninger på tværs gennem en bæredygtig it- og forretningsarkitektur.

Projekterne i årets digitaliseringsplan har et ophæng i kommunens fælles, strategiske digitaliseringsgrundlag, og på den måde er Frederiksberg i gang med at efterleve visionen.

Visionen for Frederiksberg Kommunes digitalisering

Digitale løsninger bidrager til det gode hverdagsliv for borgere og virksomheder på Frederiksberg. Med afsæt i deres behov og i samskabelse binder vi forretning, teknologi og data sammen og skaber en sammenhængende og effektiv kommune.

Vi er den digitalt kompetente kommune, der vedholdende modner borgernes og medarbejdernes digitale kompetencer.

Årets plan har fortsat fokus på at bruge nye teknologier, fx softwareroboter (digitale assistenter) til at gøre vores administration endnu mere effektiv og dermed frigøre resurser til de borgernære opgaver og ikke mindst lade teknologien tage sig af de repetitive og manuelle tasteopgaver, så medarbejdere ikke belastes med ensidige opgaver.

Eksisterende platforme, som Skype for Business, udnyttes bedre og udvides med mere fokus på onlinemøder m.v.

Frederiksberg ønsker at være på forkant med de nye teknologier og har derfor afsat midler til at afprøve mulighederne med machine learning i samarbejde med KL og en række andre proaktive kommuner, som også er blevet udvalgt af KL. Chatbots – en digital ”servicemedarbejder”, der kan kommunikere med borgeren gennem chats – afsøges ligeledes, og der ses på muligheder for at integrere disse og andre løsninger i kommunens samlede kommunikationsplatform (Skype for Business).

Udvikling af fagsystemerne og arbejdsgangene omkring disse er fortsat i fokus i årets digitaliseringsplan. Gennem justering af arbejdsgangene og et løbende fokus på at strukturere data kan vi møde fremtiden med smarte løsninger, der gør en forskel for borgeren.

Økonomien

Siden 2011 har de årlige digitaliseringsplaner skabt effektiviseringer af driften, og med denne plan omfatter de årlige effektiviseringer i alt 70 mio. kr. årligt fra 2022. De årlige planer bidrager til at løfte kvaliteten af kommunens opgaver gennem mere fleksibel borgerservice, bedre arbejdsgange, tidssvarende og effektive værktøjer i forvaltningen og et fortsat fokus på implementering af velfærdsteknologiske løsninger.

Med Digitaliseringsplan 2019 investeres i alt 3,6 mio. kr., som henter en nettoeffektivisering i 2019 på 2,2 mio. kr. stigende til 5.3 mio. kr. i 2022 og frem (se tabel 1).

Tabel 1: Økonomieffekter af Digitaliseringsplan 2019

(1.000 kr., 19-pl.)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Anlæg	3.340	150	50	50
Effektivisering	1.167	1.776	1.776	1.766
Driftsudgifter	-3.358	-5.917	-6.567	-7.017
Nettoeffektivisering	1.149	-3.991	-4.741	-5.201
Akkumuleret kassetræk	1.149	-2.842	-7.583	-12.784

Tabel 2 viser anlæg og effektivisering pr. projekt samt total for samtlige projekter. De enkelte projekter er kort beskrevet under afsnit "Resume af de 23 projekter i Digitaliseringsplan 2019".

Tabel 2: Anlæg og effektivisering Digitaliseringsplan 2019

(1.000 kr. 2019 pl.)	2019			2020			2021			2022		
	Anlæg	Bruttoeffektivisering	Nettoeffektivisering	Anlæg	Bruttoeffektivisering	Nettoeffektivisering	Anlæg	Bruttoeffektivisering	Nettoeffektivisering	Anlæg	Bruttoeffektivisering	Nettoeffektivisering
Tværgående projekter												
Digital Assistent del 2	200	0	250	0	-690	-440	0	-690	-440	0	-690	-440
Smart HR	0	-85	-55	0	-85	-75	0	-85	-75	0	-85	-75
Automatisk fakturabehandling	0	-988	-790	0	-988	-790	0	-988	-790	0	-988	-790
Skype for Business del 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pilotprojekt Machine Learning*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pilotprojekt Chatbot	120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BUO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Platform til indberetninger og udmeldelser i forbindelse med	300	-232	-232	100	-348	-348	0	-377	-377	0	-577	-577
Platform til arbejdet med pædagogisk dokumentation, reflektion	200	-168	-168	0	-252	-252	0	-423	-423	0	-423	-423
Prognosebaseret aktivitetsstyringsystem til børne- og ungdom	200	-329	-197	0	-329	-197	0	-329	-197	0	-329	-197
Effektiv it-drift på skoler, it-skolebetjente	0	-706	-353	0	-1.695	-849	0	-1.695	-849	0	-1.695	-849
It-drift på skoler, it-driftsbudget	0	-500	-500	0	-500	-500	0	-500	-500	0	-500	-500
KDO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Genforhandling af digitale abonnenter i KDO	0	-20	-20	0	-20	-20	0	-20	-20	0	-20	-20
BMO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alle byggesager via BOM	30	-175	-175	0	-175	-175	0	-175	-175	0	-175	-175
Automatisk fakturering af byggesager	50	-50	-50	0	-50	-50	0	-50	-50	0	-50	-50
Book en byggesagsbehandler	100	0	0	0	-50	-50	0	-50	-50	0	-50	-50
Analyseprojekt af potentialer ved Streetview og lidar bymø	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SSA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Udvikling af fagsystemerne Sensum og Bosted på Socialo	250	0	0	0	-50	0	0	-50	0	0	-50	0
Kortlægning af infrastruktur/trådløs netværksforbindelse p	200	0	0	0	-25	-25	0	-25	-25	0	-25	-25
Udvikling af fagssystemet Fasit på Arbejdsmarkedsområ	200	0	0	0	-50	0	0	-50	0	0	-50	0
Roterbare senge	540	-105	-101	0	-210	-195	0	-210	-195	0	-210	-195
Forflytnings- og hygienepakke til Socialområdet	500	0	0	50	-200	-175	50	-200	-175	50	-200	-185
Genberegning af effektiviseringspotentiale på Cura	0	0	0	0	0	0	0	-250	-250	0	-500	-500
Omsorgsjournal som platform for "Smart Sundhed"	300	0	200	0	-200	0	0	-400	-200	0	-400	-200
Tværgående projekter total	320	-1.073	-595	0	-1.763	-1.305	0	-1.763	-1.305	0	-1.763	-1.305
BUO total	700	-1.935	-1.450	100	-3.124	-2.146	0	-3.324	-2.346	0	-3.524	-2.546
KDO total	0	-20	-20	0	-20	-20	0	-20	-20	0	-20	-20
BMO total	330	-225	-225	0	-275	-275	0	-275	-275	0	-275	-275
SSA total	1.990	-105	99	50	-735	-395	50	-1.185	-845	50	-1.435	-1.105
Total	3.340	-3.358	-2.191	150	-5.917	-4.141	50	-6.567	-4.791	50	-7.017	-5.251

* "Pilotprojekt Machine learning" har ikke et anlæg, da det forudsættes at midlerne overføres fra DP 18 planens projekt "Automatiseret varetransport" idet dette projekt lukkes.

Resume af de 23 projekter i Digitaliseringsplan 2019

Digitaliseringsplan 2019 består af 23 digitaliseringsprojekter, hvoraf 6 er tværgående projekter og 17 er områdeprojekter. Projekterne varierer fra helt nye systemimplementeringer, til videreudvikling af eksisterende systemer og analyseprojekter.

Tværgående digitaliseringsprojekter

Digital assistent – del 2

Forvaltningen har i dag en række arbejdsprocesser kørende, som håndteres af digitale assistenter. En digital assistent er en softwarerobot, som interagerer i systemernes brugergrænseflade på samme måde, som en medarbejder gør det. I dag har kommunen otte digitale assistenter, der har "overtaget" medarbejderen "klikken i systemer". Projektet udvides med endnu flere oplagte processer.

Smart HR – erstatning af blanketter

Med projektet digitaliseres restgruppen af HR-blanketter, og der fjernes eller forenkles arbejdsgange i forbindelse med digitaliseringen af de personaleadministrative arbejdsgange.

Automatisk fakturabehandling (30 største leverandører)

Projektets formål er at effektivisere/automatisere arbejdsgange for derigennem at forkorte tidsforbruget i forbindelse med godkendelse, kontering og betaling af kommunens eksterne leverandørfakturaer. Samtidig sikres det, at der opretholdes et acceptabelt risikoniveau, også efter at arbejdsgangene er automatiseret.

Skype for Business del 2 – Implementering i bund – mere end telefoni

Med den nye telefoniplatform, Skype for Business, gives der markant flere opsætningsmuligheder og indstillinger hos den enkelte bruger, og det har betydet en væsentlig forandring i dagligdagen for mange administrative medarbejdere. Med dette projekt får administrationen et "ét-års-eftersyn" af brugen af Skype for Business på rådhuset for at sikre, at den nye telefoni anvendes optimalt. Dertil kigges der på smartere funktioner i løsningen, som kan anvendes i kommunens kontaktcenter.

Pilotprojekt: Machine learning

Projektet er et samarbejde mellem forvaltningen, en række andre kommuner samt KL og KOMBIT og er en del af KL's indsats "Kommunernes teknologispring". Formålet er at identificere egnede problemstillinger, som med fordel kan løses med machine learning/kunstig intelligens, og at gennemføre 2-3 Proof of Concepts. Projektet undersøger desuden hvilke krav arbejdet med machine learning/kunstig intelligens stiller til KL og kommunerne i forhold til fx datakvalitet, kompetencer, økonomi, juridiske problemstillinger og dataetik. Pilotprojektet understøtter den nødvendige opbygning af nye teknologier kombineret med forretningsområdernes behov, herunder ikke mindst ift. indsatsen i "Fremtidens Frederiksberg", fokusområder frem til 2025.

Analyseprojekt: Chatbotpotentiale

Pilotprojektet afdækker potentialet ved at udvikle en chatbot og indsamle erfaringer med teknologien. Chatbotten er en virtuel assistent, som fungerer som en chat. Den virtuelle assistent er baseret på machine learning og kan formentlig på sigt anvendes i dialogen mellem borger og kommunen – primært i kontaktcentre.

Digitaliseringsprojekter på Børne- og ungeområdet

Platform til indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcefordeling og udmøntning af puljer

På dagtilbudsområdet benyttes aktuelt analoge arbejdsgange for indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcefordeling og udmøntning af puljer for driften af de kommunale og selvejende institutioner. En løsning, der forenkler kommunikationsgange mellem dagtilbud og forvaltning, vil kunne effektivisere arbejdsgange på området.

Platform til arbejdet med pædagogisk dokumentation, refleksion og evaluering

Projektet er en videreudvikling af en allerede eksisterende digital platform til pædagogisk refleksion på dagtilbudsområdet. På dagtilbudsområdet i Frederiksberg Kommune har der siden 2017 været anvendt en digital platform til de pædagogiske redskaber til refleksion, læring og videndeling, der benyttes i forbindelse med mønsterbryderarbejdet – og pr. 2018 benyttes den samme platform også til de årlige effektmålinger. Udvidelse af løsningen erstatter de manuelle og papirbårne arbejdsgange, der tidligere er gået på at organisere refleksionsskemaer og pædagogiske noter.

Prognosebaseret aktivitetsstyringssystem til børne- og ungeområdet

Formålet med et prognosebaseret aktivitetsstyringssystem til brug på børne- og ungeområdet er at få et bedre overblik og styringsgrundlag i forhold til den daglige drift – særligt inden for det specialiserede område. Et prognoseværktøj vil være med til at højne kvaliteten af disponeringer, øge træfsikkerheden i forhold til forventet regnskab og samtidig sikre, at Frederiksberg Kommune hjemtager det bloktilskud, som kommunen har krav på.

Effektiv it-drift på skoler, it-skolebetjente

It-drift på skoleområdet omlægges, således at den tekniske support øges, for at det pædagogiske personale kan fokusere på it-anvendelsen.

It-drift på skoler, it-driftsbudget

Med projektet bliver it-driftsbudgettet på skoleområdet nedskrevet. Baggrunden er det høje niveau af it-grej, der nu er opnået, det stigende antal elev-medbragte computere til undervisning (Bring your own device) samt let faldende priser på it-udstyr.

Digitaliseringsprojekter for Kommunaldirektørens område

Genforhandling af digitale abonnementer i KDO

På baggrund af en kortlægning af digitale abonnementer m.v. i de enkelte afdelinger i KDO til f.eks. netmedier og fagsystemer igangsættes en genforhandling/revurdering af behovet for abonnementerne med henblik på at nedsætte udgifterne.

Digitaliseringsprojekter for By- og Miljøområdet

Alle byggesager via BOM

Formålet med projektet er at undersøge, om der kan opnås en besparelse på driften eller en nedsættelse af byggesagsgebyrerne ved at kanalisere alle byggesager ind via den fællesoffentlige Byg og Miljø-portal (BOM). Projektet forventes at give en mere ensartet og effektiv sagsbehandling og derigennem et bedre overblik over, om servicemålene opfyldes.

Automatisk fakturering af byggesager

Projektets formål er at undersøge om Byggeri og Arkitektur kan opnå en besparelse på driften eller en nedsættelse af byggesagsgebyrerne ved at automatisere den manuelle arbejdsgang omkring fakturering og kreditering af byggesagsgebyrer. Herved vil byggesagsbehandleren selv fakturere og kreditere direkte fra sagen og opnå en bedre kontrol med, at gebyrerne bliver betalt.

Book en byggesagsbehandler

Formålet med projektet er at stille en selvbetjeningsløsning til rådighed for borgere og virksomheder, så de kan booke dialogmøder med en byggesagsbehandler omkring byggeprojekter.

Analyseprojekt af potentialer ved Streetview og lidar bymodel

Projektet har til formål at analysere potentialerne ved brugen af streetview- og lidarteknologi i sagsbehandlingen på visse serviceområder i By- og Miljøområdet med henblik på at få projektet videreført i Digitaliseringsplan 2020.

Digitaliseringsprojekter for Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet

Udvikling af fagsystemerne Sensum og Bosted på Socialområdet

En digitalisering skal understøtte arbejdsflow og metodeværktøjer med fokus på genbrug af data og sammenhæng med øvrige dokumentationsopgaver i fagsystemet. Dertil udvikles løsningen til at håndtere Single sign-on, når brugere har identificeret sig via login på den enhed, der arbejdes på.

Kortlægning af infrastruktur/trådløs netværksforbindelse på Socialområdets tilbud

Flere og flere af arbejds- og dokumentationsopgaver på Socialområdets tilbud stiller krav til et fleksibelt fagsystem og mulighed for at anvende mobile enheder. Dette gælder for eksempel ved medicinudlevering og ved arbejdet med at progressionsmåle borgers mål og delmål. Med projektet kortlægges dette med henblik på at sikre et solidt fundament for digitalisering af socialområdet.

Udvikling af fagsystemet Fasit på Arbejdsmarkedsområdet

Projektet har til formål at sikre, at vi følger med udviklingen på Arbejdsmarkedsområdet og efterlever gældende lovgivning gennem udvikling af det eksisterende fagsystem.

Velfærdsteknologi: Roterbare senge på plejecentre

Til budget 2017 blev der i Digitaliseringsplanen afsat midler til at igangsætte en pilotafprøvning af roterbare plejesenge i regi af Smart Sundhed. På baggrund af erfaringerne fra pilotafprøvningen iværksættes en yderligere investering og dertil effektivisering i roterbare senge.

Velfærdsteknologi: Forflytnings- og hygiejnepakke til Socialområdet

I takt med at målgruppen på de sociale tilbud bliver ældre, stiger målgruppens behov for hjælp ift. pleje og forflytning. Det betyder grundlæggende, at pædagogpersonalet skal udføre flere pleje- og forflytningsopgaver i forhold til tidligere, som de i udgangspunktet ikke er uddannet i. Ligeledes vurderes det, at personalet i begrænset omfang er bekendt med de teknologiske løsninger, som findes på markedet, og som kan understøtte forflytnings- og hygiejneområdet.

Formålet med projektet er at indkøbe teknologier og understøtte en opkvalificering af kompetencer indenfor forflytning og hygiejneområdet samt sikre et effektivt match mellem arbejdsopgaver og teknologier/løsninger.

Genberegning af Cura (EOJ system)

"Smart Sundhed" er SSA's strategiske ramme og plan, der med fokus på borgernes behov skal sikre sammenhængende digitale løsninger på sundheds- og omsorgsområdet. Cura er den nye elektroniske omsorgsjournal (EOJ), som skal sikre mere effektive arbejdsgange for brugerne og give medarbejderne et overskueligt og opdateret overblik over daglige opgaver mv.

Effektiviseringspotentialer er med implementeringen genberegnet med en forøgelse af effektiviseringsgevinsterne.

Omsorgsjournal som platform for "Smart Sundhed"

Cura er bygget som en platform, hvor Cura kan udvides med yderligere funktioner, der muliggør, at leverandører kan bruge data fra Cura, til andre systemer, der understøtter kommunens indsats vedr. "Smart Sundhed".

Tværgående projekter

Digital assistent - del 2

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: Tværgående SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Digital assistent er et step 2 af 2018-projektet. Forvaltningen har i dag en række processer kørende, som håndteres af en digital assistent. Projektet udvides med flere processer, idet kommunen allerede har truffet beslutningen om at investere i automatisering, hvorfor det giver god mening at fortsætte i dette spor. Jo flere processer, der automatiseres, desto mere løftes kompetencerne hos både It (programmering og vejledning) og forvaltningen ift. at tilpasse sig arbejdsgange med øget automatisering, hvor eksisterende arbejdsgange forbedres, bl.a. i kraft af bedre systematik – både i den digitale assistent, men også i arbejdsgangen udenfor assistenten. Ved at satse på dette felt følger Frederiksberg Kommune også den digitale trend indenfor automatisering, som hersker i tiden – både hos offentlige og private virksomheder.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Den øgede automatiseringsindsats bidrager til en fokuseret indsats, hvor et særligt felt løftes – nemlig mere effektive arbejdsgange ved hjælp af digitale assistenter:

- Giver højere kvalitet i løsningen af rutineopgaver.
- Sikrer ensretning af opgaveløsningen. Dels fordi robotten løser opgaven helt ens hver gang, dels fordi forudsætningen for at få lavet en brugbar løsning er, at medarbejderne er blevet enige om, hvordan opgaven bedst løses. Dette er selvsagt en forudsætning for at robotten kan programmeres, men ofte vil en automatiseret proces kræve, at de forudgående opgaver (der generer input) løses på én bestemt måde.
- Fjerner monotone og rutineprægede opgaver.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	mellem
Omfanget af målgruppen	mellem
Omfanget af den tekniske implementering	Stor
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	200.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-690.000	-690.000	-690.000
III: Driftsudgifter	250.000	250.000	250.000	250.000
IV: Netto-effektivisering (drift)¹	250.000	-440.000	-440.000	-440.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)²	450.000	10.000	-430.000	-870.000

Smart HR – erstatning af blanketter

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: Tværgående SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Formålet er at digitalisere restgruppen af HR-blanketter og fjerne eller forenkle arbejdsgange i forbindelse med digitaliseringen.

Den digitale understøttelse sker via SD og er i tråd med kommunens nuværende teknologier til personaleadministration. Der er tale om en udbygning af de nuværende teknologier ved at åbne for flere funktioner i SD i app'en MinLøn. De nye funktioner hedder MineValg og er en del af MinLøn-app'en.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	X	Effektivisering	X
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

- Nem og brugervenlig løsning for medarbejdere og personalemedarbejdere/ledere
- Smarte og mere automatiserede arbejdsgange
- Nem adgang for alle i målgruppen
- Indberetning sker ved "kilden" (medarbejderen selv)
- Den enkelte medarbejder får ejerskab ift. "medarbejdervalg" og egne ferie- og fraværssaldi

¹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

² Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

- Højere datakvalitet
- Fejlindberetninger minimeres

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Der er pt. ikke identificeret usikkerheder.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Lille/mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille/mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
I: Anlægsinvestering	0	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-85.000	-85.000	-85.000	-85.000
III: Driftsudgifter				
Etablering NemID via Silkeborg Data	10.000	0	0	0
Silkeborg Data	6.000	6.000	6.000	6.000
Afgift pr. medarbejder, der logger på med NemID	14.000	4.000	4.000	4.000
IV: Netto-effektivisering (drift)⁽¹⁾	-55.000	-75.000	-75.000	-75.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)⁽²⁾	-55.000	-130.000	-205.000	-280.000

For Frederiksberg Kommune er der en effekt årligt ved at anvende MineValg fra SD. Men samlet set er der en større økonomisk effekt ved at anvende MineValg – denne del af effekten falder dog i den del af personaleadministrationen, som er udliciteret til Azets og kan derfor ikke medregnes i Frederiksberg Kommunes business case.

Med udgangen af 2018 udløber kontrakten med Azets, og ved implementering af MineValg i Frederiksberg Kommune forinden (august/september 2018) kan digitaliseringen af blanketter og forenkling af arbejdsgange bruges i forbindelse med fremtidig kontraktpris med en evt. kommende

leverandør af lønadministration. Der er således en potentiel gevinst på længere sigt ved et nyt udbud af Løn- og Personalesystemet.

Automatisk fakturabehandling (30 største leverandører)

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration
Område: Tværgående SER/OVF: Serviceudgift

Projektets formål

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft		Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	--	-----------------	---

Projektets kvalitative mål

Projektets formål er at effektivisere/automatisere arbejdsgange for derigennem at forkorte tidsforbruget ifm. godkendelse, kontering og betaling af kommunens eksterne leverandørfakturaer.

Samtidig skal det sikres, at der opretholdes et acceptabelt risikoniveau, også efter at arbejdsgangene er automatiseret.

Projektet vil, i første fase, tage udgangspunkt i en analyse af kommunens 34 største leverandører (renset for offentlige institutioner) samt 3 yderligere udvalgte leverandører, hvor der vurderes at være mulighed for automatisk fakturabehandling.

Samtlige udvalgte leverandører er blevet vurderet efter, i hvor høj grad en automatisering af arbejdsgange omkring godkendelse og kontering er mulig. Der er arbejdet med 3 kategorier - hhv. høj, mellem og lav grad af potentiale – samt foretaget en analyse af, hvor stor andel af de udvalgte leverandørers fakturaer, som kan automatiseres.

Første fase har vist et automatiseringspotentiale på ca. 23.500 fakturaer årligt.

Den efterfølgende fase vil have fokus på leverandør- og fakturatyper (store som små), hvor en automatisering vil være effektiv, uden at risikoniveauet forringes. Potentialet af den efterfølgende fase forventes at bringe projektet op på et samlet potentiale på ca. 27.500 fakturaer årligt.

Endelig vil der skal ske en vurdering af hvilke kompenserende kontroller, der skal implementeres, og hvilke eventuelle ændringer i kommunens konteringspraksis og styringsregler, der er behov for at justere/ajourføre som konsekvens af automatiseringen.

Projektets forudsætninger og usikkerheder

En analyse af 37 leverandører (heriblandt kommunens 34 største leverandører) viser, at der er 19 leverandører med automatiseringspotentiale, svarende til ca. 23.500 fakturaer årligt.

I vurderingen af om der er et automatiseringspotentiale for den enkelte leverandør, er der bl.a. kigget på:

- om vi har tillid til den enkelte leverandør (bl.a. ud fra antallet af inaktiverede fakturaer pr. leverandør).
- vurdering af væsentlighed og risiko ift. at der kan ske automatisk fakturabehandling uden forudgående godkendelse/varemodtagelse på den enkelte leverandør
- hvilke modgående stikprøvekontroller der skal implementeres, således at kommunens risikoniveau opretholdes.

- om den nuværende konteringspraksis på afdelinger/institutioner pr. leverandør er hensigtsmæssig for en automatisering.
- om indkøb hos leverandører af fødevarer kan konteres mere ensartet i kommunen.
- om taxakørsel kan konteres mere ensartet i kommunen på f.eks. transport. (medmindre der er særordninger på området/afdelingen).

Estimat for projektet

De umiddelbare estimater viser, at potentialet svarer til ca. 50% af fakturaerne fra kommunens 30 største leverandører (undtagen offentlige institutioner), svarende til ca. 27.662 fakturaer årligt.

Systemunderstøttelse

Automatiseringen vil ske i kommunens økonomisystem Prisme2015, hvor der oprettes en "fakturabehandlingsregel" for de relevante leverandører. En "fakturabehandlingsregel" er præ-definerede regler for kontering og godkendelse af en modtaget faktura.

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering				
II: Effektivisering (drift)	-988.000	-988.000	-988.000	-988.000
III: Driftsudgifter	198.000	198.000	198.000	198.000
IV: Netto-effektivisering (drift)³	-790.000	-790.000	-790.000	-790.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)⁴	-790.000	-1.580.000	-2.370.000	-3.160.000

Skype for Business del 2 – Implementering i bund – mere end telefoni

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: SEO/ IT SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Kommunen har med implementeringen af Skype for Business som telefoniplatform været igennem en stor transformation med et både teknisk og organisatorisk komplekst projekt, hvor fastnettelefoni er blevet erstattet med Skype-telefoni via PC og headset. Samtidigt blev der gennemført et omfattende EU-

³ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

⁴ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

udbud om en ny kontaktcenterløsning til omstillingen og samtlige kontaktcentre baseret på Skype for Business.

I lyset af at den nye platform giver markant flere opsætningsmuligheder og indstillinger hos den enkelte bruger og har betydet en væsentlig forandring i dagligdagen for mange administrative medarbejdere, anbefales et "ét-års-eftersyn" af brugen af Skype for Business på rådhuset for at sikre, at den nye telefoni anvendes optimalt.

Udover telefonien åbner den nye platform op for en række nye og effektive samarbejdsmuligheder med videomøder, dokumentdeling og konferencefunktionalitet, som projektet ønsker at udbrede kendskab til og forankre i organisationen.

Endvidere indeholder kontrakten om den nye kontaktcenterløsning flere specificerede optioner, der ønskes belyst gennem Skype for Business del II, som bl.a. integrationer til fagsystemer, selvbetjening.nu og Fasit og andre kommunikationskanaler.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	--

2. Projektets kvalitative mål

Med det foreslåede projekt vil It-afdelingen øge værdien i investeringen til mere end blot telefoni og komme helt ud i hjørnerne af Skype for Business, både med hensyn til at blive helt fortrolig med den nye telefonteknologi, men også at tage de nye samarbejdsmuligheder i brug, som teknologien medfører, herunder:

Videndeling mellem kolleger og eksterne samarbejdspartnere

- Brugen af Skype for Business til videndeling og samarbejde. Fx kan en bruger med udvidet licens ringe en kollega op, dele sin skærm, og på den måde kan to parter videndele og skrive/udvikle et produkt uafhængigt af lokation og undgå arbejdsgangen, hvor mails sendes frem og tilbage for at få feedback til det skrevne produkt. Arbejdsopgaven bliver løst ved skrivebordet i samarbejde med kollegaen og tidsforbruget til transporten sparet.
- Konferencefunktionalitet: Uanset typen af opkald, om det er telefoni, video eller dokumentdeling, er det muligt at koble flere kollegaer på samme session, hvilket tillader hurtigere arbejdsprocesser.
- Møder med eksterne parter, hvor der er væsentlig transporttid. Brugere med udvidet licens kan arrangere videomøder via outlook-kalenderen.

Kontaktcenterløsningen (anvende kontraktens optioner gennem pilotforløb)

- Den nye kontaktcenterløsning indeholder mulighed for digital understøttelse af screeningsprocessen af kald og kan dermed understøtte automatisk match mellem borgernes opkald og den relevante medarbejder med de rette kompetencer i kontaktcenteret (også kaldet "skills" i løsningen).

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Teknikken er på plads, godt 1.000 medarbejdere er forsynet med en udvidet Skype for Business-licens, et headset og en busylight og er blevet undervist i brugen af Skype for Business; og den nye omstilling samt 30 nye kontaktcentre er taget i brug.

4. Projektets implementering

Projektet er hovedsageligt et forankringsprojekt, der dels skal sikre optimal anvendelse af den nye telefoni og dels sørge for at udnytte teknologiens fulde potentiale for samarbejde omkring dokumenter og mødeafholdelse. Hertil foreslås et eftersyn af telefoniopsætningen via målinger af brugen og kvaliteten ved at udbrede statistikmulighederne til både små og store afdelinger. Udvalgte medarbejderes kompetencer med Skype for Business øges med supplerende undervisning, og der etableres møderumsløsninger.

Projektet indeholder også et analyseelement, idet optionerne for kontaktcenterløsningen bør undersøges nærmere og testes med mindre pilotprojekter, som eksempelvis ibrugtagning af alternative henvendelsesformer som chat via hjemmesiden kanaliseret til de rette medarbejdere.

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har ingen anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Pilotprojekt: Machine Learning

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: Tværgående SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Der udarbejdes et pilotprojekt vedr. machine learning/kunstig intelligens i forvaltningen, hvor der bl.a. deltages i et samarbejde med KL og KOMBIT

Formålet med pilotprojektet er at identificere egnede problemstillinger, som med fordel kan løses med machine learning/kunstig intelligens-løsninger samt gennemføre 2-3 Proof of Concepts (herefter PoC) samt undersøge, hvilke krav det stiller til KL og kommunerne i forhold til at arbejde med machine learning/kunstig intelligens - bl.a. datakvalitet, kompetencer, økonomi, juridiske problemstillinger.

Pilotprojektet skal bl.a. være med til at opdyrke nye teknologier kombineret med forretningsområdernes behov ift. indsatsen "Fremtidens Frederiksberg", fokusområder frem til 2025. Dertil pejlemærket "Nye teknologier" i det strategiske digitaliseringsgrundlag. På vegne af det kommunale fællesskab ønsker KL netop at afsøge disse nye muligheder, og et par andre kommuner vil formentlig også deltage. KL har taget kontakt til Frederiksberg, idet kommunen opfattes som innovativ på det digitale felt.

Der er potentielle emner til pilotprojektet, og disse skal naturligvis kvalificeres med områderne og i samarbejde med KL.

2. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Pilotprojektet om Machine learning har ingen anlægsmidler, idet projektet forudsættes finansieret af midlerne fra DP 18 planens projekt "Automatiseret varetransport", som lukkes ned.

Pilotprojekt: Chatbotpotentiale

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: Tværgående SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

En chatbot er et computerprogram, der efterligner et menneske i den skriftlige dialog med en bruger (f.eks. en borger). Dialogen sker typisk via en hjemmeside.

En række kommuner (bl.a. Roskilde, Vallensbæk og Helsingør) samt flere banker og forsikringselskaber (bl.a. Alka og Topdanmark) har taget teknologien i anvendelse, da den både rummer mulighed for at effektivisere borger-kundebetjeningen og styrke den oplevede borgerservice på generelle spørgsmål – bl.a. fordi chatbotten kan betjene flere på samme tid, døgnet rundt. Borgerne får også et hurtigt svar, idet chatbotten nemt finder de rette links og informationer til borgerne. SKAT anvender chatbot som en semiautomatiseret chat i kundecenteret, hvor botten sender svarforslag, som medarbejderen kan sende videre til borgere. Botten leverer således beslutningsstøtte til kundemedarbejderen ifm. med et svar i en dialog. Botten trænes gennem machine learning – dels fra de mange chats og dels fra medarbejdernes korrigerende svar til botten forslag.

I analysen afdækkes potentialet for at udvikle en chatbot med udgangspunkt i kontaktcentrets opgaveløsning (Hovedkontaktcenteret eller områdekontaktcenter). Analysen har til formål at afdække:

- Om en chatbot kan give værdi for borgerne i kontakten med kommunen
- Hvilken type chatbot, der bedst passer til formålet – herunder mulighederne for at anvende chatoption i Skype (Jobcenteret står over for at afprøve chatfunktionaliteten i Skype). Der findes både fuldautomatiske eller semiautomatiske (med livechat).
- Inden for hvilket område det giver mening at implementere en chatbot. Mulighederne afdækkes bl.a. ved hjælp af kommende telefonstatistik samt webstatistik.
- Kvalitative og kvantitative gevinster ved etablering af en chatbot
- Om Selvbetjening.nu kan/bør anvendes som botten vidensbase
- Andre kommuner og øvrige offentlige virksomheders erfaringer, herunder tilbagemeldinger fra borgerne om deres oplevelse af kontakten
- Samarbejds muligheder med andre kommuner i relation til udvikling og udveksling af chatbots

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	X	Effektivisering	X
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

- Reducering i antallet af mails og telefoniske henvendelser hos Hovedkontaktcentret
- Reducering i antallet af viderestillinger fra Hovedkontaktcenter til andre afdelinger
- Forbedret borgerservice i form af hurtige og præcise svar, der på sigt kan udbredes til andre områder end SEO.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er en forudsætning for analysen, at data om henvendelser m.v. er tilgængelige.

Udviklingen af borgerservice går i retning af, at borgerne forventer mere personlige svar og ikke standardsvar. Borgerne ønsker en personlig og autentisk service, når de endelig tager personlig kontakt til kommunen. Dog kan en vellykket chatbot opleves som autentisk.

Tidligere forsøg med chat i Københavns Borgerservice viste, at det åbnede en ny kanal for borgerne, men at der ikke skete et fald på andre kanaler, så løsningen lukkede igen.

4. Projektets implementering

Udfyldes ikke, da der er tale om et analyseprojekt.

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	120.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	0	0	0
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)⁵	0	0	0	0
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)⁶	120.000	120.000	120.000	120.000

⁵ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

⁶ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

BUO-projekter

Platform til indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcetildeling og udmøntning af puljer

Business case

Udvalg: Børneudvalget Aktivitet: 65 Dagtilbud til børn
Område: BUO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

På dagtilbudsområdet benyttes aktuelt analoge arbejdsgange for indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcetildeling og udmøntning af puljer for driften af de kommunale og selvejende institutioner. De omtalte indberetninger og udmeldelser omfatter skemaer og oversigter til ansøgning og udmøntning af; ekstra ressourcer, skoleudsættelser, legepladspuljen, innovationspuljen, belægningsoversigter, sprogvurderinger, mer-/mindrebelægning, barselsudligninger, budgetudmelding, meritpædagoger og vikarer. En løsning der forenkler kommunikationsgange mellem dagtilbud og forvaltning vil kunne effektivisere arbejdsgange på området.

På nuværende tidspunkt sendes indberetningerne og udmeldelserne hovedsageligt via mail. De anvendte skemaer sendes til dagtilbuddene, hvorefter de skal hentes ned, udfyldes, gemmes på computeren og sendes til forvaltningen. I nogle dagtilbud printes skemaerne og udfyldes manuelt, hvorefter de scannes ind og sendes retur via mail. I forvaltningen modtages de udfyldte skemaer, hvorefter de behandles og journaliseres. På baggrund af dette sendes udmeldelser tilbage til dagtilbuddene – primært via mailkorrespondance. Det er en ambition at udvikle en løsning for både dagtilbud og forvaltning, hvor skemaer og oversigter til indberetninger og udmeldelser samles i ét system. Løsningen vil mindske tid på organisering, deling og administration, da den vil erstatte mailkorrespondance, give overblik over året og ligeledes vise tidligere års indberetninger og udmeldelser. I forbindelse med løsningen vil skemaer og oversigter simplificeres og ensrettes. Der vil desuden arbejdes på at skabe henvisninger og snitflader til andre af de administrative systemer, som dagtilbuddene og forvaltningen benytter.

Løsningen vil medføre en mere effektiv tidsudnyttelse for både forvaltningen og i dagtilbuddenes ledelse. Løsningen vil blive tænkt som en del af et allerede eksisterende og anvendt system som eksempelvis FK-LIS.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Løsningen vil mindske tid på organisering, deling og administration af indberetninger og udmeldelser i forbindelse med ressourcetildeling og udmøntning af puljer mellem dagtilbud og forvaltning. Herudover vil løsningen styrke arbejdet med datasikkerhed, da alle skemaer og oversigter udfyldes og modtages direkte i et sikkert digitalt system.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er en forudsætning, at der sikres en nem og effektiv adgang til systemet for såvel kommunale som selvejende institutioner. Placeres løsningen eksempelvis som en del af FK-LIS, vil adgangen hertil skulle optimeres. Effekterne af systemet baserer sig på en gradvis stigning, da der er indtænkt en indkøringsperiode i forhold til gradvis udvikling og tid til fortrolighed med systemet.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	300.000 kr.	100.000 kr.	0	0
II: Effektivisering (drift)	-232.000 kr.	-348.000 kr.	-377.162 kr.	-577.162 kr.
III: Driftsudgifter	0	0	0	0

IV: Netto-effektivisering (drift)⁷	68.000 kr.	-248.000 kr.	-377.162 kr.	-577.162 kr.
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)⁸	68.000 kr.	-180.000 kr.	-557.162 kr.	-1.134.324 kr.

Platform til arbejdet med pædagogisk dokumentation, refleksion og evaluering

Business case

Udvalg: Børneudvalget Aktivitet: 65 Dagtilbud til børn
 Område: BUO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Projektet indebærer en videreudvikling af en allerede eksisterende digital platform til pædagogisk refleksion på dagtilbudsområdet. På dagtilbudsområdet i Frederiksberg Kommune har der siden 2017 været anvendt en digital platform til de pædagogiske redskaber til refleksion, læring og videndeling, der benyttes i forbindelse med mønsterbryderarbejdet – og pr. 2018 benyttes den samme platform også til de årlige effektmålinger. Den foreslåede udvidelse af løsningen erstatter de manuelle og papirbårne arbejdsgange, der tidligere er gået på at organisere refleksionsskemaer og pædagogiske noter. Desuden styrker løsningen overblikket for ledelse og det pædagogiske personale, da udfyldte refleksionsskemaer og noter er samlet ét sted, kan deles med andre og udvikling over tid kan vises.

En videreudvikling af platformen til ligeledes at forenkle arbejdsgange i forbindelse med brug af Barnets Stemme (overgangsmateriale mellem dagtilbud og skole) og Den Styrkede Pædagogiske Læreplan (dokumentation til brug for implementering af ny dagtilbudslov) vil skabe en yderligere effekt på området. Hvert år udfylder pædagogisk personale sammen med de kommende skolebørn et interviewskema, som sendes til barnets SFO med henblik på at forberede barnets ankomst. Infrastrukturen er i øjeblikket ikke optimal til arbejdet med at udfylde og sende skemaer via de iPads, dagtilbuddene benytter. Indarbejdes Barnets Stemme i den eksisterende platform, vil kommunikationsgangene kunne forenkles. Herudover vil det at gøre arbejdet med refleksion og evaluering i forbindelse med Den Styrkede Pædagogiske Læreplan til en del af løsningen kunne styrke og understøtte den kommende implementering af læreplaner.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

⁷ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

⁸ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

2. Projektets kvalitative mål

Projektets kvalitative mål går på at styrke arbejdet med pædagogisk refleksion, dokumentation og evaluering i de pædagogiske indsatser, der arbejdes med på tværs af kommunale og selvejende dagtilbud. En udvikling af platformen vil optimere arbejdet, da overblikket forbedres og organisering og deling af dokumenter optimeres. Endvidere vil løsningen styrke datasikkerheden på området, da pædagogiske refleksionsskemaer og noter ikke vil ligge i papirform i dagtilbuddene. Platformen benyttes allerede bredt i dagtilbuddene, og en videreudvikling vil derfor ikke kræve tilvænning til et nyt system.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er en vigtig forudsætning, at der gives en fyldestgørende introduktion til løsningens videreudviklinger. Herudover er det en forudsætning for brugen af systemet, at ledelse og det pædagogiske personale i dagtilbuddene har de nødvendige redskaber i form af tablets og computere til rådighed. Effektiviseringen løber gradvist, da det er medtænkt, at brugerne skal opbygge en fortrolighed med systemet, før en fuld effektivisering kan hentes.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Lille
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille

6. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	200.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-168.000	-252.000	-423.000	-423.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)⁹	-168.000	-252.000	-423.000	-423.000

⁹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

¹⁰ Akkumuleret total (Tilbagebetaling)	32.000	-220.000	-643.000	-1.066.000
---	--------	----------	----------	------------

Prognosebaseret aktivitetsstyringsystem til børne- og ungeområdet

Business case

Udvalg: Børneudvalget Aktivitet: 61 Tilbud til børn og unge med særlige behov

Område: BUO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Formålet med at investere i et prognosebaseret aktivitetsstyringsystem, til brug på børne- og ungeområdet, er at få et bedre overblik og styringsgrundlag i forhold til den daglige drift – særligt inden for det specialiserede område. Et prognoseværktøj vil være med til at højne kvaliteten af disponeringer, øge træfsikkerheden i forhold til forventet regnskab og samtidig sikre, at Frederiksberg Kommune hjemtager det bloktilskud, som kommunen har krav på.

Et prognosebaseret aktivitetssystem skal samtidig indeholde funktioner, så det er nemt at udarbejde ledelsesinformation, analyser og prognoser.

Formålet med at investere i et aktivitetssystem er dermed at få en langt højere træfsikkerhed i forhold til arbejdet med forventet regnskab og øge gennemsigtigheden.

Målsætningen er, at systemet skal anvendes til aktivitetsstyring, økonomiopfølgning, analyse og monitorering inden for bl.a. køb af specialundervisning, anbringelser, forbyggende foranstaltninger som fx dagbehandling, støtte- og kontaktpersonordninger, som er udgiftsdrivende, økonomisk kompleks og ofte svært styrbar. Det rette prognoseværktøj vil kunne bibringe det efterspurgte overblik og indblik i hvordan budgettet anvendes fordelt på foranstaltninger, målgrupper og varighed – koblet til den enkelte ydelsesmodtager.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Projektets kvalitative mål er:

- på en nem og systematisk måde at kunne sammenkøre data fra fx DUBU med CPR-registreret og Prisme, så økonomistyringsgrundlaget bliver mere validt, og at der skabes større sammenhæng og kvalitet mellem registreringer i de forskellige systemer.
- opnå en øget gennemsigtighed, ensartethed og træfsikkerhed i forhold til budgetopfølgning og ledelsesinformation.
- få et bedre indblik i – og overblik over, hvad budgettet anvendes til.

¹⁰ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

- kunne udarbejde mere pålidelige prognoser og disponeringer.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det forudsættes at et nyt aktivitetsstyringssystem er knyttet op til CPR-registreret, ligesom der automatisk importeres oplysninger fra fagsystemer, som fx DUBU, Tabulex, SBSYS m.fl., således at der skabes sammenhæng på tværs af kommunens eksisterende systemer, hvorfor disponeringer og prognoser vil være helt opdateret. Automatisk importering vil eliminere ellers tidskrævende manuelle arbejdsgange og dermed frigøre ressourcer hos bl.a. controllere og ledelse til bedre overblik, analyser og dermed bedre styringsgrundlag.

I forhold til implementeringen af et aktivitetssystem vurderes det, at det kræver en indsats at importere og sammenkøre data fra fagsystemerne, eksisterende disponeringsregneark, CPR-registreret og kommunens økonomisystem Prisme. Imidlertid vil der være mærkbare gevinster for medarbejdere, ledelse, slutbrugere og interessenter – både hvad angår en øget datakvalitet, systematisk nem tilgængelig ledelsesinformation, forudsigelighed (træfsikkerhed) og øget gennemsigtighed i forhold til at styre udgifter – når systemet er i drift. Tilmed forventes det, at en øget gennemsigtighed giver et bedre grundlag i forhold til at identificere effektiviseringspotentialer og beregne konsekvenserne heraf.

Der vurderes ikke at være nogle usikkerheder forbundet med implementering af et aktivitetsstyringssystem, men alene gevinster, da systemet vil skabe den efterspurgte gennemsigtighed på tværs af systemer og samtidig danne grundlag for langt mere pålidelige prognoser og forbrugsdisponeringer.

Effektiviseringsgevinsten opnås ved et mere præcist og retvisende styringsgrundlag og dermed mulighed for tidligere at reagere og handle.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	200.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-329.000	-329.000	-329.000	-329.000
III: Driftsudgifter	132.000	132.000	132.000	132.000
IV: Netto-effektivisering (drift)¹¹	-197.000	-197.000	-197.000	-197.000

¹¹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

Akkumuleret total (Tilbagebetaling) <small>12</small>	3.000	-194.000	-391.000	-588.000
---	--------------	-----------------	-----------------	-----------------

Effektiv it-drift på skoler, it-skolebetjente

Business case

Udvalg: Undervisningsudvalget

Aktivitet: 30 Undervisning

Område: BUO

SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft		Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	--	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

It-drift på skoleområdet omlægges, således at den tekniske support øges, for at det pædagogiske personale kan fokusere på it-anvendelsen:

Skolerne deles pt. om 5 it-skolebetjente, men oplever, at der er behov for mere teknisk support i hverdagen, da mængden af udstyr samt it-anvendelsen er kraftigt øget over de sidste år. Forslaget indebærer, at der ansættes to it-skolebetjente ekstra, og at det gennemsnitlige undervisningstimetallet for lærerne til gengæld øges, fordi de ikke længere selv skal løse tekniske opgaver. Undervisningstimetallet øges med 5 timer om året pr. lærer (til i alt gennemsnitligt 753 timer i forhold til en årsnorm på 1680 timer), fordi it-teknologien forventeligt fungerer mere tilfredsstillende og giver mulighed for mere effektive arbejdsgange. Den gennemsnitlige lærer vil fortsat have ca. halvdelen af sin arbejdstid sammen med børn (undervisning) og ca. halvdelen af arbejdstiden til øvrige opgaver (forberedelse, møder m.v.).

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille

¹² Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	0	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-706.000	-1.695.000	-1.695.000	-1.695.000
III: Driftsudgifter	353.000	846.000	846.000	846.000
IV: Netto-effektivisering (drift)¹³	-353.000	-849.000	-849.000	-849.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)¹⁴	-353.000	-1.202.000	-2.051.000	-2.900.000

It-drift på skoler, it-driftsbudget

Business case

Udvalg: Undervisningsudvalget

Aktivitet: 12 Administration

Område: BUO

SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft		Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	--	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Nedskrivning af it-driftsbudgetkontoen for skole-it med 500.000 kr.

Forslaget indebærer, at it-driftsbudgettet på skoleområdet nedskrives. Baggrunden er det høje niveau af it-grej, der nu er opnået, det stigende antal elev-medbragte computere til undervisning (Bring your own device) samt let faldende priser på it-udstyr.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
--------------------------	--------

¹³ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

¹⁴ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Omfanget af målgruppen	Lille
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	0	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)¹⁵	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)¹⁶	-500.000	-1.000.000	-1.500.000	-2.000.000

KDO-projekter

Genforhandling af digitale abonnemeter i KDO

Business case

Udvalg: Magistraten

Aktivitet: 12 Administration

Område: KDO

SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

¹⁵ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

¹⁶ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft		Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	--	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

På baggrund af en kortlægning af digitale abonnementer m.v. i de enkelte afdelinger i KDO til f.eks. netmedier, fagsystemer igangsættes en genforhandling / revurdering af behovet for abonnementerne med henblik på at nedsætte udgifterne. Baggrunden for projektet er de positive erfaringer fra Digitaliseringsplan 2018 med at genforhandle abonnementsvilkårene for infomedia.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Mulighederne for at genforhandle de enkelte digitale abonnementer afhænger af karakteren af de allerede indgåede aftaler. Endvidere er der p.t. ikke overblik over hvilke relevante systemer og ordninger, som kunne omfattes.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	lille
Omfanget af målgruppen	lille
Omfanget af den tekniske implementering	lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	lille

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	0	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)¹⁷	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)¹⁸	-20.000	-40.000	-60.000	-80.000

¹⁷ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

¹⁸ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

BMO-projekter

Alle byggesager via BOM

Business case

Udvalg: By- og Miljøudvalget Aktivitet: 12 Administration

Område: BMO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Formålet med projektet er at undersøge, om der kan opnås en besparelse på driften eller en nedsættelse af byggesagsgebyrerne ved at kanalisere alle byggesager ind via den fællesoffentlige Byg og Miljø-portal (BOM). Projektet forventes at give en mere ensartet og effektiv sagsbehandling og derigennem et bedre overblik over, om vi opfylder servicemålene.

Desuden vil vi med en selvbetjeningsløsning for mødebooking gøre det lettere for borgere og virksomheder at booke og administrere møder med byggesagsbehandlere.

Opfyldelse af lovkrav	x	Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	---	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

De sager, som modtages uden om BOM, behandles uden de hjælpefaciliteter, BOM-sager normalt tildeles.

Når byggesager behandles uden om BOM:

- har ansøgeren ikke være igennem de kontroller, som er indbygget i BOM's byggesagsregistrering. Ansøgningen risikerer derfor at være mere mangelfuld og præsenteres ikke systematisk og ensartet for modtageren.
- skal data, som normalt overføres automatisk ved sagsoprettelsen, registreres manuelt, f.eks. ansøgers CVR-/CPR-oplysninger, matrikelnr, ejendomsnr, osv.
- mangler sagsbehandleren det overblik og de nyttige redskaber, hun/han ellers ville have haft til at håndtere sagen, f.eks. at se de sidste indsendelser, hurtigt at sende beskeder og dokumenter eller ændre status, sagsbehandler, myndighed, initiativpligt eller dokumentationskrav på sagen.
- skal sagsbehandleren tjekke og journalisere mail fra ansøger i stedet for bare at læse og besvare dem i sagen, som automatisk popper op, når der er noget.
- kan sagsbehandleren ikke følge med i, om de lovbestemte servicemål for byggesager opfyldes.
- indgår sagerne ikke i de statistikker, kommunerne modtager fra BOM, så vi kan se, hvordan vi opfylder målene for forskellige byggesagstyper.

Byggesagsenheden har i 2018 fået tildelt ekstra ressourcer for at optimere sagsbehandlingen, og flere af de planlagte tiltag i den forbindelse vil give større effekt, hvis alle sager kommer ind på samme måde, f.eks:

- har vi via SBSYS Brugerklub investeret i en forbedret systemintegration, som bl.a. tilpasser systemet til det nye bygningsreglement og giver et bedre overblik på den enkelte sag ift. servicemålene. Beregningen af sagsbehandlingstiden er nemlig ret kompleks.
- arbejder vi internt på gradvist at kunne oprette alle sager fra BOM automatisk. Jo flere sager vi får med, desto bedre

Dertil kommer, at projektet ønsker at optimere måden hvorpå borger og virksomheder booker møder med sagsbehandlere ved at implementere en digital løsning for mødebooking.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er svært at angive et gennemsnitligt merforbrug på sagsbehandlingstiden for sagerne, som løber uden om BOM, for der er meget stor variation i sagernes størrelse, kompleksitet og varighed. Det skal dog tages i betragtning, at de ovenfor nævnte ulemper på disse sager vil akkumulere merforbrug hver gang, sagsbehandleren skal gøre noget i sagen.

For at lykkes med en omlægning er vi nødt til først at adressere årsagerne til, at ansøgerne går udenom BOM. Det er komplekst, men vi ved, det bl.a. handler om bedre information, kommunikation og IT-understøttelse for ansøgeren samt videreudvikling af BOM-integrationen. Det er altså et projekt, som kræver nøje planlægning og koordination, inden vi trykker på Start-knappen.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	30.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-175.000	-175.000	-175.000	-175.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)¹⁹	-175.000	-175.000	-175.000	-175.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)²⁰	-145.000	-320.000	-495.000	-670.000

¹⁹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

²⁰ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Automatisk fakturering af byggesager

Business case

Udvalg: By- og Miljøudvalget Aktivitet: 12 Administration

Område: BMO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Projektets formål er at undersøge om Byggeri og Arkitektur kan opnå en besparelse på driften eller en nedsættelse af byggesagsgebyrerne ved at:

- automatisere den manuelle arbejdsgang omkring fakturering og kreditering af byggesagsgebyrer, således at byggesagsbehandleren selv kan fakturere og kreditere direkte fra sagen.
- opnå en bedre kontrol med at gebyrerne bliver betalt.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Faktureringen foretages for så vidt korrekt i dag, men processen kan optimeres yderligere ved at automatisere processen og derigennem optimere arbejdsgangene.

Ved samtidigt at indbygge en kontrolfunktion, som melder tilbage fra økonomisystemet, når gebyret er betalt, vil sagsbehandleren kunne tilbageholde ibrugtagningstilladelsen, hvis gebyret ikke er betalt. Herved vil en del af tabet på restancer og den administrative byrde for Opkrævningen ifm. rykkere formentlig kunne reduceres.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Ved ansøgning om byggetilladelser opkræves et byggesagsgebyr, som beregnes ud fra sagsbehandlerens timeforbrug på sagen. Der kan faktureres to gange, ifm. byggetilladelse og ibrugtagning. Når gebyrerne skal faktureres, sender sagsbehandleren en avis til en medarbejder, som herefter fakturerer sagen i økonomisystemet og markerer sagen som faktureret. Det er bl.a. denne arbejdsgang, som skal analyseres.

Teknik og økonomi

- Automatiseringen tænkes lavet vha. integrationsplatformen SBSIP, som er en del af sagssystemet SBSYS. SBSIP har teknisk potentialet til at lave integrationen mod økonomisystemet Prisme, men vi har lokalt kun brugt SBSIP til Digital Post.
- Det må påregnes, at vi internt kommer til at bruge tid på projektledelse, konfiguration, systemtilpasninger, test samt kompetenceudvikling til at vedligeholde og overvåge integrationen. Desuden må vi forvente at skulle bruge konsulenttimer fra Fujitsu til test og konfiguration af snitfladen.
- Vi har for nyligt fået en ny version af Prisme og vi er blevet garanteret, at integrations-snitfladen vil tillade de samme funktioner, som den gamle version gjorde. Tidligere har der været oprettet integration fra det gamle byggesagssystem GeoEnviron ift. fakturering af byggesager, men denne

indeholdt ikke kontrolfunktionen for, om gebyret var betalt. Dette forudsætter vi kan løses i den nye løsning af Prisme.

- Der er svært at anslå effekten ift. bedre kontrol med restancer, for dels gælder nogle af restancerne byggerier, som aldrig blev til noget, og dels vil der altid være "dårlige" betalere. Desuden er en del af restancerne meget langsomme betalere. Dette skal afklares yderligere.

Organisation

Ændringen vil indebære en omlægning af eksisterende arbejdsgange og sagsbehandlerne vil være nødt til at ændre deres registreringspraksis. F.eks. slås der i dag op i ansøgningen efter oplysninger, som overføres til fakturaen, så disse skal findes og placeres på anden vis. Desuden vil kontrolfunktionen ift. restancer vil være en ny opgave for sagsbehandlerne.

Der kommer en del ændringsønsker ift. gebyrer på ansøgninger, f.eks. kan det være en anden, som skal betale gebyret, og det vil være derfor være optimalt, at også kreditering kan håndteres automatisk. Systemet har i forvejen knapper både til fakturering og kreditering, som kan kobles til systemunderstøttelse af funktionen. Der vil dog altid være en korrespondance forbundet både med afslag og tilsagn om kreditering, og denne funktion vil stadig blive en opgave for enheden.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	lille
Omfanget af målgruppen	mellem
Omfanget af den tekniske implementering	mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	50.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)²¹	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)²²	0	-50.000	-100.000	-150.000

²¹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

²² Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Book en byggesagsbehandler

Business case

Udvalg: By- og Miljøudvalget Aktivitet: 12 Administration

Område: BMO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Formålet med projektet er at stille en selvbetjeningsløsning til rådighed for borgere og virksomheder, så de kan booke dialogmøder med en byggesagsbehandler omkring byggeprojekter.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Det er i forbindelse med komplekse byggesager ofte hensigtsmæssigt at holde forhåndsdialgmøder, inden man påbegynder et byggesagsforløb. Borgere i Frederiksberg Kommune har mulighed for at holde ½ times møder med en byggesagsbehandler uden beregning.

Møderne kommer som oftest i dag i stand ved at borgerne henvender sig på telefon eller via mail til visitationen for byggesager. Hvis et byggeprojekt ikke kan afklares tilstrækkeligt i visitationen, sendes henvendelsen videre til afdelingslederen, som så ud fra den medsendte dokumentation og den aktuelle sagsbelastning i afdelingen vurderer hvilken sagsbehandler, der skal tage det pågældende møde. Herefter sætter den valgte sagsbehandler mødet i stand med borgeren. Der bookes mellem 200-250 møder årligt på denne måde.

Den administrative proces omkring dialogmøder kan være ressourcekrævende. I nogle tilfælde skal der flere kontakter til, før der er tilstrækkelig dokumentation til at visitere henvendelsen til et møde. Det betyder, at flere fagpersoner har brugt tid på at vurdere henvendelsen, inden mødet kan arrangeres, og at der dermed går længere tid mellem henvendelsen og mødet.

For borgeren er det alligevel kvalitativt en relativt god proces, som resulterer i gode møder, men en god selvbetjeningsløsning vil være en hurtigere og mere direkte vej til målet. Administrativt vil det være en fordel, at kun byggesagsbehandleren, som får mødet, skal sætte sig ind i sagen og kvalificere mødet. For borgeren vil det ligeledes være en fordel kun at have kontakt med én person.

Andre kommuner har haft rigtig gode erfaringer med lignende tiltag, og vi forventer også, at en selvbetjeningsløsning vil kunne forenkle tingene både for borgeren og administrationen, hvis den bygges op på den rigtige måde.

Løsningen skal systematisk guide borgeren, så emnet for henvendelsen og de dermed forbundne dokumentationskrav afdækkes og opfyldes. Dermed bliver det muligt at tilknytte de relevante sagsbehandlerressourcer til mødet, så borgeren kan vælge et ledigt tidspunkt i kalenderen.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Der er ud fra en indledende sondering ikke tvivl om, at den skitserede selvbetjeningsløsning vil være teknisk mulig at lave, men valget af system og leverandør må bero på en nærmere undersøgelse af mulighederne i samarbejde med It-afdelingen.

Dels skal omkostningerne stå mål med det forventede udbytte, og dels skal det valgte system gerne have et anvendelsespotentiale i andre sammenhænge. Det skal desuden afdækkes, om der er eksisterende løsninger i kommunen, som vil kunne dække behovet.

Man kan ikke forvente, at alle borgere vil gå direkte til selvbetjeningsløsningen. Visitationen vil stadig i et vist omfang skulle bruge tid på at vurdere og henvise borgerne til løsningen, men vi vurderer, at løsningen alligevel vil give en effektivisering.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	mellem
Omfanget af målgruppen	stor
Omfanget af den tekniske implementering	mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	100.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-50.000	-50.000	-50.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)²³	0	-50.000	-50.000	-50.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)²⁴	100.000	50.000	0	-50.000

Analyseprojekt af potentialer ved Streetview og lidar bymodel

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: BMO SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Projektet har til formål at analysere potentialerne ved brugen af streetview- og lidar teknologi i sagsbehandlingen på visse serviceområder i By- og Miljøområdet med henblik på at få projektet med i Digitaliseringsplan 2020.

²³ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

²⁴ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

By- og Miljøområdet har en antagelse om, at teknologierne vil kunne medvirke til hurtigere sagsbehandling ved at mindske antallet af fysiske besigtigelser og tilsyn på udvalgte ydelsesområder i forvaltningsområdet. Samtidig ønsker vi at afdække, hvordan data indsamles mest fordelagtigt: Skal løsningen købes gennem en ekstern leverandør, eller skal kommunen selv købe den nødvendige hard- og software. Dette ønsker vi begrundet igennem en mere dybdegående analyse.

Lidar er en sammenstilling af ordene "light" og "radar" og er en teknologi til at indsamle store mængder af afstandsmålinger med høj præcision. Lidar-afstandsmålinger foretages ved, at der udsendes laser-pulser med høj frekvens samtidigt med, at de enkelte pulser, typisk ved hjælp af et spejl, drejes ud i forskellige retninger. Den tid, det tager de enkelte pulser at ramme et objekt og blive reflekteret tilbage til laseren, kan bruges til at beregne afstanden.

Der er i de senere år sket en positiv udvikling i teknologierne til blandt andet at dokumentere byrum. Dette ses blandt andet i tilgængeligheden af de online-tjenester, som den almindelige forbruger har adgang til, men også i de mere specialiserede markeds løsninger, som er målrettet det kommunale virke - herunder Streetview-løsninger og 3D-bymodeller baseret på Lidartechnologi og højdemodeller. Data er blevet billigere at producere og i en utrolig god kvalitet.

Den høje kvalitet af billedmaterialet gør det muligt at se på billeder af byen med en meget større præcision og opløsning end tidligere og fra forskellige vinkler. Dette muliggør eksempelvis på vejstrækninger/-arealer, bygninger og facader, at der kan:

- laves præcise opmålinger (med få centimeters afvigelse).
- laves besigtigelser og/eller tilsyn uden at skulle opsøge stedet
- afsøges for huller eller andre forhold, der skal udbedres
- kontrolleres for skiltning eller mangel på samme på baggrund af billedmateriale
- testes fx ift. skyggevirksomheder og afstandsforskel ved planlagte byggerier

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

- Borgere og virksomheder oplever en hurtigere sagsbehandling.
- Antallet af fysiske besigtigelser og tilsyn reduceres og frigør derfor tid til yderligere sagsbehandling, der ellers ville være gået til transport
- Billedokumentationen af byen er til hver en tid så opdateret og tilpas målfast, at det kan indgå som dokumentation i fx byggeprojekter eller tilsyn.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Billedinformationen indsamles ved hjælp af særlige 360 graders kameraer med lidar-teknologi fastmonteret på en bil, som kører på samtlige veje i Frederiksberg Kommune. De indsamlede data processeres herefter af en ekstern leverandør eller af kommunen selv ved hjælp af særlig software, som blandt andet slører alle ansigter og nummerplader, og laver de ønskede opmærkninger af byudstyr etc. Afslutningsvis bliver data gjort tilgængelige for kommunens medarbejdere via kommunens egne GIS-løsninger.

Vi har ved udarbejdelsen af business casen baseret udgifterne på, at vi køber ydelserne fra en ekstern leverandør. En alternativ model er, at vi selv indkøber den nødvendige soft- og hardware for selv at kunne indsamle data. Dette vil bl.a. muliggøre, at kommunen kan indsamle data med en højere frekvens – fx kvartalsvist eller halvårligt, hvis dette ønskes. Til gengæld kræver det, at kommunen skal opbygge

egne kompetencer ift. brugen af hard- og software. Analysen skal således også afdække hvilken model, der er mest rentabel for kommunen.

De estimerede driftsudgifter er baseret på, at:

- data fra 200 km vejstrækning på Frederiksberg (stier er undtaget)
- data leveres én gang årligt
- datamaterialet er rensset for personfølsomme oplysninger (ansigter sløret, nummerplader skjulte etc.)
- byudstyr, huller i veje m.m. ikke er opmærket i datamaterialet.

Driftsudgifterne er endvidere baseret på, at vi opnår en fordelagtig pris, hvis vi køber data sammen med Københavns Kommune og er fleksible overfor, hvornår kørslerne gennemføres på året (data indsamles ikke i perioder med regn og sne).

Afslutningsvist forudsættes det, at der er tilladelse til at lave "fjerntilsyn- og besigtigelser" i de respektive lovgivninger for de berørte afdelinger. Det skal undersøges nærmere i takt med projektet rulles ud til forskellige faggrupper i forvaltningen.

Afhængigt af kørselsfrekvensen vil Frederiksberg Kommune og dennes ansatte blandt andet kunne anvende billedmaterialet i byggesagsbehandlingen, på miljøområdet eller i vedligeholdelsen af byens infrastruktur. De konkrete målgrupper afklares, når den endelige løsning vælges.

Afhængigt af kommunens behov og økonomi vil det også være muligt at få opmærket byudstyr, såsom skilte, strømskabe, lygtepæle, trafiklys m.m. Projektet skal endvidere afklare, om det er rentabelt at anvende kunstig intelligens til at lave disse opmærkninger.

Det er vores vurdering, at analysens omkostninger er nødvendige og rimelige set ift. det store potentiale ved en praktisk implementering af teknologierne.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	mellem
Omfanget af målgruppen	mellem
Omfanget af den tekniske implementering	Stor
Omfanget af den organisatoriske implementering	mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2018-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	150.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	0	0	0
III: Driftsudgifter	0	0	0	0

IV: Netto-effektivisering (drift)²⁵	0	0	0	0
Akkumuleret total (Tilbagebetaling) <small>26</small>	150.000	150.000	150.000	150.000

SSA-projekter

Udvikling af fagsystemerne Sensum og Bosted på Socialområdet

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: SSA SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Projektet består af flere dele: indkøb af digital understøttelse af KRAP-metoden i fagsystemet Sensum samt et tilkøb og implementering af en ADFS-integration i Sensum, der muliggør single sign-on. Derudover iværksættes et pilotprojekt omkring udviklingen af et sundhedsfagligt modul.

Sensum Bosted: Digital understøttelse af KRAP-metode

Medarbejdere i Socialafdelingen har gennemført uddannelse i KRAP (Kognitiv, ressourcebaseret og anerkendende pædagogik) som er teoretisk og metodisk forankret i de kognitive behandlingsformer og en ressourcefokuseret metode. I forlængelse af kompetenceudviklingsforløb er der opstået et behov for digital understøttelse af metoden i fagsystemet Sensum. Projektets formål er, i samarbejde med leverandøren af fagsystemet, at afdække og udvikle mulighed for at arbejde med KRAP-metodens redskaber i fagsystemet Sensum.

En digitalisering skal afløse nuværende Word-funktion og derved muliggøre understøttelse af arbejdsflow og metodeværktøjer med fokus på genbrug af data og sammenhæng med øvrige dokumentationsopgaver i fagsystemet.

En eventuel effektivisering vil være i forhold til et kvalitetsløft og ikke en ressourcemæssig besparelse, da der er tale om ny metode/dokumentationsopgave i Sensum.

Single sign-on til fagsystem: (ADFS integration)

Der skal tilkøbes og implementeres en ADFS-integration i fagsystem Sensum, der muliggør Single sign-on.

²⁵ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

²⁶ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Single sign-on er et kvalitetsløft, som muliggør direkte adgang til Sensum, når brugere har identificeret sig via login på den enhed, der arbejdes på.

Sundhedsfaglig dokumentation og understøttelse af risikobaseret tilsyn

Fagsystemet Sensum har afsat i Servicelovens voksenbestemmelser og understøtter metodemæssigt Voksenudredningsmetoden. Flere bosteder i kommunen udfører også sundhedsfaglige opgaver og har derved en række dokumentationsopgaver og pligter (sårpleje, blodsukkermåling etc.).

Projektets formål er at sikre, at fagsystem understøtter dokumentationskrav af sundhedsfaglige opgaver og sikre, at krav fra Styrelsen for patientsikkerhed imødekommes.

Der er tale om både faglige krav ift. eksempelvis de 12 sygeplejefaglige opmærksomhedspunkter samt en række tekniske specifikationer i form af krav til systemlog, feltbeskrivelser og lignende.

Der arbejdes i øjeblikket på leverandørsamarbejde om pilotprojekt om udvikling af et "Sundhedsfagligt Modul".

Opfyldelse af lovkrav	x	Kvalitetsløft	x	Effektivisering	
-----------------------	---	---------------	---	-----------------	--

2. Projektets kvalitative mål

Projektets kvalitative mål er at sikre efterlevelse af gældende lovkrav, optimere arbejdsgange samt at følge med tiden ift. at digitalisere understøttelse af pædagogiske metoder på socialområdet.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er usikkert, om de enkelte dele når at blive færdigudviklet.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Lille
Omfanget af målgruppen	Lille
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Vedrørende KRAP

- En eventuel effektivisering vil være i forhold til et kvalitetsløft og ikke en ressourcemæssig besparelse, da der er tale om udvikling af ny metode/dokumentationsopgave i Sensum.

Vedrørende Sundhedsfaglig dokumentation og understøttelse af risikobaseret tilsyn

- Der er tale om et udviklingspilotprojekt

Vedrørende Single sign-on

- Der er tale om et kvalitetsløft og få sekunders besparelse på login.

Etableringsudgifter til modulerne og snitfladerne samt projektledelsesressourcer er omkostningstunge, og SSA finansierer mindst halvdelen af projektet selv.

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	250.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-50.000	-50.000	-50.000
III: Driftsudgifter	0	50.000	50.000	50.000
IV: Netto-effektivisering (drift)²⁷	0	0	0	0
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)²⁸	250.000	250.000	250.000	250.000

²⁷ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

²⁸ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Kortlægning af infrastruktur/trådløs netværksforbindelse på Socialområdets tilbud

Business case

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: SSA SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Flere og flere af arbejds- og dokumentationsopgaver på Socialområdets tilbud stiller krav til et fleksibelt fagsystem og mulighed for at anvende mobile enheder. Dette gælder for eksempel ved medicinudlevering og ved arbejdet med at progressionsmåle borgers mål og delmål.

Forudsætningen er en afdækning af hvor mange af kommunens tilbud, der har trådløs adgang til Frederiksberg kommunens administrative netværk.

Det er endvidere nødvendigt at få kortlagt hvor mange tilbud/medarbejdere der har adgang til eksempelvis tablets og mobiltelefoner, og hvorvidt deres devices er tidssvarende.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	x	Effektivisering	
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	--

2. Projektets kvalitative mål

At følge med tiden og sikre et fleksibelt fagsystem gennem anvendelse af mobile enheder.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Projektet er et analyseprojekt, og der forventes ikke at være særlige udfordringer ifm. kortlægningen.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Lille
Omfanget af målgruppen	Lille
Omfanget af den tekniske implementering	Lille
Omfanget af den organisatoriske implementering	Lille

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer:

En effektivisering vil være i forhold til et kvalitetsløft og ikke en ressourcemæssig besparelse, da der er tale om et analyse- og kortlægningsprojekt.

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	200.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-25.000	-25.000	-25.000
III: Driftsudgifter	0	0	0	0
IV: Netto-effektivisering (drift)²⁹	0	-25.000	-25.000	-25.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)³⁰	200.000	175.000	150.000	125.000

Udvikling af fagsystemet Fasit på Arbejdsmarkedsområdet**Business case**

Udvalg: Magistraten Aktivitet: 12 Administration

Område: SSA SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Arbejdet i fagsystemet Fasit på Arbejdsmarkedsområdet er præget af hurtig udvikling i krav, lovgivning og behov. Det kræver, at området rent teknisk følger med for at kunne levere den bedst mulige service til borgerne og sikre rettidighed og høj kvalitet i sagsbehandlingen. Helt konkret er der til Fasit tale om følgende kommende moduler, snitflader og funktioner:

- Udvidet integration med Vitas
- Virksomhedsservice
- Direkte link til borger
- Indlæsning af fremmøderegistreringer (fra Ludos)
- Integration til FVDB
- Integration til Interne regler
- Prognoseværktøj
- Planlægningsværktøj

Opfyldelse af lovkrav	x	Kvalitetsløft	x	Effektivisering	x
-----------------------	---	---------------	---	-----------------	---

²⁹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

³⁰ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

2. Projektets kvalitative mål

Projektet har til formål at sikre, vi følger med udviklingen på arbejdsmarkedsområdet og efterlever gældende lovgivning.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det er usikkert om de enkelte dele når at blive færdigudviklet.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Lille
Omfanget af målgruppen	Mellem
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Mellem

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Effektivisering vil være i forhold til dels sikring af lovmæssige krav og systemmodernisering og dels være et kvalitetsløft, men der vil kun være begrænsede ressourcemæssige besparelser.

Modulerne, snitflader, projektledelse samt drift er omkostningstungt. SSA finansierer hermed mindst halvdelen af projektet selv.

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	200.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-50.000	-50.000	-50.000
III: Driftsudgifter	0	50.000	50.000	50.000
IV: Netto-effektivisering (drift)³¹	0	0	0	0
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)³²	200.000	200.000	200.000	200.000

³¹ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn)

³² Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Velfærdsteknologi: Roterbare senge på plejecentre

Business case

Udvalg: Sundheds- og omsorgsudvalget Aktivitet: 40 Omsorg

Område: SSA SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

Til budget 2017 blev der i Digitaliseringsplanen afsat midler til at igangsætte en pilotafprøvning af roterbare plejesenge i regi af Smart Sundhed – jf. bilag 1 *Status for arbejdet med at identificere nye investerings- og effektiviseringsforslag til Digitaliseringsplanen 2019*.

På baggrund af erfaringerne fra pilotafprøvningen foreslås det, at der foretages en yderligere investering og dertil effektivisering i roterbare senge.

Formålet med roterbare senge er:

- at genskabe et godt og sammenhængende hverdagsliv for borgeren på plejecenter på trods af funktionsnedsættelse
- at forbedre det fysiske arbejdsmiljø ved forflytninger for personalet
- at reducere tiden, som personalet bruger på at hjælpe borgeren i eller op ad sengen.

Sengene er et supplement til andre teknologier og vil ikke være en forbedring for alle borgere. Baseret på erfaringer fra andre kommuner vurderes det, at ca. 5% af beboere på et plejecenter kunne have glæde af sengene.

Der er to forskellige typer af roterbare plejesenge:

1. Den fuldautomatiske seng kan med et enkelt tryk på en fjernbetjening køre sengen op i stoleposition og roteres vinkelret ud mod rummet. Herfra får brugeren en lettere udstigning af sengen og en evt. lettere overgang til eksempelvis kørestol, stålift eller lignende.

For den optimale anvendelse af den fuldautomatiske plejeseng, der ca. koster det dobbelte af den halvautomatiske plejeseng, skal brugeren kunne forflytte sig selv.

2. Den halvautomatiske seng kan med et enkelt tryk på en fjernbetjening ligeledes køre sengen op i stoleposition, hvorefter personalet løsner et greb således, at sengen nu kan roteres vinkelret ud mod rummet. Brugeren får igen en naturlig og lettere ind- og udstigning af sengen og eventuelt overgang til kørestol, stålift eller lignende.

Erfaringerne fra pilotprojektet har vist, at det især er den halvautomatiske seng, som skaber størst værdi for borgere og personalet. Ligeledes er erfaringer fra andre kommuner, at anvendelse af den halvautomatiske plejeseng kan reducere behovet for 2 hjælpere til 1 ved forflytning og derudover reducere tiden, personalet bruger på forflytninger. Derudover kan brugeren forflyttes ud og ind af sengen uden berøring fra plejepersonalet, hvilket er en stor gevinst for smertepåvirkede borgere, ligesom mange demente har ubehag ved berøring.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	X	Effektivisering	X
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

Gevinsterne og de kvalitative mål ved at investere i en roterbar plejeseng er på sigt:

- Øge borgernes mobilitet og livskvalitet ved at gøre ind- og udstigning i/af en seng til en mere selvhjulpent, rolig og værdig situation for borgeren
- Reducere antallet af borgere, der har behov for 2 hjælpere i forbindelse med ind- og udstigning i/af senge
- Forbedre det fysiske arbejdsmiljø ved forflytninger, herunder at personalet kan udføre forflytninger med mere hensigtsmæssige arbejdsbevægelser, reducere tunge løft og belastende arbejdsstillinger.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

I Frederiksberg Kommune er der implementeret en ny forflytningspolitik på alle plejecentre og på Døgnrehabilitering, ligesom der er arbejdet med forflytningsteknologi 2-1. Arbejdet med at implementere forflytningsteknologier og gå fra 2 til 1 har ført til mere effektive arbejdsgange, og der er i 2016 og 2017 gennemført større effektiviseringer. Det blev i 2016 vurderet, at 80 procent af de beboere på plejecentrene, der har behov for hjælp, forflyttes af en medarbejder. Dertil kommer, at størstedelen af de beboere, der har brug for hjælp til at komme ud af sengen, også har behov for hjælp til at komme derfra og over i en kørestol el. lign.

Ved hjælp af en roterbar seng kan en borger eksempelvis rejses til siddende position, hvorfra medarbejderen kan anlægge et lille sejl. Dette er enkelt og mere tidsbesparende end at skulle anlægge et stort sejl, hvor borgeren ligger i sengen. Dels vil kombinationen af en roterbar seng og en lift kunne gøre antallet af forflytninger med en person endnu større, idet nogle borgere ikke kan forflyttes med én person med de redskaber, der er tilgængelige i dag.

Den estimerede tidsbesparelse beror på en vurdering af forskellige muligheder for at spare tid. Det kan både være muligheden for kun at være en medarbejder, men det kan også være muligheden for at hjælpe en borger hurtigere til siddende position (med eks. to medarbejdere), eller at en borger selv kan komme til siddende position. Ligeledes vil gevinsterne variere, alt efter hvilken situation og målgruppe der er tale om – i nogle tilfælde vil det handle om et forbedret arbejdsmiljø, kvalitet for borgerne eller sparet tid og i andre tilfælde en kombination af dem alle. Det skal bemærkes, at ikke alle plejecentre har en loftslift, hvorfor de roterbare senge vil være særligt egnede her. Den samlede beregnede effektivisering er baseret på en kombination af flere faktorer, som tilsammen giver mulighed for at opnå en effektivisering.

For at understøtte den optimale udnyttelse af de roterbare senge afsættes der 50.000 kr. til at indkøbe hjælperedskaber, eks. sejl og tryksårsmadrasser samt 30.000 kr. til implementeringsstøtte.

Erfaringen fra pilotprojektet og andre kommuner har vist, at det ca. tager et ½ år at implementere løsningerne, på en måde, så de skaber den forventede værdi. Derfor beregnes der med en 50 % effektivisering det første år.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl)	BO2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
I: Anlægsinvestering	540.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	-105.000	-210.000	-210.000	-210.000
III: Driftsudgifter	4.000	15.000	15.000	15.000
IV: Netto-effektivisering (drift)³³	-101.000	-195.000	-195.000	-195.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)³⁴	439.000	244.000	49.000	-146.000

Velfærdsteknologi: Forflytnings- og hygiejnepakke til Socialområdet

Business case

Udvalg: Socialudvalget Aktivitet: 73 Tilbud til voksne med særlige behov

Område: SSA SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

I takt med at målgruppen på de sociale tilbud bliver ældre, stiger målgruppens behov for hjælp ift. pleje og forflytning. Det betyder grundlæggende, at pædagogpersonalet skal udføre flere pleje- og forflytningsopgaver i forhold til tidligere, som de i udgangspunktet ikke er uddannet i. Ligeledes vurderes det, at personalet i begrænset omfang er bekendt med de teknologiske løsninger, som findes på markedet, og som kan understøtte forflytnings- og hygiejneområdet.

Formålet med projektet er at indkøbe teknologier og understøtte en opkvalificering af kompetencer indenfor forflytning og hygiejneområdet samt sikre et effektivt match mellem arbejdsopgaver og "teknologier/løsninger", jf. bilag 1 *Status for arbejdet med at identificere nye investerings- og effektiviseringsforslag til Digitaliseringsplanen 2019*. Dette skal ske med udgangspunkt i borgernes og medarbejdernes udfordringer, således at det sikres, at der investeres i hjælpemidler, der kan skabe kvalitet for borgeren og medarbejderne samt effektivitet for organisationen.

Opfyldelse af lovkrav		Kvalitetsløft	X	Effektivisering	X
-----------------------	--	---------------	---	-----------------	---

2. Projektets kvalitative mål

³³ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn).

³⁴ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Forslaget omhandler kompetenceløft af pædagoger ift. pleje og forflytningsopgaver og fokus på at sikre de rigtige kompetencer ift. pleje- og forflytningsopgaver. Det vurderes i et arbejdsmiljøperspektiv, at der kan opnås relativ stor værdi ved at arbejde målrettet med uddannelse og opkvalificering af personalet.

På sundhedsområdet er der indført forskellige teknologier på forflytnings- og hygiejneområdet, som vurderes også at kunne skabe effekt på socialområdet ift. bedre arbejdsmiljø, øget kvalitet for borgere og øget effektivitet. Da målgruppen på socialområdet har mange og forskelligartede behov og udfordringer ift. hygiejne og forflytning, foreslås det, at der arbejdes med en "pakkeløsning" af teknologier frem for en specifik teknologi. En pakkeløsning skal understøtte, at der arbejdes bredt med forflytning- og hygiejneområdet, samt at personalet skal være til at identificere målgrupper og arbejdsopgaver/arbejdsgange, der kan forbedres. Dette skal ske ved kompetenceløft i selve udførelsen af pleje og hygiejneopgaver samt ved at introducere medarbejdere til teknologiske løsninger.

Den samlede effektivisering opnås ved højere kvalitet i arbejdsmiljø og bedre effektivitet i arbejdsgange. Da effektiviseringen pr. borger vil variere afhængigt af borgers udfordringer og nuværende arbejdsgange, er det vurderet, at der samlet set kan opnås en effektivisering på 200.000 kr. pr. år. Det første år af projektet indhentes der dog ikke nogen effektivisering, da det vurderes at tage et år at implementere de nye løsninger og justere arbejdsgangene.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Det samlede investerings- og effektiviseringspotentiale er beregnet ved at opgøre det samlede antal borgere på de botilbud, hvor der vurderes at være et udviklingspotentiale ved indførelsen af forflytnings- og hygiejneløsninger. Der investeres samlet set 700.000 kr. over en fireårige periode til at understøtte realiseringen af de forventede gevinster. Dette skal finansiere forskellige hjælpemidler, såsom forflytningsplatforme, badestole, stoleforflyttere, strømpepåtagere, mindre hygiejneredskaber samt implementeringsunderstøttende aktiviteter.

Det er kompliceret at implementere forflytnings- og hygiejneløsninger på socialområdet. Dette skyldes flere forhold, fx at forflytningsområdet ikke er et fagområde, som traditionelt ligger tæt på pædagogers faglighed. Det betyder, at der skal arbejdes intensivt med at skabe motivation og fastholdelse af medarbejdernes nysgerrighed og fokus på forflytning og hygiejneområdet. Dette forudsætter, at der kommer ressourcer udefra til at understøtte, at løsningerne indarbejdes i alle arbejdsgangene (dag, aften og nat) og tages korrekt i brug.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Stor
Omfanget af målgruppen	Lille
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Projektet har følgende anlægsinvesteringer og driftseffektiviseringer:

Hele kr. (2019–pl)	BO2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
I: Anlægsinvestering	500.000	50.000	50.000	50.000

II: Effektivisering (drift)	0	-200.000	-200.000	-200.000
III: Driftsudgifter	0	25.000	25.000	15.000
IV: Netto-effektivisering (drift)³⁵	0	-175.000	-125.000	-135.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)³⁶	500.000	375.000	250.000	115.000

Genberegning af effektiviseringspotentiale på Cura

Business case

Udvalg: Sundheds- og omsorgsudvalget

Aktivitet: 12 Administration

Område: SSA - Sundheds- og Omsorg

SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

”Smart Sundhed” er SSA’s strategiske ramme og plan, der med fokus på borgernes behov skal sikre sammenhængende digitale løsninger på sundheds- og omsorgsområdet. Cura er den nye elektroniske omsorgsjournal (EOJ), som skal sikre mere effektive arbejdsgange for brugerne og give medarbejderne et overskueligt og opdateret overblik over daglige opgaver mv.

I forbindelse med digitaliseringsplan 2018 besluttede direktionen, at effektiviseringspotentialet skulle genberegnes i forbindelse med udarbejdelse af digitaliseringsplan 2019 med henblik på en forøgelse af effektiviseringsgevinsterne.

2. Projektets kvalitative mål

- Mindre tid brugt på dokumentation og koordinering
- Beslutningsstøtte til medarbejdere i en kompleks hverdag
- Understøttelse af det tværfaglige samarbejde omkring borgeren
- Stabil drift og god performance byggende på en velafprøvet og skalerbar platform
- Data til ledelsesinformation og kvalitetsoptimering
- Frihed til at vælge integration til tredjeparts-løsninger
- Mobil anvendelse for brugerne på farten, direkte i mødet med borgeren

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

³⁵ Driftsudgifter fratrukket effektiviseringer (negativt fortegn).

³⁶ Anlægsinvesteringer i alt fratrukket netto-effektiviseringer i alt og derefter lagt til eller fratrukket forrige års akkumulerede total. Negativt fortegn betyder, at anlægsinvesteringen hentes af netto-effektiviseringerne.

Cura blev sat i drift i maj 2018. I forbindelse med implementeringen opleves der mange tekniske udfordringer, og en del af modulerne er endnu ikke færdigudviklet. Projektet har vist sig at være langt mere omfattende og kompliceret end forventet både teknisk og fagligt.

SSA er midt i en meget tung implementeringsproces, med et langt fra færdigudviklet system og mange tekniske udfordringer, og det kan være meget vanskeligt på nuværende tidspunkt at forestille sig et færdigt udviklet og implementeret system i effektiv drift.

Alligevel har SSA vurderet, at der formentlig vil være funktioner, som på sigt vil muliggøre et øget effektiviseringspotentiale i form af bedre brugervenlighed, bedre dokumentationsmuligheder med mere strukturerede data og Fællessprog III. Hertil kommer, at systemet er mere intuitivt, og at der formentlig på sigt vil kunne spares tid på undervisning mv.

I forhold til dette potentiale er der allerede i digitaliseringsplan 2018 lagt effektiviseringer ind på 1 mio. i 2019 og 1,9 mio. fra 2020 og frem.

Desværre har det også vist sig, at udgifterne til systemet er blevet langt højere end forventet. Dette skyldes flere forhold:

- Der er flere moduler som ikke færdigudviklet, hvorfor der fortsat skal være adgang til KMD Care, som både medfører dobbeltarbejde og ekstra udgifter til 2 systemer.
- Det har vist sig, at nogle vigtige funktioner, som bl.a. medicin håndtering, ikke længere kan afvikles på PC, men kun kan afvikles på mobile devices, med meget høje tekniske krav og meget dyre anskaffelsespriser, hvilket har betydet, at SSA har måttet investere meget store beløb til indkøb af nye devices.
- De data, som leverandøren stiller gratis til rådighed, har vist sig at være helt ustrukturerede og er derfor ikke brugbare i forhold til afregninger, FKLIS, effektmålinger mv. og har betydet, at SSA har været nødsaget til at tilkøbe et nyt business intelligence-modul, med meget store implementeringsudgifter og løbende driftsudgifter til følge.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Stor
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Stor
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

I forhold til anlægsinvestering henvises til Business Case i digitaliseringsplan 2018, hvor der blev besluttet en anlægsinvestering på 6 mio. i 2018 og en effektivisering på drift på 1 mio. i 2020 stigende til 1,9 mio. i 2021 og frem. Der blev tillige besluttet en driftsbevilling på 0,9 mio. i 2019 og 0,4 mio. i 2020 og frem.

I forbindelse med revurdering af effektiviseringspotentialet er det vurderingen, at effektiviseringen vil kunne øges med yderligere -250.000 i 2021 stigende til -500.000 i 2022 og frem.

Denne business case er derfor en opskrivning af effektiviseringen fra digitaliseringsplan 2018.

Hele kr. (2018-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	0	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	0	-250.000	-500.000
	0	0	-250.000	-500.000

Både SSA's øgede effektiviseringskrav og de ovenfor omtalte ekstra økonomiske udgifter vil først kunne beregnes endeligt, når der er opnået stabil drift. Hvis der ikke kan identificeres de forventede gevinster, vil andre muligheder blive undersøgt frem mod vedtagelse af Digitaliseringsplan 2020.

Omsorgsjournal som platform for "Smart Sundhed"

Business case

Udvalg: Sundheds- og omsorgsudvalget

Aktivitet: 40 Omsorg

Område: SSA - Sundheds- og Omsorg

SER/OVF: Serviceudgift

1. Projektets formål

"Smart Sundhed" er SSA's strategiske ramme og plan, der med fokus på borgernes behov skal sikre sammenhængende digitale løsninger på sundheds- og omsorgsområdet.

Et nyt omsorgssystem er implementeret i 2018, der skal være platformen, som skal binde områdets nuværende og kommende digitale løsninger sammen. Columna Cura (Cura) er den nye omsorgsjournal, der skal understøtte mere effektive arbejdsgange for medarbejderne via et mere overskueligt og opdateret overblik over deres opgaver. Ligeledes vil Cura gøre det muligt at borgerne kan få adgang til deres egne data/informationer.

Cura er bygget som en platform, hvor der løbende kan tilføjes flere funktioner end dem, som er en del af standardpakken. Det gøres ved at eksterne leverandører kan etablere integrationer til Cura og dermed udvikle egne funktioner til Cura. For at udnytte denne mulighed skal SSA skabe et samarbejde mellem leverandøren af Cura og leverandører af andre it-systemer, der kan udbygge funktioner i Cura, og dermed øge den samlede gevinst ved Cura.

2. Projektets kvalitative mål

- Mindre tid brugt på koordinering og logistik ved at data fra Cura udstilles på nye måder for medarbejdere, så de f.eks. i fællesskab kan vurdere hvilke borgere, hvor det er særligt vigtigt med en bestemt faglig indsats.
- Bedre beslutningsstøtte for ledere og medarbejdere, f.eks. ved at systematisere data for medarbejdere, så de kan give den rette indsats på det rigtige tidspunkt til borgeren.

- Gøre borgere i stand til at varetage flere opgaver selvstændigt ved at bruge Cura til at planlægge kommunens indsats ift. egen hverdag, f.eks. ved at give borgeren mulighed for at booke tider selv.

3. Projektets forudsætninger og usikkerheder

Projektet er baseret på at eksterne leverandører kan etablere integration til Cura-data, således at der kan trækkes data ud af Cura og føres data tilbage til Cura. Forslaget er forbundet med en vis usikkerhed, da det erfaringsmæssigt er kompliceret at etablere disse integrationer. Udover at etablere integration vil der ligeledes skulle gennemføres en udvikling- og implementeringsproces af de nye digitalt understøttede arbejdsgange.

For at understøtte udviklings- og implementeringsarbejdet gennemføres der i efteråret/vinter 2018, i forbindelse med næste status for Smart Sundhed, en evaluering af projekterne. Evalueringen vil belyse status for integrationen og de foreløbige erfaringer med at indføre digitalt understøttede arbejdsgange samt muligheden for at realisere de forventede gevinster. Ligeledes vil der være fokus på at afdække hvilke behov og udfordringer, som kan løses via de digitale løsninger. Hvis der ikke kan identificeres de forventede gevinster, vil andre muligheder blive undersøgt frem mod vedtagelse af Digitaliseringsplan 2020.

Til gennemførelse af indsatsen skal der investeres i:

- Etablering og systemtilpasning
- Etablering af integration mellem Cura og leverandører af andre løsninger.
- Projektledelse, evaluering af leverandørers løsninger og etablering af tæt samarbejde med leverandøren af Cura.

4. Projektets implementering

Omfanget af forandringen	Mellem
Omfanget af målgruppen	Stor
Omfanget af den tekniske implementering	Mellem
Omfanget af den organisatoriske implementering	Stor

5. Projektets anlægsinvesteringer og effektiviseringer

Hele kr. (2018-pl) (-)=budgetforbedring	B2019	BO2020	BO2021	BO2022
I: Anlægsinvestering	300.000	0	0	0
II: Effektivisering (drift)	0	-200.000	-400.000	-400.000
III: Driftsudgifter	200.000	200.000	200.000	200.000
IV: Netto-effektivisering (drift)^[1]	500.000	0	-200.000	-200.000
Akkumuleret total (Tilbagebetaling)^[2]	500.000	500.000	300.000	100.000

Strategisk digitaliseringsgrundlag

Direktørområderne har sammen skabt det strategiske digitaliseringsgrundlag. Visionen og de 8 pejlemærker danner rammen for de kommende års arbejde med digitalisering på tværs af kommunen og i de enkelte områder. Grundlaget blev godkendt af direktionen den 6. februar 2018.



"Vi skal lære at læse teknologien og de afledte konsekvenser, og vi skal kunne inddrage og kombinere teknologien, så vi kan skabe nye spændende løsninger. Løsninger, der ikke bare udfylder det nuværende behov, men bygger videre på, hvad kommunen er og skal kunne."

*(Co-founder og CEO i
DareDisrupt, Anders Hvid)*

[Vi skal turde forstyrre os selv](#)

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Indhold

- **Formål**
 - Et fælles fodslag
 - Hvorfor et digitaliseringsgrundlag?
 - Vores forståelse af digitalisering
- **Visionen**
 - Vores ambition
- **8 pejlemærker**
 - Det skal være let og give værdi at være digital
 - Nye skridt med nye teknologier
 - Stærk digital ledelse
 - Implementering, der gør en forskel
 - Digitalisering og effektivisering
 - Sikker behandling af data
 - Fremtidssikker og bæredygtig it- og forretningsarkitektur
 - Stabil og parat it-infrastruktur
- **Bilag**
 - Ophæng til omverdenen
 - Placering i strategilandskabet
 - Ordforklaring

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



FORMÅL

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Et fælles fodslag

- Det strategiske digitaliseringsgrundlag sætter retningen for digitalisering i Frederiksberg Kommune med den fælles vision og de 8 pejlemærker som forudsætninger for at nå visionen
- Alle ledere og medarbejdere, der aktivt arbejder med digitalisering i Frederiksberg Kommune skal i deres daglige virke arbejde efter det strategiske digitaliseringsgrundlag. De har rollen som videreformidlere af grundlaget til ledere, der har brug for støtte til digitaliseringsarbejdet af egen kerneopgave
- Med fælles handling får vi resultater!
 - Vi skaber løsninger sammen
 - Vi får mest muligt ud af investeringerne
 - Vi arbejder tværgående
 - Vi gør byen smart og bæredygtig

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Hvorfor et digitaliseringsgrundlag?

- For at have et fælles fundament for den digitale udvikling i og af Frederiksberg Kommune på tværs af områder
- Vi skal være klar til at udnytte potentialet i teknologierne for at forbedre og udvikle vores opgaveløsning til gavn for borgere og virksomheder
- Digitalisering og den teknologiske udvikling er en større drivkraft for forandringer i dag end tidligere og kan imødekomme vores forretningsbehov på helt nye måder.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Vores forståelse af digitalisering

- Et middel til at understøtte og udvikle organisationens behov
 - Eks: Automatisering af arbejdsgange med digitale assistenter, der tager dele af det manuelle tastearbejde. Medarbejderes tid frigøres til andre opgaver.
- En selvstændig drivkraft til at opdage og muliggøre ny service og opgaveløsning (både hverdagsdigitalisering og radikal innovation)
 - Eks: I dag foregår tolkning ved fysisk fremmøde, snart foregår det gennem videotolkning. Næste radikale skridt kan være, at teknologien (kunstig intelligens) muliggør tolkerbotter, som afvikler oversættelsen mellem sagsbehandler og borger.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



VISIONEN

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Vision

Digitale løsninger bidrager til det gode hverdagsliv for borgere og virksomheder på Frederiksberg. Med afsæt i deres behov og i samskabelse binder vi forretning, teknologi og data sammen og skaber en sammenhængende og effektiv kommune.

Vi er den digitalt kompetente kommune, der vedholdende modner borgernes og medarbejdernes digitale kompetencer.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Vores ambition

Vi vil være digitale frontløbere i Frederiksberg Kommune, som er med i top 7 over kommuner, der skaber resultater med digitalisering, der gør en forskel for borgere, virksomhed og medarbejdere.

Vi vil være ambitiøse i de valg, som vi træffer omkring digitalisering – vi har kræfterne, viljen og energien!

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



PEJLEMÆRKERNE

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



8 pejlemærker

- Det skal være let og give værdi at være digital
- Nye skridt med nye teknologier
- Stærk digital ledelse
- Implementering, der gør en forskel
- Digitalisering og effektivisering
- Sikker behandling af data
- Fremtidssikker og bæredygtig it- og forretningsarkitektur
- Stabil og parat it-infrastruktur



Det skal være let og give værdi at være digital



Vi understøtter og udvikler vores service til borgere og virksomheder digitalt. Både i forhold til selvbetjening og straksafklaring, men også velfærdsydelse helt tæt på borgeren. Vi gør os umage for at gøre det nemt for borgere og virksomheder at få værdi af at bruge de teknologiske løsninger. Det gør vi bl.a. ved at indrette og designe vores løsninger ud fra et "brugeren i centrum"-perspektiv – hvor borgeren/virksomheden er omdrejningspunktet.

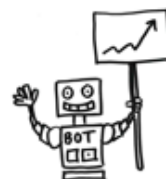
Det betyder, at:

- vi prioriterer de digitale kanaler, da de er mest tidssvarende, omkostningseffektive og tilgængelige for de fleste borgere/virksomheder
- vi gør flere borgere digitale og hjælper dem, der ikke kan selv
- vi gør flere borgere selvhjulpne med velfærdsteknologiske løsninger
- vores løsninger er brugervenlige – vi gør det nemt at gøre det rigtigt
- der skal skabes bedre sammenhænge mellem selvbetjeningsløsninger og de bagvedliggende fagsystemer – det er stadig fundamentet for effektiv, digital service
- borgeren og virksomheden har adgang til at se og følge egne sager og relevante data, hvor det er muligt og i overensstemmelse med den konkrete opgave. De efterlades trygge og oplyste efter kontakt med vores digitale løsninger og er klar til at tage næste skridt selv.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Nye skridt med nye teknologier



Udgangspunktet er altid sikker stabil drift, men for at kunne ruste vores organisation til fremtiden og fastholde den høje kvalitet i serviceniveauet til borgere og virksomheder afprøver vi nye teknologier – vi tror på, at de nye teknologier har potentiale. Nogle gange vil der være tale om større digitale transformationer, andre gange om hverdagsdigitalisering. Men vi er altid parate til at foretage den rigtige organisatoriske reaktion på den teknologiske forandring.

Det betyder, at:

- nogle gange er afsættet det rette match mellem behov hos borgeren eller medarbejder og den konkrete teknologi. Andre gange tager vi afsæt i nye teknologier, som kan vise sig at imødekomme behov med en ny udviklingskraft
- vi i fællesskab afprøver nye teknologier gennem pilotprojekter for at reducere usikkerheden og få en praktisk erfaring med teknologien
- vi er bevidste om, at der er en risiko for at fejle, når vi afprøver nye teknologier, men vi tør godt, bl.a. fordi vi risikovurderer, inden vi går i gang
- vi er opmærksomme på, at ny teknologi kan kræve tid
- vi vil være en innovativ kommune, som er en attraktiv samarbejdspartner for KL, KOMBIT mv. og virksomheder i forhold til netværk, pilotcases, indsamling af viden og erfaringsudveksling.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Stærk digital ledelse



Lederne på alle niveauer mestrer digital ledelse som ledelsesdisciplin og har et digitalt mind-set i forhold til opgaveløsningen i deres afdeling eller institution. Lederne "er den" og er ansvarlige for at understøtte og udvikle kerneopgaverne digitalt – i partnerskab med medarbejdere, stabene i områderne og It-afdelingen.

Det betyder, at lederne i Frederiksberg Kommune:

- er nysgerrige over for og tager ansvar for den transformation, der sættes i gang med digitaliseringsindsatser for at bevæge kommunen i den ønskede retning som den digitalt kompetente kommune
- understøtter et aktivt samarbejde på tværs af organisationen omkring digitalisering og inspirerer medarbejdere til at deltage i digitaliseringsprojekter
- har en forståelse af, at digitale teknologier "gør" noget ved det arbejdsfelt, vi digitaliserer, og der derfor er brug for at gentænke opgaveløsning og kompetencer for lederen selv og for medarbejderne
- har tilstrækkelig viden om og indsigt i de løsninger og platforme, deres medarbejdere anvender. Lederne har en klar fornemmelse af hvilke muligheder og udfordringer, disse løsninger giver for medarbejderne og for udvikling af forretningen
- er bevidste om, at de er et vigtigt led i en digital arbejdsgang – og selv gør det, de beder medarbejderne om. Digitale arbejds gange bliver kun succesfuldt implementeret, hvis lederen går forrest og fx "skrotter papiret"
- henter gevinsterne ved digitalisering "hos sig". Lederen formidler meningen med digitaliseringsindsatsen, binder den sammen med medarbejdernes opgaver/arbejds gange og formår at fastholde fokus og at følge op på gevinsterne.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Implementering, der gør en forskel



Vi implementerer vores digitaliseringsprojekter for at forandre vores forretning, så vi jagter forbedringen og den nye tilstand, som vi ønsker, at organisationen skal opnå. Det kan vi kun lykkes med, når vi har den rigtige viden i projekterne og sammen sætter fokus på den organisatoriske forandringsledelse og forankring – i mindst lige så høj grad som den tekniske dimension. Med digitalisering synliggøres organisatoriske problemstillinger, som vi skal tage stilling til og løse organisatorisk – ikke med it'en selv.

Det betyder, at:

- vi implementerer som et hold af it og forretning, fordi det er en fælles opgave at nå i mål – også når det bliver svært
- vi implementerer løsninger ved nysgerrigt at analysere kernen i opgaven og arbejdsgange og tager aktivt stilling til, hvad vi skal fastholde, ændre og ikke længere gøre. Det gør vi for at kunne vælge den rigtige løsning og for nemmere at kunne gennemføre og klart kommunikere forandringen for organisationen
- vi afprøver implementeringsmetoder, som sætter fokus på dialog og meningsskabelse, og som gør os i stand til hurtigere og sammen at håndtere digitaliseringsprojekternes udfordringer – for at sikre, at vi hele tiden bevæger os sammen i den retning, som vi ønsker
- vi afsætter ressourcer internt i organisationen til implementeringsopgaven, til at lære at arbejde i det nye system og til den efterfølgende driftsorganisering – fordi vi godt ved, at implementering er tidskrævende
- implementeringen ikke stopper, efter løsningen er sat i drift:
 - med hypercare sikrer vi en god og stabil overgang til drift og håndterer problemer og frustrationer i organisationen
 - med implementering i bund sikrer vi, at vi arbejder på den måde, som løsningen er beregnet til
 - med effektvurdering sikrer vi, at løsningen giver de planlagte gevinster – økonomiske og kvalitative.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Digitalisering og effektivisering



Med digitalisering skaber vi grundlag for effektiviseringer i form af økonomiske og kvalitative gevinster – som regel i kombination. For at organisationen opnår effektiviseringen er der brug for en fælles, succesfuld implementering og et stærkt digitalt lederskab. Kun sådan realiserer vi potentialet ved digitaliseringen både kvalitativt og kvantitativt.

Det betyder, at vi kobler digitalisering og effektivisering ved at:

- lægge digitaliseringsforslag i digitaliseringsplanerne
- udarbejde fælles måltal for tværgående og område-digitalisering
- digitaliseringsprojekter både skal være kvalitetsudviklende og have konkrete effektiviseringer, hvor investeringer skal stå mål med effektiviseringen, men der er også mulighed for projekter med lav effektivisering eller projekter, som starter med analyse, eller pilotprojekter uden effektivisering
- fastlægge en effektivisering ud fra eksisterende viden og forudsætninger og med buffer til ændrede forudsætninger
- afdelinger/institutioner skal kunne beholde en vis del af effektiviseringen.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Sikker behandling af data



Borgere og virksomheder har tillid til og er trygge ved at bruge kommunens digitale løsninger. Vi beskytter borgernes og virksomhedernes fortrolige og følsomme data og Frederiksberg Kommunes it-systemer, så data ikke falder i de forkerte hænder, og vores it-systemer og derved opgavedrift ikke ødelægges.

Databeskyttelse og informationssikkerhed er en integreret del af vores digitalisering og vores brug af it og kan kun løftes ved, at vi fælles tager ansvar for at risikovurdere og tænke sikkerhed og databeskyttelse ind i vores drift – både teknisk og organisatorisk.

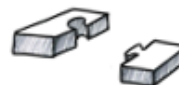
Det betyder, at:

- vi prioriterer den tekniske sikkerhed højt for at beskytte kommunens produktion samt borgernes og virksomheders data. Med den tekniske sikkerhed inddæmmer vi de forskellige risici, så skaden kan begrænses, hvis der opstår sikkerhedsbrud, og vi er alle vores ansvar bevidst og følger planerne, hvis der sker et udfald
- vi stiller samme høje krav til teknisk sikkerhed: Hos os selv, hos vores leverandører og databehandlere
- den høje tekniske sikkerhed kan aldrig stå alene. Ansatte, dataansvarlige/systemejere (ledere) har en tydelig opmærksomhed og følger informationssikkerhedsreglerne som en naturlig del af deres arbejde og opgaveløsning. Det har alle ansatte tilegnet sig gennem kompetenceindsats
- vi har overblik over de data, som vi bruger, hvordan vi bruger dem, og hvem der har relevant adgang til dem. Vi sikrer os, at vi altid har konkret lovhjemmel til at behandle data på den måde, vi bruger dem. Vi gemmer ikke data længere end nødvendigt
- vi ved, at vi arbejder med korrekte data, og vi beskytter data ved den autoritative kilde for at give mulighed for at genbruge data med den oprindelige fortrolighed i forskellige sammenhænge. Korrekt datadisciplin er en forudsætning for smarte og sikre løsninger.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Fremtidssikker og bæredygtig it- og forretningsarkitektur



Vi vil skabe et helhedsorienteret, veldokumenteret og driftssikkert fundament af it- og forretningsarkitektur, der giver mulighed for decentral fleksibilitet i forhold til organisationens behov – uden at det fælles og sammenhængende fundament vakler. Vi har opdateret viden om vores systemer, deres indbyrdes afhængigheder og de data, der anvendes i arbejdsgangene i og imellem systemerne. Nye systemer skal spille sammen frem for at være isolerede siloer, der binder kommunen til bestemte leverandører. Det er en forudsætning for at understøtte effektive arbejdsgange, genbruge data, fleksibilitet og et flerleverandør-marked.

Det betyder, at:

- vi stiller krav til projekter og leverandører om at holde deres løsninger op mod arkitekturprincipper, rammer og initiativer i fælleskommunal rammearkitektur, fællesoffentlige arkitekturbeslutninger og Frederiksberg Kommunes konkretisering ift. egen valgte arkitektur.
- vi dokumenterer (i samarbejde med leverandører) vores systemer, deres afhængigheder, data og de arbejdsgange, de understøtter
- vi anvender og genbruger autoritative datakilder frem for at have kopier, og vi stiller os spørgsmålet "hvilke data skal vi bruge?" for at kunne udvikle den enkelte arbejdsgang eller kerneopgave med digitalisering
- vi genbruger funktionalitet, bl.a. i form af støttesystemer, som fag- og koncernsystemer anvender
- medarbejdere, borgere eller virksomheder skal kun indtaste data én gang, hvorefter de data skal være tilgængelige (hvor relevant) på tværs.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Stabil og parat it-infrastruktur



Frederiksberg Kommunes vision om en digitalt drevet kommune er betinget af, at vi står på et robust, sammenhængende og vedligeholdt fundament af it-infrastruktur, der samtidig er parat til at optage nye teknologier. Kommunens egen robuste infrastruktur er nødvendig for at kunne drive både fagsystemer og koncernsystemer i en retning, der understøtter behovene i områderne, men også i forhold til at kunne bygge nye løsninger.

Det betyder, at:

- vi tager sammen ansvar for at foretage rettidige investeringer i infrastrukturen og kompetencer for at kunne løfte den stigende digitalisering – også selvom infrastrukturen er "usynlig" for de fleste og kræver ressourcer. Det betyder, at vores servere, netværk og softwaredistribution er opdateret, tidssvarende og parat til imødekomme organisationens behov
- vi udvikler vores infrastruktur ved at optage nye teknologier, så den er moderne og agil med henblik på, at vi kan orkestrere ændringer på et sikkert grundlag samtidig med, at det foregår effektivt
- vi udvikler vores infrastrukturens robusthed, så vi minimerer nedbrud, og i tilfælde af nedbrud så hurtigt som muligt kan vende tilbage til almindelig drift
- vi sikrer, at vores infrastruktur er beredt til at håndtere udefrakommende såvel som interne sikkerhedsudfordringer
- vi forstår, at tilgængelig support i (normal-)arbejdstiden med rettidig og opdateret sagsstatus er en afgørende faktor for en positiv oplevelse af hverdagens it.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



BILAG

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



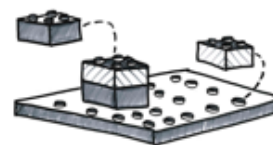
Ophæng til omverdenen

- Når vi digitaliserer, samarbejder vi med vores omverden – både i forhold til at få nye ideer, implementering og effekter
- Vi deler også gerne ud af vores viden
- Det strategiske digitaliseringsgrundlag er i tråd med "Den fælleskommunale digitaliseringsstrategi og handlingsplan 2016-2020" fra KL og "Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2016-2020" fra Digitaliseringsstyrelsen.

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Placering i strategilandskabet



F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Ordforklaring

It-arkitektur = Det at se på og aktivt planlægge it som en helhed af en række elementer fra forretning og teknik: Den tekniske platform (fx servere), netværk til at transportere data, selve systemerne, informationerne i systemerne, de forretningsprocesser, der gør brug af systemerne og deres data, og omverdenen (love, regler, eksterne systemer o.l.)

It-infrastruktur = en betegnelse for det at binde en masse it-udstyr sammen og sammensætte de helt rigtige enheder såsom servere, netværk, PC'er etc. til en stabil og hurtig it-infrastruktur.



Open source-redegørelse

Kommunalbestyrelsen vedtog den 29. september 2014 følgende vedr. open source: *"Forvaltningen foretager allerede vurderinger af it-anskaffelser mhp. løsningernes it-arkitekturmæssige bæredygtighed, samt at forvaltningen ved den årlige digitaliseringsplan foretager en kortfattet redegørelse".*

Open source omfatter it-systemer, hvor kildekoden er offentlig tilgængelig og kan genbruges af andre end dem, som har udviklet it-systemet.

Generelt arbejder forvaltningen målrettet med at have en systematisk og kontrolleret anskaffelsesproces i forbindelse med nye it-anskaffelser. Dette omfatter forretningsbehov i forhold til de ofte komplekse krav, som der stilles til den kommunale opgaveløsning. Derudover indebærer det, at der forud for enhver it-anskaffelse skal ske en kritisk vurdering af, om den konkrete løsning passer ind i det eksisterende it-miljø, om den lever op til vores sikkerhedskrav, og om løsningen tilgodeser principperne i den fælleskommunale rammearkitektur. Et væsentligt omdrejningspunkt for nye it-anskaffelser er således at få etableret en sammenhængende og bæredygtig it-arkitektur, som understøtter forretningens behov – samtidig med at løsningerne skal være cost-effektive.

Forvaltningen har i forlængelse heraf et konstant fokus på open source-løsninger, ikke som et mål i sig selv, men ud fra en helhedsvurdering at vælge den løsning, som bedst tilgodeser kvalitet, leverance og samlet økonomi både til systemanskaffelsen, konsulentbistand og efterfølgende drift og udvikling.

Frederiksberg Kommune har gennem de sidste mange år anskaffet flere open sourceløsninger (jf. tidligere redegørelser til kommunalbestyrelsen). I 2017 har forvaltningen bl.a. anskaffet open source inden for bl.a. web-plattform til hjemmeside og intranet og løsning til styring af mobiltelefoner og andre mobile devices.

Nedenfor er oplistet de it-løsninger, som er – eller er på vej til at blive – indkøbt eller udviklet i perioden oktober 2017 til oktober 2018. For hver enkelt løsning er det angivet, hvorvidt det er en open source løsning eller ej samt i de tilfælde, hvor der findes en open source løsning, hvilken begrundelse, der ligger til grund for fravalget af open source.

Begrundelsen for fravalg af open source-løsninger falder primært i fire kategorier:

- Der findes ikke en open source-løsning til den konkrete opgave
- Det er forvaltningens vurdering, at den/de eksisterende open source-løsning(er) ikke i tilstrækkeligt omfang tilgodeser de forretningsbehov, der ligger til grund for anskaffelsen.
- Det er forvaltningens vurdering, at den/de eksisterende open source-løsning(er) ikke har samme modenhed eller funktionalitet som den valgte løsning.
- Open source-løsningen er samlet set ikke økonomisk fordelagtig.

Add on – mødebookingsystem	SEO	Det er forvaltningens vurdering, at den/de eksisterende open source løsning(er) ikke i tilstrækkelig omfang tilgodeser de forretningsbehov, der ligger til grund for anskaffelsen. Add on er en plug in løsning til exchange.
Procesrobot - softwarerobotter	SEO	Det er forvaltningens vurdering, at den/de eksisterende open source løsning(er) ikke har samme modenhed eller funktionalitet som den valgte løsning. Endvidere er procesrobot udvalgt pga. prisen og

		performance på det kommunale marked. Erfaringer fra RPA markedet viser at Workfusion er ustabil.
Videotolkning - Cisco spark	SSA, BUO, SEO	Open source løsningen er samlet set ikke økonomisk fordelagtig. Gennem kommunens tolkeaftale leveres en tunnel til at gennemføre videotolkning
Smart HR - Silkeborg data	KDO	Open source løsningen er samlet set ikke økonomisk fordelagtig. App'en er en del af den samlede løsning til kommunens lønsystem.
SBSIP	SEO	Integrationsplatformen er baseret på en række open-source komponenter
SmartCity Datahub	BMO	Open source Samler IOT-data fra forskellige platforme
MailChimp	BMO	Det er forvaltningens vurdering, at der ikke findes open source løsninger, som i tilstrækkelig omfang tilgodeser de forretningsbehov, der ligger til grund for anskaffelsen.
Blue Idea SMS-service	BMO	Det er forvaltningens vurdering, at der ikke findes open source løsninger, som i tilstrækkelig omfang tilgodeser de forretningsbehov, der ligger til grund for anskaffelsen.
CURA	SSA	Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave
E-Bro	SSA	Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave
Dynamic template	SSA	Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave
Digitale læremidler frem for analoge, herunder: - Forlænget MV-Nordic om CD-Ord og IntroWords, samt tilkøbt træningsprogrammet Mivo - Udvidet Ordbogen.com til også at omfatte dansk/arabisk ordbog - Forlængelse og udvidelse af aftalen med Clio Online til også at omfatte digitalfaget.dk - TheMove.dd som er et scenariebaseret undervisningsmateriale til udskolingen - Indløst 3750 gratis licenser til Minecraft hos Microsoft	BUO	Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave. De tilkøbte løsninger er baseret på licenser, og kan derfor ikke anvendes som open source.
Digitalt understøttet undervisning af fraværende elever	BUO	Der findes ikke en open source-løsning til den konkrete opgave. De alment indkøbte licensbaserede digitale undervisningsprogrammer anvendes i kombination med Skype-forbindelse, så eleven fx kan følge med i undervisningen i eget klasselokale eller få en-til-en undervisning.

<p>Digital understøttelse af dokumentation på dagtilbudsområdet - Mønsterbryder-APP'en</p>	<p>BUO</p>	<p>Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave.</p> <p>Systemet er indkøbt i foråret 2017 og udrullet i efteråret 2017 i daginstitutionerne i Frederiksberg Kommune. Der er ikke tale om en egentlig APP, men web-baseret løsning. Institutionerne logger på via hjemmeside; applikationen er kun relevant for daginstitutioner i Frederiksberg Kommune.</p>
<p>Skabelonløsning til DUBU</p>	<p>BUO</p>	<p>Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave.</p> <p>DUBU er bundet op på licenser, og kan alene tilgås med et bruger-login.</p>
<p>Fejlmeld-IT, et mindre helpdesk system til supporten for skolernes bibliotekssystem.</p>	<p>BUO</p>	<p>Der findes ikke en open source løsning til den konkrete opgave.</p> <p>Der er tale om en portal; købt til et bestemt antal brugere. Formålet er at kunne kommunikere direkte med hovedbiblioteket.</p>

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. Tvær-2.1

Titel: Handlingsplan for Udbud 2019-2022

Udvalg: Magistraten

Område: SEO

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Tværgående udvikling

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	-	-	-	-
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-264	-3.447	-2.438	-3.438
Effektivisering (udgift)				
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-	-	-	-

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift				
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Handlingsplan for udbud 2019-2022 indeholder en række områder, forvaltningen med fordel mener kan konkurrenceudsættes med henblik på at opnå den samme service for færre penge. Herudover indeholder planen nye udbud til at sikre en forøget aftaledækning af kommunes indkøb og genudbud af allerede konkurrenceudsatte aftaler.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-2.1**

Endelig indeholder planen forslag til udbud af opgaver, der i dag løses i kommunalt regi. Det sker dels for at sikre, at opgaverne løses til markedsprisen – dels for at inddrage den private sektor i opgaveløsningen. Oplæg herom behandledes i magistraten på lukket dagsorden den 7. maj 2018.

For en uddybende gennemgang henvises til selve handlingsplanen, som er bilag.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

De årlige udbudsplaner skal understøtte kommunens ambition om at levere den bedst mulige service så billigt som muligt. Handlingsplan for udbud skal ligeledes understøtte Kommunalbestyrelsens ambition om at nå en IKU på 33,0 i 2020.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)				

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Hvis en ekstern leverandør vinder en gennemført konkurrenceudsættelse, bliver relevante medarbejdere virksomhedsoverdraget, således at de ikke længere er ansat i kommunen. Der vil således være et fald i antallet af ansatte. Hvis kommunens kontrolbud vinder aftalen, vil der ikke nødvendigvis være tale om fald i personaletal.

De personalemæssige konsekvenser vil derfor være af varierende karakter fra udbud til udbud.



HANDLINGSPLAN FOR UDBUD 2019-2022

*Effektiviseringer gennem styrket fokus
på
Offentlig-Privat Samarbejde*

Udbud & Indkøb
10. august 2018

Indholdsfortegnelse

1.	INDLEDNING	2
2.	OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE I FREDERIKSBERG KOMMUNE.....	3
3.	EFFEKT- OG MÅLTALSREALISERING	4
3.1	De økonomiske effekter	4
3.2	Bedre compliance gennem fokus på kontraktstyring og e-handel.....	7
3.2.1	Øget fokus på kontraktdialog	8
3.2.2	Styrket indsats i forhold til e-handel.....	8
3.2.3	Offentlig-privat samarbejde gennem OPP	9
4.	EKSTERNE SAMARBEJDSRELATIONER.....	9
4.1	SKI-aftaler.....	10
4.2	Indkøbsfællesskabet SPAR 5	10
4.3	Bæredygtige indkøb	10
 Apendix		
5	IKU-BEGREBET – SAMT MODELLER FOR OFF./PRIVAT SAMARBEJDE	12
5.1	IKU-betragtninger	12
5.2	Alternative modeller for offentlig-privat samarbejde	12

Bilag:

Bilag 1: Projektkatalog

Bilag 2: Sag om realisering af en IKU for Frederiksberg på 33 i 2020 (Magistraten den 7. maj 2018)

Bilag 3: Screeningsdokument vedr. potentiale for konkurrenceudsættelse

1. Indledning

Frederiksberg Kommune har gennem de seneste år høstet en række erfaringer via offentlig/privat samarbejde. Det har primært bidraget til en effektivisering af driften, og har derudover medvirket til nytænkning og innovation.

Udviklingen af den offentlige sektor sker løbende i et tæt samspil med den private sektor – og udtrykkes meget rammende i KL's Indkøbsstrategi fra 2017 med ordene "*Bedre indkøb – mere velfærd*"!

Økonomaftalen mellem KL og Regeringen for 2019 indeholder således blandt andet et afsnit om konkurrenceudsættelse, hvor værdien af samarbejdet mellem de to sektorer fremhæves.

Hvilke – og hvor mange kommunale opgaver, der skal løses af den private sektor, er i den sammenhæng et tilbagevendende tema.

Det er der landspolitisk sat fokus på med Regeringens udspil om konkurrenceudsættelse i foråret 2018. Her skabes opmærksomhed om behovet for, at markedet leverer så effektivt som muligt med henblik på at sikre den bedste kvalitet til den rette pris. Det nævnes indledningsvist, at det afgørende *ikke* er om det i sidste ende er kommunen, regionen eller en privat leverandør, der løser opgaven, men alene det, at opgaven har været genstand for en konkurrenceudsættelse.

Det modsvarer Frederiksberg Kommunes ambitioner om et optimalt samspil med den private sektor – og givne løsninger skal afprøves på markedet for at sikre den størst mulige værdi for skattekroneerne! Der er samtidig sat konkrete måltal for involveringen af de private leverandører i udførelsen af kommunens opgaver.

Ved de seneste års Budgetforlig er det her ambitionen, at ca. 1/3 af de opgaver, der kan løses i privat regi, skal overlades til markedet senest ved udgangen af 2020. Det betyder, at kommunen skal inddrage den private sektor i løsningen af opgaver, hvor det private marked har kapacitet, kompetencer og specialviden til at håndtere disse opgaver.

Frederiksberg Kommune er i dag foregangskommune for så vidt angår offentlig-privat samspil. Det har bidraget til nye løsninger og ændrede samarbejdsformer, men også realisering af økonomiske effekter, der ved indgangen til 2019 beløber sig til 68 mio. kr.

Denne udvikling skal fastholdes!

Indsatsen på Frederiksberg skal fortsat kendetegnes ved at "gå nye veje" i samarbejdet med den private sektor – som det eksempelvis er sket ved udbud af kommunale kerneopgaver (plejecentre, hjemmepleje etc.) og gennemførelse af OPS-projekter (Flintholm Svømmehal, P-kælder/Langelands Plads samt oplæg vedrørende etablering af Kultur & Musikskole).

I forlængelse heraf skal det fremadrettet i højere grad afdækkes, hvorvidt det er muligt at inddrage social-økonomiske virksomheder i løsningen af udvalgte opgaver. Det vil supplere ønsket om at fokusere på bæredygtighed, ressourceeffektivitet og miljørigtige løsninger i bred forstand.

2. Offentlig-privat samarbejde i Frederiksberg Kommune

Grundlaget for arbejdet med udbud er kommunens Indkøbspolitik. Den skaber den nødvendige platform for at fortsætte den strategiske indsats på området, hvor der siden 2010 er arbejdet målrettet med offentlig-privat samarbejde via kommunens Handlingsplan for Udbud.

I tilknytning til Handlingsplanen er der etableret en Udbudspulje, hvor de i budgettet årligt fastsatte mål for økonomiske effekter udmøntes.

Akkumuleret er der i perioden 2011–2017 realiseret effekter svarende til godt ¼ mia. kr. via Udbudspuljen.

Resultaterne er realiseret gennem fokus på fx standardisering af sortimentet, volumenforøgelse ved sammenlægning af beslægtede opgaver, indkøbssamarbejde på tværs af kommuner i Indkøbsfællesskabet SPAR5 - samt benyttelse af nationale udbud gennemført af Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI).

De gennemførte aktiviteter er sket med fastholdelse af den eksisterende kvalitet og krav om bæredygtighed for produkter – samt med et uændret serviceniveau i forhold til tjenesteydelser.

2.1 Bæredygtige indkøb

For at fremme en bæredygtig udvikling har Frederiksberg Kommune - foruden økonomiske effektivisering - også fokus på miljøkrav og CSR-forhold i de enkelte udbud.

Miljøkravene fastsættes konkret i forhold til de enkelte udbud, mens der i alle kontrakter indgår klausuler vedr. arbejds- og sociale forhold samt bestemmelser vedr. ansættelse af lærlinge. Nævnte klausuler er fastlagt af kommunalbestyrelsen.

Arbejdsklausulen vedrører krav til personalets løn- og ansættelsesforhold og refererer til en ILO-konvention på området. Lærlingeklausulen forpligter leverandører – typisk på større bygge- og anlægsprojekter – til at ansætte lærlinge, når kontrakten strækker sig over længere tid.

Sociale klausuler forpligtiger alle leverandører, hvor der er etableret en kontrakt på baggrund af udbud, til på given foranledning at gå i dialog med kommunen (Jobcentret) om mulig ansættelse af ledige på særlige vilkår.

Derudover arbejdes der for nogle udbud med tildelingskriterier, der tilgodeser virksomheder, som løfter et socialt ansvar ved f.eks. i deres personalepolitik at lægge vægt på et rummeligt arbejdsmarked i bred forstand. Endelig er der for nogle brancheområder mulighed for at inddrage socialøkonomiske virksomheder i tilbudsgivningen. Det er eksempelvis sket i forhold til cafédriften på KU.BE.

Den socialøkonomiske vinkel vil blive styrket i forhold til afvikling af *udbud* i de kommende år, idet det her bemærkes, at projekterne i Handlingsplanen for Udbud 2019-22 ofte repræsenterer et forholdsvist stort volumen, som netop for socialøkonomiske virksomheder kan være en barriere. Uden for handlingsplanen ligger imidlertid flere mindre *tilbudsindhentninger*, hvor det kan være relevant at rette fokus med socialøkonomiske virksomheder – f.eks. på kantine- og rengøringsområdet samt serviceområdet i bredere forstand.

Kommunen er i tilknytning til ovenstående medlem af flere *grønne organisationer* - og har eksempelvis via deltagelse i Dansk Initiativ for Etisk Handel (DIEH) siden 2009 forpligtet sig til at overholde en række ILO-konventioner vedr. etisk handel (f.eks. børnearbejde, arbejdsvilkår etc.), hvilket der tages højde for i kommunens kontraktmateriale.

Via kommunens medlemskab af Partnerskab for Offentlige Grønne Indkøb (POGI) siden 2012 er kommunen med til at sætte fokus på sikring af miljørigtige indkøb. Ved sit medlemskab har kommunen forpligtet sig til at følge en række miljørettede indkøbsmål på udvalgte områder. POGI er initieret af Miljø- og Fødevareministeriet – og omfatter pr.1. januar 2018 i alt 12 kommuner og to regioner.

Ved kommunens deltagelse i de to netværk er Frederiksberg med til at sætte miljø- og CSR-forhold på dagsordenen - og har samtidig adgang til materiale, der kan fremme bæredygtige indkøb ved i udbudsmaterialet at stille konkrete krav på området.

3. Effekt- og måltalsrealisering

3.1 De økonomiske effekter

Det strategiske indkøbsarbejde er ét af pejlemærkerne i Frederiksberg Kommunes samlede effektiviseringsindsats, hvor Handlingsplanen for Udbud indgår sammen med andre tværgående effektiviseringsindsatser.

Nedenstående tabel viser, at der samlet set er et behov for realisering af udbudseffekter i størrelsesordenen godt 11 mio. kr. over budgetperioden.

Tabel 1.: Illustration af realiseringsbehovet i perioden 2019-2022 (mio. kr.) i 2018-priser

År	2019	2020	2021	2022
Samlet måltal	-76,1	-81,1	-82,0	-83,0
Realiserede effekter jf. indsats i perioden 2011-2017	68,0	68,2	68,2	68,2
Realiseringsbehov	-8,1	-12,9	-13,8	-14,8

Forslag til håndtering af realiseringsbehovet og de fastsatte måltal fremgår af Projektkataloget (Bilag 1).

3.2. Konkurrenceudsættelse af egne opgaver forøges

De økonomiske effekter via udbud skal fremover i højere grad realiseres gennem konkurrenceudsættelse af kommunens egne opgaver.

Det er i tråd med B2017, hvor der blev lagt vægt på fortsat udvikling af det offentlig-private samarbejde, idet det her samtidig blev gjort gældende, at kommunens grad af konkurrenceudsættelse i 2020 skulle nå et niveau på 33,0 pct. opgjort ved måltallet IKU (Indikator for Konkurrenceudsættelse). Nævnte ambition er fastholdt i B2018.

I Budgetforliget for 2017 er dette udtrykt således:

"Partierne er enige om, at konkurrenceudsættelse og samarbejde med private aktører om kommunale opgaver er et helt afgørende værktøj til at effektivisere den kommunale drift uden, at det påvirker serviceniveauet over for borgerne.

Partierne er enige om, at der til budgetforslag 2018 skal udarbejdes et forslag til at nå målsætningen om en Indikator for Konkurrenceudsættelse (IKU) på 33 inden udgangen af 2020. Partierne ønsker at indhente erfaringer fra andre kommuner om etablering af længerevarende kontrakter om vejvedligeholdelse for at sammenholde dette med Frederiksberg Kommunes nuværende udbudsformer."

En kommunes IKU er den mest udbredte metode til opgørelse af omfanget af kommunens samarbejde med private virksomheder. IKU-værdien illustrerer omfanget af konkurrenceudsatte udgifter i forhold til den samlede udgiftsandel, som det er muligt at konkurrenceudsætte.

IKU-begrebet og forskellige samarbejdsformer mellem kommunen og den private sektor er nærmere belyst i Apendix i Handlingsplanen.

Frederiksberg Kommunes IKU har i løbet af 2011-2017 udviklet sig, som vist i Tabel 2.

Tabel 2: Udvikling i Frederiksberg Kommunes IKU

År	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IKU i %	27,3	27,0	27,1	26,6	27,1	28,9	28,4

Note: Definitionen af IKU er revideret gældende fra regnskabsår 2016. Tallene i tabellen for årene 2011-2015 angivet som IKU inden revision af definitionen.

Som det fremgår, er der fra 2016 til 2017 sket en IKU-reduktion svarende til 0,5 procentpoint. Reduktionen betyder, at kommunen nu rangerer på en plads som nr. 31 blandt landets kommuner. I 2016 indtog Frederiksberg Kommune plads som nr. 28.

Landsgennemsnittet for alle kommuner er i 2017 opgjort til 27,1 %, hvor Frederiksberg således ligger 1,3 procentpoint over gennemsnittet.

Indfrielse af det nævnte måltal for en IKU på 33,0 i 2020 forudsætter konkurrenceudsættelse af kommunale opgaver i størrelsesordenen ca. 100 mio. kr. i perioden 2019-2020.

Den enkelte opgaves hensigtsmæssighed for så vidt angår konkurrenceudsættelse er, ud over det forretningsmæssige perspektiv, derfor også vurderet i et IKU-perspektiv. Konkurrenceudsættelsesprojekterne udtrykker således de mest egnede opgaver i forhold til sikring af både de økonomiske effekter, samt IKU-effekterne i budgetperioden.

Magistraten behandlede den 7. maj 2018 en sag, der fremlagde mulighederne for at realisere måltallet for en IKU-værdi på de 33,0 i 2020. Det blev her blandt andet besluttet, at oplægget skulle indgå i budgetdrøftelserne for 2019.

Sagen incl. bilag vedlægges nærværende Handlingsplan for Udbud 2019-22 (Bilag 2). I sagen er der nærmere redegjort for de strategiske overvejelser bag udvælgelsen af de konkrete projekter, der samtidig kort er beskrevet.

Projekter, der anbefales konkurrenceudsat, indgår i nævnte sag – og er gengivet i Tabel 3 nedenfor.

Det gælder her, at felterne markeret med gråt dækker over allerede *vedtagne projekter*, mens de hvide felter repræsenterer *nye forslag*. Med grønt er markeret det år, hvor det pågældende projekt forventes at få fuld effekt.

Det bemærkes, at der i lyset af den korte tidshorisont er tale om en meget ambitiøs plan, hvis realisering ikke kan ske uden medtænkning af eksempelvis ekstern konsulentbistand.

Tabel 3: Angivelse af mulig realisering af IKU-målsætningen på 33,0 i 2020

Projekt	2018	2019	2020	2021	Mio. kr.	IKU-forøgelse (skøn)	IKU herefter
Genoptræningsydelser					1,5	0	28,4
Flintholm					18	0,5	28,9
Daginstitution					12	0,3	29,2
Viceværtsordning					3,5	0,1	29,3
Daginstitution II					12	0,3	29,6
Daginstitution III					12	0,3	29,9
Kommunal hjemmepleje					120	3	32,9
OPI-projekt (FGV)					1,7	0,1	33
Vej-og park-genudbud					0,0 - 2,0	0,0 - 0,1	33,1
IT-drift					19	0	33,1
Betty III					38	0,9	34

Baseret på gennemførelsen af projekterne i tabellen, forventes udviklingen i kommunens IKU-værdi at tegne sig svarende til de anførte værdier i Tabel 4 nedenfor.

Tabel 4: Skønnet IKU-udvikling i perioden 2018-2020

År	2018	2019	2020
IKU i pct.	28,4	29,2	33,1

Det bemærkes, at der for så vidt angår nogle af de anførte konkurrenceudsættelsesprojekter ikke er taget endelig stilling til udformning og afgrænsning af opgaven, herunder hvilke institutioner m.v., der skal indgå.

Igangsætning af konkrete projekter, der berører kommunalt ansat personale, forudsætter således efter fast praksis, at der forud forelægges en sag for Magistraten vedrørende det konkrete omfang, markedsforhold, personalemæssige konsekvenser etc..

Derefter inddrages de berørte fagområder og MED-strukturen – samt i givet fald Ældre- og Handicapråd, hvis bemærkninger forelægges Magistraten som grundlag for en *endelig* beslutning om igangsætning af en konkurrenceudsættelse.

Blandt de fremlagte forslag, indgår konkurrence udsættelse af den kommunale hjemmepleje med et volumen på ca. 120 mio. kr. det største enkeltprojekt. En gennemførelse af dette udbud kan ske på to måder, som har forskellige konsekvenser for den økonomiske effekt. De to modeller skitseres kort nedenfor.

A. Den kommunale hjemmepleje ophører

Den samlede kommunale hjemmepleje svarende til et årligt volumen på ca. 120 mio. kr. udbydes, og der afgives ikke et kommunalt kontrolbud. Det er et betydeligt volumen, hvilket kan betinge en forholdsvis stor effekt – f.eks. estimeret til fem pct., hvilket skønnes at resultere i en årlig økonomisk effekt på ca. 6 mio. kr..

IKU-effekten vil ved denne model betyde, at den samlede IKU forøges med ca. 3,0 procentpoint.

Udbuddet vil blive forsøgt gennemført således, at IKU-effekten opnås i 2020 – alternativt i 2021.

B. Der afgives kommunalt kontrolbud

Ved afgivelse af et kommunalt kontrolbud mindskes chancen for, at det private marked får adgang til det kommunale volumen på de 120 mio. kr. Omvendt presses kontrolbuddet af de private tilbud, hvilket samlet set skønnes at bidrage med en effekt i størrelsesordenen 1,7 pct. – svarende til ca. 2 mio. kr. årligt.

IKU-effekten vil ved denne model resultere i en forøgelse af kommunens IKU med ca. tre procentpoint.

Udbuddet vil blive forsøgt gennemført således, at IKU-effekten opnås i 2020 – alternativt i 2021.

For begge modeller vil der forud for detailplanlægningen blive gennemført en markedsdialog med henblik på at afdække, hvorledes de nævnte effekter vurderes af de private leverandører.

Det bemærkes, at konkurrenceudsættelsen af den samlede kommunale hjemmepleje kan være forbundet med tab af viden, know-how og synergi i forhold til andre opgaver på primært ældreområdet, herunder hjemmesygeplejen - ligesom en konkurrenceudsættelse kan influere på forsyningssikkerheden.

Arbejdet med udvælgelse af egnede projekter til konkurrenceudsættelse er generelt baseret på en *screening* af kommunens budget, der blev gennemført i tilknytning til Handlingsplan for Udbud 2017-20. Det skete for at identificere de kommunale opgaver, hvor der kan være basis for øget samarbejde med private leverandører. En opdatering af nævnte screening indgår som Bilag 3.

Screeningen afdækker således de mest egnede opgaver for konkurrenceudsættelse – og udvælgelsen er sket på baggrund af fokus på de forretningsmæssige fordele, herunder markedsforhold samt interne og eksterne erfaringer.

Screeningsanalysen er som baggrund for udvælgelsen af projekterne ovenfor senest primo 2018 suppleret med dialog og input fra erhvervslivets organisationer – Dansk Erhverv og DI. Det er sket i overensstemmelse med Budgetforliget for 2018 gengivet nedenfor – og resultaterne blev præsenteret for Magistraten den 7. maj (Bilag 2).

"Nytænkning af udbud

Frederiksberg Kommune ønsker fortsat en styrkelse af samarbejdet med den private sektor. Sigtet er, at Frederiksberg Kommune og den private sektor udveksler ideer i tæt dialog med henblik på innovative og bæredygtige løsninger, der optimerer kommunens service til borgerne.

For at bidrage til nytænkning af nye udbud, skal forvaltningen indhente privat konsulentbistand omkring Frederiksberg Kommunes udbudsplan samt inddrage Dansk Erhverv og DI i arbejdet med udbud".

3.2 Bedre compliance gennem fokus på kontraktstyring og e-handel

Kommunens evne til at foretage indkøb i overensstemmelse med de indgåede indkøbsaftaler omtales som *compliance*.

En høj grad af compliance er i kommunens interesse. Det sikrer, at midlerne disponeres mest hensigtsmæssigt - og medvirker samtidig til, at kommunens forpligtelser overfor leverandørerne overholdes.

KL's fælleskommunale Indkøbsstrategi 2017-2020 udstikker retningslinjerne for styrkelse af det kommunale indkøb, herunder mål vedrørende øget compliance.

Strategiens centrale elementer omfatter bl.a. fokus på styrket tværkommunalt indkøbssamarbejde, hvor Frederiksberg Kommune allerede er en del af Indkøbsfællesskabet SPAR5 sammen med Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Taarbæk kommuner.

I SPAR5 samarbejdet er der etableret en fælles IT-plattform på indkøbsområdet, der omfatter et nyt e-handels, kontraktstyrings- samt indkøbsanalyse-system.

De fælles systemer skal bidrage til en endnu tættere sammenkobling af kommunerne, samt ikke mindst muliggøre styrkede indsatser for så vidt angår kontraktstyring samt e-handel.

Det er forventningen, at en optimering på de to områder vil bidrage til øget compliance, frigørelse af decentralt råderum - og ikke mindst medvirke til realisering af økonomiske effekter gennem Udbudspuljen.

Ved fuld indfasning i 2021/22 forventes effekterne på dette felt at beløbe sig til ca. 2,2 mio. kr.

Det skal opnås ved at sætte *konkrete måltal for compliance og e-handelsgrad*. Det er en anbefaling, som konkret indgår i rapport om forvaltningsrevision 2017 med fokus på Indkøb, der er fremlagt i foråret 2018 og udarbejdet af kommunens revisionsfirma Ernst & Young. Bedre compliance indgår desuden som tema i Økonomiaftalen 2019:

"Høj aftaleanvendelse: Parterne er enige om at sikre høj tilslutning og anvendelse af de aftaler, der indgås fælles offentligt. Parterne vil samtidig fortsat arbejde for at skabe et ensartet og bedre fælles vidensgrundlag for indkøb og compliance, herunder fastlægge en opgørelsesmetode for compliance på fællesoffentlige aftaler – og i forlængelse heraf fastlægge et mål for compliance for fællesoffentlige aftaler".

3.2.1 Øget fokus på kontraktdialog

Kontraktdialog er et centralt tiltag i forhold til at sikre en professionalisering af indkøbsadfærden. En aktiv kontraktdialog med kommunens leverandører forventes således at bidrage til optimering af økonomien.

Kommunen har igennem indsatsen på indkøbsområdet aftaledækket en bred vifte af indkøbsområder for såvel varer som tjenesteydelser. Som supplement til de gennemførte udbudsforretninger er der nu igangsat en mere proaktiv indsats med fokus på at sikre:

- At kommunen får leverancer (fx varer, ydelser) i overensstemmelse med aftalegrundlaget, herunder til rette pris, kvalitet og tid.
- At kommunen ikke udsættes for uberettigede krav i forhold til fx pris og øvrige leveranceaspekter - samt
- At leverandøren overholder de kontraktlige forpligtelser vedr. arbejdsklausuler, lærlingeklausuler samt miljø- og CSR-krav.

Indsatsen omfatter i første omgang aftaler med stor økonomisk volumen, høj kompleksitet og/eller politisk fokus.

Sideløbende med nævnte tiltag er der igangsat introduktion af indkøbsrelateret ledelsesinformation indenfor rammerne af FK LIS. Det vil i sig selv understøtte de decentrale enheders fokus på at opnå en højere compliance.

3.2.2 Styrket indsats i forhold til e-handel

Frederiksberg Kommune har siden 2010 anvendt et e-handelssystem, der giver de decentrale disponenter mulighed for at foretage vareindkøb via pc'en i stedet for at foretage indkøb telefonisk, pr. mail - eller via personligt fremmøde i butikker mv. E-handel rummer således effektiviserings-potentialer.

Gennemgang af kommunens e-handelsanvendelse viser dog, at denne ligger i den lave ende, og udgør mindre end 5 pct. af den samlede omsætning hos e-handelsegnede varer, der p.t. samlet beløber sig til ca. 35 mio. kr.

Frederiksberg Kommune har i 2016/primus 2017 deltaget i et KL-projekt vedr. e-handel, hvor det bl.a. konstateres,

- at den gennemsnitlige e-handelsgrad på tværs af danske kommuner skønnes at udgøre 15%.
- at kommuner, der målrettet arbejder med e-handel, har e-handelsprocenter på over 30%.

I lyset heraf er der fastsat en målsætning om realisering af en e-handelsprocent på 30 i løbet af budgetperioden.

Indfrielse af denne målsætning kræver bl.a. særlig fokus på opgaven, samt afsættelse af dedikerede ressourcer, idet det kan konstateres, at kommuner, der realiserer en positiv e-handelsudvikling, kendetegnes ved at have allokere ressourcer til formålet.

Højere e-handels anvendelse vil resultere i frigørelse af midler, idet e-handel betyder tid- og ressourcebesparelser sammenlignet med fx indkøb foretaget via telefon eller ved personligt fremmøde i butik o.l.

Desuden vil en højere e-handelsanvendelse forbedre kommunens compliance. E-handel sikrer, at indkøb foretages i overensstemmelse med aftalen (idet de indlæste varer kontrolleres og indlæses af den ansvarlige afdeling i kommunen), hvorfor en forøgelse af e-handelsanvendelsen isoleret set vil medvirke til en højere compliance via indkøb af aftaledækkede varer.

Forvaltningens beregninger viser, at en forøgelse af e-handelsanvendelsen til 30 % vil medvirke til en højere compliance, der kan frigøre effekter i størrelsesorden ca. 1,8 mio. kr., idet det samtidig antages at omfanget af indlæste e-kataloger, og dermed e-handelsegnede varer, forøges i løbet af budgetperioden.

Hertil kommer *øvrige administrative effektiviseringer*, som vil kunne realiseres i forlængelse af en øget e-handelsgrad og tilpasning af arbejdsgange.

Den fulde realisering af effekterne forventes således at kunne ske ved udgangen af budgetperioden, mens dele af effekten dog allerede vil kunne udmøntes fra og med 2019.

Digitalisering af indkøb indgår som tema i Økonomiaftalen 2019:

"Digitalisering af indkøb: Parterne er enige om at fremme brugen af e-handel på relevante indkøbsaftaler. Regeringen vil fremsætte lovforslag om, at en række indkøbskategorier skal e-handles ved e-ordrer og e-kataloger, når det offentlige handler med private leverandører. Lovforslaget forventes at træde i kraft medio 2020".

3.2.3 Offentlig-privat samarbejde gennem OPP

Frederiksberg Kommune er foregangskommune for så vidt angår udvikling af offentlig-private samarbejde gennem indgåelse af Offentlige-Private Partnerskaber (herefter OPP) i forbindelse med realisering af bygge- og anlægsopgaver.

OPP er et samarbejde med en privat aktør(er), der foruden selve opførelsen af et anlægsprojekt, også omfatter den efterfølgende drift af en bygning/et anlæg.

OPP-projekterne medvirker til nytænkning, idet de private aktører som udgangspunkt gives større råderum og incitamentter til at finde de mest egnede løsningsforslag i forhold til en konkrete opgaveløsning. Det bidrager til nytænkning og innovation – og dermed optimering af den samlede drift til glæde for ordregiver og slutbrugere.

Frederiksberg Kommune har i de seneste år igangsat tre større OPS-projekter.

Tabel 5: Oversigt indeholdende kommunens hidtidige OPP-projekter

Projekt navn	Status	Tidspunkt
Flintholm Svømmehal	I drift	Juni 2017
Parkeringskælder, Langelands Plads	Kontrakt indgået/åbning forventes	2019
Kultur & Musikskole på Konservatoriegrunden	Forberedelse af genudbud af opgaven, idet de modtagne tilbud i 2. halvår 2017 ikke var konditionsræssige.	Ultimo 2018

Mulighederne for yderligere OPS-projekter undersøges løbende.

4. Eksterne samarbejdsrelationer

I bestræbelserne på at tilvejebringe de mest favorable vilkår for kommunens indkøb, gøres løbende brug af de landsdækkende aftaler, som Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI) tilvejebringer.

Derudover indgår Frederiksberg Kommune i et tværkommunalt Indkøbsfællesskab (SPAR5).

4.1. SKI-aftaler

SKI udbyder løbende en række indkøbsaftaler, der primært retter sig mod den kommunale sektor, men som i de seneste år desuden omfatter indkøb på statens og regionernes område. For nogle kategorier af varer/tjenester giver det mulighed for fælles udbud på tværs af de tre sektorer med et betydeligt volumen.

I de årlige Økonomaftaler mellem KL og Regeringen fastlægges pejlemærker for SKI's initiativer, herunder omfanget af *forpligtende aftaler* for kommunerne. Det drejer sig om landsdækkende aftaler, som kommunerne kan tilslutte sig, med mindre særlige forhold betyder, at aftalen for den enkelte kommune vil være økonomisk uhensigtsræssig.

Såfremt Frederiksberg undlader at tilslutte sig en forpligtende aftale, skal direktionen forelægges en sag herom.

Kommunen har siden introduktionen af de forpligtende SKI-aftaler valgt at benytte disse, såfremt det var hensigtsmæssigt set i forhold indgåelse af egne aftaler – eller via aftaledækning gennem indkøbs-samarbejdet SPAR 5. Fælles indkøbsaftaler – tema i Økonomiaftalen 2019:

Samarbejde om fælles indkøbsaftaler: *Indkøbet i den offentlige sektor kan tilrettelægges bedre og mere omkostningseffektivt ved at købe flere varer ind i fællesskab. Parterne er fortsat enige om at samle indkøb på 12 fællesoffentlige aftaler i SKI og vil styrke samarbejdet ved at afdække mulighed for op mod 10 nye aftaler, hvor det er relevant – herunder med særlig iagttagelse af transaktionsomkostninger og bl.a. afdækning af softwareområdet.*

4.2. Indkøbsfællesskabet SPAR 5

Frederiksberg Kommune har siden 2010 deltaget i Indkøbsfællesskabet SPAR5. Fællesskabet omfatter – for uden Frederiksberg – kommunerne Gladsaxe, Gentofte samt Lyngby-Taarbæk. Rudersdal Kommune har været en del af fællesskabet, men har foreløbig for perioden medio 2018 til medio 2019 ønsket at stå uden for fællesskabet (pause).

Samarbejdet har et indkøbsstrategisk sigte, og giver bl.a. mulighed for opnåelse af bedre priser via større volumen – og ressourceoptimering via samarbejde om den enkelte udbudsproces. Herudover giver samarbejdet mulighed for faglig sparring, læring og identificering af best practice på tværs af kommunerne.

KL's fælleskommunale Indkøbsstrategi 2017-2020 lægger op til et styrket samarbejde i Indkøbsfællesskaberne, hvilket SPAR5 allerede har fra primo 2018 påbegyndt etablering af fælles IT-systemer samt etablering af en fælles sekretariatsfunktion.

Indkøbssamarbejdet tager udgangspunkt i en 2022-strategi, hvis hjørnesteen er tættere sammenkobling af enhederne samt ikke mindst gennemførelse af flere fælles udbud. Det skaber rammerne for yderligere effektiviseringer – og vil understøtte kommunens fortsatte fokus på indkøbsarbejdet, herunder bidrag til realisering af de estimerede økonomiske effekter.

Apendix

IKU-begrebet – samt modeller for off./privat samarbejde

1.1 IKU-betragtninger

IKU'en er en teknisk beregningsmetode, der ikke tager højde for de kvalitative aspekter ved opgaveløsningen. Et ensidigt fokus herpå kan give et forkert billede af den strategiske indkøbsindsats i kommunen.

Ved udelukkende at fokusere på IKU'en, opnås således ikke et fuldstændigt billede af en kommunes strategiske indkøbsindsats, da IKU'en :

- Ikke rummer kommunens mange selvejende institutioner, der grundet den gældende udregningsmetode ikke medvirker til en forøgelse af IKU'en - til trods for, at kommunen ved denne driftsform opnår mange af de samme fordele som ved privat drift – og
- Ikke omfatter de bogførte kommunale varekøbsudgifter, der grundet den gældende udregningsmetode ikke kan medvirke til en forøgelse af IKU'en - til trods for, at disse afholdes hos eksterne leverandører, med hvem kommunen har indgået aftale på baggrund af udbudsforretninger.

Supplerende gælder, at samarbejdet med de selvejende institutioner som oftest er en del af en større privat organisation, der samlet set bidrager med den samme værdifulde viden og erfaring, som for institutioner, der på baggrund af en konkurrenceudsættelse overgår til privat drift.

På *dagtilbudsområdet* afholdes samlede udgifter til selvejende institutioner i størrelsesordenen 244 mio. kr., der – såfremt det var muligt – ville medvirke til en samlet IKU-forøgelse svarende til 6,3 procentpoint.

Tilsvarende er der til *plejecenterdrift* ved selvejende institutioner knyttet udgifter i størrelsesordenen 290 mio. kr., der i givet fald ville medvirke til en IKU-forøgelse svarende til 7,6 procentpoint.

Det bemærkes i den forbindelse, at kommunen i 2015 gennemførte konkurrenceudsættelse af to selvejende plejecentre (Dronning Anne-Marie Centret og Kong Frederik d. IX's Hjem), hvilket således bidrog til en forøgelse af kommunens IKU.

Endelig gælder, at udvidelser af kommunens administrative organisation medvirker til en *nedbringelse* af den samlede IKU. Et konkret eksempel er her placeringen af Det Sociale Tilsyn som en del af Frederiksberg Kommune, hvilket bidrog til en IKU-reduktion i størrelsesordenen 0,2 procentpoint.

1.2 Alternative modeller for offentlig-privat samarbejde

Konkurrenceudsættelse med henblik på udlicitering er ikke den eneste måde, hvorpå kommunen praktiserer offentlig-privat samarbejde.

I konkrete tilfælde, hvor det vurderes, at alternative løsninger kan resultere i opnåelse af bedre resultater, anvendes andre modeller.

Eksemplerne omfatter blandt andet:

- Opgaven løses af privat leverandør (f.eks. private folkeskoler samt daginstitutioner),
- Driftsoverenskomst med private leverandører (f.eks. privat/selvejende daginstitutioner og plejecentre),
- Klassisk konkurrenceudsættelse af en given opgave, hvor kommunen afgiver kontrolbud (eks. IT-drift samt to plejecentre),

- Konkurrenceudsættelse af en given opgave, hvor der ikke afgives kontrolbud, men hvor de økonomiske effekter gradvis implementeres i den del af den kommunale opgavevaretagelse, som ikke var omfattet af udbuddet (f.eks. opgaver på Vej- og Parkområdet – og koblet til DUP-projektet, DriftsUdviklingsProjektet),
- Konkurrenceudsættelse af en given opgave, som kommunen ikke selv kan løse – og hvor der i kontrakten indarbejdes et partnerskab, der i kontraktperioden skal sikre en hensigtsmæssig sparring og løsning af opgaver, der ligger indenfor kontraktens rammer (eks. udbuddet af koncernløsningen omfattende henholdsvis økonomi- og lønsystem),
- Konkurrenceudsættelse af en del af en given borgervendt opgave, hvor der mellem den kommunale og den/de private aktører etableres en fælles styring og tilrettelæggelse af indsatser (eks. den kommunale hjemmepleje med supplement af to private aktører, der bl.a. skal forestå understøttelse af rehabiliteringstiltag).
- Konkurrenceudsættelse af en periferiopgave, som Frederiksberg Kommune ikke længere ønsker at løse, men ved udbud overlader til privat leverandør med stærke kompetence på området (eks. administration af kommunale udlejningsejendomme).

Endelig gælder, at kommunen indgår i en lang række mere eller mindre formaliserede samarbejder med kommunens leverandører af almindelige vare- og tjenesteydelser. Det sker som oftest i forlængelse af de indkøbsaftaler, som kommunen tilvejebringer.

Eksemplerne herpå spænder fra fx en partnerskabsaftale - med KMD og Fujitsu, hvor der samarbejdes om udvikling af relevante indsatser på bl.a. IT- og indkøbsområdet via øget brug af IT-værktøjer - til indsatser i forlængelse af vareindkøbsaftaler, hvor leverandørerne og de kommunale disponenter samarbejder om forbrugsoptimering gennem fx omlægning af indkøbsmønstret - og slutteligt til indsatser der fokuserer på miljøet, hvor der fx fokuseres på indkøb af særlige drivmiddeltyper, der belaster miljøet mindst muligt.

Senest har kommunen primo 2018 afsluttet et udbud af et innovationspartnerskab, der omhandler et offentlig/privat samarbejde om skybrudsforanstaltninger. Med en samlet budgetramme frem mod 2030 på ca. 2 mia. kr. er det blandt de hidtil allerstørste på dette område i Danmark.

Handlingsplan for Udbud 2019-2022. Projektkatalog. Beløb i 1000 kr.	2019	2020	2021	2022
Effekter på allerede afsluttede udbud	68.000	68.228	68.228	68.228
Samlet måltal for udbudsplanen	-76.105	-81.103	-82.053	-83.053
Nye måltal 2018	264	3.447	2.438	3.438
Realiseringsbehov i 2019-2022 (jf. gældende måltal)	-8.105	-12.875	-13.825	-14.825
Samlet forventet på nedenstående projekter (6a + 6b + 6c)	-7.980	-12.675	-13.925	-14.875
Forventet under/overudmøntning (+ = overudmøntning)	-125	-200	100	50
Forudsatte effekter på kommende projekter				
6a - Varer/tjenesteydelser				
<i>Nye udbud</i>				
Byggevarer	-200	-200	-150	-150
Digitale læringsmidler	-1.200	-2.000	-2.000	-2.000
Hotel og konference	-150	-150	-150	-150
IT- konsulentydelser	-100	-100	-100	-100
Kursusforløb på skoleområdet	0	0	0	0
Kørsel af borgere (Falck)	-250	-250	-250	-250
Managementkonsulentydelser	-175	-350	-350	-350
Netværksvedligeholdelse/netværkssupport	-350	-350	-350	-350
Rengøring, FGV	-120	-120	-120	-120
Socialrådgivervikarer	-200	-200	-200	-200
Tømning af vejbrønde (FGV)	-50	-100	-100	-100
Udvidet helbredstillæg til fodpleje	0	0	0	0
Udvidet helbredstillæg til tandprotektik	0	0	0	0
Vagtydelser	0	0	0	0
Vikarer til socialafdelingen	-50	-50	-50	-50
<i>Genudbud</i>				
AV-udstyr (SKI)	0	0	0	0
Belysningsartikler (SKI)	0	0	0	0
BPA Ordning	0	0	0	0
Børnebleer	0	0	0	0

Handlingsplan for Udbud 2019-2022. Projektkatalog. Beløb i 1000 kr.	2019	2020	2021	2022
Danskundervisning (SPAR5) - VUF (1)	-1000	-500	-500	-250

Handlingsplan for Udbud 2019-2022. Projektkatalog. Beløb i 1000 kr.	2019	2020	2021	2022
Flytteforretninger (SPAR5)	0	0	0	0
Fødevarer daginstitutioner	-100	-100	-100	-100
Genbrugshjælpe midler	-50	-50	-50	-50
Hobbyvarer	-75	-75	-75	-75
Håndværkerrammeaftaler	0	0	0	0
Hårde hvidevarer	-75	-75	-75	-75
Kaffe/the	0	-100	-100	-100
Kantinedrift	-300	-300	-300	-300
Kontormøbler	-50	-100	-100	-100
Kørselskontrakter, Børn og unge	-1000	-1000	-1000	-1000
Kørselskontrakter, SSA	-170	-170	-170	-170
Ledsagerordning (SPAR5)	0	0	0	0
Madservice til borgere i eget hjem	-100	-100	-100	-100
Måtteservice (SPAR5)	-50	-50	-50	-50
Personalefrugt	0	0	0	0
Personlige kropsbårne hjælpemidler (brystproteser, parykker, kompressionsstrømper)	-50	-50	-50	-50
Planteservice	0	0	0	0
Revision	-50	-50	-50	-50
Server og storage (SKI)	-200	-200	-200	-200
Skolemøbler	0	0	0	0
Sportsudstyr	0	0	0	0
Tablets (SKI)	0	0	0	0
Taxakørsel	0	0	0	0
Telefoni	-150	-150	-150	-150
Transport af hjælpemidler	0	0	0	0
Urologi	0	0	0	0
Vask og leje af linned og arbejdsbeklædning (plejecentre og hjemmepleje)	0	0	0	0
Voksenbleer (SKI)	-200	-200	-200	-200

Handlingsplan for Udbud 2019-2022. Projektkatalog. Beløb i 1000 kr.	2019	2020	2021	2022
Forudsatte effekter på kommende projekter				
6b - konkurrenceudsættelse/egne opgaver				
Betty III (nyt plejecenter)	-	-	-	-
Daginstitution I	0	0	0	0
Daginstitution II	-	0	0	0
Daginstitution III	-	0	0	0
Frederiksbergnettet - fibernet	-500	-500	-500	-500
Genoptræningsydelser	-115	-115	-115	-115
Grafiske opgaver incl. kommunikationsopgaver	-100	-200	-200	-200
IT-drift	-	0	0	0
Kommunal hjemmepleje	-	-1.000	-2.000	-2.000
OPI-projekt (FGV)	-	-150	-150	-150
Plejecenter Flintholm	-200	-1.600	-1.600	-1.600
Vej-og park-genudbud	-	-250	-250	-250
Viceværtsordning (2)	-	-320	-320	-320
6c - Compliance				
Bedre compliance gennem øget e-handel og kontraktstyring	-600	-1.200	-1.200	-2.200
6d - tværgående optimeringsprojekter				
Fleetmanagement af bilpark (3)	-	-200	-500	-700

(1) Effekten forventes at udgøre i størrelsesordenen 2-4 mio. kr., og vil formentlig være faldende henover overslagsårene. Endelig afklaring beror på yderligere gennemg

(2) Effekt beror på evt. frasalg af ejendomme

(3) Effekten svarer til 50 pct. af totaleffekten. De øvrige 50 pct. tilgår FM-puljen.

Magistraten_2018-21

Referat	
Mødedato:	7. maj 2018
Mødetidspunkt:	17:00
Mødested:	Udvalgsværelse 1
Deltagere:	
Fraværende:	
Bemærkninger:	Simon Aggesen havde meldt forfald. I stedet mødte Nikolaj Bøgh.





Indholdsfortegnelse

**167. Lukket punkt: Revision af handlingsplan for Udbud 2018-21****Lukket - 88.00.04-S00-1-17****Overskrift**

Revision af Handlingsplan for Udbud 2018-21

Resumé

Budget 2018 indebar blandt andet, at målet for omfanget af kommunens konkurrenceudsættelse af egne opgaver på 33 pct. i 2020 blev fastholdt. Præmisserne for realisering af dette måltal har imidlertid ændret sig, blandt andet fordi en konkurrenceudsættelse blev udeladt ved indgåelsen af det endelige budget, mens forudsætningerne for andre konkurrenceudsættelser har ændret sig negativt i forhold til IKU.

I budget 2018 blev det forudsat, at kommunen som led i en styrkelse af samarbejdet med den private sektor med sigte på udvikling af innovative og bæredygtige løsninger skulle inddrage Dansk Industri samt Dansk Erhverv i arbejdet med Handlingsplan for Udbud. Som konsekvens heraf er der blandt andet ved dialog med nævnte organisationer udarbejdet forslag til projekter, der via udbud kan kompensere for projekterne nævnt ovenfor – og dermed sikre fastholdelse af den politiske målsætning vedrørende kommunens niveau for IKU'en i 2020.

Sagen illustrerer, hvordan kommunens målsætning om en IKU på 33% ved udgangen af 2020 kan håndteres. Forvaltningens analyse, der bl.a. bygger på inddragelse af eksterne parter i form af Dansk Industri og Dansk Erhverv, bearbejder konkrete forslag til håndtering af udfordringen og indeholder anbefaling til de opgaver, som kan konkurrenceudsættes mhp. indfrielse af måltallet.

Beslutning

Magistraten oversendte sagen til budgetdrøftelserne

Indstilling

Direktionen indstiller,

1. at redegørelsen vedrørende arbejdet med revision af Handlingsplanen for Udbud 2018-21 med sigte på at forøge kommunens IKU (Indikator for Konkurrenceudsættelse) til 33,0 pct. i 2020 tages til orientering,
2. at de foreslåede udbudsprojekter af egne opgaver udbydes med sigte på en forøgelse af opgaver løst i privat regi til 33,0 pct. i 2020 - samt
3. at det økonomiske resultat indarbejdes i oplæg til revision af Handlingsplanen med henblik på at indgå i de forestående budgetdrøftelser for 2019.

Sagsfremstilling

Frederiksberg Kommune har siden 2011 arbejdet aktivt med tilvejebringelse, dokumentation og realisering af indkøbsrelaterede effekter. Det er løbende sket via gennemførelse af udbudsforretninger på hhv. vare- og tjenesteydelsesområdet, samt konkurrenceudsættelse af kommunens egne opgaver i de tilfælde, hvor det generelt er fundet hensigtsmæssigt. Kommunens Handlingsplan for Udbud, der revideres årligt og indeholder de strategiske målsætninger på indkøbsområdet, danner rammen om den samlede indsats.

Indsatsen retter sig mod følgende resultater:



Magistraten_2018-21

- Økonomiske effekter realiseret via bedre priser til uændret kvalitet ved udbud af varer og tjenesteydelser – samt
- En forøgelse af den del af de kommunale opgaver, der kan løses i privat regi (øget samarbejde med den private sektor) med henblik på bedre priser til uændret kvalitet samt innovative løsninger.

I de senere år er der i stigende grad lagt vægt på fastsættelse og realisering af måltal for så vidt angår kommunens IKU (Indikator for Konkurrenceudsættelse).

Opgørelsen af omfanget af samarbejde mellem kommunen og den private sektor udtrykkes i begrebet Indikator for Konkurrenceudsættelse (herefter IKU). IKU'en er i praksis en brøk, der illustrerer summen af konkurrenceudsatte udgifter som en andel af de udgifter, det teoretisk er muligt at konkurrenceudsætte. Til konkurrenceudsatte udgifter medgår også udgifter til kommunalt vundne konkurrenceudsættelser.

Budget 2018 indebar fastholdelse af den eksisterende ambition om realisering af en IKU på 33% i 2020.

De overordnede forhold omkring IKU'en, herunder dens påvirkning af konkurrenceudsættelse, samt sammenhæng mellem økonomisk effekt og IKU-effekt er mere udførligt beskrevet i vedhæftede bilag.

Opfølgningen på Budget 2018 har imidlertid resulteret i, at der er opstået udfordringer ift. realisering af IKU-måltallene, hvorfor der i efteråret 2017 blev igangsat et arbejde mhp. at fremkomme med alternative løsninger for så vidt angår realisering af det gældende IKU-måltal.

I forlængelse heraf har forvaltningen i samarbejde med eksterne parter gennemført en analyse, hvor der er afsøgt muligheder for relevante projekter, der endvidere er afstemt i forhold til allerede vedtagne konkurrenceudsættelsesprojekter, samt den overordnede IKU-udvikling.

Analysen er i overensstemmelse med Budget 2018 blandt andet sket i dialog med DI samt Dansk Erhverv:

*Budget 2018****"Nytænkning af udbud***

Frederiksberg Kommune ønsker fortsat en styrkelse af samarbejdet med den private sektor. Sigtet er, at Frederiksberg Kommune og den private sektor udveksler ideer i tæt dialog med henblik på innovative og bæredygtige løsninger, der optimerer kommunens service til borgerne.

For at bidrage til nytænkning af nye udbud, skal forvaltningen indhente privat konsulentbistand omkring Frederiksberg Kommunes udbudsplan samt inddrage Dansk Erhverv og DI i arbejdet med udbud".

Konkurrenceudsættelser i Frederiksberg Kommune

Kommunens konkurrenceudsættelser indgår altid som en del af kommunens Handlingsplan for Udbud og fremlægges i forbindelse med de årlige budgetforhandlinger.

Konkurrenceudsættelse af kommunens egne opgaver finder endvidere altid sted under forudsætning af, at opgaven vurderes egnet for konkurrenceudsættelse, herunder at der findes et privat marked – og at det kan sandsynliggøres, at kommunen kan opnå økonomisk og/eller kvalitetsmæssig effekt. Alle udbud sker via forudgående inddragelse af de berørte parter, herunder via høring og inddragelse af MED-strukturen. Det bemærkes endvidere, at de enkelte konkurrenceudsættelsesprojekter, i overensstemmelse med gældende retningslinjer på området, altid forelægges fagudvalg og Magistraten inden endelig igangsætning.

Det overordnede formål med konkurrenceudsættelserne er primært at sikre bedre og mere effektive tilbud til borgerne, herunder en økonomisk effekt gennem realisering af bedre prissætning. Samtidig bidrager udbud til en IKU-forøgelse.

Konkurrenceudsættelserne har et kvalitativt sigte, idet inddragelse af den private sektor kan medvirke til identificering af nye måder at gribe opgaveløsningen an på - og dermed bidrage til innovation og



Magistraten_2018-21

videreudvikling af den kommunale service. Herunder også at skabe et bedre arbejdsmiljø og attraktive arbejdspladser.

Det øgede offentlig-private samarbejde bidrager til gensidig læring, der ikke alene kan have lokal værdi, men som også kan bidrage til optimering af løsninger på nationalt niveau, og naturligvis udmønte sig i bedre service og velfærd for borgerne.

Udvælgelse af opgaver til konkurrenceudsættelse sker under hensyntagen til opgavens omfang med henblik på at sikre bedst målopfyldelse, herunder ressourceoptimering. Årsagen er, at konkurrenceudsættelse af kommunale opgaver, og en eventuel udlicitering, typisk beslaglægger større interne ressourcer end en almindelig udbudsforretning. I lyset heraf er mindre konkurrenceudsættelser – fx under 5 mio. kr. årligt – ikke umiddelbart attraktive, idet ressourceindsatsen som udgangspunkt ikke forventes at stå mål med målopfyldelse og de økonomiske effekter.

Det er derfor kommunens ambition, at konkurrenceudsættelser gerne skal have et volumen, der som minimum overstiger 5 mio. kr., men som gerne må være endnu større, idet dette ud fra et alt-andet-lige-princip forventes at give en større samlet effekt ift. det leverede input.

Herudover bemærkes, at det ved udvælgelse af konkurrenceudsættelsesprojekter søges at sikre kommunens forsyningssikkerhed, således at kommunen ved evt. udlicitering fortsat kan være bedst muligt stillet ift. den fremtidige leverance af en given ydelse.

Som allerede nævnt, er indsatsen knyttet til vurderingen af mulige supplerende konkurrenceudsættelser sket ved inddragelse og oplæg fra de centrale erhvervsorganisationer DI og Dansk Erhverv. Nævnte forslag er gennemgået i særskilt bilag – og de to organisationers bidrag indgår her ligeledes som særskilte bilag.

Forvaltningen har med afsæt heri, og under hensyntagen til kommunens eksisterende erfaringsgrundlag på området, identificeret en række projekter, der kan bringes i spil i forhold til at indfri målsætningen for så vidt angår IKU'en og øvrig målopfyldelse, herunder økonomisk effekt, innovation og bedre service for borgerne.

Det kan i den forbindelse oplyses, at kommunens strategiske tilgang til konkurrenceudsættelse indrammes af et større notat: "Screeningsanalyse af kommunens konkurrenceudsættelsespotentialer", der senest er forelagt i forbindelse med B2018. Dokumentet vil frem mod forelæggelsen af B2019 blive revideret og indgå som en del af kommunens Handlingsplan for Udbud 2019-2022.

IKU-udfordringens omfang

Som nævnt er der ved opfølgningen på Budget 2018 afdækket forskellige udfordringer m.h.p. at realisere måltallet vedrørende omfanget af opgaver løst i privat regi (IKU'en).

I oversigten nedenfor er det kort sammenfattet, hvilke projekter der bidrager til, at IKU'en nu er blevet lavere end ved vedtagelsen af budget 2018.

Tabel 1.: Reduktion vedr. økonomi og graden af konkurrenceudsættelse (IKU) for projekter i Handlingsplanen for Udbud 2018-21

Projekt navn	Reduktion i kr. (i mio. kr.)
Svømmehal	22,0
Bygningsservice - reduktion af konkurrenceudsættelsesomfang	8,0
Vagtfunktion	4,0
Plejefamilieområdet	15,0
Drift af parkeringskældre	1,5
FKRC	6,0
Konstateret fald i kommunens IKU fra 2016-2017 som følge af øget in-house produktion, bl.a. på Jobcenterområdet	28,0



Samlet	84,5
---------------	-------------

Det bemærkes i den forbindelse, at især udviklingen på bl.a. Jobcenterområdet, hvor der er sket en højere grad af in-house løsninger. Det skyldes konkret, at der på flere områder er sket en reduktion i benyttelsen af 2. aktør, dvs. privat leverandør af konkrete ydelser, hvilket harmonerer med udmeldingerne fra Christiansborg på området.

Den konkrete sag betyder en reduktion i kommunens IKU på godt 0,5 pct. point – og illustrerer problemerne knyttet til at fastsætte konkrete måltal for kommunens IKU. IKU'en påvirkes således af mange faktorer, herunder fx hjemtagelse af opgaver sideløbende med iværksatte konkurrenceudsættelser.

Med fastholdelse af den gældende IKU-målsætning på 33 pct., og for at skabe den nødvendige margin ift. indfrielsen af denne, bør det derfor overvejes at hæve omfanget af konkurrenceudsættelser til et omfang, der overstiger de nævnte ca. 85 mio. kr.

Det anbefales således konkret, at omfanget af konkurrenceudsættelser sigter mod et volumen på ca. 90-100 mio. kr., hvis måltallet på 33 pct. skal realiseres. Herved øges sandsynligheden for indfrielse af målsætningen, idet bufferen kan medvirke til at afbøde de eventuelle IKU-konsekvenser, som ikke direkte er knyttet til kommunens konkurrenceudsættelser.

Håndtering af IKU-udfordringen – gennemgang af potentialer

I Tabel 2 nedenfor angives forvaltningens anbefaling vedrørende konkurrenceudsættelse af egne opgaver med sigte på at øge kommunens IKU i overensstemmelse med den gældende målsætning vedrørende en IKU på 33,0 i 2020.

Det bemærkes, at felterne, der er markeret med gråt dækker over allerede vedtagne projekter, mens de hvide felter repræsenterer nye forslag, som resultat af den igangsatte analyse. Med grønt er markeret det år, hvor det pågældende projekt forventes at få fuld effekt.

Det bemærkes, at der i lyset af den korte tidshorizont er tale om en meget ambitiøs plan, hvis realisering ikke kan ske uden medtænkning af eksempelvis ekstern konsulentbistand.

Tabel 2: Angivelse af mulig realisering af IKU-målsætningen på 33,0 i 2020

Projekt	2018	2019	2020	2021	Mio. kr.	IKU-forøgelse (skøn)	IKU-hejst
Genoptræningsydelser					1,5	0	
Flintholm					18	0,5	
Daginstitution					12	0,3	
Viceværtsordning					3,5	0,1	
Daginstitution II					12	0,3	
Daginstitution III					12	0,3	
Kommunal hjemmepleje					120	3	
OPI-projekt (FGV)					1,7	0,1	
Vej-og park-genudbud					0,0 - 2,0	0,0 - 0,1	
IT-drift					19	0	
Betty III					38	0,9	

Tabellen illustrerer en række nye konkurrenceudsættelsesprojekter, som gennemgås i det følgende:



Magistraten_2018-21

Daginstitution II og III

Konkurrenceudsættelse af én daginstitution (daginstitution I) indgår allerede som en del af Budget 2018. Præmissen for konkurrenceudsættelsen er, at den skal finde sted som et form for omvendt udbud, hvor kvalitet er konkurrenceparameteren. Formålet med konkurrenceudsættelsen er således primært at sikre et kvalitetsløft, men naturligvis også ressourceeffektivitet og samtidig bidrage til et IKU-løft.

Medtagelse af daginstitution nr. II og III foreslås at tage et bredere udgangspunkt, således at daginstitutionerne enten konkurrenceudsættes og/eller privatiseres.

For daginstitutionerne gælder, at en privatisering af selvejende daginstitutioner til private daginstitutioner medfører en forøgelse af kommunens IKU svarende til en konkurrenceudsættelse.

De skønnede IKU-effekter tager udgangspunkt i daginstitutioner med en gennemsnitsstørrelse, hvorfor IKU-potentialet kan blive større såfremt konkurrenceudsættelsen og/eller privatiseringen kommer til at omfatte større enheder.

Kommunal hjemmepleje

Frederiksberg Kommunes lønudgifter til den kommunale hjemmepleje beløber sig samlet til ca. 120 mio. kr./årligt. Udgifterne omhandler personale i den kommunale organisation, der leverer praktisk hjælp og personlig pleje til borgere i eget hjem. Eventuel konkurrenceudsættelse af hele opgaven skønnes at kunne bidrage til en IKU-stigning svarende til 3,0 procentpoint.

Kommunen har allerede indhøstet erfaringer på området, idet de private hjemmehjælpsydelse blev konkurrenceudsat i 2015 – og resulterende i en reduktion af leverandørantallet fra 17 til de nuværende to leverandører. Der eksisterer således et meget grundigt internt erfaringsgrundlag i forhold til konkurrenceudsættelse af opgaven, som vil være nyttigt i forbindelse med en eventuel konkurrenceudsættelse.

For så vidt angår markedet, var det for nogle år siden kendetegnet ved en del konkurser, men der synes p.t. at være tale om et marked, der har konsolideret sig, og fundet en bæredygtig model for leverancen af hjemmehjælpsydelse til realistiske priser.

Det kan bl.a. være en af årsagerne til, at der i forbindelse med kommunens konkurrenceudsættelse af opgaven i 2015 blev realiseret en beskeden økonomisk effekt, idet der blandt aktørerne er fokus på at sikre bæredygtig drift.

Det bemærkes, at konkurrenceudsættelsen af den samlede kommunale hjemmepleje kan være forbundet med tab af viden, know-how og synergi i forhold til andre opgaver på primært ældreområdet, herunder hjemmesygeplejen - ligesom en konkurrenceudsættelse kan influere på forsyningssikkerheden.

Sidstnævnte vurderes dog alene at gøre sig gældende i begrænset omfang, idet der er tale om et marked med en del store og velkonsoliderede firmaer, der vil kunne træde til, såfremt der måtte ske u hensigtsmæssig udvikling ift. leverancen.

Da der er tale om en meget stor volumen bør det dog i givet fald overvejes at indfase evt. nye private leverandør(er) over en længere periode for at sikre en succesfuld implementering.

Plejecentre

Kommunens gældende Handlingsplan for Udbud 2018-21 indeholder forventning om konkurrenceudsættelse af eventuelt to plejecentre. Dels plejecentret Flintholm, hvor de indledende forberedelser til konkurrenceudsættelsen allerede er igangsat. Herudover vil der konkret blive taget stilling til, hvorvidt driften af Betty III skal konkurrenceudsættes, når plejehjemmet nærmer sig endelig etablering og ibrugtagning,



forventeligt i 2021/2022. Som det fremgår af Tabel 2 (sidste linje), vil det i givet fald isoleret set bidrage med 0,9 IKU pct. point.

I forlængelse af disse beslutninger kan det overvejes at konkurrenceudsætte yderligere plejecentre. Masterplanen for plejeboligmodernisering fastlægger de overordnede muligheder for vurdering af driftsform ift. nye og moderniserede plejecentre de kommende 10 år, fx ift. ejerskab af bygninger, moderniseringstidspunkt og tidsramme mv.. Den eventuelle efterfølgende håndtering af sådanne udbud vil ske indenfor rammerne af de fremtidige, årlige handlingsplaner for udbud.

Offentlig Privat Innovations (OPI) samarbejde mellem FGV og ekstern leverandør.

For By- og Miljøområdet foreslås et øget samarbejde mellem Frederiksberg Gartner- og Vejservice (FGV) og en privat aktør i forbindelse med udvikling, indkøb og vedligeholdelse af redskabsbærere. En redskabsbærer er en "minitraktor" som ved montering af forskellige redskaber kan bruges hele året, eks. fejning af cykelstier, veje, ukrudtsbekæmpelse, glatførebekæmpelse m.m.

FGV har tidligere indkøbt standardprodukter, men har gennem de sidste år etableret et samarbejde med den private aktør i forhold til udvikle både redskabsbærerne og de mulige redskaber, så maskinernes kapacitet kan udnyttes optimalt i Frederiksberg Kommune, eks. tilpasning af maskinernes størrelse, så de kan bruges på kommunes arealer. Der afholdes halvårslige møder med producenternes udviklingsafdeling, hvor yderligere optimering af maskinerne drøftes.

FGV har tidligere selv vedligeholdt de nuværende redskabsbærere, men ønsker i fremtiden at dette skal ske via leverandøren. Ved denne ordning sikres et fortsat ejerskab til maskinerne fra leverandørens side efter levering og et fortsat ønske om at videreudvikle maskinerne til brug specifikt i Frederiksberg Kommune. Dette vil medføre en øget IKU på ca. 0,1 procentpoint under antagelse af, at der sker en konkurrenceudsættelse af opgaver svarende til 1,7 mio. kr..

Konkret foreslås indkøb af otte nye redskabsbærere, otte nye dertilhørende saltkar, et vejspulingsanlæg til klimavejene og et anlæg til fjernelse af ukrudt via damp.

Vej og Park (genudbud)

På Vej og Parkområdet er der siden 2012 arbejdet med udbud/konkurrenceudsættelse i regi af DUP (DriftsUdviklingsProjektet). Strategien har her været at sikre, at der sker en inddragelse af private leverandører på området for at sikre nytænkning og bench-marking på markedsniveau, idet der samtidig ønskes fastholdt en økonomisk bæredygtig egenproduktion for den udførende enhed på Vej-og Parkområdet (FGV). Allerede før DUP-modellen blev indført, var udvalgte dele af produktionen udbudt til private leverandører, hvor det vurderes at være økonomisk optimalt.

Strategien i DUP har været at udbyde yderligere en andel af produktionen, mens en andel fortsat skulle håndteres indenfor rammerne af FGV for at sikre opretholdelse af markedskontrol og forsyningsikkerhed på et økonomisk rentabelt og konkurrencedygtigt niveau (bæredygtig egenproduktion).

I forbindelse med genudbuddet på området vil der blive foretaget en genberegning af den økonomisk bæredygtige egenproduktion, og på den baggrund taget stilling til evt. udvidelse af omfanget af konkurrenceudsættelsen. På det foreliggende og meget foreløbige grundlag skønnes den mulige udvidelse af konkurrenceudsættelsesomfanget at beløbe sig til mellem 0 – 2 mio. kr. Den deraf afledte IKU-forøgelse er selvsagt usikker, men kan maksimalt beløbe sig til 0,1 procentpoint.

IT-drift

IT-drift er allerede blevet konkurrenceudsat i 2013, hvor det kommunale kontrolbud viste sig billigst. Den nuværende aftaleperiode udløber ved udgangen af 2020, hvor den opnåede IKU-effekt på godt 0,5 pct.-point bortfalder. Det foreslås derfor at gennemføre et genudbud for herigennem at fastholde de IKU-effekter, som

**Magistraten_2018-21**

projektet er forbundet med – og samtidig markedsafprøve kommunens it-drift, som på visse områder er presset.

Sammenfatning

Ved Magistratens tiltrædelse af de skitserede forslag til udbud af kommunens egne opgaver, vil der med udgangen af 2020 være realiseret en IKU for Frederiksberg på 33,0 – såfremt andre forhold ikke påvirker størrelsen i negativ retning.

De nævnte udbud vil samtidig bidrage til realisering af de økonomiske effekter, der allerede indgår i den eksisterende Handlingsplan for Udbud, idet de nye projekter her vil erstatte de projekter, der med B2018 udgik af Handlingsplanen – eller hvor præmisserne for hjemtagning af effekt er ændret.

Endelig vil ovennævnte forslag blive indarbejdet i det oplæg til Handlingsplan for Udbud 2019-2022, hvor projekternes økonomiske potentiale ligeledes vil blive indarbejdet.

Udkast til Handlingsplan for Udbud 2019-2022 vil indgå som en del af budgetforhandlingerne for B2019.

Økonomi

Sagen er i sig selv er ikke forbundet med økonomiske effekter, men har en indflydelse på realisering af kommunens målsætning for så vidt angår IKU.

Borgmesterpåtegning

Nej.

Behandling

Magistraten den 7. maj 2018.

Bilag

- [B. Oplæg fra Dansk Erhverv](#)
- [A. Oplæg fra Dansk Industri \(DI\)](#)
- [Bilag-Mag. 7. 5. 2018 Forslag til revision af Handlingsplan 2018-21](#)





2. maj 2018
Sagsbeh.:NM/AH

Udbud og konkurrenceudsættelse

Forslag til revision af Handlingsplan 2018-21 - samt

Pejlemærker for B2019

Udbud & Indkøb
2. maj 2018

Indholdsfortegnelse

1	BAGGRUND	3
2	UDGANGSPUNKTET FOR REVISION AF HANDLINGSPLANEN FOR UDBUD.....	3
3	FORSLAG TIL UDBUDSPROJEKTER TIL DEN REVIDEREDE HANDLINGSPLAN	5
4	BIDRAG FRA DANSK ERHVERV OG DI	7
5	DE KONKRETE ANBEFALINGER.....	8
5.1	VEJ- OG PARKOMRÅDET	8
5.2	FACILITY MANAGEMENT (FM-YDELSER).....	12
5.3	PLEJECENTRE, HJEMMESYGEPLEJE OG HJEMMEPLEJE	14
5.4	VAGTFUNKTIONER OG INTERN SERVICE	16
5.5	DAGTILBUD	17
6	SAMMENFATNING OG ANBEFALINGER	18
	APPENDIX – GENNEMGANG AF INDIKATOR FOR KONKURRENCEUDSÆTTELSE (IKU)	21

Bilag:

- A. Oplæg fra Dansk Industri (DI)
- B. Oplæg fra Dansk Erhverv

1 Baggrund

I Budgetforliget 2018 indgår en Handlingsplan for Udbud 2018-2021, svarende til de foregående budgetår. Handlingsplanen omfatter årligt fastlagte mål for det konkrete samarbejde mellem Frederiksberg Kommune og de private virksomheder, herunder hvilke økonomiske effekter der skal udmøntes som led i kommunens løbende udbud af varer og tjenester.

Handlingsplanen indeholder derudover konkrete måltal for samarbejdet med den private sektor - herunder, hvor mange opgaver kommunen får løst af private virksomheder – set i forhold til det samlede potentiale.

Når kommunens egne opgaver udbydes, er formålet først og fremmest at sikre en god og effektiv varetagelse af opgaverne overfor borgerne. Det sker ved, at varetagelsen af konkrete opgaver løses til markedsprisen. Udbud af kommunens opgaver understøtter den vigtige dialog med det private marked om udvikling, fornyelse og innovation i forhold til den service, der ydes til borgerne.

Budgetforliget og efterfølgende afklaringer vedrørende konkrete projekter i Handlingsplanen indebar, at der samlet set kan konstateres konsekvenser for såvel effektmål - som udviklingen i omfanget af opgaver løst af den private sektor.

Der skal derfor indgå nye opgaver i Handlingsplanen for at fastholde de besluttede måltal for omfanget af kommunale opgaver løst i samarbejde med de private virksomheder. I den forbindelse er der samtidig sket en revurdering af andre projekter med henblik på at sikre, at de politisk fastlagte måltal for økonomiske effekter, og omfanget af opgaver løst af private virksomheder, kan realiseres. Herunder særligt udvikling og innovation i samspil med det øvrige marked, hvor også private virksomheder anmodes om at bidrage til en udvikling til gavn for borgere og det danske erhvervsliv.

I budgetforliget understreges dette således:

"Nytænkning af udbud

Frederiksberg Kommune ønsker fortsat en styrkelse af samarbejdet med den private sektor. Sigtet er, at Frederiksberg Kommune og den private sektor udveksler ideer i tæt dialog med henblik på innovative og bæredygtige løsninger, der optimerer kommunens service til borgerne.

For at bidrage til nytænkning af nye udbud, skal forvaltningen indhente privat konsulentbistand omkring Frederiksberg Kommunes udbudsplan samt inddrage Dansk Erhverv og DI i arbejdet med udbud".

I overensstemmelse med Budgetforliget for 2018 er arbejdet med udbud og konkurrenceudsættelse sket ved at sikre nytænkning – blandt andet ved at inddrage Dansk Erhverv og DI i arbejdet.

Endelig skal revisionen af Handlingsplanen tage højde for de økonomiske effekter, der for budgetperioden 2019-22 skal realiseres.

Nærværende oplæg danner således grundlag for et oplæg til drøftelserne af B2019.

2 Udgangspunktet for revision af Handlingsplanen for Udbud

I det følgende redegøres kort for udfordringerne vedrørende realisering af måltal for økonomisk effekt og omfanget af opgaver løst i samarbejde med den private sektor i den Handlingsplan, der indgik i budgetdrøftelserne for 2018.

Præmisserne for følgende projekter i Handlingsplanen er ændret, bl.a. som følge af beslutninger truffet i forbindelse med vedtagelsen af B2018:

1. I forbindelse med budget 2018 blev der truffet beslutning vedr. *bygningsservice* om det optimale sourcingsnit mellem opgaver løst in-house og opgaver, som blev udbudt. Beslutningen blev truffet på baggrund af en analyse fra Brøndum og Fliess. Analysen viste, at den oprindeligt forudsatte effektivisering ikke kunne indhentes fuldt ud, da der ikke var taget højde for behov for bestilling og controller-funktioner, samt at visse opgaver (fx etablering og vedligehold af Frederiksbergnettet) mest hensigtsmæssigt og billigst løses internt. Det nu gennemførte udbud af *bygningsservice* (afsluttet i 3.Q 2017) kom således ikke til at omfatte den fulde opgave, da dette ikke blev vurderet økonomisk optimalt for kommunen.
2. Det er i løbet af efteråret 2017 blevet afklaret, at det kommende udbud af *vagtfunktionen*, ikke vil omfatte eget personale (dvs. Rådhuservice udbydes ikke), men alene et færre antal eksterne operatører med fastholdelse af det samlede volumen. Det betyder, at andelen af opgaver varetaget af den private sektor fastholdes, men den oprindeligt skønnede andel løst i privat regi kan ikke realiseres,
3. Afklaring af konteringspraksis på *plejefamilieområdet* indebærer, at opgavevaretagelsen her ikke teknisk kan medgå som *løst af den private sektor*, og fordrer således, at der findes alternativer til indfrielse af den manglende IKU-effekt knyttet til dette projekt.
4. Endelig indebar Budgetforliget, at den foreslåede konkurrenceudsættelse af *Frederiksberg Svømmehal* udgår af planen – og således ikke kan bidrage til flere opgaver løst i privat regi .

IKU-begrebet

Opgørelsen af omfanget af direkte samarbejder mellem kommunen og det private marked - og dermed opgaver løst ved private leverandører - udtrykkes i begrebet *Indikator for Konkurrenceudsættelse (IKU)*, der i praksis er en brøk, der illustrerer summen af konkurrenceudsatte udgifter som en andel af de udgifter, det er muligt at konkurrenceudsætte. Til konkurrenceudsatte udgifter medgår også udgifter, der afholdes i henhold til kommunalt vundne konkurrenceudsættelser.

I Appendix bagerst i dette notat findes en nærmere gennemgang af IKU-begrebet.

For Frederiksberg er størrelsen af IKU'en i 2016 opgjort til 28,9 på baggrund af endelige regnskabstal – og der er i Handlingsplanen fastsat et måltal for IKU'en på 33,0 i 2020.

Supplerende til de fire punkter ovenfor har forvaltningens interne udregninger pr. medio februar 2018 vist, at kommunens IKU for 2017 forventes reduceret med 0,5 procentpoint fra 2016 til 2017, dvs. fra 28,9 til 28,4 pct. Det skyldes hovedsageligt en forøget intern opgaveløsning på Jobcenterområdet, hvor fx mentor- og ressourceforløb nu håndteres af kommunen selv, frem for at blive købt af eksterne leverandører. Dette er sket uden konkurrenceudsættelse, og afspejler en udvikling, hvor der på området generelt sker en reduktion i anvendelse af 2. aktør (privat) til fordel for egen produktion.

Det bemærkes, at den beregnede værdi af IKU'en på 28,4 pct. i 2017 ikke er endelig, og derfor behæftet med en vis usikkerhed, idet revision af 2017-regnskabet endnu ikke foreligger. Den endelige udmelding om IKU'en for 2017 foretages af Økonomi- og Indenrigsministeriet i 2. kvartal 2018 - og vil foreligge ved oplægget til B2019.

Alle ovennævnte punkter har en negativ betydning for udviklingen i kommunens IKU, hvorfor de medtages i nærværende sag, da de har betydning for mulighederne for at realisere måltallet på en IKU på 33,0 i 2020.

Det fremgår sammenfattende af Tabel 1 nedenfor, hvilke projekter/forhold der isoleret set er baggrunden for at igangsætte nye projekter, såfremt måltallet om en IKU på 33,0 i 2020 skal realiseres.

Tabel 1.: Reduktion vedr. økonomi og graden af konkurrenceudsættelse (IKU) for projekter i Handlingsplanen for Udbud 2018-21

Projekt navn	Reduktion i kr. (i mio. kr.)	Skønnet IKU-reduktion i procentpoint
Svømmehal	22,0	0,4
Bygningservice	8,0	0,2
Vagtfunktion	4,0	0,1
Plejefamilieområdet	15,0	0,4
Konstateret fald i kommunens IKU fra 2016-2017	30,0	0,5
Samlet	79,0	1,6

Ved revisionen af Handlingsplan for Udbud 2018-2021 skal der således samlet identificeres konkurrenceudsættelsesprojekter (samt øget konkret dialog med den private sektor) i størrelsesorden ca. 80 mio. kr. for at sikre, at værdien af kommunens IKU - sammen med andre projekter - kan forøges til IKU-måltallet på de 33,0 i 2020.

Det bemærkes i den forbindelse, at nævnte udvikling illustrerer problemerne knyttet til at fastsætte konkrete måltal for kommunens IKU, idet IKU'en påvirkes af mange flere faktorer end de løbende konkurrenceudsættelser.

Ambitionen om en forøgelse af IKU-tallet bør således kædes sammen med, at en eventuel *hjemtagelse af opgaver* sker på basis af en afprøvning på markedet, dvs. om en hjemtagelse er den bedste og billigste løsning for borgerne og kommunen efter udbud af opgaven. Det vil da i givet fald tælle positivt i forhold til IKU'en - og dermed kommunalbestyrelsens test af, om kommunen leverer den bedste løsning til borgerne.

For at skabe den nødvendige margin ift. måltalsindfrielsen bør det derfor overvejes at hæve omfanget af konkurrenceudsættelserne udover de nævnte 80 mio. kr. – og det anbefales konkret, at omfanget af konkurrenceudsættelser sigter mod et volumen på ca. 90-100 mio. kr., hvis måltallet på 33,0 skal nås.

3 Forslag til udbudsprojekter til den reviderede Handlingsplan

Identifikation af nye forslag til Handlingsplanen tager udgangspunkt i kommunens hidtidige erfaringer med konkurrenceudsættelse af egne driftsopgaver vurderet på tværs af den samlede kommunale opgavevaretagelse.

Konkurrenceudsættelse sker som udgangspunkt med henblik på at afklare, hvorvidt opgaver med et givent service- og kvalitetsniveau bliver løst til markedsprisen. Hovedsigtet er således ikke, at den private sektor skal løse opgaven – men alene at sikre en effektiv drift i kommunalt *eller* privat regi.

Den private sektor har således på en række områder opbygget kernekompetencer og basis for nytænkning, hvor der for den offentlige sektor er tale om mere perifere opgaver. Hvor dette ikke er tilfældet, vil samarbejdet med den private sektor bidrage til at opbygge og udvikle private virksomheder på områder, der på sigt kan styrke deres konkurrence på markeder - også uden for Danmark.

Erfaringerne fra egne udbud danner sammen med inspiration fra andre kommuner grundlag for den årlige opdatering af Handlingsplanen – og dermed det materiale, der indgår i budgetdrøftelserne. Det drejer sig konkret om følgende materiale:

1. Handlingsplan for Udbud 2018-21,
2. Projektkatalog med konkrete projekter, hvor der for hvert projekt er angivet et estimat for den økonomiske effekt - og
3. Et Screeningskatalog – der med afsæt i de forskellige samarbejdsformer offentlig/privat, også omfatter en gennemgang af potentielle udbud på de enkelte hovedkonti 0-6.

Blandt de mere generelle erfaringer gælder, at arbejdet med udbud af kommunens *egne opgaver* er mere komplekse og dermed mere ressourcekrævende at konkurrenceudsætte end udbud af f.eks. varer og tjenester. Det skyldes bl.a., at "egne opgaver" typisk berører kommunalt ansat personale, hvilket indebærer særlige forløb vedrørende obligatoriske høringer og afklaringer som led i den samlede udbudsproces, herunder håndtering af eventuel virksomhedsoverdragelse.

For at sikre, at ressourceindsatsen står mål med omfanget af den konkrete opgave, så er erfaringen, at der skal sikres proportionalitet mellem indsats og det forventede output. I praksis betyder det, at der generelt skal arbejdes med færre og større projekter – og dermed et stort økonomisk volumen.

Det er den samme melding forvaltningen har modtaget fra erhvervslivet, der ligeledes lægger vægt på en vis volumen i kommunens udbud for at sikre interesse for deltagelse i udbudsprocessen. En vis volumen sikrer også, at mulighederne for innovative og smarte nye løsninger øges.

Arbejdet med revision af Handlingsplanen er derudover i overensstemmelse med Budgetforliget baseret på en dialog med to af erhvervslivets store erhvervsorganisationer, nemlig Dansk Erhverv og DI.

Inddragelsen af de to erhvervsorganisationer skete i efteråret 2017. Grundlaget var det samlede materiale nævnt under pkt. 1 – 3 ovenfor.

Organisationerne er i tilknytning hertil konkret anmodet om at bidrage med nytænkning ved:

- At give en overordnet vurdering af kommunens hidtidige arbejde med offentlig/privat samarbejde – med særligt fokus på opnåede effekter, samt de dokumenter der i dag indgår i arbejdet,
- At fremlægge forslag til, hvilke kommunale opgaver, der kunne udbydes med sigte på at skabe bedre løsninger for borgerne - og gerne også en økonomisk effekt og samtidig bidrage til en højere IKU. Udgangspunktet her er tilstedeværelsen af et marked, herunder
 - Forslag til konkrete udbud set i forhold de Top-fem kommuner målt i forhold til IKU for hver af de seks hovedkonti,
 - Anbefalinger med reference til gennemførte udbud i andre af landets kommuner,
- At fremkomme med forslag til ændringer af kommunens *afgrænsning* af de opgaver, der udbydes – herunder volumen og muligheden for at sikre en tværgående titgang,
- At pege på mulige forbedringer i forhold til den samlede udbudsproces, herunder navnlig markedsdialog og muligheden for at tilrettelægge udbuddene på en måde, der giver den bedst mulige konkurrence.

Input fra de to organisationer er modtaget i form af særskilte oplæg, der indgår som bilag til nærværende notat.

4 Bidrag fra Dansk Erhverv og DI

DI har fremlagt et 10-siders oplæg vedrørende *Potentiale for øget konkurrenceudsættelse i Frederiksberg Kommune* af 21. december 2017, hvor det helt overordnet anbefales, at kommunen fastholder og fortsætter det professionelle og systematiske arbejde med konkurrenceudsættelsen og offentlig-privat samarbejde (Bilag A).

DI udtrykker i deres overordnede vurdering respekt for den strategiske, systematiske og dialogsøgende tilgang til konkurrenceudsættelse, som Frederiksberg Kommune praktiserer – og tilkendegiver blandt andet følgende:

”Kommunen fremstår som et foregangseksempel på en målrettet strategisk indsats og i tæt dialog med tilbudsgivere og erhvervsorganisationer – og fremhæves i den forbindelse af DI som et godt eksempel”.

Tilsvarende har Dansk Erhverv budt ind med oplægget *Inspiration til styrket samarbejde med private virksomheder* af 26. Januar 2018 (Bilag 2), hvor organisationen blandt andet anerkender og bifalder Frederiksberg Kommunes strategiske tilgang til samarbejde med private leverandører og øget konkurrenceudsættelse (Bilag B).

Dansk Erhverv udtrykker det konkret således.

”Dansk Erhverv har noteret, at Frederiksberg Kommune aktivt anvender markedsdialog i forbindelse med udbud. Det er en styrke, og Dansk Erhverv opfordrer Frederiksberg Kommune til at fortsætte og øge markedsdialogen, da det giver indsigt og viden, der styrker samarbejdet og kvaliteten i konkurrenceudsættelse”.

Begge oplæg tager afsæt i kommunens hidtidige arbejde med konkurrenceudsættelse. Det sker med udgangspunkt i aktiviteterne på de enkelte hovedkonti, hvor kommunens anvendelse af private leverandører sammenholdes med praksis i andre af landets kommuner, herunder IKU-værdierne i de kommuner, der ligger længst fremme.

Forvaltningen har i denne sammenhæng ikke koncentreret sig om at udrede detailforhold vedrørende de enkelte opgørelser af kommunens samarbejde med den private sektor, men har koncentreret sig om, hvorledes DI og Dansk Erhvervs anbefalinger vedrørende øget dialog og konkurrenceudsættelse kan indarbejdes i kommunens Handlingsplan for Udbud.

Begge organisationer præsenterer et overordnet billede af omfanget af Frederiksberg Kommunes anvendelse af private virksomheder på de seks hovedkontoområder – sammenholdt med best practice, hvilket peger frem mod potentialet for øget konkurrenceudsættelse og en mere effektiv drift.

Dette billede er samlet i Tabel 2 nedenfor.

Tabel 2.: Kommunernes best practice og andelen af konkurrenceudsatte udbudsegnete opgaver i Frederiksberg Kommune fordelt på hovedkonti

Hovedkonto	IKU2016 (pct.)	Best practice (pct.)	Difference til best practice (mio. kr.)
0 - Byudvikling, bolig og miljøforanstaltninger	40	67	45
2 - Transport og infrastruktur	60	86	46
3 - Undervisning og kultur	28	40	61
4 – Sundhedsområdet	11	29	23
5 - Sociale opgaver og beskæftigelse	30	39	231
6 - Fællesudgifter og administration	19	30	64
I alt	29	41	470

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger. Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegnete opgaver.

Tabellen illustrerer i søjle ét IKU'en for Frederiksberg – og dermed potentialerne for en IKU-forøgelse på tværs af kommunens hovedkonti, idet der for hver hovedkonto er angivet den omsætning, der skal konkurrenceudsættes, for at nå op til niveauet for "best-practice" i kommunerne. Om dette i det enkelte tilfælde er økonomisk optimalt for kommunen på kort eller lang sigt, indgår ikke i opgørelsen.

5 De konkrete anbefalinger

Nedenfor gennemgås de opgaver, som hhv. DI og Dansk Erhverv har identificeret som særligt egnede i forhold til konkurrenceudsættelse. Hvert af forslagene gennemgås kort, idet anbefalingerne her er suppleret med kommunens egne vurderinger, herunder potentialet for at gå videre med konkret konkurrenceudsættelse.

5.1 Vej- og parkområdet

DI anbefaler, at der udarbejdes et samlet udbud af Vej- og parkområdet, herunder kommunale veje, materielgård, fritidsområder, fritidsfaciliteter m.v. DI bemærker i den forbindelse, at der skal sikres tilstrækkelig volumen i opgaven for at sikre de private leverandørers incitament til at byde på opgaven og her sikre udnyttelsen af stordriftsfordele. Ved et samlet udbud er det DI's opfattelse, at der kan opnås bedre og billigere løsninger for borgerne - uafhængigt af, om opgaven forbliver i kommunalt regi eller ej

Dansk Erhverv udpeger overordnet de tekniske områder, samt ældreplejen og velfærdsområdet som særligt egnede i forhold til en forøgelse af offentlig-privat samarbejde og øget konkurrenceudsættelse og hermed mere smart og effektiv varetagelse af de kommunale opgaver.

Nedenfor i Tabel 3 indgår en oversigt over potentialerne på landsplan knyttet til konkurrenceudsættelse på de forskellige hovedkonti.

Tabel 3.: Dansk Erhverv – potentialer i forhold til de forskellige hovedkonti (på landsplan)

Hovedkonti	Konkurrence- udsat i 2015 (mia. kr.)	Konkurrence- udsat i 2025 (mia. kr.)	Måltal for stigning i 2025 (mia. kr.)	Konkurrence- udsættelsesgrad i 2025 (%)	5% Gevinst	14% Gevinst
Byudvikling, bolig- og miljøforanst.	3,3	8,3	5	97,0%	0,3	0,7
Trafik og infrastruktur	6,5	11,0	4,5	96,5%	0,2	0,6
Undervis. og kult.	8,4	10,4	2	31,4%	0,1	0,3
Sundhedsomr.	1,1	3,1	2	42,5%	0,1	0,3
Sociale opgaver og beskæftigelse	32,5	49,0	16,5	37,5%	0,8	2,3
Fællesudgifter og adm. mv.	7,9	12,9	5	36,6%	0,3	0,7
Samlet	60	95	35	41,9%	1,8	4,9

Kilde: Dansk Erhverv pba. tal fra KLs IKU-Værktøj

Tabellen illustrerer bl.a., at der på hovedkonto 0 og hovedkonto 2, som omhandler Vej- og Parkområdet, teoretisk set vurderes at være et stort potentiale for konkurrenceudsættelse, idet der vurderes at være mulighed for at konkurrenceudsætte store dele af de tekniske opgaver.

Det er samtidig i lyset af førnævnte hovedkonti, at der identificeres de største økonomiske effektpotentialer. Dertil kommer hovedkonto 5 (sociale opgaver og beskæftigelse), der isoleret set repræsenterer det største volumen og dermed det største effektpotentiale.

Parallelt med effektpotentialerne på Vej- og Parkområdet illustrerer tabellen potentialerne på de øvrige hovedkonti, og giver dermed en pejling for de områder, som der særligt bør fokuseres på.

Bemærkninger

På Vej og Parkområdet er der siden 2012 arbejdet med udbud/konkurrenceudsættelse i regi af det såkaldte DUP-projekt. Strategien har her været at udbyde en række opgaver til private leverandører på området for at sikre nytænkning og bench-marking på markedsniveau, idet der samtidig fastholdes en økonomisk bæredygtig egenproduktion (minimumsproduktion) i FGV-regi.

Det sidste for at sikre, at kommunen selv besidder en tilstrækkelig kapacitet og know-how til at imødegå dumping og konjunktur-udsving, sikre kvalitets- og forsyningssikkerhed, samt at der på anlægsområdet fortsat kan afgives kontrolbud, der holder markedsprisen nede. Endvidere har det været et mål i sig selv at undgå opbygning af interne kontrolfunktioner.

Strategien er baseret på en beregning af den minimumproduktion i FGVs regi, som vurderes nødvendig for at kunne opnå stordriftsfordele, synergi mellem de forskellige driftsområder samt fastholde kompetencer og materiel, således at der kan sikres en effektiv drift og lave timepriser. DUP projektets konklusioner vedr. minimumproduktion er bl.a. baseret på, at det med dette omfang er muligt at opnå synergi og driftsoptimering - fx ved at have egne køretøjer og materiel, som kan anvendes hele året, og derved sikre et robust sommer- og vinterberedskab. Det bemærkes, at der parallelt med DUP-projektet er foretaget en betydelig årlig effektivisering af FGVs egen-produktion.

Allerede inden DUP blev sat i gang, var en række af opgaverne på Vej- og Parkområdet strategisk bevidst lagt hos private, nemlig ydelser, der vurderes for dyre selv at varetage - og hvor der er et velfungerende marked, f.eks. indenfor brolægning og vognmandskørsel.

Niveauet for den bæredygtige egenproduktion blev beregnet til ca. 75. pct. af den del af den samlede produktion, som dengang lå i FGV's regi. De resterende ca. 25 pct. er blevet udbudt og udføres i dag af private aktører. For at sikre åbenhed og samarbejde mellem FGV og de private blev der *ikke* gennemført kontrolbud, men alene en kontrolberegning, der sikrede, at der ikke blev antaget tilbud til end pris højere end den kommunale.

De udbudte opgaver i DUP-projektet fordeler sig således:

- DUP I – omhandlende konkurrenceudsættelse af tre delaftaler vedr. hhv. 1) vejvedligeholdelse, 2) renholdelse af grønne områder, og 3) drift af Frederiksberg Ældre Kirkegård. Der indkom tilbud på de to sidstnævnte aftaler, mens der ikke blev afgivet tilbud ift. delaftalen vedr. vejvedligeholdelse (renholdelse), som derfor blev fastholdt hos FGV med et årligt effektiviseringskrav.
- DUP II – omhandlende udbud af sæsonarbejde i regi af FGV.
- DUP III – tilpasning af bl.a. lagerfunktioner i regi af FGV.

By- og Miljøområdet skønner det ikke muligt at foretage en væsentlig yderligere udlicitering på FGVs område uden, at der vil ske en svækkelse af FGVs rentabilitet, som vil betyde, at FGVs øvrige timepriser vil stige betydeligt, og der vil ske et tab af de effektiviseringer og de kvalitetsforbedringer, der hidtil er opnået. Det betyder således, at et øget udbud af FGV's opgaver vil gøre den resterende opgaveløsning dyrere.

En reduktion af den kommunale egenproduktion til under niveauet for minimumsproduktionen vil således medføre tab af markedskontrol og know-how, som vil være vitalt på både kort og langt sigt og medføre en betydelig risiko for fordyrelse af produktionen for kommunen, både pga. risikoen for private monopoltilstande, og fordi det vil kræve opbygning af en betydelig kontrolfunktion for at sikre kvalitetsniveauet.

Det bemærkes endvidere, at der er 25 tjenestemænd ansat i FGV i dag. Disse kan som udgangspunkt ikke virksomhedsoverdrages til anden privat aktør. Det betyder, at et eventuelt udbud af opgaver, som i dag løses af disse tjenestemænd, ikke kan udbydes uden betydelige omkostninger.

Endelig gælder, at kommunens IKU-værdi på Vej- og Parkområdet ikke er retvisende for den del af området, der reelt er udbudt. Det skyldes, at Frederiksberg Kommune har en række vedligeholdelsespuljer, der ligger på *anlægsbudgettet* – der ikke medgår i opgørelsen af IKU-værdien. Det drejer sig bl.a. om slidlag, som er 100% konkurrenceudsat. En omlægning af disse til driftsbudgettet vil medføre en stigning af kommunens samlede IKU på ét pct.-point.

Potentialet for yderligere udbud på Vej- og Parkområdet

Det er i lyset af ovennævnte By- og Miljøområdets vurdering, at det fortsat er helt nødvendigt at opretholde en bæredygtig egen-/minimumsproduktion i FGVs regi, og det vurderes således ikke muligt at øge graden af konkurrenceudsættelse på FGVs område væsentligt, uden at det resulterer i forøgede timepriser og tab af bl.a. kompetencer og synergi. Det vurderes samtidig, at den valgte strategi rent faktisk sikrer løbende effektiviseringer og dermed en varig økonomisk effekt – uden, at det går ud over kvalitetsniveauet.

Det fortsatte arbejde med udbud på Vej- og Parkområdet kunne omfatte:

Genudbud af kontrakter

De kontrakter, der p.t. er udbudt i regi af DUP-projektet, står overfor genudbud i 2019. Det drejer sig om renholdelse af grønne områder og drift af Frederiksberg Ældre Kirkegård. By- og Miljøområdet vil i den forbindelse foretage en revurdering af såvel kontraktområderne som af FGVs minimumsproduktion med henblik på at vurdere, om det er relevant med et større volumen af den udbudte opgavemængde, herunder om der evt. kan være fordele ved tænke opgaverne sammen med andre udbud, f.eks. brolægning og fritidsfaciliteter.

Der kan således være et potentiale for yderligere konkurrenceudsættelse, samtidig med, at en bæredygtig egenproduktion opretholdes, idet DUP-strategiens principper om at sikre, at udbud sker, hvor der kan sikres varig effekt uden at miste synergi.

Udvikling af Offentlig/privat innovationssamarbejde på Vej og Parkområdet

Også på vej- og parkområdet går den teknologiske udvikling stærkt, og der kan være fordele og effektiviseringer ved at gentænke måden, hvorpå materiel finansieres og serviceres. Et udviklingssamarbejde med den private sektor på dette område vil samtidig kunne skabe en forøget IKU.

Eventuelle yderligere konkurrenceudsættelser kunne i forlængelse af ovenstående tage udgangspunkt i de opgaver, der er nævnt i Tabel 4 nedenfor.

Tabel 4.: *Potentialet for yderligere konkurrenceudsættelse på FGV's område*

Opgave	Omfang (mio. kr.)	Skønnet IKU-effekt (pct.)
OPI-projekt (FGV)	1,7	0,1
Vej- og Park genudbud	0,0 – 2,0*	0,0 – 0,1

*) Angiver forøgelsen af udbudsvolumen i forbindelse med genudbud

5.2 Facility management (FM-ydelser)

DI og Dansk Erhverv anbefaler begge, at der foretages et samlet udbud af *alle* opgaver inden for facility management – FM, herunder eksempelvis rengøring, vinduespolering, bygningsdrift og vedligeholdelse, kantinedrift, arealpleje m.v., som én samlet løsning på tværs af opgaver og forvaltninger med henblik på at skabe synergi og basis for større effektiviseringer.

Dette med udgangspunkt i en analyse af området, som konsulentfirmaet EY har foretaget for Regeringen og KL i 2017, ligesom Dansk Erhverv refererer til en lignende indsats som Forsvaret, DR m.fl. har gennemført med stor succes.

Bemærkninger

I 2004 skete der en samling af kommunens ejendomsportefølje og en lang række af de ejendomsrelaterede ydelser i én organisatorisk enhed, Frederiksberg Ejendomme. Det skabte grundlag for systematisk udbud af rådgivnings-, entreprise- og håndværksydelser, der relaterer sig til kommunens ejendomme og nybyggeri. I dag ligger styring af ejendomsdrift- og vedligehold (klimaskærm og vand-, varme-, ventilations- og alarminstallationer), byggestyring, bygherrerådgivning, udvikling og controlling således i kommunalt regi, mens selve udførelsen af opgaverne udbydes til private leverandører via By-, Byggeri- og Ejendomme.

Modeller for organisering af FM-tiltag i Frederiksberg Kommune var en del af budgetforhandlingerne til Budget 2015. Målet med at indføre Facility Management er dels effektiviseringer, standardisering af FM

ydelse på tværs af kommunen – samt, at der på sigt etableres en professionel og serviceminded leveranceorganisation, men også, at FM indføres med respekt for det decentrale råderum. På den baggrund blev der fremlagt tre alternative modeller for styring af FM-ydelser i Frederiksberg Kommune:

- En fuld service model, hvor alle ydelser samles og leveres fra en afdeling (model 1),
- En områdebaseret model, hvor flere ejendomsrelaterede opgaver samles centralt kombineret med, at der gennemføres effektiviseringer på Facility Managementydelse inden for de enkelte direktørområder (model 2) - samt
- Udbud af området og indgåelse af en servicepartnerskabskontrakt (model 3).

I budget 2015 blev det godkendt, at model 2 skulle danne grundlag for det videre arbejde med FM i kommunen.

I forbindelse med budget 2018 blev der truffet beslutning om det optimale sourcingsnit mellem opgaver løst in-house og opgaver, som blev udbudt. Beslutningen blev truffet på baggrund af en analyse fra Brøndum og Fliess.

Analysen viste, at den oprindeligt forudsatte effektivisering ikke kunne indhentes fuldt ud, da der ikke var taget højde for behov for bestiller- og controller-funktioner, samt at visse opgaver (fx etablering og vedligehold af Frederiksbergnettet) mest hensigtsmæssigt og billigst løses internt. Den gennemførte omstrukturering af bygningservice i efteråret 2017 indebærer, at opgaver for ca. 6 mio.kr. årligt fremover varetages af private aktører. Det betød afskedigelse af fem medarbejdere, mens én medarbejder tilbydes virksomhedsoverdragelse i 2018.

Det af DI og DE foreslåede samlede udbud af *alle* opgaver inden for facility management vil således indebære et brud med de tidligere truffe politiske beslutninger vedr. FM - og stride mod anbefalingerne i de tidligere gennemførte analyser.

Det er fortsat forvaltningens vurdering, at model 2 giver den mest optimale understøttelse af de kommunale kerneopgaver.

I Tabel 6 angives den årlige volumen for de opgaver, der i dag allerede er udbudt og varetages af forskellige *private virksomheder*. Samtidig fremgår det af tabellen, hvilke områder der i dag indgår i kommunens FM-aktiviteter.

Tabel 6: Allerede kontraktdekkede opgaver med FM-relevans

Opgave	Omfang pr. år i mio. kr.	Område
Rengøring	30,9	Tværgående
Vinduespolering	0,8	Tværgående
Håndværkerydelser	19,0	BMO
Kantinedrift (Rådhuset)	3,9	SEO
Måtteservice	1,0	Tværgående
Renholdelse af grønne områder	2,1	BMO
Samlet	57,7	

Udover disse er der en række andre FM-opgaver, der fortsat løses i kommunalt regi.

Potentialet for nye tiltag på FM-området

Såfremt det vælges at forberede et samlet udbud af alle opgaver inden for facility management, vil det som et første step være nødvendigt at omlægge opgaverne til en centraliseret FM-enhed. Det er nødvendigt for at kunne identificere et standardiseret serviceniveau og større synergi.

Desuden skal det nærmere undersøges, om et sådant udbud af det samlede FM-område bedst gennemføres som ét samlet udbud - eller som et såkaldt "bundlet" udbud, hvor flere relaterede ydelser samles i en række udbud.

Da en sådan øvelse er kompleks og omfatter store organisationsændringer, berører flere personalegrupper og central opgaveløsning, der er essentiel for driften på de store serviceområder, er det afgørende, at der i givet fald træffes en klar politisk beslutning inden igangsættelse.

Der vil i foråret 2018 blive gennemført en ekstern analyse, hvor det med baggrund i landsdækkende erfaringer på FM-området vil blive belyst, hvilke FM-tiltag der vurderes at kunne skabe yderligere synergi og effektivisering for Frederiksberg.

Det bemærkes, at disse tiltag kunne indgå i en langsigtet plan, der dog ikke umiddelbart kan bidrage til en højere IKU inden 2020.

På landsplan er der eksempelvis for Forsvaret, Post Nord, DR m.fl. indgået såkaldte servicepartnerskaber med private leverandører for håndtering af et bredt spekter af FM-ydelser. Erfaringer fra disse forløb kan belyses via dialog med de involverede virksomheder, herunder f.eks. ISS samt COOR m.fl.

5.3 Plejecentre, hjemmesygepleje og hjemmepleje

DI anbefaler, at kommunen udfaser driftsoverenskomster med selvejende plejecentre, og hvor disse drives i egne bygninger i stedet overgår til at være *friplejehjem*. Hvor driften sker i kommunalt ejede bygninger, foreslås udbud i fri konkurrence.

Det vil ifølge DI give adgang til at skabe en mere selvstændig profil og dermed et mere mangfoldigt udbud for borgerne.

Dansk Erhverv fremhæver plejecentre som et oplagt konkurrenceudsættelsesområde, hvilket bl.a. sker med udgangspunkt i, at der forefindes et etableret marked for leverance af ydelserne.

Bemærkninger

Frederiksberg Kommunes borgere har efter visitation frit valg med hensyn til valg af plejecentre. I dag findes aktuelt 12 plejecentre, heraf to private, 6 selvejende og 4 kommunale.

Et afgørende hensyn er forsyningssikkerhed, samt omfanget af plejecenterdrift i kommunalt regi. Muligheden for en vis minimumsdrift i eget kommunalt regi vurderes centralt for fortsat at kunne udvikle tilbud, sikre kvalitetsudvikling, understøtte nye samarbejdsformer, teste nye løsninger osv. - også med henblik på at kunne matche samarbejder og stille krav ift. flere private leverandører. Grundlaget for dette i en kommune af Frederiksbergs størrelse vurderes at være 3-4 plejecentre, afhængig af disses størrelse, specialfunktioner mv.

Der gælder derudover også hensyn til kommunens moderniseringsstrategi på området (jf. "Masterplan for plejeboligmodernisering"), samt de evt. konkurrenceudsatte plejecentres fysiske rammer og forfatning, idet sidstnævnte i forbindelse med seneste konkurrenceudsættelse blev fremhævet som et aspekt, der har klar indflydelse på tilbudsgiverens interesse og mulighed for at afgive økonomisk fordelagtige priser.

Efter konkurrenceudsættelsen og overgang til kontrakt af Dr. Anne Marie Centret og Kong Fr. d. 9-plejecentret fra okt. 2015, er der ikke flere selvejende plejecentre, der kan konkurrenceudsættes. De resterende selv-vejende plejecentre er således lokaliseret på egen grund, hvilket gør en konkurrenceudsættelse praktisk umulig.

I den gældende Handlingsplan for Udbud indgår udbud af ét kommunalt plejecenter med sigte på kontrakt fra medio 2019 (forventeligt Flintholm Plejecenter, idet der planlægges fremlagt konkret indstilling herom i 2. kvartal 2018 baseret på hidtidige erfaringer). Dertil kommer endelig stillingtagen til driftsformen i det kommende plejecenter ved Nordens Plads (Betty III), der indgår i den gældende Handlingsplan for Udbud – og som skal tages i brug ultimo 2021/primus 2022.

Endelig bemærkes, at der i forbindelse med færdigrenovering af Ingeborggården i år 2021/22 skal tages stilling til den fremtidige driftsform af plejecentret. I den forbindelse er der mulighed for at medtænke en eventuel konkurrenceudsættelse, idet denne da eventuelt kunne koordineres med en konkurrenceudsættelse af Betty III, dvs. et muligt samlet udbud af begge plejecentre. Alternativt kan udbud af Ingeborggården tænkes sammen med et eventuelt udbud ift. Nimbus.

Selvejende plejecentre med driftsoverenskomst har principielt mulighed for at opsigte driftsoverenskomst og i stedet etablere sig som friplejecentre. Dette vil rent teknisk ændre afregningen af ydelser, således at udgiften kan medregnes i IKU-procenten. Beregningsmæssigt ville det for de seks selvejende plejecentre svare til en samlet stigning i IKU-procent på 3,9 pct. point. Der vil ikke i sig selv opnås noget økonomisk effekt ved en sådan mulig omlægning.

Det kan dog *ikke* anbefales at understøtte etablering af friplejehjem. Sådanne plejehjem er ikke underlagt den kommunale visitation - og kan således ikke indgå i den kommunale plejeboligkapacitet til at sikre den kommunale forsyningspligt på området. Da der ikke er sikkerhed for optag af kommunens visiterede borgere, når der er ledige pladser, kan friplejehjem enten betyde øget venteliste til øvrige plejecentre i kommunen og/eller stigende køb af plejeboligpladser i andre kommuner (hvilket ikke indgår i IKU-opgørelsen).

Der er på den baggrund ikke foretaget en nærmere vurdering af, hvorvidt nogen af de eksisterende selvejende plejecentre på Frederiksberg i praksis kan omdannes til friplejehjem, set ift. fx disse nuværende forskellige ejerskabsforhold, ejendomsforhold, bagvedliggende fonds- og selskabskonstruktion mv.

På baggrund af ovenstående gennemgang foreslås det at fastholde beslutningen (Handlingsplan 2018-21) om at konkurrenceudsætte det kommende plejecenter (Betty III). Det vil modsvare et økonomisk volumen på ca. 45 mio. kr., hvilket i givet fald vil bidrage til en forøgelse af kommunens IKU på ca. 1,2 procentpoint fra 2022.

Evt. konkurrenceudsættelse af yderligere kommunale plejecentre (f.eks. Ingeborggården) kan eventuelt sammentænkes hermed, idet det understreges, at konkurrenceudsættelse på dette tidspunkt ikke vil fremme målsætningen om en IKU på 33 % i 2020.

Hjemmesygepleje

Forvaltningen overvejede i forbindelse med B2016 konkurrenceudsættelse af dele af hjemmesygeplejen. I den forbindelse blev det besluttet, at konkurrenceudsætte opgaver svarende til ca. fem årsværk, hvilket dog efterfølgende blev ændret i forbindelse med selve budgetvedtagelsen.

Den efterfølgende afklaring af de konkrete muligheder knyttet til konkurrenceudsættelsen har – henset til de komplekse og integrerede samarbejdsformer på dette område ift. fx hospitaler, genoptræning, andre kommunale funktioner mv. - resulteret i en beslutning om ikke at anbefale at konkurrenceudsætte opgaven.

Konkurrenceudsættelsen af den samlede hjemmesygepleje er grundlæggende vanskelig som følge af det høje koordinationsbehov, som hjemmesygeplejens opgavehåndtering er forbundet med. Konkret ved, at de ansatte skal koordinere med en række aktører – både internt og eksternt - omkring den enkelte borgers situation.

I lyset heraf har det været overvejet evt. at identificere enkeltopgaver i hjemmesygeplejen, som er egnede til konkurrenceudsættelse, og hvor fx koordinationsbehovet ikke er så omfattende. Erfaringerne fra at identificere mindre opgaver som en del af en stor og kompleks organisation er dog negative, jf. udbudsprocessen på Genoptræningsområdet, hvor indsatsen ikke står mål med besparelspotentiale eller IKU-effekt.

Hjemmepleje

Med henvisning til den høje grad af tilfredshed med de private leverandører af hjemmeplejeydelser på Frederiksberg vurderer Dansk Erhverv, at der kan være potentiale i at konkurrenceudsætte den samlede kommunale hjemmepleje, idet dette - ud over en forøgelse af kommunens IKU - også kan bidrage til et kvalitativt løft.

Konkurrenceudsættelse af den kommunale hjemmepleje kan i givet fald ske i forbindelse med udløb af de gældende aftaler med to private virksomheder på området i 2021 (Hjemme Hjælpen A/S og Diakonissestiftelsen).

Ved nyt udbud efter udløb af nuværende rammeaftaler skal der så ske en stillingtagen til, hvordan den kommunale hjemmeplejeleverandør skal indgå med udgangspunkt i erfaringerne fra seneste udbud og de seneste års markedsudvikling. Fuld konkurrenceudsættelse af opgaven repræsenterer et volumen på ca. 120 mio. kr. – og vil løfte IKU'en med ca. 3 pct.-point.

Alternativt kan den kommunale hjemmepleje udbydes uafhængigt af udløbet af de to gældende eksterne kontrakter.

For så vidt angår markedet, er det i de seneste år kendetegnet ved en del konkurser, men der synes p.t. at være tale om et marked, der er i færd med at konsolidere sig, og finde en bæredygtig model for leverancen af hjemmehjælpsydelser til realistiske priser.

Det kan bl.a. være en af årsagerne til, at der i forbindelse med kommunens konkurrenceudsættelse af opgaven i 2015 blev realiseret en beskeden økonomisk effekt, idet der blandt aktørerne er fokus på at sikre bæredygtig drift.

5.4 Vagtfunktioner og intern service

DI anbefaler, at kommunen konkurrenceudsætter vagtfunktioner, opsætning og vedligeholdelse af tekniske installationer (alarmer, overvågning m.v.) – samt en række interne servicefunktioner, såsom reception m.v., hvilket vil sikre større synergi og bidrage til mere effektive løsninger.

Bemærkninger

Vagt- og servicefunktioner er i dag samlet i Rådhuservice, der senest ved etableringen af Beredskab Hovedstaden pr. 1. januar 2016 fik overdraget ansvaret for de vagtfunktioner, der tidligere blev varetaget af kommunens eget beredskab.

Vagtfunktionerne er isoleret set en opgave, der indgår i Handlingsplanen for Udbud, mens interne servicefunktioner ikke medgår.

I Tabel 7 nedenfor indgår en oversigt over potentialet for konkurrenceudsættelse knyttet til Rådhuservice fordelt på vagt- og servicefunktioner.

Supplerende gælder, at kommunen i dag dels arbejder med øget videoovervågning på en lang række institutioner for at mindske fysisk tilstedeværelse – dels har aftaler med forskellige eksterne vagtfirmaer, som er planlagt samlet og udbudt under ét med henblik på at sikre en bedre og mere smidig håndtering af opgaverne.

Det bemærkes, at det, som allerede nævnt, ikke er planen at konkurrenceudsætte de interne vagtfunktioner som enkeltstående projekt, idet dette i givet fald vil ske indenfor rammerne af et evt. samlet FM-projekt, hvor kommunens samlede vagt-relaterede funktioner medtænkes. Her gælder, at effekter opnået i forbindelse med konkurrenceudsættelse tilfalder Udbudspuljen.

Tabel 7.: Oversigt over de årlige udgifter knyttet til Rådhuservice fordelt på service-og vagtfunktioner

Opgave	IKU-relevant omfang (i mio. kr.)	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Rådhuservice	12,0	0,3
• Heraf interne servicefunktioner	8,0	0,2
• Heraf vagtfunktioner	4,0	0,1

Konkurrenceudsættelsen af den opgaveportefølje, som løses indenfor rammerne af Rådhuservice, bør alene overvejes håndteret i regi af et eventuelt *samlet* udbud af FM-løsninger, idet opgaven vurderes at være for lille i omfang til at kunne stå alene. Til gengæld har opgaven klare berøringsflader til og sammenhæng med en række FM-relaterede opgaver, hvorfor den maksimale effekt opnås ved at slå disse sammen i et samlet FM-udbud, jf. ovenfor.

I den forbindelse bemærkes, at både de interne servicefunktioner, samt vagtfunktionerne vil være relevante at medtænke.

5.5 Dagtilbud

DI kvitterer for, at kommunen allerede har planer om at konkurrenceudsætte en eller flere daginstitutioner – og bakker op om dette tiltag. DI anbefaler samtidig, at dette udbud – svarende til opdraget i kommunens Handlingsplan for Udbud – bliver et rent kvalitetsudbud, dvs. uden konkrete måltal om økonomiske effekter.

Dansk Erhverv anskuer dette område som værende konkurrenceudsættelsesegnet. Med henvisning til tidligere undersøgelse fra Udbudsrådet, hvor det bl.a. konkluderes, at driften af privatinstitutioner dels er billigere, og dels forbundet med en højere forældretilfredshed sammenholdt med kommunale institutioner, anbefales det at foretage konkurrenceudsættelse på området.

Dansk Erhverv tilkendegiver her, at flere institutioner bør samles i ét udbud, således at de private aktører kan høste de fordele og syneriger, der knytter sig til at drive flere institutioner på samme tid.

Bemærkninger

Frederiksberg Kommune har tidligere (2014/2015) gennemført markedsdialog med mulige leverandører af drift af daginstitutioner, hvor konklusionen var, at der er betydelig interesse fra markedet – idet både inden- og virksomheder hjemmehørende i Norden gerne ville byde på opgaven. Der blev imidlertid ikke gennemført et konkret udbud, idet det ikke lykkedes at identificere en konkret daginstitution, der kunne indgå i projektet.

I den gældende Handlingsplan 2018-2021 indgår fortsat ét projekt vedr. konkurrenceudsættelse af en daginstitution. Konkurrenceudsættelsen gennemføres primært for at skabe øget kvalitet og brugertilfredshed, hvorfor der ikke er indarbejdet økonomiske effekter..

Det svarer til anbefalingerne fra DI – og i Tabel 9 nedenfor indgår eksempler på de skønnede IKU-effekter for institutioner af forskellig gennemsnitsstørrelse.

Frederiksberg Kommune har 45 kommunale og selvejende daginstitutioner af forskellig størrelse og dermed i givet fald ville kunne indgå med forskellig vægt i forbindelse med en eventuel konkurrenceudsættelse. Kommunen har i de senere år haft fokus på at sammenlægge institutionerne, således at der opnås større enheder.

I den gældende Handlingsplan for Udbud 2018-2021, er der taget udgangspunkt i et udbud af en daginstitution i størrelsesorden 20-25 mio. kr., hvilket skønnes at bidrage med en IKU-effekt på ca. 0,5 procentpoint.

Med henblik på at øge kommunens IKU samt kvaliteten og brugertilfredsheden kunne det overvejes, at konkurrenceudsætte flere daginstitutioner under den samme præmis, som nævnt ovenfor, dvs., hvor det primære fokus med konkurrenceudsættelsen er at sikre et kvalitetsløft i opgaveløsningen.

Sammentænkning af flere daginstitutioner i én udbudsforretning vil gøre det mere interessant for private tilbudsgivere, herunder fra udlandet (Norge/Sverige), at afgive tilbud, idet de vil kunne opnå større synergieffekter.

I nedenstående Tabel 9 er der indarbejdet en oversigt over IKU-konsekvenser forbundet med konkurrenceudsættelse af daginstitutioner i størrelsesorden hhv. 12 og 8 mio. kr.

Tabel 9.: Årsbudget og IKU-effekt for én henholdsvis to og tre daginstitutioner

Opgave	IKU-relevant omfang (mio. kr.)	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Daginstitution nr. 1	20,0	0,5
Daginstitution nr. 2	12,0	0,3
Daginstitution nr. 3	8,0	0,2
Samlet	40,0	1,0

Det bemærkes, at konkurrenceudsættelserne på daginstitutionsområdet skaber mulighed for nytænkning og giver kommunen mulighed for at opnå værdifulde erfaringer med offentligt/privat samarbejde.

Ved tidligere drøftelser af udbud af én daginstitution i 2014/2015 afdækkede forvaltningen ved henvendelse til daginstitutionerne, at der på det tidspunkt ikke var kommunale eller selvejende institutioners bestyrelser, der var indstillet på, at deres institution blev udbudt.

Afslutningsvis gælder, at der indenfor de seneste år er ifm. tilpasning af pladskapacitet iht. demografi konstateret en støt stigning i andelen af *privatdrevne* daginstitutioner i Frederiksberg Kommune. Denne ejerform medvirker automatisk til en stigning af kommunens IKU, idet det tilskud, som institutionerne modtager, indgår positivt ift. IKU-udregningen.

En eventuel opsigelse af driftsoverenskomster med privat/selvejende daginstitutioner vil indebære, at de pågældende institutioner vil blive konverteret til *private* daginstitutioner, som dermed teknisk set vil bidrage til en forøgelse af kommunens IKU.

Potentialet for egentlig konkurrenceudsættelse af daginstitutioner beror sammenfattende på, hvorvidt der skal brydes med princippet om at lade de enkelte institutionsbestyrelser træffe afgørelse herom.

6 Sammenfatning og anbefalinger

Udgangspunktet for indsatsen har været en gennemgang af konkurrenceudsættelsespotentialer i Frederiksberg Kommune baseret på inspiration fra eksterne aktører, herunder DI og Dansk Erhverv, med henblik på at afdække yderligere konkurrenceudsættelsesprojekter, der kan sikre indfrielse af måltallet vedr. IKU på 33 % i 2020.

Samlet set skønnes det, at der foruden de planlagte udbudsprojekter over perioden 2019-22 skal udbydes kommunale opgaver svarende til anslået 90-100 mio. kr. for at sikre, at måltallet på de 33 pct. kan realiseres i 2020, idet der her er taget højde for nedjusteringen af IKU'en på 0,5 pct.point i 2017.

Forvaltningen har derfor gennemgået de forskellige muligheder knyttet til konkurrenceudsættelse, som fremhævet af de to erhvervsorganisationer.

Det kan her konstateres, at mange af de fremsatte forslag allerede er blevet behandlet i forbindelse med kommunes egen indsats vedr. afdækning af potentialer. Der er derfor behov for yderligere afklaringer og fornyet politisk stillingtagen i forhold til tidligere fastlagte principper, såfremt omfanget af konkurrenceudsættelser skal øges - og der i givet fald skal udpeges konkrete projekter.

Grundlaget for denne afklaring fremlægges særskilt med direktionens oplæg, der er baseret på ovennævnte gennemgang – og resultatet vil medgå i oplæg til Budgetdrøftelserne for 2019.

Udgangspunktet er her, at der dels skal ske en yderligere effektivisering som følge af de økonomiske udfordringer i den kommende budgetperiode – dels skal ske en afklaring af, hvorledes realiseringen af IKU-måltallet på 33,0 kan nås i 2020 (eller senere).

Baseret på de allerede vedtagne konkurrenceudsættelsesprojekter, er det foreløbige skøn for IKU-udviklingen i perioden 2018-22 opgjort i Tabel 10 nedenfor.

Tabel 10: Skønnet udvikling i IKU i perioden 2018-2022

Prognose på vedtaget plan	2017	2018	2019	2020	2021	2022
IKU	28,4*	28,6	29,4	29,5	30,4	30,4

*Foreløb

igt estimat baseret på kommunens beregninger

De vedtagne projekter forventes således at resultere i en IKU-værdi på 30,4 i 2021, hvilket efterlader en manko på 2,6 point i forhold til måltallet på 33,0. Nævnte 2,6 point svarer til et udbudsvolumen på de godt 90 mio. kr.

Hvis der skal ske en øget økonomisk effektivisering for at skaffe råderum til andre kommunale opgaver gennem samarbejde med den private sektor - og hvis der ønskes en IKU på omkring 33, da skal der i givet fald arbejdes videre med de udbudsområder, der er anbefalet af DI og Dansk Erhverv, jf. oversigten nedenfor:

- Konkurrenceudsættelse af fx ét yderligere plejecenter (koordineret med Betty III), der dog først får IKU-effekt efter 2020,
- Modeller for konkurrenceudsættelse af hele eller dele af den kommunale hjemmepleje,
- Genudbud af Vej- og Parkopgaver samt forudgående undersøgelse af om det er økonomisk bæredygtigt på BMO's område at ændre DUP-modellens princip om en 75/25-fordeling. Andelen af FGV opgaver, der løses in-house udgør 75 pct., mens den resterende andel opgaver løses i privat regi.
- Nye tiltag på BMO-området, herunder innovationsprojekter.
- Mulighederne knyttet til konkurrenceudsættelse eller privatisering af én eller flere daginstitutioner.

Nævnte opgaver vil blive suppleret med andre opgaver, herunder genudbud af allerede konkurrenceudsatte opgaver m.h.p. at fastholde IKU-værdien. Det gælder eksempelvis kommunens it-drift.

Appendix – Gennemgang af Indikator for Konkurrenceudsættelse (IKU)

Definition

Indikator for konkurrenceudsættelse (IKU) viser, hvor stor en andel af de kommunale opgaver, der løses af private leverandører, herunder opgaver der er konkurrenceudsat, men vundet af kommunen via kommunalt kontrolbud.

Ifølge Økonomi- og Indenrigsministeriets definition angiver IKU'en summen af konkurrenceudsatte udgifter som en andel af de udgifter, det er muligt at konkurrenceudsætte.

Konkurrenceudsatte udgifter måles generelt som tjenesteydelser købt med moms, men omfatter også tjenesteydelser uden moms på relativt omfattende områder af kommunens aktivitet, bl.a. social og sundhed.

Hertil lægges tilskud udbetalt af kommunen, som er berettiget til momsrefusion¹, og kommunale udgifter til løn, varekøb mv., der afholdes i henhold til en kommunalt vunden konkurrenceudsættelse.

Ikke-konkurrenceudsatte udgifter opgøres generelt som summen af løn og varekøb samt betalinger til regioner og tjenesteydelser uden moms, jf. ovenfor.

IKU i 2016

Kommunens samlede IKU i 2016 udgør 28,9%.

Det er en stigning i forhold til 2015 på 1,8 procentpoint, og placerer kommunen på en samlet 26. plads blandt landets kommuner.

Den gennemsnitlige IKU for alle landets kommuner er i 2016 opgjort til 26,9 %.

Ændringer i IKU'en

Helt overordnet forøges IKU'en når kommunens forbrug omlægges fra løn (kommunal varetagelse) til køb af en tjenesteydelse (privat varetagelse).

Overgangen fra at lønne eget personale til at indkøbe den berørte opgaveløsning hos private leverandører i form af tjenesteydelser er den primære måde at forøge IKU'en.

Kommunens varekøb regnes ikke som konkurrenceudsat, uanset om der er indgået indkøbsaftale efter afholdt udbud. Baggrunden er, at anvendelse af varen forudsætter kommunalt ansatte. Varekøb kan alene konkurrenceudsættes ved, at varekøbet leveres og betales som en del af en samlet tjenesteydelse.

Et eksempel er her, at der ved konkurrenceudsættelse af rengøring indgås en aftale, hvor tilbudsgiver har ansvaret for at indkøbe de nødvendige maskiner, udstyr og rengøringsmidler o.l., til brug for opgaven, og hvor kommunen betaler en samlet pris for leverancen af ydelsen. Herved bliver udgiften, som kommunen tidligere havde til varekøb, omdannet til en del af en samlet tjenesteydelse, der øger IKU'en - uanset om dette varekøb i kommunalt regi havde været konkurrenceudsat ved et udbud, og uanset om der herved var opnået besparelser.

¹ Den såkaldte positivliste omfatter områder, hvor kommunen er konkurrencemæssigt begunstiget i forhold til private leverandører, og momsordningen er en forsøg på at undgå konkurrenceforvriddning.

I den forbindelse gælder således, at kommunens løbende udbud af *varekøb* og de dermed opnåede effekter ikke direkte påvirker størrelsen af IKU'en.

Privat-selvejende institutioner

Et særligt kendetegn ved Frederiksberg Kommune er mangfoldigheden af institutionstyper, herunder både kommunale, private og især mange selvejende institutioner på såvel dagtilbuds- og plejeområdet samt i mindre grad socialområdet.

De mange *selvejende institutioner* drives med udgangspunkt i en driftsoverenskomst med kommunen, som omfatter udkontering af institutionens regnskab. Hermed indgår lønudgifterne til medarbejderne på linje med kommunalt ansatte – og tæller derfor *ikke* positivt i forhold til IKU'en.

Igennem det udbredte samarbejde med de private/selvejende institutioner på både dagtilbuds- og plejecenterområdet opnår kommunen mange af de samme erfaringer og fordele, som fx ved ren privat drift – dog uden, at IKU-effekterne følger med.

Såfremt IKU-definitionen medregnede udgifter knyttet til driften af selvejende institutioner som medvirkende til en IKU-forøgelse, ville det betyde en kraftig stigning for Frederiksberg Kommune.

Det forholder sig således, at der på dagtilbudsområdet afholdes samlede udgifter til selvejende institutioner i størrelsesorden ca. 245 mio. kr., der – såfremt det var muligt – ville medvirke til en samlet IKU-forøgelse svarende til 6,3 procentpoint.

Tilsvarende er der for plejecenterdrift knyttet udgifter i størrelsesorden ca. 290 mio. kr., som – såfremt det var muligt ift. den gældende definition – ville medvirke til en IKU-forøgelse svarende til 7,6 procentpoint.

Medtages kommunens udgifter til selvejende institutioner i tælleren i forbindelse med udregningen af kommunens IKU, ville denne stige med næsten 14 procentpoint - svarende til 41 %.

Det bemærkes her, at egentlige *private* daginstitutioner uden driftsoverenskomst modtager et tilskud, der tæller som konkurrenceudsat, og dermed forøger IKU'en. Antallet af private daginstitutioner er i disse år stigende.

IKU'en og effektivitetsbetragtninger

IKU'en er en teknisk udregningsmetode, der ikke har fokus på hverken de kvalitative aspekter ved opgaveløsningen - eller på realisering af effektiviseringsgevinster som følge af konkurrenceudsættelse.

Det gælder således, at IKU'en ikke kan afspejle, om opgaveløsningen er tilfredsstillende, eller om udgifterne er afholdt i overensstemmelse med kommunale indkøbsaftaler og dermed er compliant, idet der ikke tages højde herfor ved udregningen.

En tjenesteydelsesudgift til en privat leverandør tæller således som konkurrenceudsat, uanset om den er købt hos en leverandør, med hvem kommunen *ikke* har en indkøbsaftale. Compliance, dvs. kommunens evne til at indkøbe hos de rigtige leverandører, rummes således ikke af IKU-begrebet.

Frederiksberg Kommune lægger i forbindelse med indkøbsindsatsen vægt på realisering af økonomiske effektiviseringsgevinster gennem prisoptimering.

I den forbindelse bemærkes, at den tekniske beregningsmetode resulterer i mindre IKU-stigninger, jo højere effektiviseringsprocenten viser sig ved en given konkurrenceudsættelse.

Årsagen er, at en effektivisering reducerer både tæller og nævner med det samme beløb, og da tælleren per definition er mindre end nævneren – virker det negativt ind på størrelsen af IKU.

Konsekvenserne kan illustreres ved et tænkt eksempel, hvor en given ydelse/funktion har udgifter på 100 mio. kr., hvoraf 50 mio. kr. allerede tæller som konkurrenceudsat, dvs. en IKU på 50 pct.

I det tænkte eksempel konkurrenceudsættes opgaver for yderligere 10 mio. kr..

Hvis resultatet af udbuddet viser en effektivisering på 1 mio. kr. (scenarie 1), opnås en IKU-effekt på 9,6 pct., men den effekt er relativt mindre, end hvis resultatet ikke havde nogen effekt (scenarie 2). Et resultat, der gav en fordyrelse af opgaven (scenarie 3), vil give en endnu større forøgelse af IKU'en!

Dette illustreres af nedenstående tabel.

Tabel 15: Illustration af IKU-udvikling ved tænkte scenarier

Alle tal i mio. kr.	Omfang	Effektivisering	Tæller	Nævner	IKU
Udgangspunkt			50	100	50%
Scenarie 1 - konkurrenceudsættelse m. effekt	10	1	59	99	59,6%
Scenarie 2 - konkurrenceudsættelse ej effekt	10	0	60	100	60,0%
Scenarie 3 - konkurrenceudsættelse m. negativ effekt	10	-1	61	101	60,4%

Gennemgangen illustrerer, at IKU'en giver et godt billede af anvendelsen af private leverandører i forhold til den samlede kommunale opgaveløsning, men at begrebet ikke forholder sig til de kvalitative aspekter ved kommunens indkøb, herunder om udgifterne er afholdt inden for rammerne af kommunens indkøbsaftaler, eller til kommunens målsætning om at opnå det lavest mulige udgiftsniveau for samme ydelse.

Inspiration til styrket samarbejde med private virksomheder

Januar 2018

Kommunerne er landets største velfærdsleverandører og løfter en lang række centrale opgaver i det danske samfund. Dansk Erhverv ser det som en fælles opgave - mellem både private og offentlige aktører - at fremtidssikre det danske samfund. Samarbejde mellem offentlig og privat kan antage mange former heriblandt partnerskaber, innovationsprojekter, markedsdialog og konkurrenceudsættelse.

Konkurrenceudsættelse er den mest udbredte form for samarbejde. Erfaringer viser, at konkurrenceudsættelse er en vej til at sikre bedre kvalitet såvel som økonomiske gevinster. Dansk Erhverv ser et stort potentiale for øget konkurrenceudsættelse. Andre former for samarbejde rummer ligeledes et stort potentiale.

Succesfuldt samarbejde handler om, at begge parter forstår og respekterer hinandens motivation og incitament. Gennem partnerskaber, innovationsprojekter og markedsdialog kan man finde synergier og i fællesskab løfte den kommunale service.

Dansk Erhverv har noteret, at Frederiksberg Kommune aktivt anvender markedsdialog i forbindelse med udbud. Dette er en styrke, og Dansk Erhverv opfordrer Frederiksberg Kommune til at forsætte og øge markedsdialogen, da det giver indsigt og viden, der styrker samarbejdet og kvaliteten i konkurrenceudsættelse.

Forslag til konkurrenceudsættelse

Dansk Erhverv mener, at konkurrenceudsættelse kan bidrage til at få prisen ned og kvaliteten op, således, at der kan frigives midler til fx at imødekomme det stigende pres fra en aldrende befolkning.

Samtidig betyder konkurrenceudsættelse også et vækstpotentiale for eksportmarkedet og en unik mulighed for Danmark for at skabe en internationale styrkeposition.

Konkurrence om offentlige opgaver skaber ikke kun nye, kreative og forbedrede løsninger. Konkurrence skaber effektivitet og økonomiske gevinster. Det viser dokumenterede erfaringer fra blandt andet KL, Danske Regioner, Økonomi- og Indenrigsministeriet og Rådet for Offentlig-Privat Samarbejde. Konkurrence er sundt, hvad enten det er det offentlige eller det private, der i sidste ende kan levere den bedste og billigste løsning.

Kommunerne skaber konkurrence om opgaver for 62 mia. kr. ud af udbudseguede opgaver for i alt næsten 230 mia. kr. Det svarer til en konkurrenceudsættelsesgrad på 26,9 pct. i 2016 på det kommunale område. Dansk Erhverv ser et forsat uforløst potentiale for øget

konkurrenceudsættelse i kommunerne. Dansk Erhverv mener, at der i kommunerne bør konkurrenceudsættes opgaver for yderligere 35 mia. kr.¹ frem til 2025.

Der er store forskelle på de områder, som kommunerne løser opgaverne indenfor. Derfor forslår Dansk Erhverv en tilgang, hvor der tages udgangspunkt i de kommunale hovedkonti. Figur 1 skitserer, hvorledes et sådant overordnet mål kan fordeles i forhold til hovedkonti, og hvilke gevinstpotentialer det forventeligt ville medføre. Samlet vil der for kommunerne være udsigt til økonomiske gevinster på 1,8 – 4,9 mia. kr.

Figur 1

Konkurrenceudsættelse i kommunerne og økonomiske gevinster

Hovedkonti	Konkurrence-udsat i 2015 (mia. kr.)	Konkurrenceudsat i 2025 (mia. kr.)	Måltal for stigning i 2025 (mia. kr.)	Konkurrence-udsættelsesgrad i 2025 (%)	5% Gevinst	14% Gevinst
Byudvikling, bolig- og miljøforanstaltninger	3,3	8,3	5	97,0%	0,3	0,7
Trafik og infrastruktur	6,5	11,0	4,5	96,5%	0,2	0,6
Undervisning og kultur	8,4	10,4	2	31,4%	0,1	0,3
Sundhedsområdet	1,1	3,1	2	42,5%	0,1	0,3
Sociale opgaver og beskæftigelse	32,5	49,0	16,5	37,5%	0,8	2,3
Fællesudgifter og administration mv.	7,9	12,9	5	36,6%	0,3	0,7
Samlet	60	95	35	41,9%	1,8	4,9

Kilde: Dansk Erhverv pba. tal fra KLS IKU-Værktøj

Dansk Erhverv ser et potentiale for øget samarbejde og konkurrenceudsættelse på alle områder – også de tekniske. Det største potentiale ser Dansk Erhverv på sundheds- og velfærdsområdet. Det vil sige opgaver som fx ældrepleje og socialområdet. Det gælder også for Frederiksberg Kommune, der har en erklæret målsætning om, at kommunens IKU skal hæves til 33% i indeværende budgetperiode.

Nedenstående tabeller illustrerer Frederiksberg Kommunes IKU på hovedkonti sammenlignet med top 5 kommunerne med den højeste IKU på de pågældende hovedkonti.

Dansk Erhverv anbefaler, at Frederiksberg Kommune for hver hovedkonto tager kontakt til de top 5 bedst placerede kommuner med henblik på at hente yderligere inspiration til konkurrenceudsættelse.

¹ Udgangspunktet er niveauet i 2015

H0: Byudvikling, Bolig- og Miljøforanstaltninger

Figur 2

Top 5 kommuners IKU på HK0 i 2016

Kommune	IKU på HK0
Esbjerg	82,7
Halsnæs	71,3
Næstved	67,2
Holstebro	66,5
Favrskov	66,3
Frederiksberg	36,4

H2: Transport og Infrastruktur

Figur 3

Top 5 kommuners IKU på HK2 i 2016

Kommune	IKU på HK2
Frederikssund	99,3
Holstebro	95,6
Solrød	91,8
Greve	91,5
Odense	86,3
Frederiksberg	59,6

H3: Undervisning og kultur

Figur 4

Top 5 kommuners IKU på HK3 i 2016

Kommune	IKU på HK3
Egedal	45,8
Langeland	45,4
Lemvig	41,8
Hørsholm	39,4
Ikast-Brande	39,3
Frederiksberg	26,2

H4: Sundhedsområdet

Figur 5

Top 5 kommuners IKU på HK4 i 2016

Kommune	IKU på HK4
Fanø	55,5
Gribskov	35,6
Læsø	33,1
Rebild	30,4
Morsø	30,1
Frederiksberg	10,5

H5: Sociale opgaver og beskæftigelse

Figur 6

Top 5 kommuners IKU på HK5 i 2016

Kommune	IKU på HK5
Gribskov	61,2
Jammerbugt	45,7
Holbæk	36,8
Vesthimmerlands	35,9
Odsherred	35,9
Frederiksberg	29,7

H6: Fælles udgifter og administration

Figur 7

Top 5 kommuners IKU på HK6 i 2016

Kommune	IKU på HK6
Læsø	35,8
Fanø	32,1
Allerød	31,9
Holstebro	30,6
Frederikshavn	30,3
Frederiksberg	18,7

I det følgende beskrives forslag til områder, der kan udsættes for yderligere konkurrence i Frederiksberg Kommune med henblik på nå kommunalbestyrelsens mål om IKU på 33%

Facility Management

Kommunen kan opnå en betydelig gevinst ved en konkurrenceudsættelse af Facility Management (FM) funktionerne i én samlet enhed, jf. rapport udarbejdet af Deloitte for Frederiksberg Kommune.

For nuværende er kun 25% af de opgaver, der varetages af FGV, udbudt i konkurrence. Det kan formentlig tilskrives kommunens Drifts UdviklingsProjekt (DUP).

Facility management omfatter udover Bygningsdrift og -vedligehold desuden rengøring, forsyningen til Frederiksberg Kommunes egne bygninger, intern service, arealpleje, håndtering af vognpark, kantine, sikkerhed og vagter samt affaldshåndtering.

Inspiration til tilrettelæggelse og gennemførelse af udbud kan hentes i Forsvarets nyligt gennemførte udbud af FM samt i Moderniserings- og effektiviseringsprogrammet.

<http://www.kl.dk/Okonomi-og-administration/Okonomi-og-dokumentation/styring/Moderniserings--og-effektiviseringsprogrammet-MEP/Facility-management/>

Hjemmepleje

Der er et potentiale i øget konkurrenceudsættelse af den kommunale hjemmepleje, således at den samlede kommunale hjemmepleje udsættes for en konkurrence på kvalitet og pris.

Borgernes tilfredshed med den private hjemmepleje er god og en lille smule bedre end tilfredsheden med den kommunale hjemmepleje. Udover markedsprøvning af prisen er der desuden mulighed for bedre kvalitet i ydelsen.

Plejecentre

Dansk Erhverv ser blandt andet plejecentre som et oplagt område at øge konkurrenceudsættelsen.

Frederiksberg kommune har gode erfaringer med at konkurrenceudsætte plejecentre, både Dronning Anne-Marie Centret og Kong Frederik IX's Hjem. Der er opnået besparelser på driften og tilfredsheden med leverandøren er relativt høj.

Der er forsat en lang række kommunale plejecentre, som kan konkurrenceudsættes i kommunen.

Der er et veludviklet og modnet privat og selvejende marked, når det kommer til plejecentre. Dansk Erhverv ser plejecentre som et oplagt sted for Frederiksberg at styrke samarbejdet med private og selvejende leverandører og derigennem øge kommunens konkurrenceudsættelsesgrad. Frederiksberg kan også lade sig inspirere af cases fra Gribskov Kommune og udbyde social- og sundhedsydelser i et stort udbud, jf. vedhæftede casesamling med eksempler på offentlig-privat samarbejde.

Daginstitutioner

Tidligere analyse fra Udbudsrådet konkluderer, ”at privatinstitutioner er billigere i drift i Danmark” og herudover viser analysen, ”at forældretilfredsheden i de undersøgte institutioner i både Danmark og Sverige er signifikant højere blandt forældre til børn i privatinstitutioner end blandt forældre til børn i kommunale institutioner”.

Der er således grund til at antage, at udbud på området - både ift. pris og kvalitet - vil være til fordel for børn, forældre og kommunens økonomi.

Hvis de positive gevinster skal hentes, er det nødvendigt at samle de kommunale dagtilbud i et udbud. Et samlet udbud vil gøre det attraktivt for professionaliserede aktører og organiserede kæder på daginstitutionsområdet at byde på opgaven.

Værdi gennem styrket samarbejde og øget konkurrenceudsættelse

Dansk Erhverv ser et potentiale for øget samarbejde og konkurrenceudsættelse på alle områder i Frederiksberg Kommune. Dansk Erhverv anerkender og bifalder Frederiksberg Kommunes strategiske tilgang til samarbejde med private leverandører og øget konkurrenceudsættelse. En professionel og strategisk tilgang er en forudsætning for at samarbejdet kan styrkes, og effekterne og gevinsterne herved kan høstes.

Dansk Erhverv opfordrer Frederiksberg Kommune til at søge inspiration til styrket samarbejde og øget konkurrenceudsættelse hos kommuner, der har en højere konkurrenceudsættelsesgrad på de givne hovedkonti. Herved kan Frederiksberg med udgangspunkt i andres erfaringer skabe et solidt fundament for øget konkurrenceudsættelse.

Et andet sted, hvor Dansk Erhverv ser, at der kan hentes inspiration i forhold til øget samarbejde og konkurrenceudsættelse er hos Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI). SKI ligger inde med unik viden om offentlig brug af private leverandører.

Dansk Erhverv stiller sig til rådighed for videre dialog og sparring om mulighederne for at styrke samarbejdet med private virksomheder og for øget konkurrenceudsættelse.

For yderligere information, kontakt Løkke Noermark Fabricius, politisk konsulent, OPS, Dansk Erhverv. T. 6130 3414 E. lnf@danskerhverv.dk

Potentiale for øget konkurrenceudsættelse i Frederiksberg Kommune

1. Indledning

Konkurrenceudsættelse og offentlig-privat samarbejde er effektive redskaber til at sikre borgerne den bedste velfærd for skattekroneerne. Alligevel er den gennemsnitlige konkurrenceudsættelse i kommunerne generelt stagneret.

DI anbefaler, at kommunerne fastsætter et politisk mål for konkurrenceudsættelsen og bruger konkurrencen med private leverandører strategisk til at styrke kernevelfærden. Fastsættelsen af den lokale målsætning kunne eksempelvis tage udgangspunkt i kommunernes best practice, som i 2016 lå på knap 41 pct. Best practice beregnes på baggrund af gennemsnittet for de ti kommuner, som inden for hver hovedkonto konkurrenceudsætter flest af de udbudseggede opgaver. Best practice-niveauet viser dermed, hvor stor en andel af de udbudseggede opgaver, der kan konkurrenceudsættes ved at bruge erfaringer fra andre kommuner.

Derudover anbefaler DI, at kommunerne udarbejder flerårige udbudsstrategier for at styrke det strategiske arbejde med konkurrenceudsættelse af driftsopgaver og sikre, at det fastsatte mål indfries. I tillæg til udbudsstrategien bør kommunerne udarbejde en udbudsplan, der giver et overblik over myndighedens kommende udbud.

Endelig anbefaler DI, at kommunerne skaber stærke faglige miljøer i indkøbs- og udbudsafdelingerne, så kommunerne kan opnå flere af mange positive effekter ved konkurrenceudsættelse. Hvis der i kommunens udbudsafdeling ikke kan sikres en tilstrækkelig specialisering af medarbejderne, bør det overvejes at få etableret tværkommunale kompetencecentre, der skal gennemføre de konkrete udbud for kommunerne.

2. DI's anbefalinger til Frederiksberg Kommune

På baggrund af nedenstående gennemgang af Frederiksberg Kommunes konkurrenceudsættelse har DI en række konkrete anbefalinger til Frederiksberg Kommunes fremtidige arbejde med at effektivisere driften og skabe innovation i den kommunale opgaveløsning med et øget og styrket offentlig-privat samarbejde.

Proces og interne procedurer

DI anbefaler, at Frederiksberg Kommune fastholder og fortsætter det professionelle og systematiske arbejde med konkurrenceudsættelsen og offentlig-privat samarbejde for at indfri mål om, at 33 pct. af de udbudseggede opgaver skal konkurrenceudsættes inden 2020. DI anbefaler i den forbindelse, at kommunalbestyrelsen mindst én gang årligt bliver præsenteret for en bred vifte af forslag til opgaver, der kan konkurrenceudsættes for opnå det opsatte mål. Kommunalbestyrelsen bør kunne prioritere, herunder vælge til og fra, blandt forskellige forslag, der samlet set overopfylder den opsatte målsætning.

Vej og park

DI anbefaler, at Frederiksberg Kommune udarbejder et samlet udbud af park og vej, herunder kommunale veje, materielgård, fritidsområder, fritidsfaciliteter mv. Det er

afgørende, at der sikres en tilstrækkelig volumen i opgaven, så private leverandører har incitament til at udvikle og investere i opgavevaretagelsen og høste stordriftsfordele, som det er sket i andre kommuner.

Facility management

DI anbefaler, at Frederiksberg Kommune udbyder alle opgaver inden for facility management (rengøring, vinduespolering, bygningsdrift og vedligeholdelse, kantinedrift, arealpleje mv.) som en samlet løsning på tværs af opgaveområder og forvaltninger. Synergien ved at udbyde opgaverne samlet på tværs af opgaver og forvaltninger vil øge volumen og skabe grobund for større effektiviseringer, en enklere styring af området og dermed en bedre understøttelse af kernevelfærden.

Plejecentre

DI anbefaler, at Frederiksberg Kommune udfaser driftsoverenskomster med selvejende plejecentre. Selvejende plejecentre i egne bygninger bør i stedet overgå til at være friplejehjem, mens driften i kommunalt ejede bygninger bør sættes i fri konkurrence. Ved at overgå fra driftsoverenskomst til friplejehjem vil selvejende plejehjem få større frihed til at skabe en selvstændig profil og generelt adskille sig fra de kommunale plejecentre. Friplejehjem og private leverandører vil sikre borgerne et mere mangfoldigt udbud, et reelt frit valg og dermed højere brugertilfredshed.

Vagtfunktioner og intern service

DI anbefaler, at Frederiksberg Kommune konkurrenceudsætter vagtfunktioner, opsætning og vedligeholdelse af tekniske installationer som alarmer, overvågning mv., vagtcentral samt en række interne servicefunktioner som eksempelvis reception, vareopfyldning i et samlet udbud. Der er et stort effektiviseringspotentiale i, at vagterne også passer receptionen og fylder printeren med papir, ligesom det vil være mere omkostningseffektivt at trække på eksisterende professionelle vagter og vagtcentraler fremfor at opretholde et internt kommunalt vagtkorps.

Dagpasning

DI kvitterer for, at Frederiksberg Kommune har planer om at konkurrenceudsætte en eller flere daginstitutioner og bakker op om tiltaget. DI anbefaler, at konkurrenceudsættelsen gennemføres med henblik på at understøtte udviklingen af et marked med professionelt drevne daginstitutioner med fokus på kvalitet i den leverede service og høj brugertilfredshed. I forlængelse heraf anbefaler DI, at udbuddet bliver et rent kvalitetsudbud og dermed ikke indeholder økonomiske effektiviseringer.

3. DI's overordnede vurdering af Frederiksberg Kommunes arbejde med offentlig-privat samarbejde

Frederiksberg Kommune har gennem en årrække arbejdet strategisk, systematisk og dialogsøgende i bestræbelserne på at øge konkurrenceudsættelsen til mindst 33 pct. i 2020 og udvikling af offentlig-privat samarbejde. Kommunen fremstår som et foregangseksempel på en målrettet strategisk indsats og i tæt dialog med tilbudsgivere og erhvervsorganisationer og fremhæves i den forbindelse af DI som et godt eksempel.

Frederiksberg Kommunes udbudsstrategi er baseret på en systematisk screening af kommunens budget og en gennemgang af opgaveløsningen inden for både de tekniske og borgernære områder. Det bidrager til en bedre indsigt i potentialet for at konkurrenceudsætte de forskellige driftsopgaver i kommunens opgaveportefølje.

Derudover bidrager udbudsplanen til at skabe et overblik over, hvilke opgaver kommunen planlægger at konkurrenceudsætte. Det skaber et fundament for en tidlig, tæt og konstruktiv dialog mellem kommunen og leverandørerne om den mest hensigtsmæssige måde at udbyde de kommunale opgaver, inden udbudsmaterialet udarbejdes samt sikre den rette volumen og kombination af opgaver. Derud understøttes det fælles mål om at give borgerne den bedst mulige service for skattekrone.

Samlet set vurderer DI, at Frederiksberg Kommune arbejder mere strategisk og professionelt med konkurrenceudsættelse end flertallet af kommunerne.

4. Konkurrenceudsættelsen i Frederiksberg Kommune sammenlignet med best practice blandt kommunerne

I 2016 konkurrenceudsatte Frederiksberg Kommune 28,9 pct. af de udbudsegne opgaver. Tabel 1 viser best practice inden for hver hovedkonto sammenlignet med Frederiksberg Kommunes konkurrenceudsættelse i 2016. Med udgangspunkt i best practice er der et potentiale for yderligere at konkurrenceudsætte opgaver for 470 mio. kr. i Frederiksberg Kommune i 2016.

Tabel 1 Kommunernes best practice og andelen af konkurrenceudsatte udbudsegne opgaver i Frederiksberg Kommune fordelt på hovedkonti

Hovedkonto	IKU2016 (pct.)	Best practice (pct.)	Difference til best practice (mio. kr.)
0 - Byudvikling, bolig og miljøforanstaltninger	40	67	45
2 - Transport og infrastruktur	60	86	46
3 - Undervisning og kultur	28	40	61
4 - Sundhedsområdet	11	29	23
5 - Sociale opgaver og beskæftigelse	30	39	231
6 - Fællesudgifter og administration	19	30	64
I alt	29	41	470

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegne opgaver.

Tabellen viser, at der især inden for *sociale opgaver og beskæftigelse, undervisning og kultur* samt *fællesudgifter og administration* er et stort potentiale for yderligere konkurrenceudsættelse, hvis udgangspunktet er andre kommuners erfaringer.

De tekniske opgaver og støttefunktioner konteres på hovedkonto 0 og 2, men også i forbindelse med opgaver inden for de øvrige hovedkonti. En række tekniske opgaver bliver regnskabsteknisk konteret under funktioner som eksempelvis uddannelsesinstitutioner i kommunen, biblioteker og andre kulturelle institutioner samt administrative bygninger,

der benyttes af kommunen. Omfanget af konkurrenceudsættelsen af støttefunktioner og tekniske opgaver kan derfor ikke præcist beregnes ud fra de kommunale regnskaber.

En [analyserapport](#) udarbejdet om facility management i kommunerne, som EY har udarbejdet for regeringen og KL, konkluderer, at der er et sandsynligt effektiviseringspotentialer på 3,4 mia. kr. svarende til 23 pct.

Offentlige myndigheder som Rigspolitiet og Forsvaret har haft gode erfaringer med at udbyde flere støttefunktioner i én samlet og integreret løsning og har i den forbindelse opnået effektiviseringer på omkring 30 procent. Klik [her](#) for at læse mere om stordriftsfordelene ved et samlet facility management-udbud.

5. Mulig konkurrenceudsættelse inden for hovedkonto 0 – Byudvikling

Tabel 2 neden for viser andelen af opgaver inden for hovedfunktionerne på hovedkonto 0, som er blevet konkurrenceudsat i Frederiksberg Kommune. Alle hovedfunktionerne kan karakteriseres som tekniske opgaver. Inden for hovedfunktionerne *faste ejendomme*, *fritidsområder- og faciliteter* er der potentialer for at øge konkurrenceudsættelsen med yderligere 85,2 mio. kr., hvilket er væsentligt mere end de 45 mio. kr., som vil bringe Frederiksberg Kommune op på best practice-niveauet på hovedkonto 0.

Tabel 2 Konkurrenceudsættelse i Frederiksberg Kommune inden for Byudvikling, bolig og miljøforanstaltninger, mio. kr.

Hovedkonto 0	Udbudte opgaver	Udbuds-egnede	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Jordforsyning	0,0	1,8	1,8
Faste ejendomme	27,8	68,6	40,8
Fritidsområder	4,3	19,0	14,7
Fritidsfaciliteter	22,9	52,6	29,7
Kirkegårde	4,6	12,5	7,9
Miljøbeskyttelse	1,8	5,5	3,7
Diverse udgifter og indtægter -herunder skadedyrsbekæmpelse og skorstensfejerservice	3,4	3,6	0,3
Redningsberedskab	0,3	0,9	0,7
I alt	65,1	164,7	99,6

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegne opgaver.

Fritidsområder- og faciliteter

Hovedfunktionen dækker over udgifter til drift og vedligehold af de kommunale fritidsområder som eksempelvis grønne områder og naturpladser. Disse opgaver kan eksempelvis konkurrenceudsættes sammen med andre mindre opgaver inden for hovedfunktionen *fritidsfaciliteter* for at sikre en større volumen i udbuddet. Hvilke opgaver, der bør samles i et udbud, bør afklares i en dialog med markedet. Som inspiration til konkurrenceudsættelse af disse opgaver kan der findes inspiration i Solrød, Struer,

Billund og Odense Kommuner, hvor mere end 95 pct. af disse opgaver er konkurrenceudsat.

Fritidsfaciliteter

På hovedfunktionen konteres udgifter til drift og vedligeholdelse af de kommunale idrætsanlæg som sportspladser og svømmehaller, hvis primære formål ikke er skoleidræt. Adskillige kommuner er tæt på at have konkurrenceudsat 100 pct. af disse opgaver. Som inspiration til konkurrenceudsættelse inden for denne hovedfunktion kan der findes inspiration i Brønderslev, Esbjerg, Odder og Lemvig Kommuner, hvor mere end 90 pct. af disse opgaver er konkurrenceudsat.

Faste ejendomme

Faste ejendomme dækker over opgaver som kommunens drift af erhvervsejendomme, driften af flygtningeboliger og byfornyelse. Som inspiration til konkurrenceudsættelse af disse opgaver kan der findes inspiration i kommuner som Ringsted, Aabenraa og Ishøj, der konkurrenceudsætter mere end 80 pct.

6. Mulig konkurrenceudsættelse indenfor hovedkonto 2 – Trafik og infrastruktur

Hovedkonto 2 er ligesom hovedkonto 0 præget af tekniske opgaver. Tabel 3 viser, at der er mulighed for yderligere konkurrenceudsættelse inden for hovedfunktionerne *fælles funktioner* og *kommunale veje*, mens alle opgaver inden for funktionen *kollektiv trafik* er konkurrenceudsat. For at nå best practice-niveauet på denne hovedkonto skal Frederiksberg Kommune udbyde opgaver for yderligere 46 mio. kr. ud af et samlet potentiale på 69 mio. kr.

Tabel 3 Konkurrenceudsættelse i Frederiksberg Kommune inden for transport og infrastruktur, mio. kr.

Hovedkonto 2	Udbudte opgaver	Udbudsegnede	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Fælles funktioner	18,1	56,6	38
Kommunale veje	28,6	59,3	31
Kollektiv trafik	55,4	55,4	0
I alt	102,1	171,3	69

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegnede opgaver.

Fælles funktioner

Fælles funktioner er typisk kommunens parkeringsopgaver samt driften af de kommunale materielgårde. I Lyngby-Taarbæk, Frederikssund, Horsens og Odense Kommuner er mere end 85 pct. af disse opgaver konkurrenceudsat, hvilket kan tjene som inspiration.

Kommunale veje

Kommunale veje dækker over opgaver som vintertjeneste og vedligeholdelse, og adskillelige kommuner er tæt på at have konkurrenceudsat alle disse opgaver. Som inspiration er over 90 pct. af disse opgaver konkurrenceudsat i Svendborg, Solrød og Skive Kommuner.

En række kommuner har opnået store gevinster ved et samlet udbud af vej- og parkopgaverne. Holstebro Kommune er en af de kommuner, der konkurrenceudsætter flest opgaver på hovedkonto 2. Klik [her](#) for at læse mere om Holstebro Kommunes vej til en høj konkurrenceudsættelse på hovedkonto 2.

7. Mulig konkurrenceudsættelse inden for hovedkonto 3 – Undervisning og kultur

Tabel 4 viser Frederiksberg Kommunes konkurrenceudsættelse på hovedkonto 3. Det ses, at der især er potentiale for øget konkurrenceudsættelse inden for hovedfunktionen *folkeskolen*. Selvom selve undervisningen ikke kan udbydes, er der en række udbudsegneede opgaver, som er knyttet til eksempelvis hovedfunktionen folkeskolen, skolefritidsordninger mv., der kan konkurrenceudsættes. Sammenlignet med best practice-niveauet for kommunerne skal Frederiksberg Kommune konkurrenceudsætte opgaver for yderligere 61 mio. kr. ud af et samlet potentiale på 376 mio. kr.

Tabel 4 Konkurrenceudsættelse af opgaver inden for undervisning og kultur i Frederiksberg Kommune, mio. kr.

Hovedkonto 3	Udbudte opgaver	Udbuds-egnede	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Folkeskolen	84	375	291
Ungdomsuddannelser	0	13	13
Folkeskolebibliotek	9	57	48
Kulturel virksomhed	26	28	3
Folkeoplysning og fritidsaktiviteter	27	43	16
Fælles funktioner	2	7	5
I alt	147	523	376

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegneede opgaver.

Folkeskolen

Inden for hovedfunktionen *folkeskolen* kan opgaver som eksempelvis gartneropgaver, kantinedrift, rengøring, bygningsvedligeholdelse mv. konkurrenceudsættes. Selve undervisningen i folkeskolen samt kommunale myndighedsopgaver som sagsbehandling og afgørelser er generelt ikke omfattet af de udbudsegneede opgaver. I Egedal, Hørsholm, Fredensborg og Gribskov Kommuner er mere end 45 pct. af de udbudsegneede opgaver inden for hovedfunktionen folkeskolen konkurrenceudsat.

De forskellige støttefunktioner knyttet til drift og vedligehold af bygninger og udenomsarealer (facility management) bør udbydes samlet sammen med tilsvarende opgaver inden for andre funktioner og hovedkonti, jf. anbefalingerne i rapporten om facility management i kommunerne, som EY har udarbejdet for regeringen og KL.

8. Mulig konkurrenceudsættelse inden for hovedkonto 4 - Sundhed

Hovedkonto 4 indeholder udgifterne til den kommunale sundhedsindsats. Rent teknisk består hovedkonto 4 kun af én hovedfunktion. Tabel 5 viser derfor funktionerne på hovedkontoen. Det er især funktionerne *kommunal genoptræning og vedligeholdelse* samt *kommunal tandpleje*, hvor der er et potentiale for øget konkurrenceudsættelse. Frederiksberg Kommune skal konkurrenceudsætte opgaver for yderligere 23 mio. kr. inden for hovedkonto 4 for at nå best practice.

Klik [her](#) for at læse om Frederikshavn Kommunes nytænkende sundhedsudbud, der er landets første udbud med funktionskrav på det kommunale sundhedsområde.

Tabel 5 Konkurrenceudsættelse af opgaver inden for hovedkonto 4 i Frederiksberg Kommune, mio. kr.

Hovedkonto 4	Udbudte opgaver	Udbuds-egnede	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Kommunal genoptræning og vedligeholdelse	3,9	41,8	37,9
Vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut	0,5	14,1	13,5
Kommunal tandpleje	3,9	31,0	27,1
Sundhedsfremme og forebyggelse	2,4	17,7	15,3
Kommunal sundhedstjeneste	2,4	21,5	19,1
Andre sundhedsudgifter	0,4	3,4	2,9
I alt	13,6	129,4	115,8

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudseggede opgaver.

9. Mulig konkurrenceudsættelse inden for hovedkonto 5 - Sociale opgaver

På hovedkonto 5 konteres udgifter, der er relateret til kommunens hjælp til plejekrævende borgere og beskæftigelsesindsatsen. Hvor de udbudseggede opgaver inden for hovedkonto 3 hovedsageligt er støttefunktioner, er der på denne hovedkonto i højere grad tale om selve kerneydelsen som eksempelvis hjemmepleje og dagpasning.

Det fremgår af tabel 6, at der inden for hovedfunktionerne *dagtilbud til børn og unge*, *tilbud til ældre* samt *tilbud til voksne med særlige behov* er stort potentiale for yderligere konkurrenceudsættelse, når Frederiksberg Kommune sammenlignes med de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest. For at nå best practice-niveauet skal

Frederiksberg Kommune udbyde opgaver for yderligere 231 mio. kr. ud af et samlet potentiale på knap 1714,2 mio. kr.

Klik [her](#) for at få læse om, hvordan Ikast-Brande Kommune brugte et rengøringsudbud til at løfte beskæftigelsesindsatsen.

Tabel 6 Konkurrenceudsættelse af opgaver inden for hovedkonto 5 i Frederiksberg Kommune, mio. kr.

Hovedkonto 5	Udbudte opgaver	Udbuds-egnede	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Dagtilbud til børn og unge	127,5	690,1	562,7
Tilbud til børn og unge med særlige behov	47,3	163,3	116,0
Tilbud til ældre	302,6	959,2	656,5
Rådgivning og rådgivningsinstitutioner	1,1	4,7	3,7
Tilbud til voksne med særlige behov	83,3	364,9	281,6
Tilbud til udlændinge	38,1	45,3	7,2
Kontante ydelser	2,5	2,5	0,0
Revalidering, ressourceforløb og flexjobordninger	21,6	21,6	0,0
Arbejdsmarkedsforanstaltninger	59,7	143,2	83,4
Støtte til socialt arbejde og øvrige sociale formål	7,1	10,3	3,2
I alt	690,8	2405,0	1714,2

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudseggede opgaver.

Dagtilbud til børn og unge

Hovedfunktionen *dagtilbud til børn og unge* omfatter driftsudgifter til daginstitutioner og dagpleje. De udbudseggede opgaver omfatter både støttefunktioner som eksempelvis rengøring, vinduespolering og bygningsvedligeholdelse, men også egentlig dagpasning. Indikatoren for konkurrenceudsættelse (IKU'en) vil dermed stige, hvis flere børn bliver passet i et privat pasningstilbud eller i en konkurrenceudsat institution. I Hørsholm, Aabenraa og Thisted Kommuner varetages over 24 pct. af de udbudseggede opgaver inden for denne hovedfunktion af private leverandører.

Tilbud til ældre

Tilbud til ældre er den største hovedfunktion i IKU-regnskabet. Det er opgaver inden for den personlige pleje og praktiske hjælp, der indeholder en lang række udbudseggede opgaver. Det er sammen med poster som hjemmesygepleje og forebyggende indsats og aflastningstilbud målrettet ældre borgere. Som inspiration varetager private leverandører over 40 pct. af opgaverne inden for denne hovedkonto i Solrød, Gribskov og Jammerbugten Kommuner. I Solrød Kommune er omkostningsniveauet i det kommunale plejehjem betinget af omkostningsniveauet hos den private leverandør, hvilket bidrager til en fair og lige konkurrence samt understøtter en effektiv drift.

Brug af driftsoverenskomster med selvejende plejehjem har i modsætning til friplejehjem og reelt konkurrenceudsatte plejehjem ingen positiv betydning for IKU'en. Årsagen er, at de i kraft af at være in-house-aftaler (undtagelse til udbudsreglerne) bl.a. er underlagt et kontrolkriterium, der betyder, at kommunens kontrol med det selvejende plejehjem skal svare til kontrollen med et kommunalt. Hvis driftsoverenskomsten opsiges, og det selvejende plejehjem i stedet overgår til at være et friplejehjem, vil der være et ikke-kommunalt plejehjem, der vil tælle som konkurrenceudsat og dermed bidrage til en højere IKU. Derudover vil det selvejende plejehjem få større frihedsgrader til at adskille sig fra de kommunale plejehjem og dermed give borgerne et mere mangfoldigt udbud.

Tilsvarende kan de ældres frie valg udvides til også at omfatte rehabilitering, genoptræning og hjemmesygepleje. Dette giver private leverandører mulighed for at levere en sammenhængende ydelse og dermed øge den leverede kvalitet til de borgere, der ønsker at få hjælp af de private leverandører. En lige og fair konkurrence mellem leverandørerne – kommunale som private - vil understøtte samspillet og udviklingen af området med fokus på kvalitet og brugertilfredshed. For at sikre en fair og lige konkurrence bør afregningsprisen til den kommunale leverandør (markedslederen) og de private leverandører ikke være forskellige.

Klik [her](#) for at læse om Greve Kommunes erfaringer med at udbyde driften af et plejecenter. Derudover har Greve Kommune trukket sig som leverandør i ét af distrikterne, hvilket har bidraget til at få skabt en mere ligeværdig konkurrencesituation, og der er et styrket samspillet mellem leverandørerne.

Tilbud til voksne med særlige behov

Opgaver inden for denne hovedfunktion omfatter udgifter til kvindekrisecentre, pasning af personer med handicap og behandling af stofmisbrugere, der er blandt udgiftsposterne. Opgaver som administration og driften af botilbud, beskyttede beskæftigelsestilbud samt kontakt og ledsagerordninger konteres også her. I Albertslund, Solrød og Greve Kommuner varetages over 65 pct. af opgaverne af private leverandører.

10. Mulig konkurrenceudsættelse inden for hovedkonto 6 - Administration

Langt hovedparten af hovedkonto 6 består af hovedfunktionen *administrativ organisation*. Under hovedfunktionen konteres udgifter til opgaver som drift af administrationsbygninger samt kommunens fælles it og telefoni. Det er også inden for denne hovedfunktion, der er det største potentiale i yderligere konkurrenceudsættelse. For at nå best practice-niveauet skal Frederiksberg Kommune udbyde opgaver for yderligere 64 mio. kr. ud af et samlet potentiale på 472,2 mio. kr.

Tabel 7 Konkurrenceudsættelse af opgaver inden for hovedkonto 6 i Frederiksberg Kommune, mio. kr.

Hovedkonto 6	Udbudte opgaver	Udbudsegne	Mulig ekstra konkurrenceudsættelse
Administrativ organisation erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter	106,6	572,4	465,7
Lønpuljer	1,8	2,4	0,6
	0,3	6,1	5,9
I alt	108,7	580,9	472,2

Kilde: Kommunale regnskaber fra Danmarks Statistik og DI-beregninger.

Anm.: Best practice er beregnet ud fra gennemsnittet af de ti kommuner, der konkurrenceudsætter mest inden for de enkelte hovedfunktioner. Mulig ekstra konkurrenceudsættelse angiver værdien af de ikke-konkurrenceudsatte udbudsegne opgaver.

Klik [her](#) for at få inspiration til, hvordan administrationen kan lettes ved udlicitering af it-driften.

11. Metode og forbehold

Indikator for konkurrenceudsættelse (IKU'en) udregnes på baggrund af de kommunale regnskaber. Økonomi- og Indenrigsministeriet offentliggør hvert år definitionen for, hvilke driftsopgaver der medregnes i indikatoren. Myndighedsopgaver er ikke en del af udregningen. Derefter udregnes IKU'en således:

$$IKU = \frac{\text{Konkurrenceudsatte opgaver} + \text{egne vundne bud}}{\text{Udbudsegne opgaver}}$$

Ovenstående tabeller og udregninger er baseret på de seneste kommunale regnskaber fra 2016 og beregninger fra Dansk Industri. Kommunernes egne vundne bud fra 2016 opgøres kun på hovedkontoniveau, så der tages forbehold for, at kommunen har gennemført udbud og selv vundet udbuddet inden for ovennævnte hovedfunktioner.

Frederiksberg Kommune har ifølge Økonomi- og Indenrigsministeriet haft ét eget vundet bud i 2016. Dette var på hovedkonto 5.



EFFEKTIVISERINGER

VIA ØGET SAMSPIL MED

DEN PRIVATE SEKTOR

BILAG 3
UDBUD & INDKØB
August 2018



1. INDLEDNING	5
2. OFFENTLIG/PRIVAT SAMARBEJDE I FREDERIKSBERG KOMMUNE	6
3. INDIKATOR FOR KONKURRENCEUDSÆTTELSE (IKU)	7
4. METODISK TILGANG	10
4.1. NÆRMERE VEDR. DUP - DRIFTSUDVIKLINGSPROJEKTET	12
5. SAMMENFATNING	13
6. HOVEDKONTO 0 - BYUDVIKLING, BOLIG-OG MILJØFORANSTALTNINGER	16
6.1. FRITIDSFACILITETER	16
6.1.1. Frederiksberg Svømmehal	17
6.1.2. Drift af Idrætsanlæg	17
6.2. FASTE EJENDOMME	17
6.3. ØVRIGE UDGIFTER	18
7. HOVEDKONTO 2 – TRANSPORT OG INFRASTRUKTUR	20
7.1. FÆLLES FUNKTIONER	20
7.2. KOMMUNALE VEJE	21
8. HOVEDKONTO 3 – UNDERVISNING OG KULTUR	23
8.1. FOLKESKOLEN M.M.	23
8.1.1. Folkeskoler	24
8.1.2. Fællesudgifter for kommunens samlede skolevæsen	24
8.1.3. Pædagogisk psykologisk rådgivning (PPR)	25
8.1.4. Skolefritidsordninger (SFO'er)	25
8.1.5. Kommunale specialskoler	26
8.1.6. Ungdommens Uddannelsesvejledning	26
8.1.7. Øvrige funktioner	27
8.2. UNGDOMSUDDANNELSER	27
8.2.1. Erhvervsgrunduddannelsernes skoleophold	27
8.2.2. Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov	27
8.3. FOLKEBIBLIOTEKER	28
8.4. KULTURELLE VIRKSOMHEDER	28
8.5. FOLKEOPLYSNING OG FRITIDSAKTIVITETER	29
8.5.1. Frederiksberg Ungdomsskole	29
9. HOVEDKONTO 4 – SUNDHEDSOMRÅDET	31
9.1. SUNDHEDSUDGIFTER	32

9.1.1. Kommunal genoptræning og vedligeholdelsestræning	32
9.1.2. Vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut.....	33
9.1.3. Kommunal tandpleje	34
9.1.4. Sundhedsfremme og forebyggelse	34
9.1.5. Kommunal sundhedstjeneste	35
9.1.6. Andre sundhedsudgifter	36
10. HOVEDKONTO 5 – SOCIALE OPGAVER OG BESKÆFTIGELSE.....	38
10.1. DAGTILBUD M.V. TIL BØRN OG UNGE	39
10.1.1. Fælles formål.....	39
10.1.2. Dagpleje	40
10.1.3. Daginstitutioner	40
10.1.4. Klubber og andre socialpædagogiske fritidstilbud	42
10.1.5. Tilskud til privatinstitutioner, privat dagpleje, private fritidshjem, private klubber og puljeordninger	42
10.2. TILBUD TIL BØRN OG UNGE MED SÆRLIGE BEHOV	43
10.2.1. Plejefamilier og opholdssteder mv. for børn og unge	43
10.2.2. Forebyggende foranstaltninger for børn og unge.....	44
10.2.3. Døgninstitutioner for børn og unge.....	44
10.3. TILBUD TIL ÆLDRE OG HANDICAPPEDE	46
10.3.1. Pleje og omsorg m.v. af ældre og handicappede	46
10.3.1.1. Hjemmesygepleje	46
10.3.1.2. Plejecentre	47
10.3.1.3. Den kommunale hjemmepleje	48
10.3.1.4. Visitation.....	49
10.3.2. Forebyggende indsats for ældre og handicappede	49
10.3.3. Plejehjem og beskyttede boliger	50
10.3.4. Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befordring	50
10.4. RÅDGIVNING	52
10.4.1. Rådgivning og rådgivningsinstitutioner	52
10.5. TILBUD TIL VOKSNE MED SÆRLIGE BEHOV.....	53
10.5.1. Botilbud for personer med særlige sociale problemer (§§109-110)	53
10.5.2. Alkoholbehandling og behandling af stofmisbrugere	54
10.5.3. Botilbud til længerevarende ophold	54
10.5.4. Boligtilbud til midlertidigt ophold.....	55
10.5.5. Kontaktperson- og ledsagerordninger.....	55
10.5.6. Beskyttet beskæftigelse og aktivitets- og samværstilbud	56
10.6. TILBUD TIL UDLÆNDINGE	58
10.6.1. Introduktionsprogram og introduktionsforløb	58
10.7. ARBEJDSMARKEDSFORANSTALTNINGER	58
10.7.1. Driftsudgifter til den kommunale beskæftigelsesindsats	58
10.7.2. Løn til forsikrede ledige og personer under den særlige uddannelsesordning mv. + Seniorjob.....	59
10.7.3. Beskæftigelsesordninger	59
10.8. STØTTE TIL FRIVILLIGT SOCIALT ARBEJDE OG ØVRIGE SOCIALE FORMÅL.....	60
10.8.1. Øvrige formål	60
10.9. SAMMENFATNING VEDR. HOVEDKONTO 5	62
11. HOVEDKONTO 6 – FÆLLESUDGIFTER OG ADMINISTRATION	65
11.1. FÆLLESUDGIFTER OG ADMINISTRATION	66

<i>11.1.1. Administrationsbygninger</i>	<i>66</i>
<i>11.1.2. Sekretariater og forvaltninger</i>	<i>67</i>
<i>11.1.3. Fælles IT og telefoni</i>	<i>68</i>
<i>11.1.4. Jobcentre</i>	<i>69</i>
<i>11.1.5. Byggesagsbehandling</i>	<i>69</i>
<i>11.1.6. Voksen-, ældre- og handicapområdet</i>	<i>69</i>
<i>11.1.7. Det specialiserede børneområde</i>	<i>70</i>
<i>11.1.8. Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark</i>	<i>70</i>

1. Indledning

Frederiksberg Kommune har gennem de seneste år i stadig stigende omfang sat fokus på, hvorledes det løbende arbejde med effektiviseringer blandt andet kunne ske gennem samarbejdet med den private sektor.

Kommunen får allerede i dag løst en række opgaver af private leverandører, men potentialet for fortsat udvikling af samarbejdet er til stede.

I forbindelse med vedtagelsen af B2016 besluttedes følgende:

”Partierne er derudover enige om, at der som led i den fortsatte udvikling af samarbejdet med den private sektor til brug for Budgetforslag 2017 skal fremlægges en præsentation af Frederiksberg Kommunes nuværende samarbejde med den private sektor for alle fagområder. Det sker med sigte på at vurdere, hvor der ud fra et forretningsmæssigt synspunkt er basis for en øget inddragelse af private leverandører i kommunens opgaveløsning.

Resultatet præsenteres i en tids- og handlingsplan for udmøntning af potentialerne som oplæg til Budgetforslag 2017.

Det udvidede samarbejde med den private sektor skal ske ud fra fastholdelse af det kommunale serviceniveau overfor borgerne og med ønsket om at sikre størst mulig effektivitet.

Som en konsekvens af det udvidede samarbejde med den private sektor forventer partierne, at indikatoren for konkurrenceudsættelse (IKU) vil stige fra 26,6 i 2014 til 29,3 i 2017.

Målet er fortsat en IKU på 33 i budgetperioden.”

For at sikre indfrielse af ovenstående blev der i 2016 gennemført en screening af kommunens budget, hvor kommunens hovedkonti er gennemgået med henblik på at vurdere, hvorvidt det er muligt og hensigtsmæssigt at konkurrenceudsætte de forskellige opgaver i kommunens opgaveportefølje.

Nærværende dokument er (pr. august måned 2018) en opdatering af screeningen gennemført i 2016, idet de budgetmæssige forudsætninger (R2015) dog er fastholdt, mens der er sket en opdatering f.s.v.a. lovgivningsmæssige ændringer og/eller beslutninger truffet af Frederiksberg Kommune med konsekvenser for offentlig/privat samarbejde om opgaveløsningen.

Dokumentet vil i tilknytning til budgetoplægget blive opdateret årligt som led i fremlæggelsen af Handlingsplanen for Udbud. Dokumentet er således grundlaget for forvaltningens anbefalinger vedrørende nye tiltag for samarbejde med den private sektor.

Det bemærkes, at der på baggrund af budgetforliget for 2018 er sket en inddragelse af DI og Dansk Erhverv med henblik på at få input til samarbejdet med den private sektor. Resultatet af denne proces blev forelagt Magistraten den 7. maj 2018 – og denne sag indgår i overensstemmelse med Magistratens beslutning som led i oplægget til Handlingsplanen for Udbud 2019-22 (se Bilag 2).

Det betyder i praksis, at nævnte sag er det aktuelle bud på kommende konkurrenceudsættelser – og derfor har forrang i forhold til nærværende dokument.

2. Offentlig/privat samarbejde i Frederiksberg Kommune

Der er gennem de seneste år sket en intensivering af arbejdet med at søge nye samarbejdsmuligheder med den private sektor i bestræbelserne på at sikre innovation, udvikling og samtidig mere effektive løsninger med positiv indvirkning på kommunens budget.

Det er sket gennem løbende potentialeafklaring og vurdering af forskellige former for samarbejde med den private sektor – eller andre offentlige myndigheder.

Eksemplerne omfatter blandt andet:

- Opgaver løst af privat leverandør (f.eks. frie grundskoler samt private daginstitutioner),
- Driftsoverenskomst med private leverandører (f.eks. privat/selvejende daginstitutioner og plejecentre),
- Klassisk konkurrenceudsættelse af en given kommunal opgave, hvor kommunen afgiver kontrolbud (eks. IT-drift samt to plejecentre),
- Konkurrenceudsættelse af en given opgave, hvor der *ikke* afgives kontrolbud, men hvor de økonomiske effekter gradvis implementeres i den del af den kommunale opgavevaretagelse, som ikke var omfattet af selve udbuddet (eks. opgaver på FGV's område)
- Konkurrenceudsættelse af en given opgave, som kommunen ikke selv kan løse – og hvor der i kontrakten indarbejdes et partnerskab, der i kontraktperioden skal sikre en hensigtsmæssig sparring og løsning af opgaver, der ligger indenfor kontraktens rammer (eks. udbuddet af koncernløsningen omfattende henholdsvis økonomi- og lønsystem),
- Konkurrenceudsættelse af en del af en given borgervendt opgave, hvor der mellem den kommunale og den/de private aktører etableres en fælles styring og tilrettelæggelse af indsatser (eks. den kommunale hjemmepleje med supplement af to private aktører, der bl.a. skal forestå understøttelse af rehabiliteringstiltag).
- Konkurrenceudsættelse af en periferiopgave, som Frederiksberg Kommune ikke længere ønsker at løse, men ved løbende genudbud overlader til privat leverandør med volumen og kompetence på området (eks. administration af kommunale udlejningsejendomme).

I potentialeafklaringen kan det ligeledes afdækkes, hvorvidt en given opgaveløsning mere hensigtsmæssigt kan ske i samarbejde med én eller flere andre kommuner – f.eks. ved bedre kapacitetsudnyttelse, sparring og videndeling om løsning af opgaven - eller ved at "dele" investeringer i maskinel eller planlægningsressourcer.

Endelig skal det nævnes, at der de seneste år er indhøstet værdifulde erfaringer ved samlede udbud af anlæg og driftsopgaver som OPP/OPS-projekter. Det gælder Flintholm Svømmehal (indviet i juni 2017), etablering af P-kælder ved Langelands Plads. Derudover blev der i 2016 igangsat et projekt vedrørende etablering af en Kultur og Musikskole ved Musikkonservatoriet bag det tidligere Radiohus. Ved tilbudsafgivelsen i 2. halvår 2017 viste det sig, at ingen af de modtagne tilbud var konditionsmæssige, hvorfor udbuddet blev annulleret. Der pågår medio 2018 en forberedelse af et muligt genudbud af opgaven.

I tilknytning til disse projekter er der anvendt konkurrencepræget dialog med tilbudsgiverne, som har bidraget til at optimere den samlede økonomi og anvendelsen af det færdige byggeri.

Senest har kommunen i 2018 afsluttet et udbud af et innovationspartnerskab, der skal resultere i et offentlig/privat samarbejde om skybrudsforanstaltninger. Med en samlet budgetramme frem mod 2030 på ca. 2 mia. kr. er det blandt de hidtil allerstørste på dette område i Danmark

Inddragelse af den private sektor i forskellige samarbejdsformer har således været fordelagtigt. Det gælder i økonomisk henseende, idet der er hjemtaget økonomiske effekter – og samtidig er der skabt sikkerhed for, at den kommunale opgavevaretagelse sker til markedsprisen og fortsat kan udvikles. Udgangspunktet er her foranalyser, dialog med markedet og herefter valg af den udbudsform, der sikrer den bedste løsning f.s.v.a. pris og kvalitet.

Derudover bidrager samarbejdet med den private sektor til nye løsninger af de kommunale opgaver – ofte i tæt dialog og videndeling med det personale, der i det daglige er beskæftiget på området.

Ovenstående "samarbejdsformer" vil derfor også fremadrettet indgå i vurderingen af, hvorledes der kan samarbejdes med private aktører. Som supplement vil det blive vurderet, hvorledes redskaberne udbudsløven fra 2016 på forskellig vis kan bidrage til, at der via øget dialog og samarbejde under udbudsprocessen kan opnås endnu bedre resultater end hidtil.

Med udgangspunkt i beslutningen knyttet til vedtagelsen af B2016 – og i forlængelse af erfaringerne vedrørende offentlig/privat samarbejde - er der gennemført en screening af kommunens budget, hvor kommunens hovedkonti er gennemgået med henblik på at afdække potentialer for konkurrenceudsættelse, der kan medvirke til at skabe effektiviseringer og samtidig bidrage til nye og mere effektive opgaveløsninger og samarbejdsformer. Inden resultaterne af screeningen gennemgås, præsenteres en berebsafklaring vedr. IKU - samt det metodiske udgangspunkt for gennemførelsen af screeningen.

3. Indikator for KonkurrenceUdsættelse (IKU)

Definition

Indikator for konkurrenceudsættelse (IKU) viser, hvor stor en andel af de kommunale opgaver, der løses af private leverandører, herunder opgaver der er konkurrenceudsat, men vundet af kommunen via kommunalt kontrolbud.

Ifølge Økonomi- og Indenrigsministeriets definition angiver IKU'en summen af konkurrenceudsatte udgifter som en andel af de udgifter, det er muligt at konkurrenceudsætte.

Konkurrenceudsatte udgifter måles generelt som tjenesteydelser købt med moms, men omfatter også tjenesteydelser uden moms på relativt omfattende områder af kommunens aktivitet, bl.a. social og sundhed.

Hertil lægges tilskud udbetalt af kommunen, som er berettiget til momsrefusion¹, og kommunale udgifter til løn, varekøb mv., der afholdes i henhold til en kommunalt vunden konkurrenceudsættelse.

Ikke-konkurrenceudsatte udgifter opgøres generelt som summen af løn og varekøb samt betalinger til regioner og tjenesteydelser uden moms, jf. ovenfor.

¹ Den såkaldte positivliste omfatter områder, hvor kommunen er konkurrencemæssigt begunstiget i forhold til private leverandører, og momsordningen er en forsøg på at undgå konkurrenceforvridding.

IKU i 2017

Kommunens samlede IKU i 2017 udgør 28,4 %.

Det er et fald i forhold til 2015 på 0,5 procentpoint, og placerer kommunen på en samlet 31. plads blandt landets kommuner.

Den gennemsnitlige IKU for alle landets kommuner er i 2017 opgjort til 27,1 %.

Ændringer i IKU'en

Helt overordnet forøges IKU'en når kommunens forbrug omlægges fra løn (kommunal varetagelse) til køb af en tjenesteydelse (privat varetagelse).

Overgangen fra at lønne eget personale til at indkøbe den berørte opgaveløsning hos private leverandører i form af tjenesteydelser er den primære måde at forøge IKU'en.

Kommunens varekøb regnes ikke som konkurrenceudsat, uanset om der er indgået indkøbsaftale efter afholdt udbud. Baggrunden er, at anvendelse af varen forudsætter kommunalt ansatte. Varekøb kan alene konkurrenceudsættes ved, at varekøbet leveres og betales som en del af en samlet tjenesteydelse.

Et eksempel er her, at der ved konkurrenceudsættelse af rengøring indgås en aftale, hvor tilbudsgiver har ansvaret for at indkøbe de nødvendige maskiner, udstyr og rengøringsmidler o.l., til brug for opgaven, og hvor kommunen betaler en samlet pris for leverancen af ydelsen. Herved bliver udgiften, som kommunen tidligere havde til varekøb, omdannet til en del af en samlet tjenesteydelse, der øger IKU'en - uanset om dette varekøb i kommunalt regi havde været konkurrenceudsat ved et udbud, og uanset om der herved var opnået besparelser.

I den forbindelse gælder således, at kommunens løbende udbud af *varekøb* og de dermed opnåede effekter ikke direkte påvirker størrelsen af IKU'en.

Privat-selvejende institutioner

Et særligt kendetegn ved Frederiksberg Kommune er mangfoldigheden af institutionstyper, herunder både kommunale, private og især mange selvejende institutioner på såvel dagtilbuds- og plejeområdet samt i mindre grad socialområdet.

De mange *selvejende institutioner* drives med udgangspunkt i en driftsoverenskomst med kommunen, som omfatter udkontering af institutionens regnskab. Hermed indgår lønudgifterne til medarbejderne på linje med kommunalt ansatte – og tæller derfor *ikke* positivt i forhold til IKU'en.

Igennem det udbredte samarbejde med de private/selvejende institutioner på både dagtilbuds- og plejeområdet opnår kommunen mange af de samme erfaringer og fordele, som fx ved ren privat drift – dog uden, at IKU-effekterne følger med.

Såfremt IKU-definitionen medregnede udgifter knyttet til driften af selvejende institutioner som medvirkende til en IKU-forøgelse, ville det betyde en kraftig stigning for Frederiksberg Kommune.

Det forholder sig således, at der på dagtilbudsområdet afholdes samlede udgifter til selvejende institutioner i størrelsesorden ca. 245 mio. kr., der – såfremt det var muligt – ville medvirke til en samlet IKU-forøgelse svarende til ca. 6,0 procentpoint.

Tilsvarende er der for plejecenterdrift knyttet udgifter i størrelsesorden ca. 290 mio. kr., som – såfremt det var muligt ift. den gældende definition – ville medvirke til en IKU-forøgelse svarende til ca. 7,6 procentpoint.

Medtages kommunens udgifter til selvejende institutioner i tælleren i forbindelse med udregningen af kommunens IKU, ville denne stige med næsten 14 procentpoint - svarende ca. 43 %.

Det bemærkes her, at egentlige *private* daginstitutioner uden driftsoverenskomst modtager et tilskud, der tæller som konkurrenceudsat, og dermed forøger IKU'en. Antallet af private daginstitutioner er i disse år stigende.

IKU'en og effektivitetsbetragtninger

IKU'en er en teknisk udregningsmetode, der ikke har fokus på hverken de kvalitative aspekter ved opgaveløsningen - eller på realisering af effektiviseringsgevinster som følge af konkurrenceudsættelse.

Det gælder således, at IKU'en ikke afspejler, om opgaveløsningen er tilfredsstillende, eller om udgifterne er afholdt i overensstemmelse med kommunale indkøbsaftaler (compliance), idet der ikke tages højde herfor ved udregningen.

En tjenesteydelsesudgift til en privat leverandør tæller således som konkurrenceudsat, selv om den er købt hos en leverandør, med hvem kommunen *ikke* har en indkøbsaftale. Compliance, dvs. kommunens evne til at indkøbe hos de rigtige leverandører, rummes således ikke af IKU-begrebet.

Frederiksberg Kommune lægger i forbindelse med indkøbsindsatsen vægt på realisering af økonomiske effektiviseringsgevinster gennem prisoptimering.

I den forbindelse bemærkes, at den tekniske beregningsmetode resulterer i mindre IKU-stigninger, jo højere effektiviseringsprocenten viser sig ved en given konkurrenceudsættelse.

Årsagen er, at en effektivisering reducerer både tæller og nævner med det samme beløb, og da tælleren per definition er mindre end nævneren – virker det negativt ind på størrelsen af IKU.

Konsekvenserne kan illustreres ved et tænkt eksempel, hvor en given ydelse/funktion har udgifter på 100 mio. kr., hvoraf 50 mio. kr. allerede tæller som konkurrenceudsat, dvs. en IKU på 50 pct.

I det tænkte eksempel konkurrenceudsættes opgaver for yderligere 10 mio. kr..

Hvis resultatet af udbuddet viser en effektivisering på 1 mio. kr. (scenarie 1), opnås en IKU-effekt på 9,6 pct., men den effekt er relativt mindre, end hvis resultatet ikke havde nogen effekt (scenarie 2). Et resultat, der gav en fordyrelse af opgaven (scenarie 3), vil give en endnu større forøgelse af IKU'en!

Dette illustreres af nedenstående tabel.

Tabel 1: Illustration af IKU-udvikling ved tænkte scenarier

Alle tal i mio. kr.	Omfang	Effektivisering	Tæller	Nævner	IKU
Udgangspunkt			50	100	50%
Scenarie 1 - konkurrenceudsættelse m. effekt	10	1	59	99	59,6%
Scenarie 2 - konkurrenceudsættelse ej effekt	10	0	60	100	60,0%
Scenarie 3 - konkurrenceudsættelse m. negativ effekt	10	-1	61	101	60,4%

Gennemgangen illustrerer, at IKU'en giver et godt billede af anvendelsen af private leverandører i forhold til den samlede kommunale opgaveløsning, men at begrebet ikke forholder sig til de kvalitative aspekter ved kommunens indkøb, herunder om udgifterne er afholdt inden for rammerne af kommunens indkøbsaftaler, eller til kommunens målsætning om at opnå det lavest mulige udgiftsniveau for samme ydelse.

4. Metodisk tilgang

Screeningen af mulige potentialer forbundet med yderligere konkurrenceudsættelse er baseret på kommunens regnskab 2015.

Kommunens budget er opdelt i seks forskellige hovedkonti, med underliggende hovedfunktioner og funktioner, hvorigennem kommunens udgifter kan identificeres.

Ved screeningen af kommunens budget er vurderingen af *hensigtsmæssigheden for så vidt angår konkurrenceudsættelse* foretaget med udgangspunkt i følgende aspekter:

1. **Det forretningsmæssige aspekt** – her er det søgt skildret, hvorvidt
 - a. Der er erfaringer med konkurrenceudsættelse af tilsvarende opgaver i andre kommuner,
 - b. Der eksisterer et egnet marked,
 - c. En konkurrenceudsættelse skønnes at kunne medvirke til positive økonomiske effekter
 - d. Opgaven har en kobling til andre opgaver, hvor der f.eks. kunne være risiko for synergitab - eller at der på anden vis genereres nye omkostninger for kommunen ved et udbud - samt
 - e. En given opgave har særlig politisk, strategisk eller principiel betydning i forhold fortsat løsning i kommunalt regi, og hvor f.eks. særligt lokalkendskab har væsentlig betydning.

Hensigten er således at afdække, hvorvidt der i forhold til den konkrete opgaveløsning er strategiske perspektiver, der taler for inddragelse af private aktører. Her medgår spørgsmålet, om der er tale om en kerne- eller periferiopgave – samt en vurdering af egne omkostninger ved kontraktstyring og i øvrigt de langsigtede perspektiver i form af investerings- og udviklingsbehov.

2. **IKU-aspekt** – her er det søgt at afdække de mulige IKU-effekter forbundet med en eventuel konkurrenceudsættelsen af opgaven – enten i sin helhed eller ved delvis konkurrenceudsættelse.

Den enkelte funktion og opgaveløsning er vurderet med udgangspunkt i de to nævnte aspekter, og der er på baggrund heraf givet en vurdering/anbefaling vedr. hensigtsmæssigheden i at gennemføre konkurrenceudsættelse.

Det bemærkes, at der ved konkrete opgaver er taget højde for allerede vedtagne indsatser og strategiske projekter, der eventuelt ikke gør konkurrenceudsættelse aktuel.

Med udgangspunkt i nævnte metode, er der fremlagt følgende typer af anbefalinger:

Tabel 2: Metodisk tilgang og anbefalingstyper i screeningen

Anbefalingstype	Uddybende forklaring
Konkurrenceudsættelse allerede vedtaget	Angivet ved udgifter og funktioner, hvor konkurrenceudsættelse allerede er vedtaget.
Konkurrenceudsættelse anbefales	Angivet ved udgifter og funktioner, hvor konkurrenceudsættelse anbefales.

Delvis konkurrenceudsættelse anbefales	Angivet ved udgifter og funktioner, hvor konkurrenceudsættelse anbefales delvist, fx hvor en funktion indeholder et så stort antal enheder, at det kun er dele af disse, der anbefales konkurrenceudsat af hensyn til fx forsyningsikkerhed, intern ressourceanvendelse mv.
Konkurrenceudsættelse uaktuel pga. DUP-projekt på Vej- og Parkområdet	Angivet ved udgifter og funktioner, der vedrører opgaveløsning, som er omfattet af DriftsUdviklingsProjektet (DUP), hvor der eksisterer en beslutning om at konkurrenceudsætte et vist omfang af kommunale opgaver med henblik på bl.a. samarbejde med private leverandører om opgaveløsning, og implementering af erfaringer i forhold til den kommunale opgaveløsning. Samtidig effektiviseres den kommunale opgaveløsning. [se uddybning vedr. DUP i afsnit nedenfor].
Yderligere afklaring anbefales	Angivet ved udgifter og funktioner, hvor gennemgangen ikke gør det muligt at give en entydig anbefaling, og hvor der skønnes at være behov for yderligere afklaring, fx på grund af opgavens beskaffenhed.
Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	Angivet ved udgifter og funktioner, hvor konkurrenceudsættelse ikke kan anbefales/er mulig iflg. lovgivningen.

Projekter, der er identificeret som egnede for konkurrenceudsættelse, og hvor konkurrenceudsættelse anbefales, er indarbejdet i Handlingsplanen for Udbud 2019-2022 med henblik på realisering af de samlede måltal på Udbuds- og Indkøbsområdet udmøntet gennem Udbudspuljen.

Ved gennemgang af visse opgaver er der konstateret et potentiale for konkurrenceudsættelse - samtidig med, at det er konstateret, at evt. økonomiske effekter forbundet med konkurrenceudsættelse ikke vil kunne udmøntes igennem Udbudspuljen knyttet til Handlingsplanen, hvorigennem udbudsrelaterede effektiviseringer udmøntes.

Det skyldes, at Udbudspuljen budgetteknisk er placeret på Servicerammen, og medvirker til effektivisering af driftsudgifter indenfor denne. Konkret betyder det også, at opgaver og udgifter, som falder *udenfor* Servicerammen, ikke kan medvirke til at indfri de måltal, som er fastsat i forhold til Handlingsplan for Udbud og Udbudspuljen. Det gælder fx udgifter knyttet til anlægsopgaver.

Ved den endelige vurdering er der således lagt vægt på, at den enkelte opgave skal kunne medvirke til såvel IKU-effekt samt økonomisk effekt i forhold til Servicerammen, og dermed bidrage til indfrielse af de fastsatte effektiviseringsmål ift. Udbudspuljen. Opgaver, der ikke kan medvirke til indfrielse af de *økonomiske effektiviseringer*, er således ikke vurderet "egnet til konkurrenceudsættelse", selv om de kan rumme potentiale i forhold til at øge det offentlig/private samarbejde (forøge IKU' en).

For opgaver med *personalemæssige konsekvenser*, der indgår i Handlingsplanen, skal der i overensstemmelse med de af Magistraten fastlagte retningslinjer forelægges en konkret sag for fagudvalg og

Magistrat, hvor opgavens nærmere afgrænsning og forventede konsekvenser præsenteres, herunder de personalemæssige. Det sker før endelig stillingtagen til at igangsætte et konkret projekt.

4.1. Nærmere vedr. DUP - Driftsudviklingsprojektet

På Vej og Parkområdet er der siden 2012 arbejdet med udbud/konkurrenceudsættelse i regi af det såkaldte *DUP projekt*. Strategien har her været at sikre, at der sker en inddragelse af private leverandører på området for at sikre nytænkning og bench-marking på markedsniveauet, idet der samtidig ønskes fastholdt en økonomisk bæredygtig egenproduktion for den udførende enhed på Vej-og Parkområdet (FGV). Dette for at sikre, at kommunen selv besidder en tilstrækkelig kapacitet og know-how til at imødegå dumping og konjunktur-udsving og dermed fastholde varige effekter. Samtidig fastholdes kvalitets- og forsyningssikkerhed – ligesom der på anlægsområdet fortsat kan afgives kontrolbud, der holder markedsprisen nede. Endvidere har det været et mål i sig selv at undgå opbygning af interne kontrol- og kontraktstyringsfunktioner, der øger de totale omkostninger knyttet til udlicitering af kommunale opgaver.

Strategien har været at udbyde ca. 25% af produktionen på grøn pleje og renholdelsesområdet i konkurrence mellem private, hvilket er den mængde af FGVs omsætning, der på daværende tidspunkt blev skønnet at kunne "undværes" uden, at FGVs timepriser i øvrigt blev påvirket, idet der også samtidig årligt er foretaget en betydelig effektivisering af FGVs tilbageværende produktion. Der har endvidere været fokus på at udbyde *strategisk*, således, at ydelser, det vurderes for dyrt selv at varetage - lægges eksternt, og hvor der er et velfungerende marked, f.eks. indenfor brolægning og vognmandskørsel, udbydes disse områder til private.

I første omgang blev én af de tre udbudte kontrakter (renholdelse) annulleret, idet der ikke kom tilbud på opgaven. De to øvrige kontrakter blev overdraget til private, hvoraf en af leverandørerne gik konkurs midt i kontraktperioden. Her overtog FGV for en kort periode opgaven, som siden er overdraget til den samme eksterne leverandør, der har den anden kontrakt.

I stedet for at genudbyde renholdelseskontrakten blev et andet tiltag implementeret i 2015, idet det såkaldte *sæsonudsving* blev udbudt på det private marked.

Det betyder i praksis, at der er udbudt en kontrakt, der gør det muligt at udnytte, at bemandingsbehovet er forskelligt sommer- og vinter, således at sommersæsonens spidsbelastning håndteres med personale fra private leverandører. Endvidere er en række ikke strategiske opgaver udbudt, herunder lagerfunktion, vognmandskørsel, mv.

Samlet set har modellen medført betydelige effektiviseringer på Vej, Park og Miljøkontrakter (en samlet effektivisering på over 12 pct.) uden tab af egen know-how og med opretholdelse af en egenproduktion, der er betydeligt effektiviseret. Der er opnået en IKU effekt på ca. 0,4 procentpoint, således at IKU på Vej- og Parkområdet nu er på 49,5% (2016). Der er også foretaget en udvikling af samarbejdet mellem Bestiller og Udfører (VPM og FGV) indbyrdes, således - at kommandoveje er afkortet og der er etableret fælles ejerskab til den samlede opgaveløsning. Desuden er der udviklet et godt samarbejde med de private leverandører, der ikke medfører ekstra regninger mv.

Det skønnes ikke muligt at fortage yderligere udlicitering eller konkurrenceudsættelse på området uden,

at der vil ske en svækkelse af FGVs rentabilitet, som vil betyde, at FGVs øvrige timepriser vil stige betydeligt, og der vil ske et tab af de effektiviseringer og de kvalitetsforbedringer, der hidtil er opnået.

Et bortfald af en kommunal egenproduktion vil medføre tab af markedskontrol og know-how, som vil være vitalt - og på både kort og lang sigt medføre en betydelig risiko for fordyrelse af produktionen for kommunen, både pga. risikoen for private monopoltilstande - og fordi det vil kræve opbygning af en betydelig kontrolfunktion for at sikre kvalitetsniveauet.

5. Sammenfatning

Gennemgangen af budgettet – sammenholdt med resultatet af de modtagne forslag fra DI og dansk Erhverv – er senest fremlagt for Magistraten den 7. maj 2018 (se Bilag 2).

Her indgår anbefalingerne vedr. konkurrenceudsættelse med angivelse af økonomisk volumen samt skønnede IKU-effekter. Konklusionerne indgår ligeledes i selve Handlingsplanen for Udbud 2019-22, hvor der bl.a. er knyttet bemærkninger til spørgsmålet om udbud af kommunens egen hjemmepleje.

Konklusionerne fremgår af nedenstående Tabel 3 – og realisering af projekterne skal bidrage til at realisere den politiske målsætning om en IKU-værdi på 33,0 i 2020.

Det gælder her, at felterne markeret med gråt dækker over allerede *vedtagne projekter*, mens de hvide felter repræsenterer *nye forslag*. Med grønt er markeret det år, hvor det pågældende projekt forventes at få fuld effekt.

Tabel 3: Angivelse af mulig realisering af IKU-målsætningen på 33,0 i 2020

Projekt	2018	2019	2020	2021	Mio. kr.	IKU-forøgelse (skøn)	IKU herefter
Genoptræningsydelse					1,5	0	28,4
Flintholm					18	0,5	28,9
Daginstitution					12	0,3	29,2
Viceværtsordning					3,5	0,1	29,3
Daginstitution II					12	0,3	29,6
Daginstitution III					12	0,3	29,9
Kommunal hjemmepleje					120	3	32,9
OPI-projekt (FGV)					1,7	0,1	33
Vej-og park-genudbud					0,0 - 2,0	0,0 - 0,1	33,1
IT-drift					19	0	33,1
Betty III					38	0,9	34

6. Hovedkonto 0 - Byudvikling, bolig-og miljøforanstaltninger

Den samlede IKU for så vidt angår hovedkonto 0 beløb sig i 2015 til 37,7 – mens 39,5 og 43,6 modsvarer IKU-værdierne i henholdsvis 2016 og 2017. Det betyder, at mere end 1/3 af de konkurrenceudsættelsesegnede opgaver inden for hovedkonto 0 løses af eksterne leverandører. I

Overordnet betragtet bruger Frederiksberg Kommune de fleste midler på følgende tre hovedfunktioner:

- Beredskab
- Fritidsfaciliteter
- Faste ejendomme

De tre nævnte funktioner repræsenterer samlet 81 % af udgifterne indenfor denne hovedkonto.

Med oprettelsen af Hovedstadens Beredskab bortfaldt udgifterne knyttet til Brandvæsenet fra og med 2016, hvorfor denne post ikke er aktuel. Udfasningen af Frederiksberg Brandvæsen forøgede kommunens IKU, jf. det samlede budget reduceres. Det gælder tilsvarende for landets øvrige kommuner i samme situation.

De tilbageværende poster vedr. hhv. fritidsfaciliteter og faste ejendomme gennemgås i det følgende.

Følgende oversigt illustrerer kommunerne i top-5 for så vidt angår IKU i forhold til hovedkonto 0:

Tabel 6: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 0 i 2017

Nummer	Indikator for konkurrenceudsættelse på hkt 0 (pct.)	IKU Procent
1	Halsnæs Kommune	82,7
2	Aalborg Kommune	79,7
3	Esbjerg Kommune	77,8
4	Billund Kommune	69,8
5	Vordingborg Kommune	66,0
41	Frederiksberg Kommune	43,6
Landsgennemsnit		39

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

6.1. Fritidsfaciliteter

De samlede udgifter til fritidsfaciliteter (stadion og idrætsanlæg m.v.) beløber sig til 61,8 mio. kr.. 55 % af udgifterne indgår i dag ved opgørelsen af kommunens IKU. Det drejer sig dels om de tilskud, som gives til bl.a. Frederiksberg Idræts Union (FIU), og dels de tjenesteydelser med moms, der indkøbes hos eksterne parter.

De tilbageværende 45 % af udgifterne (27,8 mio. kr.) dækkes primært af forbrug knyttet til hhv. løn og vareindkøb. Disse udgifter tæller ikke positivt i IKU-regnskabet, hvorfor evt. konkurrenceudsættelse kan bidrage til en forøgelse af IKU'en.

Ved en nærmere undersøgelse af posterne vedr. løn og vareindkøb konstateres, at der via drift forestået af FGV afholdes 5,5 mio. kr., mens de resterende 21,7 mio. kr. er knyttet til Svømmehalsdriften.

6.1.1. Frederiksberg Svømmehal

Konkurrenceudsættelse af driften af Frederiksberg Svømmehal er en mulighed vurderet ud fra de kriterier, der fremgår af afsnit 4 ovenfor.

6.1.2. Drift af Idrætsanlæg

De resterende 5,5 mio. kr. afholdes til driften af Idrætsanlæggene, som varetages af FGV og dermed som en del af den kommunale egenproduktion på vej- og parkområdet, der er omfattet af DUP-modellen.

Det effektiviseres derfor løbende som en del heraf - og skal ses i sammenhæng med den øvrige opgavevaretagelse. Det er derfor i det følgende markeret som "ikke aktuel pga. DUP-projekt".

Det er konstateret, at drift af visse af kommunens Idrætsanlæg håndteres af FGV, og at de rekvireres hertil af Kultur-og Fritidsforvaltningen.

Med henblik på at understøtte en stigning af kommunens IKU er det valgt at allokere midlerne som tilskud til FIU, og dermed flytte budgetansvaret fra Kultur-og Fritidsforvaltningen, idet det i øvrigt antages, at FGV fortsat vil stå for den endelige varetagelse af opgaven fremadrettet. Tilpasningen indvirker alene på budgettet, idet det forudsættes, at driften fortsætter uændret.

Opgaven omfatter midler i størrelsesorden 4,0 mio. kr. - og tilpasningen medvirker til en IKU-stigning i størrelsesorden 0,1 procentpoint.

6.2. Faste ejendomme

Samlet set indgår ca. 54 % af kommunens udgifter til drift af Faste Ejendomme i forhold til udregningen af IKU.

De primære muligheder ift. yderligere konkurrenceudsættelsesaktiviteter, og dermed IKU-forøgelse, skal ses i forlængelse af de løn- og vareindkøbsudgifter, der knyttes til funktionerne 25.10 og 25.11, og som kan henføres til FM-relaterede enheder i Bygge, Bolig og Ejendomme (herefter BBE) svarende til et samlet beløb på 15,9 mio. kr.

1,3 mio. kr. knyttes til varekøb i forbindelse med driften af kommunens *udlejningsejendomme*, og kan kun konkurrenceudsættes ved salg af ejendommene.

11,4 mio. kr. knyttes til løn og vareindkøb foretaget i regi af Bygningsservice under BBE i forbindelse med enhedens servicering af kommunens ejendomsportefølje.

Udgifterne til løn beløber sig til 7,5 mio. kr., mens de resterende 3,8 mio. kr. relateres til vareindkøb foretaget af enheden. Ved en konkurrenceudsættelse ville disse udgifter fremadrettet konverteres til køb af tjenesteydelser hos eksterne leverandører, og dermed medvirke til en forøgelse af IKU'en.

De resterende 3,2 mio. kr. relateres til yderligere lønudgifter knyttet til viceværtsordning i regi af BBE. Udgifterne drejer sig konkret om de opgaver, som de kommunalt ansatte viceværter løser i forbindelse med vedligeholdelsen af kommunens udlejningsejendomme (der administreres af ekstern leverandør).

Ved en konkurrenceudsættelse ville disse udgifter fremadrettet konverteres til køb af tjenesteydelser hos eksterne leverandører, og dermed forøge IKU'en.

For de ovennævnte opgaver gælder, at der forefindes et veludviklet privat marked vedr. facility-managementydelser, der ved evt. konkurrenceudsættelse ville kunne løfte opgavevaretagelsen, hvorfor der løbende arbejdes med konkurrenceudsættelse af opgaverne for at afdække den mest hensigtsmæssige

form herfor, herunder arbejdsdeling mellem egne (in-house) håndværksfunktioner og private håndværksvirksomheder.

I den forbindelse bemærkes, at konkurrenceudsættelsen af bygningservice skal ske indenfor rammerne af FM-strategien, ligesom viceværtsordningen skal sammentænkes med næste genudbud af ejendomsadministration, såfremt de pågældende ejendomme fastholdes i kommunalt regi.

I forhold til kommunens samlede IKU skønnes en samlet konkurrenceudsættelse af de 14,6 mio. kr. at bidrage med en IKU'stigning svarende til 0,4 procentpoint.

6.3. Øvrige udgifter

Yderligere elementer indenfor hovedkonto 0 med konkurrenceudsættelsespotentialer relateres til hhv. Grønne områder og naturpladser (28.20), Kirkegårdsdrift (35.40), Jordforurening (52.81) samt Miljøtilsynsvirksomheder (52.87).

De to sidstnævnte elementer kendetegnes ved at være funktioner, der i hverdagen håndteres i regi af Vej, Park og Miljø, og som bl.a. tager udgangspunkt i kommunens lovforpligtelse til at overholde miljøbeskyttelsesloven.

Udgifterne til disse elementer er relativt lave, hvorfor en evt. IKU-stigning ikke skønnes at stå mål med indsatsen forbundet med konkurrenceudsættelsen. I tillæg hertil er der usikkerhed knyttet til, hvorvidt der eksisterer et veludviklet privat marked, der vil kunne påtage sig opgaven.

Kirkegårdsdrift og Grønne Områder samt Natur udgør hhv. 7,3 og 10,9 mio. kr.. Begge poster er omfattet af DUP, og er dermed allerede under indflydelse af privat drift af tilsvarende opgaver.

F.eks. varetages driften af Frederiksberg Ældre Kirkegård af en privat leverandør som en del af DUP-projektet, og der er etableret et velfungerende samarbejde med udveksling af viden og erfaringer mellem leverandøren og FGV, som er medvirkende til at effektivisere den samlede kirkegårdsdrift.

Tilsvarende gælder for driften af de grønne områder. Det er således ikke aktuelt at konkurrenceudsætte området.

Tabel 7: Gennemgang af konkurrenceudsættelsesegnede opgaver ift. hovedkonto 0

Hovedkonto 0 - Byudvikling, bolig-og miljøforanstaltninger			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Fritidsfaciliteter	27,8		0,7
- Heraf svømmehal	22,3	Konkurrenceudsættelse anbefales (udgik ved Budgetforliget for 2018).	0,6*
- Heraf FGV	5,5	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,1
Faste Ejendomme	14,6		0,4*
- Bygningsservice	11,4	Konkurrenceudsættelse anbefales	0,3
- Viceværtsordning	3,2	Konkurrenceudsættelse anbefales	0,1
Fritidsområder	10,9		0,3
- Grønne områder og natur	10,9	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,3
Kirkegårde	7,3		0,2
- Kirkegårde	7,3	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,2
Miljøbeskyttelse	2,5		0,1
- Jordforurening	1,4	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,0
- Miljøtilsyn-virksomheder	1,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,0
Samlet på hovedkonto 0	64,1		1,7
Heraf anbefalet	14,6		1,1

*Udtryk for den teknisk mulige konkurrenceudsættelse.

7. Hovedkonto 2 – Transport og infrastruktur

Hovedkonto 2 karakteriseres ved kun at omfatte opgaver, som løses i regi af By- og Miljøområdet (BMO).

Midlerne afholdes med udgangspunkt i følgende tre hovedfunktioner:

- Fælles funktioner,
- Kommunale veje
- Kollektiv trafik

Sidstnævnte funktion omfatter kommunens bidrag til Movia vedr. kollektiv trafik og busdrift - og udgør 34 % af de samlede udgifter for så vidt angår hovedkonto 2. Hovedfunktionen vedr. kollektiv trafik kendetegnes ved en IKU på 100%, og medvirker således til forøgelse af kommunens samlede IKU.

Følgelig vil der blive fokuseret på de to øvrige funktioner.

Kommunens samlede IKU i forhold til hovedkonto 2 beløber sig til 58,1 %, og placerer Frederiksberg Kommune på en 47. plads blandt landets kommuner.

Gennemsnittet blandt landets kommuner for så vidt angår hovedkonto 2 udgør 58,8 %.

Følgende oversigt illustrerer top-5 kommunerne i forhold till hovedkonto 2:

Tabel 8: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 2 i 2017

Nummer	Indikator for konkurrenceudsættelse på hkt 2 (pct.)	IKU Procent
1	Holstebro Kommune	96,3
2	Solrød Kommune	89,6
3	Frederikssund Kommune	88,3
4	Tønder Kommune	88,1
5	Odense Kommune	86,4
47	Frederiksberg Kommune	58,1
	Landsgennemsnit	58,8

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

7.1. Fælles funktioner

Fælles funktioner omhandler hhv. udgifterne til fælles formål (02.22.01) og til parkering (02.22.07).

For så vidt angår *fælles formål*, er der registreret lønudgifter i størrelsesorden 12 mio.kr., mens varekøb udgør 15 mio. kr. Lønudgifterne er relateret til FGV's ledelse og personaleudgifter, mens varekøb er relateret til indkøb af bl.a. forskelligt maskiner til FGV med henblik på løsning af opgaver i den daglige drift.

Begge dele er således omfattet af DUP, der udgør den samlede udbudsstrategi for dette område, (jf. tidligere redegørelse).

For så vidt angår *parkeringsudgifterne* (02.22.07) konstateres en udgift svarende til knap 12 mio. kr., der for størstedelens vedkommende kan henføres til kommunens parkeringsvagter. Idet der er tale om en

myndighedsopgave, der ikke kan konkurrenceudsættes, kan denne post ikke bidrage til en forbedring af kommunens IKU.

I forlængelse af parkeringsudgifterne er der ligeledes udgifter knyttet til drift og vedligeholdelse af kommunale *parkeringskældre*. I den forbindelse er der afholdt udgifter i størrelsesorden 1,2 mio. kr., hvoraf størstedelen (1,1 mio. kr.) i dag ikke bidrager til forøgelse af IKU'en

Disse udgifter afholdes primært af By, Byggeri og Ejendomme (herefter BBE).

En evt. konkurrenceudsættelse heraf vil ikke have nogen nævneværdig IKU-effekt, men forventes at kunne være forbundet med en vis økonomisk effekt, idet der forefindes et veludviklet marked til håndtering af vedligehold af opgaverne.

Under fælles funktioner er der også registreret udgifter til driftsbygninger og pladser (02.22.05), der bl.a. kan dække over værksteder, kontorer o.l. Udgifterne beløber sig til 1,1 mio. kr. og allokeres hovedsageligt til el og varme.

Sammenfattende konstateres, at poster under fælles funktioner med størst omsætning ikke er relevante set i lyset af den valgte strategi på området (DUP-modellen).

En konkurrenceudsættelsesmulighed knyttet til drift og vedligeholdelse af parkeringskælderens ved Frederiksberg Gymnasium samt kommende P-kælder ved Grundtvigskolen m.fl., der dog ikke resulterer i en nævneværdig IKU-effekt, men alene forventes at resultere i en økonomisk effekt.

7.2. Kommunale veje

De samlede udgifter til vedligeholdelsen af kommunens veje beløber sig til 53 mio. kr.

Heraf leveres 23 mio. kr. af private leverandører, og medvirker til en IKU-forøgelse, mens de resterende ca. 30 mio. kr. fordeles på løn (20 mio. kr.) og vareindkøb (10 mio. kr.).

De nævnte lønudgifter på 20 mio. kr., allokeres til vedligeholdelse af veje og vintertjeneste og relateres hovedsageligt til lønudgifter til FGV-ansatte, der i hverdagen er ansvarlige for løsning af de omtalte opgaver, som bl.a. omfatter renholdelse og akut vedligehold samt vintertjenesten.

Ca. halvdelen af de bogførte varekøbsudgifter relateres til indkøb af fx elektricitet til bl.a. lyssignaler, samt de lovpligtige net-afgifter i forbindelse med kommunens elektricitetsudgifter. Driften af lyssignaler sker hos en privat leverandør, og kommunens indkøb af elektricitet sker i øvrigt i overensstemmelse med den aftale, som er indgået på området for hele kommunen.

Opgaveporteføljen indgår i DUP-modellen - og det er således ikke aktuelt at foretage selvstændig konkurrenceudsættelse heraf, uanset, at dette isoleret betragtet ville kunne indebære en IKU-effekt på ca. 0,8 procentpoint. Som beskrevet tidligere, vil samspillet med den private sektor løbende blive udviklet.

Tabel 9: Gennemgang af konkurrenceudsættelsesegnede opgaver ift. hovedkonto 2

Hovedkonto 2 - Transport og infrastruktur			
Funktion	IKU-fremmen- de potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Fælles funktioner	39,1		1,1
- Heraf fælles formål	26,9	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,8
- Heraf parkering	11,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
o Drift af parke- ringskældre	1,2	Konkurrenceudsættelse an- befales	0,0
- Heraf driftsbygninger og pladser	1,1	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,0
Kommunale veje	30,0		0,8
- Heraf vejvedligeholdelse	28,5	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,8
- Vintertjeneste	1,5	Uaktuel pga. DUP-projekt	0,0
Samlet på Hovedkonto 2	69,1		1,9
Heraf anbefalet	1,2		0

8. Hovedkonto 3 – Undervisning og kultur

I det følgende gennemgås hovedkonto 3, der omhandler *undervisning og kultur*, og omfatter kommunens udgifter på folkeskoleområdet, biblioteksdrift, kulturel virksomhed osv., hvor der samlet afholdes udgifter i størrelsesorden 460 mio. kr., der indgår i IKU-beregningen. Det indeholder et konkurrenceudsættelsespotentiale, og er derfor et relevant fokusområde i forhold til øget offentlig/privat samarbejde.

Midlerne afholdes på følgende hovedfunktioner:

- Hovedfunktion 22: Folkeskolen (340 mio. kr.)
- Hovedfunktion 30: Ungdomsuddannelser (11 mio. kr.)
- Hovedfunktion 32: Folkebiblioteker (54 mio. kr.)
- Hovedfunktion 35: Kulturel virksomhed (28 mio. kr.)
- Hovedfunktion 38: Folkeoplysning og fritidsaktiviteter (28 mio. kr.)

Inden gennemgangen af de forskellige hovedfunktioner bemærkes, at kommunens IKU på hovedkonto 3 udgør 24,5 %, hvilket berettiger til en samlet 62. plads blandet landets kommuner.

Følgende oversigt illustrerer top-5 kommunerne, samt Frederiksberg:

Tabel 10: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 3 i 2017

Nummer	Indikator for konkurrenceudsættelse på hkt 3 (pct.)	IKU Procent
1	Langeland Kommune	49,4
2	Hørsholm Kommune	44,6
3	Egedal Kommune	44
4	Lemvig Kommune	40,7
5	Ikast-Brande Kommune	40,5
62	Frederiksberg Kommune	24,5
	Landsgennemsnit	26,4

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

8.1. Folkeskolen m.m.

Som det fremgår, domineres udgifterne af det samlede folkeskolebudget, der i øvrigt er noget højere, idet der ud over de nævnte 340 mio. kr., bruges ca. 347 mio. kr. til løn i forbindelse med folkeskoledrift (funktion 22.01).

Disse lønudgifter indgår dog ikke i forbindelse med IKU-beregningen, da lønnen til personale på folkeskolerne per definition ikke tæller med som en post, der kan konkurrenceudsættes. Det skyldes, at der i Lov om Folkeskolen ikke er hjemmel til at udbyde drift af folkeskolen.

Derimod er der hjemmel til at etablere frie grundskoler, der i konkurrence med folkeskolen udbyder undervisning. En gang årligt modtager Frederiksberg Kommune fra Undervisningsministeriet en regning for disse elever, baseret på elevtallet pr. 5. september og elevens bopæl.

Frederiksberg Kommune har, sammenlignet med landets øvrige kommuner, en høj privatskoleandel.

Konkret betyder det, at det alene er ca. halvdelen af det samlede budget på hovedfunktion 22, der kan konkurrenceudsættes.

8.1.1. Folkeskoler

De IKU-egnede udgifter i forhold til funktion 22.01 omfatter, som nævnt, ikke lønudgifterne knyttet til folkeskoledriften og ansættelsen af fx lærerpersonalet.

Sammenlagt er der dermed mulighed for at konkurrenceudsætte ca. 58 mio. kr. i forhold til folkeskoledriften, hvoraf ca. 31,6 mio. kr. allerede bidrager til en forhøjelse af IKU'en, idet disse udgifter afholdes hos eksterne leverandører.

På folkeskoleområdet afholdes varekøbsudgifter i størrelsesorden ca. 20 mio. kr., der ikke kan konkurrenceudsættes på anden vis end ved at lade varekøbet indgå i en samlet konkurrenceudsættelse af driften, hvor eksterne tilbudsgivere pålægges ansvaret for at stå for indkøbet af varerne, som en del af leverancen af den samlede ydelse - og hvor kommunen faktureres for løsningen af den samlede ydelse incl. varekøb.

Dette kan imidlertid ikke lade sig gøre i forhold til funktion 22.01, da det (jf. ovennævnte) ikke er muligt at konkurrenceudsætte lønudgifterne (driften) knyttet til drift af folkeskoleområdet.

Den afledte konsekvens er således, at de ca. 20 mio. kr. knyttet til varekøb i folkeskolerne ikke kan konkurrenceudsættes til ekstern opgavevaretagelse, så længe det er en grundlæggende præmis, at driften af skolerne ikke kan håndteres af eksterne leverandører. Det bemærkes dog, at der selvfølgelig foretages konkurrenceudsættelse af de indkøb, hvor kommunen er udbudspligtig af hensyn til dels overholdelse af lovgivningen, og dels med henblik på realisering af økonomiske effekter.

Det betyder, at der udestår et IKU-potentiale knyttet til tjenesteydelser uden moms, hvortil der relateres udgifter svarende til knap 7 mio. kr.

Disse udgifter omfatter en lang række indkøb, der er afholdt til over 700 forskellige kreditorer, hvilket vanskeliggør en standardisering af ydelserne med henblik på konkurrenceudsættelse. Udgifterne er afholdt til bl.a. rejseselskaber, Frederiksberg Idræts-Union (FIU), ophavsrettigheder til bøger o.l., mv.

Grundet den store mængde af leverandører af *forskelligartede* ydelser, og den deraf afledte begrænsning i forhold til standardiseringsmulighed knyttet til disse udgifter, vurderes det ikke umiddelbart hensigtsmæssigt at foretage et samlet udbud, der vil kunne bidrage til en IKU-stigning. Prisindhentning på enkeltudgifter anbefales i givet fald.

8.1.2. Fællesudgifter for kommunens samlede skolevæsen

Kommunen afholder fællesudgifter knyttet til driften af kommunens samlede skolevæsen. De samlede udgifter beløber sig til knap 7 mio. kr., og heraf knytter 5,3 mio. kr. sig til lønudgifter, som ved evt. konkurrenceudsættelse vil kunne bidrage til en IKU-forøgelse.

Lønudgifterne relateres til driften af kommunens centrale Skoleafdeling, herunder pædagogiske konsulenter.

Der er imidlertid ikke et eksternt marked, som retter sig mod løsning af disse opgaver, hvorfor udviklingen her følges m.h.p. i givet fald at gå i dialog om mulige løsninger, der da i givet fald skal sikre fleksibilitet i forhold til snitfladerne til de opgaver, der fortsat skal løses af forvaltningen.

De øvrige udgifter ift. denne funktion er alle under 1 mio. kr., og dermed uden den store IKU-betydning.

8.1.3. Pædagogisk psykologisk rådgivning (PPR)

I Frederiksberg Kommune varetager Fællesrådgivningen for Børn og Unge den pædagogisk psykologiske rådgivning til børn og unge.

De samlede udgifter i forhold til denne funktion domineres hovedsageligt af lønudgifter, der samlet udgør 18,3 mio. kr. af de 21,7 mio. kr. på funktionen.

Konkurrenceudsættelse af lønudgifterne vil bidrage til en forøgelse af den samlede IKU, men tallene illustrerer samtidig, at der ikke nødvendigvis findes et veludviklet marked for disse opgaver, idet køb af tjenesteydelser med moms (dvs. private leverandører) alene udgør 10 pct. af det samlede forbrug.

Fællesrådgivningen for Børn og Unge yder rådgivning og vejledning vedrørende børn og unge fra 0-17 år til både forældre, lærere og pædagoger. Afdelingen består af bl.a. psykologer, fysioterapeuter og talepædagoger, der kan levere rådgivning i de konkrete tilfælde baseret på problemstillingens karakter.

Der er ikke identificeret konkurrenceudsættelser af en tilsvarende opgave i landets øvrige kommuner, men kommunen er løbende i dialog med kommuner, hvor der er fokus på muligt udbud af denne opgave.

Konkurrenceudsættelse af dele af opgaven knyttet til bestemte fagprofessioner, fx talepædagoger, kan være en løsning, som dog ikke har nogen væsentlig IKU-effekt.

Med dette udgangspunkt kan det ikke for indeværende anbefales at udbyde driften af Fællesrådgivningen for Børn og Unge.

8.1.4. Skolefritidsordninger (SFO'er)

Denne funktion fylder mest under hovedfunktionen Folkeskolen m.m. med sammenlagt udgift på 152 mio. kr.

Størstedelen (124 mio. kr.) bruges til løn - og er dermed noget, som ved en evt. konkurrenceudsættelse vil kunne forøge IKU'en.

SFO-driften er imidlertid efter folkeskolereformen en så integreret en del af den almindelige folkeskole-drift, at det ikke er forretningsmæssigt fordelagtigt at konkurrenceudsætte driften af heraf.

Dertil kommer, at der ikke for indeværende er et marked eller indhøstet erfaringer vedrørende udbud af denne opgave, men udviklingen følges blandt andet i dialog med DI og Dansk Erhverv – samt via kommunens deltagelse i arbejdet med udmøntning af KL's Indkøbsstrategi 2017-20.

For indeværende kan det derfor ikke anbefales at konkurrenceudsætte SFO-driften.

8.1.5. Kommunale specialskoler

Udgifterne til kommunens specialskoler beløber sig til 81 mio. kr., heraf går 66 mio. kr. til lønudgifter, der ved konkurrenceudsættelse kan påvirke IKU-regnskabet i opadgående retning.

Specialskolerne drives efter folkeskoleloven - og kommunens behov for pladser til specialundervisning dækkes af kommunens egne to skoler og ved køb af pladser hos eksterne leverandører, private eller andre kommuner, afhængig af elevens konkrete behov. Der er tale om højt specialiserede pladser. Ved at dække en større andel af behovet for specialundervisningspladser ved køb hos eksterne leverandører, vil IKU stige, men erfaringerne viser, at udgifterne typisk er markant højere hos eksterne leverandører end i kommunens egne tilbud.

Ingen kommuner har konkurrenceudsat opgaven, hvilket indikerer, at der ikke forefindes et etableret marked - og der vurderes derfor ikke at være et forretningsmæssigt potentiale i at konkurrenceudsætte opgaven.

Derfor vurderes det for indeværende ikke relevant at konkurrenceudsætte specialskoledriften yderligere.

På baggrund af ovennævnte kan det ikke anbefales at konkurrenceudsætte driften af specialskoler.

8.1.6. Ungdommens Uddannelsesvejledning

Under funktion 03.22.14 findes udgifterne til Ungdommens Uddannelsesvejledning, som vejleder unge i 7.-10. klasserne om uddannelsesvalg. Unge under 25 år, som ikke er i uddannelse, eller som ikke har fuldført en uddannelse, kan også benytte sig af tilbuddet. Opgaven er forankret i kommunens ungecenter under Arbejdsmarkedsafdelingen.

Af de samlede 8,6 mio. kr., som afholdes på funktionen, er 7,2 mio. kr. relateret til lønudgifter.

Midlerne bruges til ansættelse af en række vejledere og fastholdelseskonsulenter, som er tilknyttet de enkelte skoler, og hvis opgave er at vejlede ovennævnte målgruppe i forhold til uddannelsesmulighederne.

Ved konkurrenceudsættelse af disse midler vil der kunne opnås en IKU-effekt.

Adskillelsen af opgaven fra Ungecentret vurderes imidlertid grundlæggende at være uhensigtsmæssig.

Det er også behæftet med stor usikkerhed, hvorvidt konkurrenceudsættelsen vil være forbundet med en økonomisk effekt. Dette som følge af, at der ikke forefindes et egentligt marked for levering af omtalte ydelser – og der er p.t ikke indhøstet erfaringer på området.

Det bemærkes således, at det ikke har været muligt at identificere en kommune, der har gennemført en konkurrenceudsættelse af omtalte opgave.

Den samlede vurdering er, at konkurrenceudsættelsen af opgaven ikke kan anbefales, idet der i forlængelse af ovenstående i givet fald er tale om en begrænset IKU-stigning.

8.1.7. Øvrige funktioner

Under hovedfunktionen Folkeskolen m.m. er der et par øvrige funktioner, herunder 03.22.06 (befordring af elever i grundskolen) og 03.22.07 (specialundervisning i regionale tilbud), samt 03.22.09 efter- og videreuddannelse i folkeskolen, 03.22.16 (specialpædagogisk bistand til børn i førskolealderen) og 03.22.17 (specialpædagogisk bistand til voksne), der alle kendetegnes ved så små eller ingen løn- og varekøbsudgifter, der kan medvirke til at forøge kommunens IKU, og hvor nogle af funktionerne allerede har en IKU-procent svarende til 100, hvilket medvirker til forøgelse af kommunens samlede IKU.

8.2. Ungdomsuddannelser

På hovedfunktionen 03.30 vedr. ungdomsuddannelser afholdes der samlet 11,3 mio. kr. fordelt på to funktioner, hhv. 03.30.45 (Erhvervsgrunduddannelsernes skoleophold) og 03.30.46 (Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov).

8.2.1. Erhvervsgrunduddannelsernes skoleophold

Under denne funktion afholdes lønudgifter i størrelsesorden 3,2 mio. kr., som ved evt. konkurrenceudsættelse ville bidrage til en forøget IKU.

Lønudgifterne afholdes i forlængelse af loven om erhvervsgrunduddannelser, hvis varetagelse er placeret under Ungecentret.

Jf. ovennævnte vurdering kan det ikke umiddelbart anbefales at konkurrenceudsætte varetagelsen af de opgaver, som pt. håndteres i regi af Ungdommens Uddannelsesvejledning, til privat varetagelse, hvorfor udgifterne forbundet med erhvervsgrunduddannelsernes skoleophold heller ikke kan anbefales som et konkurrenceudsættelsesområde.

Idet kommuner kan samarbejde om anvendelsen af loven, der regulerer erhvervsgrunduddannelserne, kunne et tværkommunalt samarbejde på dette felt måske bidrage til realisering af økonomiske effektiviseringer.

Det understreges i den forbindelse, at et evt. tværkommunalt samarbejde ikke i sig selv vil være forbundet med nogen IKU-effekt.

8.2.2. Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov (STU)

Der afholdes ingen udgifter til løn under denne funktion, men der afholdes dog udgifter til tjenesteydelser uden moms i størrelsesorden 7 mio. kr.. Konkurrenceudsættelse af disse udgifter ville bidrage til konvertering af udgiftstypen til tjenesteydelser med moms, der ville bidrage til en forøgelse af kommunens IKU.

Ved en gennemgang af udgifterne knyttet til denne funktion konstateres, at de er afholdt til 30 forskellige institutioner, der bl.a. tæller en specialscole og dagbehandling for udviklingshæmmede, et botilbud til mennesker med udviklingsforstyrrelser og lavt til moderat funktionsniveau, samt et tilbud, hvor uddannelsesforløb tilpasses den enkelte og under hensyntagen til evt. psykiatriske diagnoser og andre funktionsnedsættelser.

Som ovennævnte illustrerer, er der i forhold til udgifterne tale om forskellige tilbud, der udvælges med udgangspunkt i den enkeltes behov og det pågældende steds kompetenceprofil. Ydelserne er således svært standardiserbare, og beror på den enkeltes diagnose og behov.

Med udgangspunkt heri vurderes det næppe sandsynligt, at et udbud ville kunne favne samtlige behov, som kan opstå - ligesom der er usikkerheder forbundet med, hvorvidt der findes en potentielle tilbudsgiver, der ville kunne løfte samtlige opgaver.

Evt. afklaring af hensigtsmæssigheden i at udbyde denne opgave kræver en dyberegående analyse af opgavernes karakter samt en nærmere markedsundersøgelse.

På det foreliggende grundlag kan det ikke anbefales at udbyde opgaven, idet den forekommer meget kompleks på grund af den store variation af behov, som brugerne kan have - ligesom der er usikkerheder knyttet til, hvorvidt der findes private institutioner/leverandører, der selvstændigt kan løfte opgaven.

Der er ikke eksempler på kommuner, som har udbudt disse opgaver.

8.3. Folkebiblioteker

Kommunen har udgifter i størrelsesorden 54,1 mio. kr. på biblioteksområdet. Heraf går 35,1 mio. kr. til lønudgifter, samt 8,7 mio. kr. til vareindkøb, hvilket samlet udgør 43,7 mio. kr., der ved en evt. konkurrenceudsættelse ville kunne bidrage med en IKU-stigning.

Forud for B2015 gennemførtes en undersøgelse af hensigtsmæssigheden i at konkurrenceudsætte biblioteksdriften, hvor konklusionen blev, at konkurrenceudsættelse ikke kunne anbefales. Dette primært som følge af fraværet af et egentligt marked.

I forbindelse med undersøgelsen berørtes også de FM-relaterede opgaver i relation til biblioteksdriften, herunder logistikopgaverne, hvor det på daværende tidspunkt konstateredes, at disse opgaver skulle medtænkes i forhold til kommunens overordnede Facility Management strategi.

Ved fornyet fokus på opgaven konstateres, at der ikke er sket nævneværdige forandringer i forhold til privat biblioteksdrift siden omtalte undersøgelse, hvorfor det fortsat ikke kan anbefales at konkurrenceudsætte biblioteksdriften, bl.a. som følge af fraværet af et egentligt marked.

Det skal dog i den forbindelse bemærkes, at Bygningsservice, som står for en række af de FM-relaterede tiltag i forbindelse med Biblioteksdriften, og som er blevet konkurrenceudsat i bl.a. Kolding Kommune, er beskrevet under hovedkonto 0, og indgår som en anbefaling til konkurrenceudsættelse.

8.4. Kulturelle virksomheder

Under hovedfunktionen kulturelle virksomheder befinder sig en række funktioner, der alle har det til fælles, at de på nuværende tidspunkt har høje IKU-procenter.

Funktionerne 03.35.60 (Museer), 03.35.62 (Teatre) samt 03.35.63 (Musikarrangementer) har alle en IKU-procent på over 90 pct., hvilket ikke efterlader det store handlerum i forhold til at øge IKU-procenten yderligere.

En af de få muligheder under denne hovedfunktion relateres til funktionen 03.34.64 (Andre kulturelle opgaver), hvor der konstateres lønudgifter i underkanten af 2 mio. kr. Disse udgifter afholdes til diverse indsatser knyttet til kulturområdet, herunder børnekulturkonsulenten.

Selv om udgifterne ved evt. konkurrenceudsættelse ville kunne bidrage til en forøgelse af IKU'en, vurderes disse at være i mindre skala, hvorfor en evt. IKU-effekt vil være marginal, svarende til 0,1 pct.

Forretningsmæssigt vurderes det endvidere ikke, at opgaven bedre kan løses i eksternt regi, idet opgaveløsningen kræver en høj grad af koordination i forhold til de øvrige indsatser på kulturområdet, ligesom det er tvivlsomt, hvem de potentielle tilbudsgivere kunne være.

Samlet set kan det således ikke anbefales at konkurrenceudsætte denne opgave.

8.5. Folkeoplysning og fritidsaktiviteter

Hovedfunktionen rummer en række funktioner, der kendetegnes ved at omhandle tilskudsbevillinger, som ikke har betydning i forhold til IKU-regnskabet, og som ikke kan påvirkes via konkurrenceudsættelse.

Det drejer sig bl.a. om 03.38.72 (Folkeoplysende voksenundervisning) og 03.38.73 (Frivilligt folkeoplysende foreningsarbejde), samt 03.38.77 (Daghøjskoler).

Herudover er der en række funktioner, hvor der ikke vurderes at være de store muligheder for at fremme IKU'en ved konkurrenceudsættelse, idet de IKU-fremmende aktiviteter som fx løn- og vareindkøb ikke fylder meget.

Det drejer sig bl.a. om 03.38.70 (Fælles formål) samt 03.38.75 (fritidsaktiviteter uden for folkeoplysningsloven).

8.5.1. Frederiksberg Ungdomsskole

En af de få interessante funktioner i forhold til IKU-forøgelse under hovedfunktionen folkeoplysning og fritidsaktiviteter knytter sig til 03.38.76 omhandlende Ungdomsskolevirksomhed, idet der under denne af-

holdes løn-og varekøbsudgifter i størrelsesorden 7,8 mio. kr. Konkurrenceudsættelse af opgaven vurderes at kunne bidrage med en øget IKU svarende til 0,2 procentpoint.

Udgifterne knytter sig til den daglige drift af Frederiksberg Ungdomsskole, der er placeret under Skoleafdelingen, og som tilbydes elever fra kommunens skoler mellem 13 og 18 år, og indeholder bl.a. specialundervisningstilbud til elever, der har svært ved at efterleve de faglige og sociale krav i en almindelig folkeskole. Der tilbydes en række kurser, som skoleeleverne kan tilmelde sig i løbet af skoleåret.

Konkurrenceudsættelse af Ungdomsskolen vurderes dog ikke som relevant i et forretningsorienteret perspektiv, idet der er høj grad af koordination mellem Ungdomsskolen og den almindelige folkeskoleindsats, der, som tidligere nævnt, ikke kan konkurrenceudsættes.

Det ikke har været muligt at identificere et udbud af opgaven i landets øvrige kommuner. Samlet set, kan det således ikke anbefales at konkurrenceudsætte denne opgave.

Tabel 11: Gennemgang af udvalgte konkurrenceudsættelsesegne opgaver ift. hovedkonto 3

Hovedkonto 3 – Undervisning og Kultur			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i pct. point
Folkeskolen	262,2		7,1
- Folkeskoler	26,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales (hjemmel foreligger ikke)	0,7
- Fællesudgifter for kommunens samlede skolevæsen	5,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Pædagogisk psykologisk rådgivning	19,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,5
- Skolefritidsordninger	135,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	3,7
- Kommunale specialskoler	67,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,8
- Ungdommens Uddannelsesvejledning	7,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
Ungdomsuddannelser	10,5		0,3
- Erhvervsgrunduddannelsernes skoleophold	3,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov	7,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
Folkebiblioteker	43,8		1,2
- Folkebiblioteker	43,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,2
Kulturel virksomhed	2,7		0,1
- Andre kulturelle opgaver	2,7	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
Folkeoplysning og fritidsaktiviteter mv.	7,8		0,2
- Frederiksberg Ungdomsskole	7,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
Samlet gennemgået på hovedkonto 3	327		8,9
Heraf anbefalet	0		0

9. Hovedkonto 4 – Sundhedsområdet

Nedenfor gennemgås hovedkonto 4, der omfatter kommunens Sundhedsudgifter, og hvor der i IKU-regnestykket indgår udgifter i størrelsesorden 120 mio. kr.

Inden gennemgang bemærkes det, at kommunens IKU på hovedkonto 4 udgør knap 12 %, hvilket berettiger til en 73. plads blandt landets kommuner.

Det bemærkes, at landsgennemsnittet udgør 14,8 %.

Følgende oversigt illustrerer top-5 kommunerne, landsgennemsnittet samt Frederiksberg Kommune:

Tabel 12: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 4 i 2017

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

Kommuner med en høj IKU på sundhedsområdet er typisk små ø-kommuner, der ikke selv kan opretholde en kapacitet.

Udgifterne er placeret under hovedfunktionen Sundhedsudgifter (04.62) og indeholder følgende funktioner:

- Kommunal genoptræning og vedligeholdelsestræning (04.62.82)
- Vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut (04.62.84)
- Kommunal tandpleje (04.62.85)
- Sundhedsfremme og forebyggelse (04.62.88)
- Kommunal sundhedstjeneste (04.62.89)
- Andre sundhedsudgifter (04.62.90)

9.1. Sundhedsudgifter

De enkelte funktioner gennemgås i det følgende.

9.1.1. Kommunal genoptræning og vedligeholdelsestræning

Funktionen 04.62.82 omhandlende kommunal genoptræning og vedligeholdelsestræning forbindes med den største udgift under hovedkonto 4. Der afholdes udgifter i størrelsesorden 34,7 mio. kr., hvoraf 26,7 mio. kr. knytter sig til lønudgifter og 1 mio. kr. til varekøbsudgifter, der ved evt. konkurrenceudsættelse kan medvirke til en IKU-forøgelse.

Lønudgifterne afholdes primært inden for rammerne af SSA, og størstedelen af disse knytter sig til rehabiliterings- og genoptræningsindsatsen (15,6 mio. kr.), DøgnRehabiliteringsenheden på Frederiksberg Hospital (4,1 mio. kr.) samt fleksible døgnpladser (6 mio. kr.).

I den forbindelse bemærkes, at det i forbindelse med B2016 blev besluttet at afdække potentialet ved en konkurrenceudsættelse af *rehabiliterings- og genoptræningsindsatsen* (ambulant genoptræning) med forventet kontraktstart pr. medio 2018, hvorfor projektet allerede blev indarbejdet i kommunens Handlingsplan for Udbud 2016-2019.

Afklaringsprocessen omkring selve konkurrenceudsættelsen blev afsluttet ultimo maj 2016, hvor det besluttedes at gå videre med endelig konkretisering af konkurrenceudsættelsen af en mindre del af den samlede opgaveportefølje, der i sidste ende resulterede i et udbud omfattende ca. to årsværk, der samlet bidrog med en IKU-effekt i størrelsesorden 0,1 procentpoint.

Udgifterne knyttet til hhv. *Rehabiliteringsenheden* og *fleksible døgnpladser* relateres til borgere, der udskrives efter endt hospitalsindlæggelse. Begge opgaver kendetegnes ved behov for hurtig respons i de tilfælde, hvor der viser sig behov, ligesom der pågår et komplekst samarbejde med fx hospitalerne for så vidt angår de enkelte borgere.

Borgere, hvis genoptræning ikke kan klares ambulant, men som har behov for en døgnplads, henvises til Rehabiliteringsenheden i Valby. Denne indsats klares p.t. in-house og er forbundet med lønudgifter i størrelsesorden 4,1 mio. kr.

Evt. konkurrenceudsættelse af genoptræning leveret på *Døgnrehabiliteringsenheden* skønnes at bidrage med en IKU-effekt i størrelsesorden 0,1 procentpoint. Det bemærkes dog i den forbindelse, at opgaven kendetegnes ved et komplekst samarbejde med eksterne aktører, herunder bl.a. hospitaler, andre kommuner mv, og kræver høj grad af koordination – både med eksterne og interne aktører.

Udgifterne til de *fleksible døgnpladser* knyttes til de situationer, hvor borgerne efter færdig hospitalsbehandling udskrives til en plejebolig, men hvor der ikke er ledige boliger på plejecentrene. I forlængelse heraf er der i samarbejde med eksterne aktører (Akaciegården og Diakonissestiftelsen) oprettet et vist antal fleksible døgnpladser, som borgerne i en midlertidig periode kan henvises til.

Kommunens lønudgifterne til formålet beløber sig til 6 mio. kr./år.

Konkurrenceudsættelse af omtalte lønmidler vil have en positiv effekt på IKU'en, som skønnes at udgøre 0,2 procentpoint - men det er vurderingen, at opgaven grundet dens kompleksitet og fokus, samt høje grad for koordinationsbehov, ikke egner sig til konkurrenceudsættelse.

I forhold til denne funktion kan det konkluderes, at den ambulante genoptræning allerede er besluttet konkurrenceudsat, mens konkurrenceudsættelse af hhv. *Døgnrehabiliteringsenheden* samt de *fleksible døgnpladser* ikke kan anbefales konkurrenceudsat, idet der ikke er nærliggende sammenhæng med de opgaver, som konkurrenceudsættes for så vidt angår den ambulante genoptræning.

9.1.2. Vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut

Ifølge lovgivningen har en borger med funktionsnedsættelse eller varig og fremskreden sygdom mulighed for vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut. Dette med udgangspunkt i en henvisning fra praktiserende læge.

Kommunens samlede udgifter til denne funktion beløber sig til 12,9 mio. kr., hvoraf hele 11,7 mio. kr. afholdes som betaling til regionen.

Jf. Region Hovedstadens hjemmeside indgår regionen overenskomst med privat praktiserende fysioterapeuter. Idet Frederiksberg Kommune ikke har oprettet egne tilbud på området, afholdes udgifterne til de fysioterapeuter, som regionen har indgået overenskomst med, og som regionen fakturerer kommunen. Ved denne fremgangsmåde opnår kommunen ikke de positive IKU-effekter, der er forbundet hermed.

Jf. de gældende regler på området, tilbydes de henviste borgere vederlagsfri fysioterapi hos praktiserende fysioterapeuter, men kommunerne har også mulighed for - men ikke pligt til - at oprette tilbud om vederlagsfri fysioterapi ved egne institutioner eller ved private institutioner.

I forlængelse af ovennævnte kan kommunen selv vælge at indgå aftaler med private leverandører gennem fx en konkurrenceudsættelse af vederlagsfri behandling hos en fysioterapeut.

Det skønnes, at kommunen ved selv at konkurrenceudsætte opgaven vil kunne opnå en IKU-stigning svarende til ca. 0,3 procentpoint - men i et forretningsmæssigt perspektiv er det dog tvivlsomt, hvorvidt

de økonomiske effekter vil være positive, idet regionen her opererer med en betydelig større volumen, jf. alle kommuner i Hovedstadsregionen. .

Herudover gælder, at selve ydelsen er omfattet af frit-valgs-reglerne efter Serviceloven, hvilket begrænser mulighederne for at forpligte sig til en bestemt omsætning hos evt. vindende leverandør(er), idet borgerne med udgangspunkt i frit-valgs-reglerne kan vælge andre leverandører end de(n), som kommunen måtte indgå aftale med.

Sammenfattende anbefales det derfor at gennemføre en yderligere markedsafdækning og dialog inden endelig stillingtagen til evt. konkurrenceudsættelse. I den forbindelse bør fordelene ved evt. hjemtagelse af opgaveløsningen også overvejes, såfremt det måtte vise sig økonomisk fordelagtigt.

9.1.3. Kommunal tandpleje

Udgifterne til kommunens tandpleje beløber sig til 30,1 mio. kr., hvoraf 21,1 mio. kr. henføres til lønudgifter, mens 4,5 mio. kr. går til vareindkøb. Sammenlagt er der således tale om 25,6 mio. kr. som ved en evt. konkurrenceudsættelse kunne medvirke til en IKU-stigning i størrelsesorden 0,7 procentpoint.

Den kommunale tandpleje, herunder tandreguleringsindsatsen, er tidligere, og senest i 2014, blevet potentialeafklaret, hvor det konstateredes, at Frederiksberg Kommunes tandpleje var omkostningseffektiv sammenlignet med landets øvrige kommunale tandplejeenheder.

Det blev endvidere konstateret, at det ud fra et forretningsmæssigt perspektiv ikke var hensigtsmæssigt at gennemføre en konkurrenceudsættelse, idet der ikke skønnedes at være tilstrækkeligt store private enheder til at håndtere opgaven, og at en evt. konkurrenceudsættelse ville kunne indvirke på leverings-sikkerheden.

Med udgangspunkt heri blev det på daværende tidspunkt ikke anbefalet at gennemføre en konkurrenceudsættelse.

Ved fornyet fokus på området er det konstateret, at der ikke er sket de store ændringer siden den seneste potentialeafklaring, og det gælder fortsat, at den forretningsmæssige hensigtsmæssighed ikke er entydig.

Endvidere er de gennemførte konkurrenceudsættelser på området primært foretaget af kommuner, som har svært ved at rekruttere medarbejdere til kommunale tandklinikker, og som derfor søger alternative løsninger. Det drejer sig især om konkurrenceudsættelse af *tandregulering* i kommunerne.

Frederiksberg Kommune oplever ikke de samme rekrutteringsvanskeligheder i forhold til den kommunale tandpleje, hvilket, sammen med bl.a. spørgsmålet om forsyningssikkerhed, ikke understøtter behovet for konkurrenceudsættelse.

Konkurrenceudsættelse af den kommunale tandpleje anbefales på den baggrund ikke for indeværende.

9.1.4. Sundhedsfremme og forebyggelse

Frederiksberg Kommune afholder med udgangspunkt i Sundhedslovens §119 udgifter i størrelsesorden 18,8 mio. kr. til sundhedsfremme og forebyggelse.

Heraf henføres 14,2 mio. kr. til lønudgifter, mens 1,2 mio. kr. går til varekøb, der ved en evt. konkurrenceudsættelse til sammen ville kunne medvirke til en IKU-forøgelse svarende til 0,4 procentpoint.

Lønudgifterne afholdes i regi af SSA og henføres til Forebyggelsesteamet, der er placeret på Sundhedscentret.

Forebyggelsesindsatserne i Frederiksberg Kommune er inddelt i forskellige fokusområder, herunder kost, rygning, alkohol, motion, kronisk sygdom m.fl., ligesom forebyggelsesteamet varetager generelle opgaver vedr. sundhedsoplysning samt events og kampagner.

Der er ikke mange erfaringer med konkurrenceudsættelse på dette område. Udbudsportalen har i en udgivelse fra 2012 belyst graden af samarbejdet med den private sektor, hvor erfaringerne hovedsageligt relateres til inddragelse af lokale apoteker i forbindelse med fx rygestopindsatser, og hvor apotekerne forpligter sig til at afholde et bestemt antal rygestopkurser.

I forhold til de nævnte erfaringer bemærkes, at Frederiksberg Kommune selv står for afholdelse af rygestopkurserne, men at kommunen dog har et samarbejde med fx Smallegade Apotek om udlevering af "gratis" sprøjter og kanyler til stofmisbrugere.

Konkurrenceudsættelse af den samlede ovennævnte opgaveportefølje vurderes ikke at stå mål med resultatet, idet der er tale om et område, der fortsat er kendetegnet ved lav grad af konkurrenceudsættelse, og hvor den forretningsmæssige hensigtsmæssighed på nuværende tidspunkt ikke er helt afklaret, bl.a. som følge af usikkerheden knyttet til eksistensen af et tilstrækkeligt privat marked vedr. alle de ovennævnte opgaver.

Der er dog dele af opgaveporteføljen, som fx kostvejledning og diætistfunktionen, som kan overvejes konkurrenceudsat, idet der eksisterer private leverandører, der i dag leverer kostvejledning til det private marked i større og mindre omfang.

Til trods for, at størstedelen af de private leverandører kendetegnes ved at være mindre firmaer, forefindes dog også enkelte firmaer, der er karakteriseres ved at have en større organisation, og som dækker større dele af landet.

Ved en konkurrenceudsættelse af den samlede kostvejledning i kommunen vil der dog fortsat være tale om en mindre opgave.

I lyset heraf kan det for indeværende ikke anbefales at konkurrenceudsætte opgaven, men den fremtidige markedsudvikling bør overvåges nøje.

9.1.5. Kommunal sundhedstjeneste

Udgifterne til kommunens Sundhedstjeneste beløber sig til 20,4 mio. kr., hvoraf størstedelen (17,9 mio. kr.) går til lønudgifter, der ved evt. konkurrenceudsættelse ville kunne medvirke til forøgelse af kommunens IKU i størrelsesorden ca. 0,5 procentpoint.

Kommunens sundhedstjeneste blev potentialeafklaret i 2014, og indgik i forbindelse med budgetdrøftelserne forud for B2015, hvor det konkluderedes, at det tætte samarbejde med dagtilbud og skoler rummer et betydeligt koordineringsbehov, der gør det vanskeligt at kravspecifisere ydelsen.

For så vidt angår den forretningsmæssige hensigtsmæssighed konstateredes, at der ikke eksisterer et egentligt marked til levering af tilsvarende ydelser, hvorfor det samlet set vurderedes, at opgaven ikke egner sig til konkurrenceudsættelse.

Siden den omtalte potentialeafklaring, er der ikke sket væsentlige ændringer, der giver anledning til en revision af omtalte anbefaling.

Vurderingen er derfor fortsat, at konkurrenceudsættelse af den kommunale sundhedstjeneste ikke kan anbefales.

9.1.6. Andre sundhedsudgifter

Den sidste funktion vedr. andre sundhedsudgifter omfatter alene IKU-relevante betalinger til regionen i størrelsesorden ca. 2 mio. kr., hvor det ikke vurderes, at evt. konkurrenceudsættelse vil resultere i nævneværdige IKU- eller økonomiske effekter, hvorfor opgaven ikke kan anbefales konkurrenceudsat.

Tabel 13: Gennemgang af udvalgte konkurrenceudsættelsesegnede opgaver ift. hovedkonto 4

Hovedkonto 4 – Sundhedsområdet			
Funktion	IKU-fremmende potenti-ale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-ef-fekt i procentpoint
Sundhedsudgifter			
- Kommunal genoptræning og vedligeholdelsestræning	26,7	Konkurrenceudsæt-telse vedtaget (del-vist)	0,8
o Genoptræning Sund-hedscenter (ambu-lant)	15,6	Konkurrenceudsættelse gennemført	0,1*
o Genoptræning Reha-biliteringsenhe-den/Valby	4,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
o Fleksible døgnpladser	6,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Vederlagsfri behandling hos fysioterapeut	11,7	Yderligere afklaring anbefales	0,3
- Kommunal tandpleje	25,7	Konkurrenceudsæt-telse kan ikke anbe-fales	0,7
- Sundhedsfremme og fore-byggelse	15,4	Konkurrenceudsæt-telse kan ikke anbe-fales	0,4
- Kommunal sundhedstjene-ste	18,4	Konkurrenceudsæt-telse kan ikke anbe-fales	0,5
- Andre sundhedsudgifter	2,4	Konkurrenceudsæt-telse kan ikke anbe-fales	0,1
Samlet gennemgang på ho-vedkonto 4	100,3		2,8
Heraf anbefalet	0		0

*Det bemærkes, at konkurrenceudsættelsen af den ambulante genoptræning (såfremt den blev gennemført i sin helhed) ville være forbundet med en IKU-effekt svarende til 0,5 procentpoint, men at der som følge af de revidere politiske beslutninger alene er tale om en effekt svarende til 0,1 procentpoint.

10. Hovedkonto 5 – Sociale opgaver og beskæftigelse

Hovedkonto 5 omfatter kommunens udgifter til sociale opgaver og beskæftigelse, og er isoleret set den største hovedkonto, hvor der afholdes udgifter i størrelsesorden 3 mia. kr./år. I den følgende gennemgang er der alene fokuseret på samlet set 2,3 mia. kr., der er IKU-relevante.

Hovedkontoen er struktureret omkring følgende hovedkonti:

- Dagtilbud m.v. til børn og unge
- Tilbud til børn og unge med særlige behov
- Tilbud til ældre og handicappede
- Rådgivning
- Tilbud til voksne med særlige behov
- Tilbud til udlændinge
- Kontante ydelser
- Revalidering, ressourceforløb og fleksjobordninger mv.
- Arbejdsmarkedsforanstaltninger
- Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål.

Inden gennemgangen af de enkelte hovedfunktioner og underliggende funktioner på hovedkonto 5 bemærkes det, at de to hovedfunktioner vedr. hhv. "Kontante ydelser" og "Revalidering, ressourceforløb og fleksjobordninger" kendetegnes ved at have en IKU på 100 %, hvilket betyder, at alle IKU-relevante udgifter afholdes hos eksterne parter og dermed bidrager til forøgelse af kommunens IKU.

Det medfører samtidigt, at de omtalte hovedfunktioner ikke vil figurere i den følgende gennemgang, eftersom det kan konstateres, at der ikke foreligger optimeringspotentialer ift. IKU-regnskabet.

Inden den konkrete gennemgang bemærkes det, at kommunens samlede IKU i forhold til hovedkonto 5 udgør 28,4 % . Dette resultat berettiger Frederiksberg Kommune til en 31. plads blandt landets kommuner.

I følgende oversigt illustreres top-5 kommunerne, landsgennemsnittet samt Frederiksberg Kommunes placering i forhold til hovedkonto 5.

Tabel 14: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 5 i 2017

Nummer	Indikator for konkurrenceudsættelse på hkt 5 (pct.)	IKU Procent
1	Gribskov Kommune	62,4
2	Jammerbugt Kommune	46,9
3	Middelfart Kommune	38,1
4	Brønderslev Kommune	38,1
5	Holbæk Kommune	36,5
31	Frederiksberg Kommune	28,4
	Landsgennemsnit	25,8

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

10.1. Dagtilbud m.v. til børn og unge

Der afholdes samlet set udgifter i størrelsesorden ca. 700 mio. kr. under denne hovedfunktion. Heraf udgør løn- og varekøbsudgifter ca. 575 mio. kr. Som nævnt tidligere, kan der ved konkurrenceudsættelse af disse elementer opnås stigende IKU-effekter.

De omtalte løn- og varekøbsudgifter afholdes primært under funktionerne fælles formål (05.25.10), Dagpleje (05.25.11), Daginstitutioner (05.25.14), samt klubber og andre socialpædagogiske fritidstilbud (05.25.16). Det er derfor disse funktioner, der gennemgås i det følgende.

10.1.1. Fælles formål

Under funktionen fælles formål afholdes samlet 7,2 mio. kr. til løn.

Disse udgifter henføres primært til de pædagogiske konsulenter, som er placeret inden for Børne- og Ungeområdet, og hvis opgaveportefølje omfatter sparring og støtte til institutionerne på dagtilbudsområdet omkring pædagogisk indhold og udvikling, ligesom de fører tilsyn med driften i kommunens dagtilbud, og gennemfører såvel anmeldte som uanmeldte tilsynsbesøg.

Ren IKU-logik tilsiger, at konkurrenceudsættelse af lønmidlerne vil kunne bidrage til en forøgelse af kommunens IKU med 0,2 procentpoint. På den anden side står den forretningsmæssige logik, der peger på, at der gerne skal være et marked for levering af ydelsen for, at en konkurrenceudsættelse skal anses som værende hensigtsmæssig med sigte på at realisere økonomiske effekter.

I forbindelse med vurderingen af de forretningsmæssige forhold konstateres, at omtalte opgave ikke hidtil er udbudt i en dansk kontekst.

En række kommuner, herunder Odense, Helsingør og København, har dog høstet erfaringer med at konkurrenceudsætte *tilsynsopgaven* på ældre- og socialområdet, hvor enten hele tilsynsopgaven er konkurrenceudsat, eller - som i Helsingør - kun det uanmeldte tilsyn. Med etableringen af de fem lovbestemte Socialtilsyn pr. 1. januar 2014 overgik tilsynsopgaverne til disse.

Det pædagogiske tilsyn med kommunens dagtilbud gennemføres som henholdsvis et årligt anmeldt tilsyn og et årligt uanmeldt tilsyn - og udføres af dagtilbudsafdelingens pædagogiske konsulenter. Flere faggrupper og forvaltninger er involveret i forskellige dele af tilsynet.

Da tilsynet er en integreret del af udviklingen af kommunens dagtilbud - og da etableringen af de fem socialtilsyn pr. 1. januar 2014 samtidig betyder, at det tidligere marked er væk, vurderes der ikke at være forretningsmæssigt grundlag for udbud af tilsynsopgaven.

Vurderingen er derfor, at konkurrenceudsættelse af tilsyn med kommunens dagtilbud ikke kan anbefales.

10.1.2. Dagpleje

I regi af Frederiksberg kommunale dagpleje afholdes lønudgifter i størrelsesorden 9,6 mio. kr. Evt. konkurrenceudsættelse af disse lønmidler vil kunne bidrage til en IKU-forøgelse svarende til 0,3 procentpoint.

Dagplejerne i Frederiksberg Kommune er kommunalt ansatte, og passer børnene i eget private hjem.

Konkurrenceudsættelse af dagplejen er (jf. Dagtilbudsloven) mulig, men det er vurderingen, at øvelsen risikerer at medføre stigende udgifter for kommunen, idet de enkelte dagplejere i en sådan situation selv vil skulle stå for bl.a. forsikring, øget administration i forbindelse med fx fakturering og regnskabsafklæggelse, mv. (etablere egen virksomhed), der er aspekter, som dagplejerne under de nuværende omstændigheder ikke selv skal regulere.

Idet budgetterne i dag tildeles pr. barn (for både kommunale, private og selvejende enheder), og i øvrigt er fastsatte af kommunalbestyrelsen, risikerer de merudgifter, der bl.a. forbindes med øget administration, at medvirke til øget udgift for kommunen, idet det må forventes, at disse omkostninger vil blive medregnet fra tilbudsgiverne i en evt. konkurrenceudsættelsessituation.

Det er således vurderingen, at den forretningsmæssige hensigtsmæssighed i at konkurrenceudsætte den private dagpleje ikke er til stede, hvorfor det ikke kan anbefales at konkurrenceudsætte opgaven.

10.1.3. Daginstitutioner

Frederiksberg Kommunes samlede udgifter til løn beløber sig på dagtilbudsområdet til knap 500 mio. kr.

En konkurrenceudsættelse af hele lønomkostningen vil medvirke til en IKU-forøgelse svarende til 14,3 procent point.

Frederiksberg Kommune har i kommunal sammenhæng, en meget stor andel *selvejende* og *private* institutioner. Nye institutioner søger om godkendelse som private.

I perioden siden 2013 har et flere selvejende institutioner valgt at ændre driftsform fra selvejende til *private*.

Frederiksberg Kommune har ved tidligere lejlighed (2015) forberedt udbud af en daginstitution som en del af kommunens Handlingsplan for Udbud. I forbindelse med en afklaringsproces blev det dog besluttet ikke at konkurrenceudsætte opgaven, men derimod at fastholde driften in-house.

Nævnte afklaring omkring konkurrenceudsættelse af en daginstitution resulterede imidlertid i en konstatering af, at der findes et marked for løsning af opgaven.

Kommunen var som led i markedsafdækningen i kontakt med tre nordiske aktører, der tilsammen driver omkring 300 daginstitutioner i Norge, Sverige, Finland og Holland på kommercielle vilkår - og udtrykte interesse for at etablere sig på det danske marked.

Afklaringen viste, at forhold omkring den konkurrenceudsatte institutions størrelse, samt omkring tilgang af børn havde en særlig betydning for de potentielle tilbudsgivere, hvor markedsaktørerne bl.a. anså det som afgørende, at en evt. konkurrenceudsat institution skulle være normeret til omkring 150 børn eller gerne derover.

Potentialet for forøgelse af IKU'en er til stede ved konkurrenceudsættelse af en daginstitution. Helt konkret vil en konkurrenceudsættelse af løn- og vareudgifter svarende til ca. 20-25 mio. kr. bidrage til en skønnet IKU-effekt i størrelsesorden 0,6 procentpoint.

I forbindelse med den føromtalt markedsafklaring tilkendegav de deltagende virksomheder, at der kunne være økonomiske effektiviseringer forbundet med konkurrenceudsættelse af dagtilbudsdrift, men at omfanget heraf navnlig afhang af de langsigtede perspektiver for privat dagtilbudsdrift i kommunen, men også på landsplan.

Børneudvalget konkluderede den 14. september 2015, efter en forudgående høringsrunde, at der ikke hos institutionerne og i forældrebestyrelserne på de givne vilkår (bl.a. estimeret effekt på 0,5 mio. kr.) var positiv interesse for at medvirke til udlicitering.

Derfor besluttede Børneudvalget, at spørgsmålet om udlicitering først vil blive aktuelt i forbindelse med et eventuelt nybyggeri af en institution.

Baseret på tilbagemeldingerne fra markedet vurderes det dog at være fordelagtigt at afprøve en konkurrenceudsættelse på området, idet denne, i modsætning til det oprindelige forslag, som udvalget tog stilling til i 2015, ikke behøver at være forbundet med en forventning om realisering af økonomiske effekter, men kan tænkes tilvejebragt som et omvendt udbud, hvor konkurrenceparameteret ikke bliver pris, men derimod kvalitet. Dette således, at den gældende prisstruktur oplyses for tilbudsgiverne, der skal konkurrere om, hvem der kan levere mest kvalitet for pengene.

Med en konkurrenceudsættelse ville Frederiksberg Kommune bidrage til udvikling af et offentlig/privat samarbejde på dagtilbudsområdet. Samtidig med, at konkurrenceudsættelsen ville medvirke til en forøgelse af IKU'en.

Med udgangspunkt i ovennævnte indgår udbud på daginstitutionsområdet i Handlingsplanen for Udbud, hvor der samtidig tages højde for en omlægning fra status som *selvejende institution* til privat drift, idet begge tiltag vil bidrage til en forøgelse af kommunens IKU.

10.1.4. Klubber og andre socialpædagogiske fritidstilbud

Frederiksberg Kommune bruger samlet set 14,5 mio. kr. på klubdrift, hvoraf de 13,4 mio. kr. relateres til lønudgifter.

En evt. konkurrenceudsættelse af opgaven skønnes at bidrage med en IKU-forøgelse svarende til 0,4 procentpoint.

Tidligere potentialeafklaring af området, der indgik i forbindelse med B2015, viste, at området var *be-grænset egnet*, bl.a. fordi der foreligger en politisk beslutning, vedtaget i forlængelse af Folkeskolereformen, der peger på, at klubberne skulle tilknyttes kommunens folkeskoler.

Desuden var det ikke muligt at identificere en konkurrenceudsættelse af en tilsvarende opgave i Danmark, ligesom der var usikkerhed omkring potentielle tilbudsgivere.

På nævnte grundlag anbefales en konkurrenceudsættelse på nævnte område ikke.

10.1.5. Tilskud til privatinstitutioner, privat dagpleje, private fritidshjem, private klubber og puljeordninger

Under denne funktion afholdes samlede udgifter i størrelsesorden 31,7 mio. kr..

Udgifterne afholdes i form af tilskud til drift af private institutioner på bl.a. dagtilbudsområdet, som den gældende lovgivning giver mulighed for at oprette.

Samtlige udgifter medvirker til forøgelse af IKU'en, og tendensen har i de seneste år været et stigende antal private institutioner i kommunen.

Såfremt tendensen fortsætter, vil dette i sig selv medvirke til en forøgelse af kommunens IKU.

Tabel 15: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Dagtilbud m.v. til børn og unge 05.25

Hovedkonto 5 – Dagtilbud m.v. til børn og unge (05.25)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-ef-fekt i procentpoint
Dagtilbud m.v. til børn og unge			
- Fælles formål	7,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2

- Dagpleje	9,6	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
- Daginstitutioner	500	Delvis konkurrenceudsættelse anbefalet	0,6*
- Klubber og socialpædagogiske fritidstilbud	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
Samlet	531,3		
Heraf anbefalet	20,0 – 25,0		0,6*

*Ved antagelse om konkurrenceudsættelse af én institution i størrelsesorden ca. 20-25 mio. kr. i lønudgifter

10.2. Tilbud til børn og unge med særlige behov

Under denne hovedfunktion forefindes følgende fire funktioner, som vil blive gennemgået i det følgende:

- Plejefamilier og opholdssteder mv. for børn og unge (05.28.20)
- Forebyggende foranstaltninger for børn og unge (05.28.21)
- Døgninstitutioner for børn og unge (05.28.23)
- Sikrede døgninstitutioner m.v. for børn og unge (05.28.24).

10.2.1. Plejefamilier og opholdssteder mv. for børn og unge

I forhold til denne funktion afholdes samlede lønudgifter svarende til 14,4 mio. kr., som ved evt. konkurrenceudsættelse vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse svarende til 0,4 procentpoint.

I henhold til Servicelovens § 14, skal alle plejefamilier og opholdssteder indberettes i Tilbudsportalen, der jf. bekendtgørelse 1648 af 15. december 2015 har til formål, at

”§ 1. Formålet med Tilbudsportalen er:

- 1) at sikre sammenlignelige og gennemskuelige oplysninger om de registrerede tilbud herunder om tilbuddenes målgrupper, metoder, økonomi herunder takster, resultater samt om tilsynet med tilbuddene og dermed
- 2) at styrke kommunernes grundlag for valg af effektive tilbud til den enkelte borger,
- 3) at bidrage til overblik over udviklingen på det sociale område herunder udviklingen i antal tilbud samt tilbuddenes målgrupper og metoder,
- 4) at understøtte tilsynsmyndighedernes arbejde og
- 5) at understøtte lige konkurrence mellem private og offentlige leverandører.”

Socialtilsynet påser, at alle godkendte opholdssteder er registreret i tilbudsportalen. Kommunerne kan kun anvende plejefamilier og opholdssteder, der er registreret i tilbudsportalen.

En ændring i Budget- og regnskabssystemet for kommuner (Afsnit 4.5.2) i december 2015 og bekendtgørelse nr. 1538 af 9. december 2015 om momsrefusion for kommuner og regioner (Bilag 1) tydeliggør, at udgifter til plejefamilier, der afholdes på funktion 5.28.20, kan registreres på art 1 eller art 4.0 med ejerforholdskode 4, når der er tale om ikke momsbelagte tjenesteydelser fra private leverandører og selvejende institutioner m.v. uden driftsoverenskomst,

Frederiksberg Kommune indgår en plejekontrakt med plejefamilierne, der ikke direkte kan sidestilles med et ansættelsesbrev.

Ifølge KL anses plejefamilierne som værende selvstændige, og ikke kommunalt ansatte.

Derfor vurderes det umiddelbart muligt at flytte konteringen af plejefamilier fra hovedart 1 - til hovedart 4, hvilket kan medvirke til ovennævnte IKU-stigning. I dialog med revisionen er Frederiksberg Kommunes

fortolkning af de nye regler på området efterprøvet med det resultat, at en omkontering fra hovedart 1 til hovedart 4 ikke kan anbefales.

På baggrund af ovennævnte, anses området for at være udbudt gennem tilbudsportalen og vurderes ikke at rumme yderligere potentiale for udbud.

10.2.2. Forebyggende foranstaltninger for børn og unge

Under denne funktion forefindes samlet 24,3 mio. kr., som ved en evt. konkurrenceudsættelse vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse. Størstedelen af midlerne, 24 mio. kr., relateres til lønninger, mens de resterende 0,2 mio. kr. omhandler vareindkøb.

Ca. halvdelen af lønudgifterne knyttes til de samme institutioner, som fremgår af nedenstående gennemgang under funktionen døgninstitutioner for børn og unge.

De resterende lønudgifter knyttes til forskelligartede indsatser, herunder fx opgaveløsninger, som fremgår af loven om social service vedr. aflastning. Udgifterne kendetegnes ved at være under 1 mio. kr., hvilket har marginal IKU-effekt.

Den største, og umiddelbart mest interessante post, vedrører udgifter i størrelsesorden 3,7 mio. kr., som relateres til støttepædagoger, og som ville kunne generere en evt. IKU-effekt i størrelsesorden 0,1 procentpoint.

Støttepædagoger indgår i det pædagogiske arbejde sammen med det faste personale i fx dagtilbud eller klubtilbud.

Til trods for de mulige IKU-potentialer bemærkes, at opgavens karakter taler for en fastholdelse i kommunalt regi, bl.a. pga. koordineringen ift. den pædagogiske indsats, hvilket alt andet lige er nemmest at foretage, når det sker inden for egen organisation.

Det har ikke været muligt at identificere et udbud af denne ydelse i andre kommuner, ligesom der er usikkerhed omkring, hvorvidt der forefindes et egentligt marked.

Med udgangspunkt i ovennævnte er det vurderingen, at opgaven ikke egner sig til konkurrenceudsættelse.

10.2.3. Døgninstitutioner for børn og unge

Der afholdes samlede udgifter i størrelsesorden 48,8 mio. kr. til drift af dette område.

Som en del af de samlede udgifter afholdes løn- og varekøbsudgifter i størrelsesorden 31,9 mio. kr., der medgår til drift af bl.a. Allégårdens Ungdomscenter, ungdomspensionen på Jens Jessens Vej, Josephine Schneiders Hus samt familieinstitutionen på Bülowvej.

Herudover afholdes udgifter til regionen i størrelsesorden 7 mio. kr.

Der er således tale om samlede udgifter i størrelsesorden 38,9 mio. kr., der ved evt. konkurrenceudsættelse vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse.

Ud over dette er der yderligere udgifter til regionen i form af betaling for leverede ydelser, som beløber sig til 7,3 mio. kr. - og som vedrører sikrede døgninstitutioner for børn og unge, jf. 05.28.24.

I forbindelse med B2015, og siden B2016, indgik en potentialeafklaring forbundet med evt. konkurrenceudsættelse af døgninstitutioner på Børne- og Ungeområdet, hvor bl.a. ovennævnte institutioner og udgifter var i fokus.

I forbindelse med analysen konkluderes, at prisdannelsen for så vidt angår de eksterne udgifter er meget gennemsigtig, idet alle tilbud på området skal fremgå af Socialstyrelsens Tilbudsportal – samt, at taksten beregnes efter regler fastsat af Socialstyrelsen.

Desuden gælder, at der er relativt få erfaringer med egentlige udbud af lignende ydelser, ligesom det med baggrund af nøgletal for området gælder, at kommunens udgifter ligger forholdsvis lavt i mellemkommunale sammenligninger.

Endeligt fremgik det, at Kommunalbestyrelsen har fastlagt, at anbringelser og andre indsatser i forhold til udsatte børn og unge i videst muligt omfang, når det tjener barnets tarv, skal baseres på lokale løsninger, således at tilknytningen til lokale skoler, fritidsliv m.v. kan fastholdes.

Med udgangspunkt i ovennævnte blev det besluttet *ikke* at gennemføre en konkurrenceudsættelse af opgaven v. B2016.

Idet der ikke vurderes at være sket større ændringer siden seneste beslutning, kan en konkurrenceudsættelse ikke anbefales for indeværende, men mulighederne følges via KL's Indkøbsstrategi, der bl.a. har til formål at afdække potentialet for udbud på dette område.

Tabel 16: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Tilbud til børn og unge med særlige behov 05.28

Hovedkonto 5 – Tilbud til børn og unge med særlige behov (05.28)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i procentpoint
Tilbud til børn og unge med særlige behov			
- Plejefamilier og opholdssteder for børn og unge	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales.	0,4
- Forebyggende foranstaltninger for børn og unge	24,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,7
- Døgninstitutioner for børn og unge	31,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,0
Samlet	70,7		2,1

10.3. Tilbud til ældre og handicappede

Hovedfunktionen tilbud til ældre og handicappede kendetegnes ved at være den økonomisk tungeste under hovedkonto 5. Til hovedfunktionen henføres sammenlagt 965 mio. kr., der indgår i IKU-regnskabet.

Udgifterne fordeles på følgende seks funktioner:

- Ældreboliger (05.32.30)
- Pleje og omsorg m.v. af ældre og handicappede (05.32.32)
- Forebyggende indsats for ældre og handicappede(05.32.33)
- Plejehjem og beskyttede boliger (05.32.34)
- Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befordring (05.32.35)
- Plejevederlag og hjælp til sygeartikler o.l. ved pasning af døende i eget hjem (05.32.37).

I det følgende gennemgås de mest relevante funktioner, hvor der vurderes at være de største effekter.

I den forbindelse bemærkes, at der fsva. funktionen Ældreboliger (05.32.30) afholdes vareindkøbsudgifter i størrelsesorden 2,2 mio. kr., som omhandler indkøb af elektricitet til ældre i ældreboligerne. Det vurderes ikke muligt at konkurrenceudsætte opgaven.

Desuden fremhæves det, at der fsva. funktion 05.32.37 omhandlende plejevederlag og hjælp til pasning af døende i eget hjem er identificeret IKU-fremmende potentialer i størrelsesorden 0,8 mio. kr., der i et ressourcemæssigt perspektiv ikke vurderes at kunne bidrage til en IKU-stigning, ligesom det vurderes at opgavens karakter ikke taler for en konkurrenceudsættelse.

10.3.1. Pleje og omsorg m.v. af ældre og handicappede

Af de samlede 965 mio. kr., som afholdes på hovedfunktionen "Tilbud til ældre og handicappede", afholdes 828 mio. kr. på denne funktion.

Af de 828 mio. kr. udgør kommunens samlede løn- og varekøbsudgifter 637 mio. kr., der ved en evt. konkurrenceudsættelse kan medvirke til en IKU-forøgelse. Det betyder samtidig, at den nuværende IKU-procent på funktionen svarer til 23,1 %.

Af de 637 IKU-relevante millioner udgør 590 mio. kr. lønudgifter, mens det resterende udgøres af varekøbsudgifter.

10.3.1.1. Hjemmesygepleje

Nogle af de omtalte udgifter er allerede omfattet af kommunens Handlingsplan for Udbud. Således blev det i forbindelse med B2016 vedtaget nærmere at undersøge konkurrenceudsættelse af kommunens hjemmesygepleje, hvortil der henføres lønudgifter i størrelsesorden 45 mio. kr., og som ved en samlet konkurrenceudsættelse ville bidrage med en IKU-stigning på ca. 1 procentpoint.

Den efterfølgende afklaring af de konkrete muligheder knyttet til konkurrenceudsættelsen har imidlertid – henset til de komplekse og integrerede samarbejdsformer på dette område ift. fx hospitaler, genoptræning, andre kommunale funktioner mv. - resulteret i, at det politisk blev besluttet ikke at konkurrenceudsætte opgaven.

10.3.1.2. Plejecentre

Ud over de projekter, som er besluttet konkurrenceudsat i budgetperioden B2016, er der tidligere gennemført konkurrenceudsættelser indenfor området. Det drejer sig om konkurrenceudsættelsen af to plejecentre med kontraktstart pr. 1. oktober 2015 (Dronning Anne-Marie Centret, Kronprins Frederik d. IX's Hjem), hvor der dels realiseredes økonomiske effekter i størrelsesorden 3,4 mio. kr. pr. år, og hvor den afledte IKU-effekt fra og med 2016 skønnes at beløbe sig til 1,6 procentpoint.

Frederiksberg Kommune har således erfaring med konkurrenceudsættelse af plejecentre, herunder realisering af økonomiske effekter. Der er desuden opnået et indgående markedskendskab, samt nyttige erfaringer i forhold til opmærksomhedspunkterne knyttet til konkurrenceudsættelsen af omtalte ydelse.

Konkurrenceudsættelsen af de to omtalte plejecentre viste også, at flere eksisterende og nye udbydere af plejecenterdrift udviste stor interesse for at blive leverandør til kommunen på dette område.

Henset til kommunens lønudgifter knyttet til egen drift af plejecentre vurderes konkurrenceudsættelse af ét eller flere plejecentre som en mulighed for at opnå dels IKU-effekter og dels økonomiske effektiviseringer.

Der er i den forbindelse en række forskellige hensyn, som opmærksomheden bør rettes imod, bl.a. ved en konkret udvælgelse af de egnede plejecentre.

Et afgørende hensyn er forsyningssikkerhed, samt omfanget af plejecenterdrift i *kommunalt* regi. Muligheden for en vis minimumsdrift i eget kommunalt regi vurderes centralt for fortsat at kunne udvikle tilbud, sikre kvalitetsudvikling, understøtte nye samarbejdsformer, teste nye løsninger osv. - også med henblik på at kunne matche samarbejder og stille krav ift. flere private leverandører.

Dertil kommer vurderingen af opgavens kompleksitet og sammenhæng med øvrige ydelser og tilbud på ældreområdet, herunder koblingen til arbejdet med det lokale og sammenhængende sundhedsvæsen.

Her er det vurderingen, at plejecenter-drift er mindre kompleks og forbundet med færre snitflader mv. - end fx hjemmesygepleje, træning eller andre ydelser.

Der gælder derudover også hensyn til kommunens moderniseringsstrategi på området (jv. "Masterplan for plejeboligmodernisering"), samt de evt. konkurrenceudsatte plejecentres fysiske rammer og forfatning, idet sidstnævnte i forbindelse med seneste konkurrenceudsættelse blev fremhævet som et aspekt, der har klar indflydelse på tilbudsgiverens interesse og mulighed for at afgive økonomisk fordelagtige priser.

Der redegøres nærmere for dette nedenfor.

Samlet set er der identificeret udgifter til plejecentre i størrelsesorden 335 mio. kr. De to allerede konkurrenceudsatte enheder indgår ikke i tallet.

IKU-effekten afhænger af omfanget af selve konkurrenceudsættelsen, men det vurderes, at en konkurrenceudsættelse af løn- og vareudgifter på ca. 110 mio. kr. (svarende til tre plejecentre) vil have en IKU-effekt svarende til ca. 2,9 procentpoint.

Efter konkurrenceudsættelsen og overgang til kontrakt af Dr. Anne Marie Centret og Kong Fr. d. 9-plejecentret er der ikke flere selvejende plejecentre, der kan konkurrenceudsættes. De resterende selvejende plejecentre er således lokaliseret på egen grund, hvilket gør en konkurrenceudsættelse praktisk umulig.

Der er p.t. fire kommunale plejecentre:

- Østervang
- Flintholm
- Ingeborggården
- Kastanjehaven

Hertil kommer, at Nimbus (bufferplejehjem til genhusning af borgere fra plejecentre under modernisering) er kommunalt drevet.

Det lægges til grund, at der allerede er vedtaget konkurrenceudsættelse af et plejecenter (jf. tabel 3), ligesom det antages, at plejecentret, der skal etableres ved Betty Nansens Alle, skal konkurrenceudsættes (Betty III).

Det er vurderet mest hensigtsmæssigt, at det er Flintholm Plejecenter, der udbydes i 2019 (endelig afklaring heraf forventes at ske i 2. halvår 2018), da Østervang og Ingeborggården er større plejecentre, hvor Østervang har en særligt hjerneskadefunktion og Ingeborggården i de næste 4-5 år er omfattet af en renoveringsproces. Dertil kommer, at Kastanjehaven har egen køkkenfunktion, der leverer til andre plejecentre.

Som supplement til de to ovennævnte plejecentre (Betty Nansens Alle og Flintholm) kan det overvejes at konkurrenceudsætte et *tredje* plejecenter. Jf. ovenstående, vil det mest hensigtsmæssige være at pege på Nimbus, når dette plejecenter ikke længere er bufferplejehjem, dvs. fra 2025 eller tidligere.

Det forudsættes, at ovenstående forhold afdækkes nærmere i den videre proces. På baggrund af ovenstående gennemgang foreslås det at overveje en øget konkurrenceudsættelse af ét plejecenter. Det vil modsvare et økonomisk volumen på ca. 35-40 mio. kr., hvilket i givet fald vil bidrage til en forøgelse af kommunens IKU på ca. 1 procentpoint.

Konkurrenceudsættelse af tre plejecentre med en anslået volumen på ca. 110 mio. kr. vurderes skønsmæssigt at forøge kommunens IKU med ca. 2,9 procentpoint.

10.3.1.3. Den kommunale hjemmepleje

Frederiksberg Kommunes lønudgifter til den kommunale hjemmepleje beløber sig til samlet 112 mio. kr./årligt. Udgifterne omhandler personale i den kommunale organisation, der leverer praktisk hjælp og personlig pleje til borgere i eget hjem. Evt. konkurrenceudsættelse af opgaven skønnes at kunne bidrage til en IKU-stigning svarende til 2,9 procentpoint.

Frederiksberg Kommune har med kontraktstart pr. 1. okt. 2015 konkurrenceudsat leverancen af hjemmehjælpsydelser på hele fritvalgsområdet, dog således, at konkurrenceudsættelsen alene angik de private leverandører, mens den kommunale hjemmepleje afgav et såkaldt "bud udenfor konkurrence" på samme vilkår, som de private leverandører - og blev fastholdt i eget regi. Den kommunale hjemmepleje *konkurrerer* efter udbuddet fortsat med de valgte private leverandører, idet den enkelte borger har frit leverandørvalg med dags varsel.

Der blev ikke opnået nogen IKU-effekt, idet opgaven også tidligere blev varetaget på rammeaftaler af private firmaer - og den kommunale hjemmepleje. Med konkurrenceudsættelsen blev leverandørkredsen optimeret (indsnævret leverandørantal fra 17 til 2) og muligheden for økonomiske effektiviseringer afprøvet.

For så vidt angår markedet, har det i de seneste år været kendetegnet ved en del konkurser, hvorfor der p.t. synes at være tale om et marked der er i færd med at konsolidere sig, og finde en bæredygtig model for leverancen af hjemmehjælpsydelser, herunder hvad angår prisniveauet.

Det kan bl.a. være en af årsagerne til, at der i forbindelse med konkurrenceudsættelsen blev realiseret en beskeden økonomisk effekt, idet der blandt aktørerne er fokus på at sikre bæredygtig drift.

Det foreslås således, at der ved udløb af nuværende rammeaftaler på fritvalgsområdet (i 2021) gennemføres nyt udbud, herunder en stillingtagen ift., hvordan den kommunale hjemmeplejeleverandør skal indgå med udgangspunkt i erfaringerne fra seneste udbud.

Der henvises til selve Handlingsplanen for udbud 2019-22, hvor forskellige modeller for udbud af den kommunale hjemmepleje er skitseret, herunder de økonomiske effekter samt konsekvenserne for IKU'en.

10.3.1.4. Visitation

Der knytter sig samlet set lønudgifter svarende til 6 mio. kr. til Visitationen. Idet visitationen er en myndighedsopgave, kan denne opgave *ikke* konkurrenceudsættes.

10.3.2. Forebyggende indsats for ældre og handicappede

De samlede løn- og varekøbsudgifter under denne hovedfunktion udgør i alt 27,9 mio. kr., hvoraf de 27,3 henføres til lønudgifter.

Udgifterne går til en række indsatser rettet mod ældre og handicappede, såsom bostederne på hhv. Frydendalsvej 27b, samt Søndre Fasanvej 40, 3.sal, som begge drives i henhold til Lov om Social Service, §85, der omhandler socialpædagogisk støtte i hjemmet.

Botilbuddene er beregnet til borgere, der af forskellige årsager kan have behov for at opholde sig på bosteder, hvor der er tilknyttet personale i forskelligt omfang. Lønmidlerne går således til aflønning af omtalte medarbejdere.

Frederiksberg Kommune har ikke erfaringer med konkurrenceudsættelser på dette område, ligesom der indenfor Danmarks grænser er relativt få erfaringer med konkurrenceudsættelse af tilsvarende opgaver.

Holbæk Kommune har på vegne af otte kommuner i Region Sjælland i 2015 gennemført et udbud af botilbudspladser for voksne autister og domsanbragte udviklingshæmmede. Det skal bemærkes, at der ikke har været tale om konkurrenceudsættelse af egne institutioner med henblik på evt. privat drift, men derimod en udbudsforretning, der har til formål at skabe konkurrence om prisen forbundet med køb af botilbudspladser hos eksterne aktører.

Derfor kan de erfaringer, som er indhøstet i Holbæk Kommune, ikke nødvendigvis overføres til nærværende potentialeafklaring, idet den har til formål at vurdere hensigtsmæssigheden i at konkurrenceudsætte egne institutioner.

Der findes mange privatrejede botilbud rundt om i landet, der dog oftest har specielle profiler, hvorfor de målretter deres service til en bestemt gruppe borgere med bestemte handicap.

En endelig vurdering af hensigtsmæssigheden i at konkurrenceudsætte omtalte botilbud kræver en dyberegående analyse af de kommunale botilbud, samt det øvrige private marked på området for at kunne vurdere, hvorvidt en konkurrenceudsættelse er meningsfuld, og kan tilvejebringes på en måde, så der kan sikres den nødvendige forsyningssikkerhed.

Med udgangspunkt heri kan det for nuværende ikke anbefales at gennemføre en konkurrenceudsættelse, men erfaringerne fra såvel Holbæk Kommune som andre kommuner følges løbende med sigte på eventuelt at kunne høste økonomiske effekter via bedre aftaler med markedet.

10.3.3. Plejehjem og beskyttede boliger

På denne funktion er Frederiksberg Kommunes IKU tæt på 80%, og der relateres lønudgifter i størrelsesorden 3 mio. kr., som ved evt. konkurrenceudsættelse ville have en IKU-effekt.

Effekten vurderes dog grundet omsætningens omfang at være marginal, hvilket taler imod en konkurrenceudsættelse.

10.3.4. Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befordring

Kommunens samlede udgifter til denne funktion beløber sig til 42 mio. kr.

Heraf indgår 13 mio. kr. i IKU-regnskabet, mens de resterende 29 mio. kr. ikke indgår, hvorfor konkurrenceudsættelse derfor vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse.

De 13 mio. kr. relateres til tjenesteydelser med og uden moms, som er afholdt til eksterne leverandører. Heri indgår bl.a. udgifter til selskaber som Trafikselskabet Movia (4,3 mio. kr.), der er afholdt til borgerrettede formål hos eksterne leverandører.

De 29 mio. kr. er afholdt udelukkende til vareindkøb af diverse hjælpemidler hos eksterne leverandører, og der er som følge heraf ikke registreret lønudgifter på denne funktion.

Udgifterne dækker over indkøb af diverse hjælpemidler indenfor stomi og urologi, bleer, kompressionsstrømper m.fl., som borgerne er visiteret til, og som kommunen afholder med udgangspunkt i de indkøbsaftaler, der efter udbud er tilvejebragt i forhold til de forskellige produktområder.

Selv om kommunen reelt afholder udgifterne til private virksomheder ved indkøb af omtalte hjælpemidler, forøger det ikke IKU'en, idet udgifter bogført som *vareindkøb* ikke bidrager til forøgelse af IKU-regnskab, jf. den gældende IKU-definition.

Umiddelbart vurderes det ikke muligt at fremme IKU'en yderligere, idet bevilling af hjælpemidler isoleret set er en kommunal myndighedsopgave, som ikke kan konkurrenceudsættes til privat varetagelse.

Da myndighedsopgaven, og dermed den opgave som den enkelte visitator udfører, ikke kan konkurrenceudsættes, vurderes det umiddelbart ikke som hensigtsmæssigt at konkurrenceudsætte vareindkøbet, idet bestilling varetages af visitatorerne.

Evt. forsøg på at omlægge selve indkøbet til privat varetagelse vil blot medføre merudgifter og øget administration, herunder fordyrende mellemlid, hvorfor det ikke vurderes som værende muligt at påvirke de samlede udgifter, og dermed IKU'en.

Med udgangspunkt i ovennævnte er det ikke muligt at gennemføre yderligere konkurrenceudsættelse indenfor denne funktion med henblik på at forøge IKU'en.

Tabel 17: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Tilbud til ældre og handicappede 05.32

Hovedkonto 5 – Tilbud til ældre og handicappede (05.32)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Tilbud til ældre og handicappede			
- Ældreboliger	2,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Pleje og omsorg af ældre og handicappede			
o Hjemmesygepleje	45,0	Konkurrenceudsættelse besluttet, men fravalgt	0,0
o Plejecentre	335,0	Delvis konkurrenceudsættelse anbefales	1,0*
o Den kommunale hjemmepleje	112,0	Konkurrenceudsættelse medgår i oplæg til B2019	2,9**
o Visitationen	6,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Forebyggende indsats for æl-	27,9	Konkurrenceudsæt-	0,8

dre og handicappede		telse kan ikke anbefales	
- Plejehjem og beskyttede boliger	3,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befording	29,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,7
- Pleje og vederlag ved pasning af døende i eget hjem	0,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,0
Samlet	560,7		5,8
Heraf anbefalet	40,0-ca. 150		1,0

*Ved konkurrenceudsættelse af løn- og vareudgifter i størrelsesorden ca. 40 mio. kr.

** Størrelsen beror på omfanget af konkurrenceudsættelse af den kommunale hjemmepleje.

10.4. Rådgivning

10.4.1. Rådgivning og rådgivningsinstitutioner

Under hovedkontoen rådgivning findes funktionen *rådgivning og rådgivningsinstitutioner* (05.35.40), hvor der samlet afholdes udgifter i størrelsesorden 8,6 mio. kr., og hvoraf 3,1 mio. kr. bidrager til forøgelse af IKU'en, idet de afholdes som tjenesteydelser med og uden moms hos private leverandører.

De resterende midler afholdes primært som lønudgifter (5,2 mio.kr.), mens 0,3 mio. kr. afholdes som indkøb af varer.

Lønmidlerne fordeles hovedsageligt på to afdelinger, hhv. fællesrådgivningen for børn og unge(familie- og ungerådgivningen efter § 11 i Serviceloven) og hjælpemiddelcentret.

Midlerne afholdes således af to områder, hhv. BUO (3,3 mio. kr.) og SSA (1,9 mio. kr.).

I forhold til Familie- og ungerådgivningen (BUO) kan det bemærkes, at afdelingen er slået sammen med Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (hovedkonto 3) i "Fællesrådgivning for Børn og Unge".

Ved gennemgang af PPR under hovedkonto 3 vurderedes det ikke, at det var hensigtsmæssigt at konkurrenceudsætte opgaven. Den samme vurdering er gældende i forhold til Familie- og Ungerådgivningen, ligesom det anføres, at en evt. IKU-effekt vil være marginal.

For så vidt angår Hjælpe middelcentret (SSA), afholdes udgifterne til driften af denne, herunder den servicebutik som er en del af Hjælpe middelcentret, hvor brugerne bl.a. kan få udført mindre reparationer på deres hjælpemidler, få hjælp til at ansøge om hjælpemidler, samt generel vejledning om forskellige hjælpemidler.

En økonomisk effektivisering i relation til denne post kunne ligge i at forpligte de private leverandører, der på baggrund af indgåede indkøbsaftaler allerede leverer diverse hjælpemidler, til også at vejlede omkring brug af hjælpemidlerne, f.eks. ved udlevering af disse, foretage reparationer o.l.

Med udgangspunkt i disse løsninger vil dele af de funktioner, som p.t. løses af Servicebutikken, kunne løses af leverandørerne, hvorved udgiften kunne flyttes fra kommunale lønudgifter til ekstern køb.

I den forbindelse vurderes det, at IKU-effekten vil være marginal (skønnet 0,1 procentpoint), ligesom den økonomiske effekt vurderes som værende begrænset.

Konkluderende fremhæves det, at konkurrenceudsættelsen af dele af lønudgifterne knyttet til Hjælpe-middelcentrets funktioner kan have sin hensigtsmæssighed, om end såvel de økonomiske og især de IKU-relaterede effekter vurderes at være begrænsede, hvorfor opgaven bør afklares yderligere.

Tabel 18: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Rådgivning 05.35

Hovedkonto 5 – rådgivning (05.35)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-ef-fekt i procentpoint
Rådgivning			
- Familie – og Ungerådgivningen	3,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Hjælpe-middelcentret	1,9	Yderligere afklaring anbefales	0,1
Samlet	5,3		0,2
Heraf anbefalet	0		0,0

10.5. Tilbud til voksne med særlige behov

Under hovedfunktionen "Tilbud til voksne med særlige behov" afholdes udgifter svarende til 285 mio. kr. Udgifterne afholdes med udgangspunkt i følgende funktioner:

- (05.38.42) Botilbud for personer med særlige sociale problemer (§§109-110)
- (05.38.44) Alkoholbehandling og behandlingshjem for alkoholskadede (sundhedslovens § 141)
- (05.38.45) Behandling af stofmisbrugere (efter servicelovens § 101 og sundhedslovens § 142)
- (05.38.50) Botilbud til længerevarende ophold (§ 108)
- (05.38.52) Botilbud til midlertidigt ophold (§ 107)
- (05.38.53) Kontaktperson- og ledsageordninger (§§ 45,97-99)
- (05.38.58) Beskyttet beskæftigelse (§ 103)
- (05.38.59) Aktivitets- og samværstilbud (§ 104).

De resultater, der fremgik af sidste års screeningsanalyse af konkurrenceudsættelsespotentialer, herunder forslag til nærmere undersøgelse af hensigtsmæssigheden fsva. konkurrenceudsættelse af dele af indsatsen på socialområdet (herunder botilbud, herbergsdrift o.l.) - vurderes generelt ikke at stå mål med ressourceindsatsen, idet der er tale om et meget følsomt område, hvor markedet i øvrigt ikke har de store erfaringer med udbudsaktiviteter.

Desuden er der politisk i den sociale masterplan ud fra et kvalitetsmæssigt og økonomisk perspektiv på dette felt fastlagt strategier for at *hjemtage* flere opgaver til inhouse, jf. også andre kommuners erfaringer i disse år. Hjemtagningen sker fra såvel private leverandører – som fra andre kommuner – og bidrager til en økonomisk mere effektiv løsning.

Nedenfor gennemgås de enkelte funktioner.

10.5.1. Botilbud for personer med særlige sociale problemer (§§109-110)

Af de 40,6 mio. kr. afholdt under denne funktion, er 11,5 mio. kr. afholdt som indkøbte tjenesteydelser, der forøger IKU-regnskabet, mens resten fordeler sig hovedsageligt på løn 24,4 mio. kr., og 3,3 mio. kr. vareindkøb, samt betaling til regioner 1,4 mio. kr..

Det er således primært løn- og vareindkøbsudgiften, der ved evt. konkurrenceudsættelse vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse.

Lønudgifterne afholdes i forbindelse med to herberger, hhv. Lindevang og Lærkehøj. Herbergerne på Frederiksberg er kommunens tilbud til hjemløse, og drives som selvejende institutioner i to bygninger, der ejes af KFUKs Sociale Arbejde.

Der er ikke identificeret tidligere konkurrenceudsættelser af herbergsdrift i Danmark, hvilket begrænser erfaringsgrundlaget ved evt. konkurrenceudsættelse.

Størstedelen af herberger i Danmark drives som *selvejende institutioner* med driftsoverenskomst med kommunen, ligesom det er tilfældet for Frederiksberg.

En række organisationer, som fx Blå Kors, Kirkens Korshær m.fl., opererer indenfor dette felt, og driver en række herberger på vegne af landets kommuner, men samarbejdet er funderet på baggrund af driftsoverenskomster - og ikke på baggrund af udbudsforretninger.

Idet der ikke foreligger konkrete erfaringer med konkurrenceudsættelse på området, er en yderligere undersøgelse af bl.a. markedsforholdene nødvendig, før der kan tages endelig stilling til, hvorvidt konkurrenceudsættelse er meningsfuldt på området.

Forud for B2018 undersøgte hensigtsmæssigheden for så vidt angår konkurrenceudsættelse på området, og i den forbindelse konstateredes, at yderligere konkurrenceudsættelse p.t. ikke kan anbefales. Det bemærkes i den forbindelse, at der for nuværende fokuseres på mulig hjemtagning af opgaverne, idet der skønnes at være økonomisk effektspotentiale knyttet hertil.

10.5.2. Alkoholbehandling og behandling af stofmisbrugere

Funktionerne vedr. hhv. alkohol- og stofmisbrugsbehandling (05.38.44 + 05.38.45) løses i regi af FKRC (Frederiksberg Kommunes Rådgivningscenter) og behandles i nærværende samlet, idet det i forbindelse med B2016 blev besluttet af foretage en nærmere undersøgelse af mulighederne for at konkurrenceudsætte driften i den kommende budgetperiode.

På baggrund af potentialeafklaringen forbundet med driften af FKRC er det politisk besluttet *ikke* at konkurrenceudsætte driften af denne, idet afklaringen ikke har illustreret den nødvendige hensigtsmæssighed for så vidt angår konkurrenceudsættelse.

En samlet konkurrenceudsættelse (18,5 mio. kr.) skønnes at kunne have bidraget en IKU-effekt i størrelsesorden 0,5 procentpoint.

10.5.3. Botilbud til længerevarende ophold

Der er registreret samlede udgifter i størrelsesorden 110 mio. kr. under denne funktion. Heraf indgår ca. 24 mio. kr. med i IKU-udregningen, idet der er tale om indkøb af tjenesteydelser (med og uden moms) hos eksterne leverandører.

De resterende 86 mio. kr. fordeles sig på 23,5 til betalinger til regionen, 58,5 mio. kr. i lønudgifter, samt 4,1 mio. kr. til varekøb, hvor en konkurrenceudsættelse vil kunne bidrage med en IKU-forbedring. Det gælder navnlig for lønudgifterne, som undersøges nærmere i det følgende.

Lønudgifterne afholdes indenfor rammerne af SSA, og fordeles sig på bl.a. udgifter til drift af hjerneska-deafdelingen på Plejecentret Østervang, pensionaterne på Frydendalsvej 13 og Bakkegårds Alle 18, huse på Dronningens- og Lindevej, botilbuddet for sindslidende Soltoppen, samt botilbuddet Thea på Mariendalsvej.

Kendetegnende for de nævnte tilbud er, at de omfatter borgere, hvis situation kræver en høj grad af kontinuitet.

Tilbuddene er målrettet borgere med forskellige handicap, idet husene på Dronningens Vej og Lindevej er målrettet personer med autisme, mens pensionaterne på Frydendalsvej og Bakkegårds Allé er målrettet udviklingshæmmede personer, hvor Frydendalsvej 13 fokuserer på yngre og midaldrende personer, mens Bakkegårds Alle har fokus rettet mod midaldrende og ældre borgere.

Ovennævnte illustrerer, at det er nødvendigt med en klar skelnen på botilbudsniveau ved vurdering af konkurrenceudsættelse hensigtsmæssigheden, idet de konkrete tilbud som regel er afgrænset til bestemte lidelsestyper/handicap og/eller aldersgrupper.

Som tidligere nævnt, er der få erfaringer i forhold til konkurrenceudsættelse af botilbudspadser til borgere med autisme, idet Holbæk Kommune for nyligt har konkurrenceudsat denne opgave. Som nævnt tidligere, kan det ikke med udgangspunkt i denne erfaring anbefales at konkurrenceudsætte kommunens botilbud til længerevarende ophold, idet udbuddet ikke har omfattet konkurrenceudsættelse af egne tilbud, men alene en afprøvning af prisen mellem de private leverandører.

Konkluderende kan det således bemærkes, at der er behov for en dybdegående analyse af de enkelte målgrupper og lidelsestyper, som botilbuddene retter sig mod, kombineret med en undersøgelse af markedsforholdene, lovgivningen og kommunens kvalitetsstandarder, inden der kan tages stilling til, hvorvidt konkurrenceudsættelse kan anbefales for det enkelte botilbud.

Forud for B2018 undersøgtes hensigtsmæssigheden for så vidt angår konkurrenceudsættelse på området, og i den forbindelse konstateredes, at yderligere konkurrenceudsættelse p.t. ikke kan anbefales.

10.5.4. Boligtilbud til midlertidigt ophold

Kommunens samlede udgifter til botilbud til midlertidigt ophold beløber sig til 60 mio. kr.

Heraf udgør 27,5 mio. kr. lønudgifter, 8 mio. kr. er betaling til regionen, mens 1,5 mio. kr. relateres til vareindkøb, som ved konkurrenceudsættelse vil kunne influere IKU'en i en opadgående retning.

De resterende 23 mio. kr. afholdes som køb af tjenesteydelser hos eksterne leverandører, hvilket forøger IKU-udregningen.

Lønudgifterne ligger på mellem ca. 1 og 5 mio. kr. og afholdes bl.a. i forlængelse af følgende indsatser:

- Botilbud for udviklingshæmmede på Pile Allé
- Botilbud for udviklingshæmmede på Søndre Fasanvej 40
- Bofællesskabet Mathildebo
- Opgangsfællesskabet i Finsens Have
- Kollegiet på Svanholmsvej
- KKUC's bofællesskaber
- Diakonissestiftelsens bofællesskaber på Dronningens Vej.

I lighed med førnævnte gennemgang i forbindelse med funktionen "botilbud til længerevarende ophold", er der under denne funktion tale om meget forskelligartede tilbud, hvor visse henføres til psykiatriske indsatser, mens andre tilbud omfatter borgere med handicap.

I lyset heraf er det ikke muligt at give en samlet vurdering af hensigtsmæssigheden i en konkurrenceudsættelse, idet en sådan vurdering alene kan ske på baggrund af en dyberegående analyse af de enkelte indsatser, der sammenholdes med markedsforholdene, lovgivningen og de kommunale standarder på området.

Forud for B2018 undersøgtes hensigtsmæssigheden for så vidt angår konkurrenceudsættelse på området, og i den forbindelse konstateredes, at yderligere konkurrenceudsættelse p.t. ikke kan anbefales.

10.5.5. Kontaktperson- og ledsagerordninger

Under denne funktion afholdes samlede udgifter i størrelsesorden 14 mio. kr., hvoraf de 10 mio. kr. relateres til lønudgifter, der ved en evt. konkurrenceudsættelse vil kunne medvirke til en IKU-forøgelse.

Lønudgiften relateres til driften af Støtte- og kontaktpersonordningen, der er et tilbud om personlig støtte og vejledning til psykisk syge borgere i kommunen med henblik på at styrke sociale færdigheder og psykiske ressourcer.

Der er ikke identificeret konkurrenceudsættelse af lignende opgaver i Danmark, hvilket betyder, at opgaven primært løses i kommunalt regi. De ansatte tæller primært social- og sundsfagligt personel.

Der leveres ydelser til såvel visiterede borgere, samt til borgere der henvender sig akut.

Den konkrete, støtte som ydes over for borgerne, er svært standardiserbar, da behovene kan variere, hvilket selvsagt har indvirkning på den indsats, som igangsættes, herunder varigheden af den. Men støtten ydes som oftest gennem samtaler, og med stræben efter realisering af de mål, som aftales i fællesskab.

Den største udfordring ved evt. konkurrenceudsættelse vurderes at være forbundet med eksistensen af et marked til levering af opgaven. Private virksomheder, som vurderes relevante ift. opgaveløsningen (fx psykologer, psykiatere o.l.), kendetegnes ved at være relativt små i forhold til kommunens efterspørgsel, hvilket rejser spørgsmål om, hvordan kommunen kan sikre forsyningsikkerhed i forhold til leverancen, og dermed sikre overholdelse af de forpligtelser loven pålægger.

I forlængelse heraf er det vurderingen, at opgaven grundet den manglende standardiserbarhed, samt markedsforholdene, ikke umiddelbart kan anbefales konkurrenceudsat.

10.5.6. Beskyttet beskæftigelse og aktivitets- og samværstilbud

De to resterende funktioner vedr. "beskyttet beskæftigelse" og "samværstilbud" behandles samlet, idet opgavevaretagelsen afholdes i forbindelse med kommunens værkstedstilbud, som tidligere lå på Egegårdsvej 44-46 i Rødovre, men nu er flyttet til institutionen Magneten på Bernhard Bangs Allé.

Centeret tager imod borgere, der er visiteret hertil med henblik på beskyttet beskæftigelse, eller aktivitets- og samværstilbud, jf. hhv. § 103 og 104 i loven om social service.

Under de to funktioner afholdes lønudgifter i størrelsesorden 19,4 mio. kr. (heraf bruges 13,4 mio. kr. på indsatsen vedr. beskyttet beskæftigelse, mens resten bruges på aktivitets- og samværstilbud). Ved evt. konkurrenceudsættelse vil disse midler kunne medvirke til en IKU-stigning i størrelsesorden 0,5 procentpoint.

Personkredsen, der modtager førnævnte ydelser, kan have behov for en struktureret hverdag, og faste rammer, idet målgruppen er personer mellem 18 og 65 år med betydelig eller varig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne, som har behov for socialpædagogisk støtte for at kunne varetage arbejdsopgaver eller deltage i social aktivitet.

Beskyttet beskæftigelse kan i praksis leveres af private virksomheder, hvorfor en konkurrenceudsættelse af denne opgave godt kan finde sted. Det samme gør sig gældende for leverance af drift af samværs- og aktivitetstilbud.

I den forbindelse skal det dog bemærkes, at det ikke har været muligt at identificere en kommune, som har konkurrenceudsat nogle af disse opgaver, hvilket indikerer, at der er tale om en opgave som hovedsageligt håndteres i kommunal regi.

Der er usikkerhed om, hvorvidt der eksisterer et egentligt marked, idet der dog kan være socioøkonomiske virksomheder, som kunne have interesse i at bidrage til opgaveløsningen.

I tilfælde af, at der skulle være et marked for løsning af opgaven, skal det afklares, hvorvidt der findes tilstrækkeligt store aktører, der ved en konkurrenceudsættelse kan løfte opgaven og sørge for, at kommunen kan få løst sin lovmæssige forpligtelse. Dette i lyset af, at værksteds- og samværstilbuddet er normeret til 100 personer.

På baggrund af ovennævnte gennemgang vurderes det, at opgaverne kan være egnede til ekstern varetagelse, men inden endelig stillingtagen bør der ske en yderligere afklaring af opgavevaretagelsen, herunder især markedsforholdene.

Forud for B2018 undersøgtes hensigtsmæssigheden for så vidt angår konkurrenceudsættelse på området, og i den forbindelse konstateredes, at yderligere konkurrenceudsættelse p.t. ikke kan anbefales.

Tabel 19: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Tilbud til voksne med særlige behov (05.38)

Hovedkonto 5 – Tilbud til voksne med særlige behov (05.38)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i procentpoint
Tilbud til voksne med særlige behov			
- Botilbud for personer med særlige sociale problemer	29,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,8
- Alkoholbehandling og behandlingshjem for alkoholskadede	6,9	Konkurrenceudsættelse vedtaget (B2016)	0,2*
- Behandling af stofmisbrugere	11,6	Konkurrenceudsættelse vedtaget (B2016)	0,3*
- Botilbud til længerevarende ophold	86,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	2,3
- Botilbud til midlertidigt ophold	37,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,0
- Kontaktperson- og ledsageordninger	10,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
- Beskyttet beskæftigelse	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Aktivitets- og samværstilbud	19,4	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,5
Samlet	214,9		5,8
Heraf anbefalet	0		0

*På baggrund af yderligere potentialeafklaring i løbet af 2016 er det besluttet ikke at gennemføre en konkurrenceudsættelse af opgaven, og derfor realiseres de skønnede IKU-effekter ikke.

10.6. Tilbud til udlændinge

10.6.1. Introduktionsprogram og introduktionsforløb

Under denne hovedfunktion er der én funktion, *introduktionsprogram og introduktionsforløb* (05.46.60), der vedrører levering af danskuddannelse til voksne flygtninge, udlændinge og familiesammenførte, der er fyldt 18 år, og er bosiddende i Frederiksberg Kommune. Den årlige udgift beløber sig til ca. 7,5 mio. kr. (2017).

Med den seneste ændring af lov om danskuddannelse er der sket en sammenlægning af den arbejdsmarkedsrettede danskundervisning, der tilbydes udenlandske arbejdstagere samt studerende m.v., og den ordinære danskuddannelse. Det betyder en væsentlig forenkling af danskuddannelsen til voksne udlændinge, idet der med den nye danskuddannelseslov alene indgår kategorierne danskuddannelse 1, 2 og 3. Borgeren visiteres til den danskuddannelse, der passer bedst til borgerens faglige forudsætninger.

Kommunerne er forpligtede til at tilbyde introduktionsprogram til nyankomne flygtninge på over 18 år. Introduktionsprogrammet er obligatorisk for personer på offentlig ydelse (f.eks. integrationsydelse), og et tilbud til øvrige flygtninge og sammenførte udlændinge.

Kommunen har kun anvisningsret til de borgere, der modtager en offentlig ydelse, mens selvforsørgede borgere frit kan vælge det sprogcenter, de ønsker. De to grupper omtales ofte som integrationskursister (I-kursister) og selvforsørgende kursister (S-kursister).

I 2017 havde kommunen samlede udgifter for 39,6 mio. kr. til dette område, hvoraf udgifterne til integrationskursisterne udgjorde 7,6 mio. kr.

Herudover gives *tilskud* i størrelsesorden 32 mio. kr., der ikke indgår i IKU-regnskabet. Tilskuddet gives til de sprogskoler, som flygtningene vælger til danskundervisning, idet der er frit sprogskolevalg.

Udover ændringerne i strukturen bag danskuddannelserne, blev kommunerne ved lovændringen i juni 2017 forpligtet til at sende opgaven om danskuddannelse i udbud, jf. reglerne i udbudsloven, medmindre kommunen ville vælge at hjemtage opgaven.

Kommunen gennemførte derfor i 1. halvår 2018 et udbud på dette område i samarbejde med kommunerne i kommunens Indkøbsfællesskab. Udbuddet resulterede i, at Sprogcenter Hellerup pr. 1. januar 2019 overtager opgaven. Kommunen har for nuværende en driftsaftale med VoksenUddannelsescenter Frederiksberg (VUF), om varetagelse af denne opgaven.

Tabel 20: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Tilbud til udlændinge 05.46

Hovedkonto 5 – tilbud til udlændinge (05.46)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Tilbud til udlændinge			
- Introduktionsprogram og introduktionsforløb	7,5	Konkurrenceudsættelse gennemført primo 2018	0,2
Samlet	7,5		0,2
Heraf realiseret	7,5		0,2

10.7. Arbejdsmarkedsforanstaltninger

Under hovedfunktionen arbejdsmarkedsforanstaltninger findes følgende fire funktioner:

- Driftsudgifter til den kommunale beskæftigelsesindsats (05.68.90)
- Løn til forsikrede ledige og personer under den særlige uddannelsesordning mv. (05.68.95)
- Seniorjob for personer over 55 år (05.68.97)
- Beskæftigelsesordninger (05.68.98).

10.7.1. Driftsudgifter til den kommunale beskæftigelsesindsats

De samlede udgifter under denne funktion udgør i underkanten af 88 mio. kr.

Heraf tæller 50 mio. kr. i IKU-regnskabet, da udgifterne afholdes som indkøb af tjenesteydelser, mens de resterende ca. 38 mio. kr. afholdes til lønudgifter (34,7 mio. kr.) og vareindkøb (3,3 mio. kr.).

Evt. konkurrenceudsættelse af de 38 mio. kr. skønnes at kunne bidrage med en IKU-effekt i størrelsesorden ét procentpoint.

Midlerne forbruges hovedsageligt til to indsatser, der er forankret i SSA.

Det drejer sig om aktiveringsindsatsen i regi af F86 (ca. 29,3 mio. kr.), samt Akademikercentret (ca. 5,4 mio. kr.), hvor sidstnævnte er blevet hjemtaget til offentlig varetagelse for 3-4 år siden.

I konkurrenceudsættelsessammenhænge påkalder aktiveringsindsatsen sig opmærksomhed, idet fx Næstved Kommune tidligere har konkurrenceudsat aktiveringstilbuddet for borgere, der modtager ledighedsydelse. Odense Kommune har også for år tilbage gennemført konkurrenceudsættelser på området.

Opgaven synes egnet til konkurrenceudsættelse, og der har igennem en årrække været et marked, idet private aktører har leveret ydelser som fx anden aktør.

Det bemærkes her, at udgifterne til den kommunale beskæftigelsesindsats ligger *udenfor* Servicerammen, hvilket betyder, at eventuelle økonomiske effekter til den tværgående Udbudspulje ikke er mulig.

Konkluderende bemærkes, at opgaven er egnet til konkurrenceudsættelse, men at den ligger uden for Servicerammen, hvorfor konkurrenceudsættelse alene vil kunne medvirke til IKU-forøgelse, men ikke til indfrielsen af økonomiske måltal i Handlingsplan for Udbud/Udbudspuljen.

Derfor kan konkurrenceudsættelse af opgaven ikke umiddelbart anbefales, idet dette vil medvirke til et ressourceforbrug uden generering af økonomiske effekter.

10.7.2. Løn til forsikrede ledige og personer under den særlige uddannelsesordning mv. + Seniorjob

I forhold til de to nævnte funktioner er der tale om rene lønudgifter og ingen IKU-effekter.

Der gives løntilskud til forsikrede ledige i størrelsesorden 13,2 mio. kr., samt løntilskud til seniorjob i størrelsesorden 15,1 mio. kr.

Da der er tale om lovregulerede procedurer, der har til formål at styrke bestemte gruppers adgang til arbejdsmarkedet, vurderes det ikke muligt at konkurrenceudsætte ydelsen, idet midlerne udbetales af Jobcentret til de virksomheder, der har ansat forsikrede ledige eller seniorjobbere i overensstemmelse med reglerne om løntilskud.

Endvidere bemærkes, at udgifterne vedr. Seniorjob er placeret uden for Servicerammen, hvilket umuliggør en reel udmøntning af evt. effekter.

10.7.3. Beskæftigelsesordninger

Udgifterne på dette områdeudgør 22,2 mio. kr., hvoraf 10,3 mio. medvirker til forøgelse af IKU-udregningen.

Af de resterende 11,9 mio. kr., som ikke tæller med i IKU'en, udgør lønudgifterne 11,7 mio. kr.

Lønudgifterne svarende til 11,7 mio. kr. afholdes i regi af virksomhedsteamet under Jobcentret. Idet denne opgavetype relateres til et felt, som indeholder en del private leverandører, og hvor privat opgaveløsning ikke er fremmed, vil konkurrenceudsættelse kunne medvirke til en forhøjelse af IKU'en svarende til 0,3 procentpoint.

Opgaven er dog kendetegnet ved at ligge uden for Servicerammen, hvilket ligeledes her bevirker, at konkurrenceudsættelse kan medvirke til en IKU-forøgelse, men ikke til indfrielsen af måltal på Handlingsplan for Udbud og Udbudspuljen.

I lyset heraf kan det ikke umiddelbart anbefales at konkurrenceudsætte opgaven, idet dette vil medvirke til et ressourceforbrug uden generering af økonomiske effekter.

Tabel 21: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Arbejdsmarkedsforanstaltninger 05.68

Hovedkonto 5 – Arbejdsmarkedsforanstaltninger 05.68			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i procentpoint
Arbejdsmarkedsforanstaltninger			
- Driftsudgifter til den kommunale beskæftigelsesindsats	38,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,1
- Løn til forsikrede ledige og personer under den særlige uddannelsesordning mv.	13,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Seniorjob for personer over 55 år	15,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Beskæftigelsesordninger	11,7	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
Samlet	78,0		2,2
Heraf anbefalet	0		0,0

10.8. Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål

10.8.1. Øvrige formål

Denne hovedfunktion indeholder en funktion – øvrige formål (05.72.99) – hvor der afholdes samlede udgifter i størrelsesorden 12,4 mio. kr.

Heraf bidrager 8,5 mio. kr. til en forøgelse af i IKU'en, idet de afholdes som tjenesteydelsesindkøb og tilskud, mens løn udgør 3,5 mio. kr., og anses som den primære mulighed i forhold til evt. IKU-forøgelse.

Lønudgifterne kan hovedsageligt henføres til de boligsociale medarbejdere, som organisatorisk er placeret under SSA.

Opgaverne omfatter bl.a. opsøgende arbejde i nærmere definerede områder, hvor der pågår en boligsocial indsats, og hvor medarbejderne skal medvirke til at igangsætte og koordinere aktiviteter, samt udvik-

le relationer mellem lokale institutioner, lokale foreninger, boligforeninger og øvrige beboeraktiviteter i kommunen.

Lønudgifternes omfang betyder, at evt. konkurrenceudsættelse skønnes at medvirke til en IKU-forøgelse på 0,1 procentpoint. De boligsociale opgaver varierer i art og omfang, og er svært standardiserbare i konkurrenceudsættelsesøjemed.

Opgaven løses i kommunalt regi i landets kommuner, og det har ikke været muligt at identificere konkurrenceudsættelser af opgaven. Der er således også tvivl om, hvorvidt der forefindes et privat marked for levering af boligsociale ydelser.

Med udgangspunkt i usikkerheden knyttet til eksistensen af et privat marked, samt den beskedne IKU-efekt ved en eventuelt konkurrenceudsættelse, kan det ikke anbefales at konkurrenceudsætte opgaven.

Tabel 22: Opsummering af gennemgang vedr. hovedfunktion Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål (05.72)

Hovedkonto 5 – Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål (05.72)			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i procentpoint
Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål			
- Øvrige sociale formål	3,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
Samlet	3,5		0,1
Heraf anbefalet	0		0,0

10.9. Sammenfatning vedr. Hovedkonto 5

Nedenstående tabel rummer en sammenfatning for så vidt angår hovedkonto 5.

Tabel 23: Opsummering vedr. hovedkonto 5

Hovedkonto 5 – Sociale opgaver og beskæftigelse			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-effekt i procentpoint
Dagtilbud m.v. til børn og unge			
- Fælles formål	7,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Dagpleje	9,6	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
- Daginstitutioner	500	Delvis konkurrenceudsættelse anbefalet	0,6*
- Klubber og socialpædagogiske fritidstilbud	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
Tilbud til børn og unge med særlige behov			
- Plejefamilier og opholdssteder for børn og unge	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales. Budgetteknisk tilpasning vurderet.	0,4
- Forebyggende foranstaltninger for børn og unge	24,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,7
- Døgninstitutioner for børn og unge	31,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,0
Tilbud til ældre og handicappede			
- Ældreboliger	2,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Pleje og omsorg af ældre og handicappede			
o Hjemmesygepleje	45,0	Konkurrenceudsættelse vedtaget	0,1
o Plejecentre	335,0	Delvis konkurrenceudsættelse anbefales	1,0**
o Den kommunale hjemmepæleje	112,0	Konkurrenceudsættelse indgår i oplæg til B2019	2,9
o Visitationen	6,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Forebyggende indsats for ældre og handicappede	27,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,8
- Plejehjem og beskyttede boliger	3,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1

- Hjælpe midler, forbrugsgoder, boligindretning og befordring	29,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,7
- Pleje og vederlag ved pasning af døende i eget hjem	0,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,0
Rådgivning			
- Familie – og Ungerådgivningen	3,3	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
- Hjælpe middelcentret	1,9	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
Tilbud til voksne med særlige behov			
- Botilbud for personer med særlige sociale problemer	29,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,8
- Alkoholbehandling og behandlingshjem for alkoholskadede	6,9	Konkurrenceudsættelse af eksterne leverandører resultat af politisk behandling	0,2***
- Behandling af stofmisbrugere	11,6	Konkurrenceudsættelse af eksterne leverandører resultat af politisk behandling	0,3***
- Botilbud til længerevarende ophold	86,2	Yderligere afklaring anbefales	2,3
- Botilbud til midlertidigt ophold	37,0	Yderligere afklaring anbefales	1,0
- Kontaktperson- og ledsageordninger	10,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,3
- Beskyttet beskæftigelse	14,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Aktivitets- og samværstilbud	19,4	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,5
Tilbud til udlændinge			
- Introduktionsprogram og introduktionsforløb	7,5	Konkurrenceudsættelse gennemført	0,2
Arbejdsmarkedsforanstaltninger			
- Driftsudgifter til den kommunale beskæftigelsesindsats	38,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,1
- Løn til forsikrede ledige og personer under den særlige uddannelsesordning mv.	13,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Seniorjob for personer over 55 år	15,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
- Beskæftigelsesordninger	11,7	Konkurrenceud-	0,3

		sættelse kan ikke anbefales	
Støtte til frivilligt socialt arbejde og øvrige sociale formål			
- Øvrige sociale formål	3,5	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,1
Samlet	1.467,7		14,5****
Heraf anbefalet/realiseret	Ca. 250		6,0

*Ved antagelse om konkurrenceudsættelse af institution(er) i størrelsesorden ca. 20-25 mio. kr. i lønudgifter

**Ved konkurrenceudsættelse af løn- og vareudgifter i størrelsesorden ca. 40 mio. kr.

*** På baggrund af yderligere potentialeafklaring i løbet af 2016 er det besluttet at begrænse omfanget af konkurrenceudsættelsen, hvorfor det ikke er de fulde effekter, der forventes realiseret.

****Tallet er fratrukket de 0,5 procentpoint, som ikke realiseres jf. ***

11. Hovedkonto 6 – Fællesudgifter og administration

Hovedkonto 6 rummer udgifterne til kommunens administrative funktioner, herunder udgifterne til forvaltningsafdelingerne på Rådhuset.

Hovedkontoen er struktureret omkring tre hovedfunktioner:

- Fællesudgifter og administration m.v.(06.45)
- Erhvervsudvikling, turisme og landdistrikter (06.48)
- Lønpuljer (06.52).

De to sidstnævnte hovedfunktioner kendetegnes ved samlet alene at omfatte en udgift svarende til 2 mio. kr. IKU-relevante udgifter, hvorfor der ikke fokuseres på disse i den videre analyse, idet det vurderes, at en evt. indsats ikke vil stå mål med ressourceforbruget. Det gælder både i forhold til realisering af IKU-effekt samt økonomiske effektiviseringer.

Inden gennemgangen af de relevante udgifter bemærkes det, at kommunens samlede IKU ift. hovedkontoen udgør 22,8 %, hvilket placerer Frederiksberg Kommune på en 46. plads blandt landets kommuner. Kommunen ligger højere end IKU-gennemsnittet på hovedkontoen, der beløber sig til 22,3 %

Følgende oversigt illustrerer top5-kommunerne, og Frederiksberg Kommunes placering ift. hovedkonto 6.

Tabel 24: Kommunernes IKU-placering fsva. hovedkonto 6 i 2017

Nummer	Indikator for konkurrenceudsættelse på hkt 6 (pct.)	IKU Procent
1	Allerød Kommune	33,1
2	Fanø Kommune	31,5
3	Læsø Kommune	31,5
4	Ishøj Kommune	31,2
5	Ringkøbing-Skjern Kommune	30,8
46	Frederiksberg Kommune	22,8
	Lands gennemsnit	22,3

Idet tabellen giver et overblik over kommunernes rangering, skal det med henvisning til kapitel 3 bemærkes, at IKU i sig selv ikke giver et fyldestgørende indblik i det offentligt/private samarbejde, og f.eks. ikke afspejler noget om hverken omkostnings- eller kvalitetsniveauet forbundet med opgaveløsningen.

11.1. Fællesudgifter og administration

I det følgende vil der således udelukkende blive fokuseret på hovedfunktionen 06.45 vedr. fællesudgifter og administration, idet denne hovedfunktion rummer størstedelen af de IKU-relevante udgifter under Hovedkonto 6.

Hovedfunktion 06.45 rummer følgende underfunktioner:

(06.45.50) Administrationsbygninger

(06.45.51) Sekretariat og forvaltninger

(06.45.52) Fælles IT og telefoni

(06.45.53) Jobcentre

(06.45.55) Miljøbeskyttelse

(06.45.56) Byggesagsbehandling

(06.45.57) Voksen-, ældre- og handicapområdet

(06.45.58) Det specialiserede børneområde

(06.45.59) Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark

Inden gennemgangen af de enkelte funktioner bemærkes, at funktionen Miljøbeskyttelse (06.45.55) ikke gennemgås særskilt, idet den rummer en samlet udgift i størrelsesorden 0,2 mio. kr., hvorfor der ikke vurderes at være hverken økonomiske eller IKU-effekter knyttet til evt. konkurrenceudsættelse.

11.1.1. Administrationsbygninger

Funktionen rummer samlede udgifter i størrelsesorden 21 mio. kr. - og består væsentligst af Rådhuservice samt bygningsvedligehold på Rådhuset og annekser.

9 mio. kr. afholdes hos private leverandører, hvilket efterlader en samlet løn- og varekøbsudgift i størrelsesordenen 12 mio. kr., der ved konkurrenceudsættelse kan bidrage til en IKU-forøgelse.

Lønudgifterne relateres til kommunens drift af Rådhuservice, der er en servicefunktion på Rådhuset, og som bl.a. har ansvaret for håndtering af post, vagt- og sikkerhedsopgaver i borgerbetjeningsområdet, mødelokale servicering, planlægning af og servicering ved forskellige arrangementer, borgmester- og direktionskørsel, omdeling af medarbejderfrugt, ligesom vagtcentralfunktionen er overført til enheden som følge af udfasningen af kommunens hidtidige beredskab pr. 1. januar 2016.

De nævnte opgaver relateres til facility-management-ydelser (som også delvist blev behandlet i forbindelse med hovedkonto 0 vedr. bygningservice), der omhandler løsning af understøttende opgaver i en organisation.

Det vurderes umiddelbart som problematisk at konkurrenceudsætte den *samlede* opgaveportefølje, idet denne omfatter flere forskelligartede og specialiserede opgaver

I forlængelse heraf er det oplagt at overveje, hvorvidt dele af opgaveporteføljen kan konkurrenceudsættes særskilt.

En opgave kunne knytte sig til konkurrenceudsættelse af de vagtcentralfunktioner, som er overdraget til enheden efter udfasningen af Beredskabet pr. 1. januar 2016.

En væsentlig problemstilling i den forbindelse er dog at sikre, at den samlede konkurrenceudsatte mængde af opgaver ikke går ud over rentabiliteten, og dermed ikke indvirker negativt i forhold til de resterende opgaver, som Rådhuservice fortsat skal håndtere.

På den baggrund anbefales det at undersøge mulighederne for delvis konkurrenceudsættelse af opgaveporteføljen tilknyttet Rådhuservice, herunder navnlig vagtfunktionen.

De øvrige dele af Rådhuservice kan vurderes i sammenhæng med den fortsatte udvikling af kommunens FM-projekt.

11.1.2. Sekretariater og forvaltninger

Størstedelen af de administrationsrelaterede udgifter afholdes under denne funktion. Det drejer sig således om udgifterne til de afdelinger, som hovedsageligt er placeret på Frederiksberg Rådhus.

De samlede udgifter beløber sig til 362 mio. kr., hvoraf 226 mio. kr. udgøres af lønudgifter, der går til godt 20 forskellige afdelinger samt en række forskelligartede puljer under områderne.

Konkurrenceudsættelse af administrative opgaver er alene i begrænset omfang gennemført i Frederiksberg Kommune. Det drejer sig om konkurrenceudsættelser af hhv. lønadministration, ejendomsadministration samt It-drift.

I disse tilfælde har der været tale om konkurrenceudsættelse af driftsafdelinger, der dels ikke har haft en myndighedsfunktion, og hvor en tilsvarende opgaveløsning finder sted på det private marked og dermed aktualiserer konkurrenceudsættelsen i et forretningsmæssigt perspektiv.

Den største udfordring forbundet med konkurrenceudsættelse for så vidt angår administrationen, er den manglende forretningsmæssige hensigtsmæssighed, idet opgavernes karakter er særegent qua den politiske kontekst, som de er en del af. Forvaltningen af de politiske beslutninger og de offentlige midler, som er knyttet hertil, nødvendiggør tilstedeværelse af en administration, der er tæt på den politiske beslutningsproces, og som er i stand til at effektuere de politiske dagsordner med relativ kort varsel.

Desuden er en del af administrationens opgaver knyttet til myndighedsudøvelse, hvilket gør det lovmæssigt umuligt at konkurrenceudsætte opgaven.

Der findes dog en række driftsfunktioner, som kan være egnede til konkurrenceudsættelse, herunder fx Juridisk Afdeling, Udbud & Indkøb, Dokumentation & Styring, idet omtalte – i lighed med de allerede konkurrenceudsatte afdelinger, som fx. IT-drift og lønadministration – leverer opgaver, der ikke er kategoriseret som myndighedsopgaver, og som kan løses af private leverandører, herunder fx advokatkontorer samt konsulentfirmaer.

Den forretningsmæssige hensigtsmæssighed ved evt. konkurrenceudsættelse er dog fraværende, idet de økonomiske konsekvenser ved evt. konkurrenceudsættelse af omtalte funktioner typisk vil være negative, og medvirke til en økonomisk merudgift. Det kan være baggrunden for, at der ikke er andre kommuner, som har konkurrenceudsat disse opgaver – men typisk har tilkøbt kompetencer eksternt grundet manglende kapacitet og/eller rette kompetencer på området.

Merudgiften optræder som følge af, at de private konsulentfirmaer, som umiddelbart kunne tænkes at være oplagte tilbudsgivere, er dyrere i drift en den offentlige forvaltning.

Ved fokus på øvrige kommuners konkurrenceudsættelser på det administrative område konstateres, at disse omhandler de samme funktioner, som Frederiksberg Kommune allerede har konkurrenceudsat.

Det bemærkes endvidere, at kommunen tidligere har potentialeafklaret hensigtsmæssigheden i konkurrenceudsættelse af hhv. de ressourcer, der relateres til grafiske ydelser samt bogføringsopgaver.

Ved fornyet fokus på disse emner kan det konstateres, at de samlede udgifter til de grafiske funktioner udgør ca. 1 mio. kr., der ved evt. konkurrenceudsættelse ikke skønnes at kunne bidrage til en væsentlig IKU-effekt. Forretningsmæssigt vurderes opgaven ikke umiddelbart at være oplagt, idet opgaveløsningen kræver høj grad af fleksibilitet, herunder bl.a. rettelser, der kommer tæt på deadline. I forbindelse med genudbud af trykkeriopgaver primo 2019 arbejdes der imidlertid for at revurdere muligheden for at udbyde de grafiske funktioner – såvel centrale som decentrale.

For så vidt angår konkurrenceudsættelse af bogføringsopgaver, vurderes opgaven at være så integreret med den øvrige forvaltning, at den kan være svær at adskille. Og ved evt. adskillelse kan dette medvirke til snitfladeproblematikker, idet det fx antages at bestillingsansvaret fortsat skulle forblive i kommunalt regi, mens bogføring skulle konkurrenceudsættes til privat drift, ligesom det kan medvirke til øgede transaktionsomkostninger.

Med udgangspunkt i ovennævnte overordnede gennemgang kan det ikke umiddelbart anbefales generelt at gennemføre konkurrenceudsættelser af de administrative opgaver.

Området vil imidlertid blive fulgt, idet eventuelle tiltag i andre kommuner her kan give inspiration og basis for at overveje nærmere analyser af udvalgte områder.

11.1.3. Fælles IT og telefoni

Under denne funktion findes udgifterne til kommunens IT-drift, herunder løn til driften af kommunens IT-afdeling og digitaliseringsenheden, samt anskaffelser af IT-materiel såsom pc'er, smartphones, multifunktionsmaskiner mv.

Det bemærkes i den forbindelse, at de samlede udgifter til løn fsva. IT-drift allerede medvirker til forøgelse af IKU-regnskabet, som følge af den konkurrenceudsættelse af kommunens IT-drift, som fandt sted i 2012, og hvor kommunens kontrolbud viste sig billigst, ligesom der i processen blev realiseret økonomiske effekter. Opgaven planlægges genudbudt i 2020 med henblik på at fastholde IKU-effekten.

I forlængelse af disse udgifter vurderes der ikke at være yderligere muligheder for realisering af IKU- eller økonomiske effekter.

Da lønomkostningerne vedr. digitaliseringsenheden ikke har været konkurrenceudsat, ligger der et IKU-potentiale knyttet til evt. konkurrenceudsættelse af denne enhed.

I et forretningsmæssigt perspektiv vurderes det dog ikke som værende fordelagtigt at konkurrenceudsætte digitaliseringsenheden, idet udgifterne til eksterne konsulenter skønnes at medføre en merudgift, ligesom det gør sig gældende for de ovenfor nævnte opgaver løst af fx eksterne advokat- og konsulentvirksomheder.

Digitaliseringsenhedens in-house tilknytning vurderes at være vigtig i forhold til kendskab til kommunens øvrige systemer, platforme og infrastruktur mv..

Den samlede konklusion er således, at der for så vidt angår funktionen "Fælles IT og telefoni" ikke skønnes at være yderligere konkurrenceudsættelsepotentiale.

11.1.4. Jobcentre

Frederiksberg Kommune har samlede udgifter til jobcenterdrift i størrelsesorden 44,7 mio.kr., hvoraf størstedelen henføres til lønudgifter, der repræsenterer et udgiftsniveau svarende til 42,3 mio. kr.

Konkurrenceudsættelse af lønmidler vil medvirke til en forøgelse af IKU.

Udgifterne er fordelt på forskellige enheder under Jobcentret, herunder bl.a. sygedagpengeteamet, team jobklar som nogle af de største.

Feltet, som Jobcentret agerer på, er lovreguleret og kendetegnet ved høj grad af myndighedsopgaver, hvilket begrænser konkurrenceudsættelsesmulighederne.

Der har dog for små 10 år tilbage (2009 og 2010) været to eksempler på konkurrenceudsættelse af Jobcenterdriften i hhv. Køge og Gribskov Kommune. Løsningen her blev, at størstedelen af afklarings- og vurderingsindsatsen blev udliciteret, mens et fåtal af medarbejdere forblev i kommunalt regi og traf myndighedsafgørelser i de konkrete sager.

Begge steder blev der tale om et forholdsvis kort samarbejde med de private aktører, idet de indgåede kontrakter begge steder blev opsagt fra kommunens side, da resultaterne ikke viste sig at være tilfredsstillende.

Størstedelen af jobcenterdriften er siden varetaget i kommunal regi, og tendensen har i de senere år været øget hjemtagelse af nogle af de opgaver, som har været varetaget af private aktører.

Dette er også identificeret i Frederiksberg Kommune, hvor kommunen bl.a. har etableret Akademikercentret med henblik på at styrke indsatsen over for ledige akademikere.

Med det udgangspunkt kan det ikke anbefales at gennemføre en konkurrenceudsættelse af jobcenterdriften.

11.1.5. Byggesagsbehandling

Frederiksberg Kommunes udgifter knyttet til byggesagsbehandling udgør 10,1 mio. kr., hvoraf 8,6 mio. kr. relateres til lønudgifter.

Disse udgifter kan ikke konkurrenceudsættes, da byggesagsbehandling er en myndighedsopgave.

11.1.6. Voksen-, ældre- og handicapområdet

Af de samlede 38,8 mio. kr., som afholdes på området, udgør lønudgifterne 37,4 mio. kr.

Størstedelen af udgifterne afholdes til drift af Visitationen (ca. 22 mio. kr.), mens udgifterne til hhv. Team Handicap og Team Psykiatri udgør hhv. 8 og 7 mio. kr.

Som tidligere nævnt, er Visitationens opgaver kendetegnet ved myndighedsudøvelse, hvorfor konkurrenceudsættelse ikke vurderes at være en mulighed, idet der ikke foreligger lovhjemmel til konkurrenceudsættelse af myndighedsopgaver.

Det vurderes endvidere, at størstedelen af opgaveudførelsen hos de to andre teams bærer præg af myndighedsudøvelse, hvor kommunens medarbejder træffer afgørelser om fx retten til ledsagerordninger o.l., der er en myndighedsopgave, som ikke kan overdrages til privat varetagelse.

På baggrund af gennemgangen vurderes det, at størstedelen af lønudgifterne knyttes til medarbejdere, der udøver myndighedsfunktion, hvorfor der indenfor funktionen ikke vurderes at være yderligere konkurrenceudsættelsespotentialer.

11.1.7. Det specialiserede børneområde

De samlede udgifter på det specialiserede børneområde udgør 21,7 mio. kr.. Lønudgifter udgør 19,5 mio. kr. af det samlede beløb og illustrerer således hovedsageligt det potentiale, som knyttes til evt. IKU-forhøjelse.

Familieafdelingens opgaveportefølje udgøres hovedsageligt af myndighedsopgaver, hvor der træffes konkrete afgørelser i børnerelaterede sager, hvorfor lønudgifterne ikke skønnes at være egnede til konkurrenceudsættelse.

På baggrund heraf er en konkurrenceudsættelse ikke relevant.

11.1.8. Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark

Kommunen har samlede udgifter i størrelsesorden 15 mio. kr. til Udbetaling Danmark. Dette som følge af, at Udbetaling Danmark pr. 2012 og 2013 overtog en række kommunale opgaver, som fx udbetaling af boligstøtte og pension.

Kommunens udgifter er et lovbundet bidrag til denne opgaveløsning, og er ikke mulig at konkurrenceudsætte.

Tabel 25: Oversigt vedr. hovedkonto 6, Fællesudgifter og administration

Hovedkonto 6 – Fællesudgifter og administration			
Funktion	IKU-fremmende potentiale i mio. kr.	Vurdering	Skønnet IKU-efekt i procentpoint
Fællesudgifter og administration			
- Administrationsbygninger	12,0	Delvis konkurrenceudsættelse anbefales.	0,1
- Sekretariat og forvaltninger	270,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	7,5
- Fælles IT og telefoni	19,0	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,5
- Jobcentre	42,7	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,1
- Miljøbeskyttelse	0,2	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,0
- Byggesagsbehandling	8,7	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,2
- Voksen-, ældre- og handicapområdet	37,8	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	1,0
- Det specialiserede børneområde	19,6	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,5
- Administrationsbidrag til Udbetaling Danmark	15,1	Konkurrenceudsættelse kan ikke anbefales	0,4
Samlet gennemgang på hovedkonto 6	425,1		11,3
Heraf anbefalet	4,0		0,1

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-2.2****Titel: Fleet management**

Udvalg: Magistraten

Område: Flere

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	-	-	-	-
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	0	-400	-1.000	-1.400
Effektivisering (udgift)	-600	-1.000	-1.600	-2.000
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	-	-	-	-

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	600	600	600	600
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Der er gennem de seneste år taget forskellige initiativer med henblik på at sikre en bedre udnyttelse af kommunens bilpark, der omfatter ca. 150 køretøjer. Der har samtidig været et skærpet fokus på bilparkens sammensætning, når det gælder drivmidler – herunder muligheden for løbende at sikre en økonomisk forsvarlig konvertering fra konventionelle drivmidler (benzin/diesel) til mere energirigtige drivmidler i form af el-/hybridbiler koblet til den nødvendige infrastruktur.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-2.2**

Der er gennemført initiativer til en bedre udnyttelse af den samlede bilpark i forbindelse med kommunens arbejde med Facility-Management (FM). Konkret drejer det sig om en bedre udnyttelse af den bilpark, er knyttet til Rådhuservice, IT-afdelingen samt Hovedbiblioteket.

Set under ét, repræsenterer kommunens bilpark en ressource i positiv forstand på den måde, at bilerne udgør en kapacitet, der på forskellig måde indgår i den daglige drift ved håndteringen af en bred vifte af kommunale opgaver. Samtidig repræsenterer bilparken en ressource, der dels ved de løbende udskiftninger – dels ved de faste udgifter til vedligeholdelse/drift (drivmidler, vægtafgift, forsikringer, reparationer, serviceeftersyn m.v.) - samlet set udgør en betydelig udgiftspost.

Dialog med andre kommuner og eksterne konsulenter peger på, at der for Frederiksberg Kommune er basis for at sikre en endnu bedre udnyttelse af de ressourcer, der totalt set er knyttet til kommunens bilpark.

Bilparken består i dag af en bred vifte af køretøjer, som i hovedtræk fordeler sig på følgende kategorier:

- Lad- og lastbiler,
- Varevogne og parkbiler,
- Renovationsbiler,
- Minibusser (forskellige kategorier) – samt
- Personbiler.

Bilparken er samlet set tilvejebragt via decentrale beslutninger om indkøb, drift og anvendelse, hvilket overordnet set både indebærer fordele og ulemper.

Hvis der blev anlagt en fleet-management vinkel på håndteringen af bilparken i kombination med retningslinjer for anskaffelse og finansiering, så ville det blandt andet betyde,

- At der kunne etableres et løbende overblik over den samlede bilflåde (egenskaber, kapacitet m.v.), som supplement til den oversigt der i dag alene består af forsikringsoplysninger for bilparken,
- At der kunne etableres et overblik over bilparkens faktiske benyttelse som grundlag for at sikre en bedre udnyttelse af potentialet – f.eks. via en formaliseret ”delebil-ordning” rettet mod personbiler, minibusser og mindre varevogne,
- At der til en management ordning naturligt skal knyttes retningslinjer for valg af køretøj (størrelse, funktioner, farve m.v.),
- At der i forlængelse heraf ligeledes skal afstikkes retningslinjer for anskaffelse og finansiering af nye biler, således at disse dispositioner håndteres ud fra en kommerciel tilgang og erfaring på området – og mulighed for at sammenkoble indkøb på tværs af organisationen med de økonomiske fordele det naturligt giver,
- At der ligeledes vil være mulighed for sikre en løbende udskiftning af bilparken (fastsættelse af max. alder), som dels imødekommer ønsket om en mere grøn profil, dels sikrer en udskiftning, der er økonomisk hensigtsmæssig,
- At der i tillæg til ovenstående skal sikres ensartede rammer for serviceeftersyn og reparationer – enten knyttet til leasingselskab (operationel leasing) eller via udbud at indgå aftale med et mindre antal værksteder som supplement til de opgaver FGV's kompetencer på området løser i dag.

Samlet set vil en fleet-management tilgang til opgaven medvirke til at skabe et bedre overblik og styring af bilflåden, som kan bidrage til en mere optimal drift i bred forstand. Herudover vil det være et afgørende og helt nødvendigt værktøj for at sikre en fortsat grøn omstilling af bilflåden. Alternativt skal dette sikres gennem anden central styring.

Disciplinen fleet management, vil fuldt implementeret sikre en centraliseret styring af indkøb og service, idet der samtidig opnås en rettidig udskiftning af køretøjer i bilflåden. Dertil kommer, at der med det rette overblik, antages at være et mindre antal køretøjer, der kan deles på tværs af både institutioner og områder.

Dette er forudsætningen for, at ovenstående tiltag kan realiseres – og i praksis bidrage til, at de estimerede effekter kan realiseres. Her fremgår det blandt andet, at der selv med angivne investering sigtes mod en udgiftsneutral løsning allerede i 2019, hvorefter der forventes en positiv effekt over de følgende år i budgetperioden.

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-2.2***Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker*

-

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	1	1	1	1

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Investeringen i drift omfatter både lønudgifter samt indkøb/udvikling og drift af IT-løsninger. Lønudgifterne anslås at omfatte ét årsværk varigt fra 2019.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. Tvær-3.1

FM: Optimering af den kommunale ejendomsportefølje

Udvalg: Bolig - og Ejendomsudvalget

Område: Flere

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)				
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl) (-)=budgetforbedring	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering (Netto)	-1.300	-1.300	-1.700	-1.700
Effektivisering (udgift)				
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet				

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	1.000	1.000		
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

De kommunale ejendomme er overvejende af ældre dato og er derfor ikke nødvendigvis indrettet med nutidig brug for øje. Samtidig er der ikke en systematisk og analytisk tilgang til, om alle ejendommene udnyttes fuldt ud – og dermed også om man ved at samtænke de ombygnings- og

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-3.1**

udbygningsstrategier, der er på de enkelte fagområder, kan optimere den samlede ejendomsportefølje.

Formålet med forslaget er derfor, at iværksætte en række initiativer, som skal sikre, at kommunens ejendomsportefølje løbende kan optimeres, så den mest effektivt understøtter de kommunale formål på kort og på langt sigt.

Der vil være fokus på følgende 4 spor i arbejdet med at optimere kommunens ejendomsportefølje:

- 1) "Space management": Overvejelser om kapacitetsbehov, fuld udnyttelse af kapaciteten og herunder "fælles brug" af kapaciteten – både til det nuværende og til det fremtidige behov.
- 2) "Ændring af kapacitet". Vurderingen af kapacitetsbehovet skal også have fokus på, hvordan de kommunale kerneopgaver forventes at udvikle sig over tid, så kapaciteten i størst muligt omfang er fremtidssikret. Den nuværende kapacitet sikrer ikke nødvendigvis effektiv drift af kerneopgaven - og der vil derfor være tilfælde, hvor sparede driftsudgifter til kerneopgaven på få år kan overstige udgifterne til at bygge om, til eller nyt. Fx kan det være relevant at bygge nye større daginstitutioner, der er bygget til formålet og effektive at drive, fremfor at drive daginstitutioner i ejendomme, som tidligere har været boliger. I dette spor vil det også være relevant at inddrage de vilkår, den nuværende kapacitet drives under – er det fx en gammel nedslidt ejendom, som kræver meget vedligehold, er det et dyrt lejemål, eller er det omvendt en ejendom, som er billig i drift.
- 3) "Afhændelse af kapacitet". Resultatet af spor 1 og 2 vil være, at der er nuværende kapacitet som skal sælges eller opsiges (ved lejemål). Derved vil der både være økonomisk gevinst i form af salgsindtægter, mindskede udgifter til vedligehold af utidssvarende bygninger og/eller sparede driftsudgifter til husleje.
- 4) "Optimeret drift af ejendommene". Det fjerde spor er en videreudvikling af det eksisterende arbejde med Facility management, hvor det er målet at lave flere tværgående løsninger og arbejde med Facility management på et strategisk niveau, der bidrager positivt til beslutningsgrundlaget på ejendomsområdet.

Det blev i budget 2018 besluttet at der skulle effektiviseres for 1,0 mio.kr. i 2019, 1,5 mio.kr. i 2020 og 2,0 mio.kr. i 2021. Det vurderes, at de fire ovennævnte spor til sammen kan give en økonomisk effekt på 2,3 mio.kr. i 2019, 2,8 mio.kr. i 2020, 3,7 mio.kr. i 2021 og 3,7 mio.kr. i 2022 svarende til en forøgelse af de forventede effektiviseringer med 1,3 mio.kr. i 2019, 1,3 mio.kr. i 2020, 1,7 mio.kr. i 2021 og 1,7 mio.kr. i 2022.

Der er behov for at udføre et større analysearbejde, som vurderes at kræve en udvidelse med et årsværk i en to-årig periode (500 t.kr. x 2 år) svarende til 1 mio. kr. Dertil kommer, at der vil være behov for konsulentbistand til nogle af opgaverne. Udgiften er estimeret til 500 t.kr. årligt i to år. I alt er der således behov for at investere 2,0 mio. kr. fordelt ligeligt i 2019 og 2020.

Der arbejdes allerede nu med konkrete forslag for en optimering af ejendomsporteføljen. Bl.a. kan nævnes sag om Køb af to ejendomme, som blev behandlet på BU den 28. maj 2018, der giver en gevinst på 0,9 mio.kr. i 2019 og Effektiviseringsforslag SU07 Omlægning af værestedsområdet gennem øget brug af andre kommunale driftsfunktioner, der giver en varig effektivisering på 0,6 mio.kr. fra 2019 og frem. Disse gevinster indgår i den samlede opgørelse af potentialet for forslaget om en optimering af den kommunale ejendomsportefølje.

Årsværket og konsulentbistanden skal bl.a. munde ud i:

- Et opdateret datagrundlag for ejendomsporteføljen fx m2 fordelt på funktioner, brugere, medarbejdere; driftsudgift pr. m2; vedligeholdelsesbehov pr. m2
- Analyser af og forslag til mulig optimering af lokalebrugen, herunder samdrift mellem områder og fleksible anvendelse af lokalerne for flere forskellige brugergrupper
- En evt. styrket tværgående koordinering, der i højere grad kan skabe en optimeret og standardiseret opgaveudførelse

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-3.1***Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker*

Forslaget understøtter Frederiksbergstrategiens mål om livskvalitet i hverdagen ved at sikre de rette fysiske rammer for driften af den kommunale kerneopgave, og ligeledes ved at sikre, at der ikke anvendes unødige ressourcer på fysiske rammer frem for keredrift.

I operationaliseringen af forslaget vil Frederiksbergstrategiens arbejdsprincip om samtænkning af aktiviteter og investeringer, for dermed at skabe synergi og bidrage til flere formål på én gang, blive anvendt. Samtidig er arbejdsprincippet om at arbejde på tværs af sektorer og fagligheder en forudsætning for at kunne realisere forslagets fulde potentiale.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	1	1		

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Der vil være en udvidelse med 1 medarbejder i 2019 og 2020. Samtidig vil effektueringen af forslaget alt andet lige betyde reduktion af personaleudgifter til ejendomsdrift og vedligehold, men det er ikke muligt at konkretisere den personalemæssige konsekvens på nuværende tidspunkt.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. Tvær-3.2

FM: Optimering af tyverialarmservice og vægterforbrug

Udvalg: Bolig - og Ejendomsudvalget + B&U, SSA, KF,

Område: Flere

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Effektiv drift

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)	1.600	1.600	1.600	1.600
Oprindeligt budget (Udgift)	1.600	1.600	1.600	1.600
Oprindeligt budget (Indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-700	-1000	-1.300	-1.300
Effektivisering (udgift)	-700	-1000	-1.300	-1.300
Effektivisering (indtægt)	0	0	0	0

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet	44	63	81	81

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	500	500	500	
Investering i anlæg	1900	1900		

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Ved at opsiges eksisterende service og abonnementsaftaler på tyverialarmer (AIA) og vægteraftaler samt opsættes nye open source anlæg, kan Frederiksberg kommune styre risikobilledet i bygningerne via både tyverialarmer, adgangskontrolanlæg og Videoovervågning i sammenhæng. Dette kan gøres med det setup som Frederiksberg har med egen vagtcentral. Den interne vagtcentral kan afgøre risikoen i en bygning, dermed mindskes en stor andel af vægterudkaldene, da en intern medarbejder kan bedømme behovet. Som det er i dag, kan vagtcentralen ikke registrere om der er tale om en fejlarmer eller en rigtig alarm,

Budget 2019**Effektiviseringsforslag nr. Tvær-3.2**

ligesom de aftaler og anlæg der er opsat i dag er lukkede anlæg der udelukkende kan serviceres af den virksomhed der har opsat anlægget. Disse aftaler med "monopolvirksomhederne" indeholder tillige dyre vægteraftaler. Således betales der typisk ved en fejl på et tyverialarm anlæg, dels for et vægterudkald, og dernæst for et tekniker udkald uden for normalt arbejdstid.

Ved at opsætte nye open source anlæg øges brugervenlighed, med en let anvendelige platform både til til remote styring af både bygningsbrugere og vagtcentral, dette vil resultere i færre fejlkørsler pga. fejl tilkoblinger åbne vinduer eller lignende.

Der kan ved denne model udføres behovstyret service og dermed nedbringelse af serviceudgift, da der kun vil blive lavet service ved reelle fejl på anlæg. Fejlene vil primært kunne udbedres inden for normal arbejdstid, idet den grafiske overvågning med samkørsel af flere sikringstyper, vil sikre at selvom der skulle være fejl på en melder er bygningen overvåget. Ligeledes vil der blive færre vægterudkald og dermed udgifter.

Forslaget kræver investeringer i de første år på sammenlagt 3,9 mio. kr. i ny teknologi og en ekstra medarbejder til implementering i 3 år. den samlede investering vil beløbe sig til ca. 5,4 mio. kr. effektiviseringsforslaget vil have en tilbagebetalingstid på ca. 5 år

Effektiviseringen vil primært ligge under BMO (1,5 mio. kr.) mens de øvrige områder sammenlagt vil have en effekt på 0,1 mio. kr. årligt ved fuld implementering.

OBS: FORSLAGET VIL KRÆVE EN INVESTERING I EFFEKTIVISERING PÅ 5,3 MIO.KR.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

I dette felt beskrives forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	+1	+1	+1	

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Såfremt effektiviseringen skal gennemføres er der behov for opmanding på sikringsområdet i en 3 årig periode, for at implementere projekterne.

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. Tvær-4

Titel: Moderniseringsinitiativer

Udvalg: Flere

Område: Flere

Angiv aktivitet: Flere

Effektiviseringsspor: Tværgående udvikling

SER/OVF: Serviceudgift

*Forslagets økonomiske konsekvenser***Budget på området**

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Oprindeligt budget (Netto)				
Oprindeligt budget (Udgift)				
Oprindeligt budget (Indtægt)				

Note: Kan ikke opgøres

Effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
(-)=budgetforbedring				
Effektivisering (Netto)	-3.000	-3.000	-4.000	-5.000
Effektivisering (udgift)	-3.500	-3.500	-4.500	-5.500
Effektivisering (indtægt)				

Effektivisering i procent af budgettet

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Effektivisering i procent af budgettet				

Investering i effektivisering

1.000 kr. (2019-pl)	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Investering i drift	500	500	500	500
Investering i anlæg				

Forslagets indhold, effekt og konsekvenser

Dette effektiviseringsforslag omhandler et spor vedrørende en række indsatser inden for KL og regeringens Moderniserings- og Effektiviseringsprogram (MEP) og et spor vedrørende sygefravær. I forslaget indgår følgende initiativer.

1. Moderniserings- og Effektiviseringsprogrammet

Budget 2019

Effektiviseringsforslag nr. Tvær-4

- a. Regelforenklinger
 - b. Bedre organisering af bogholderifunktionen
 - c. Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen
2. Sygefravær

De samlede økonomiske effekter af forslaget er opgjort neden for.

Tabel 1. Økonomisk effekt af forslaget fordelt på spor

1.000 kr.	2019	2020	2021	2022
1a. Regelforenklinger	0	0	-1.000	-2.000
1b. Bedre organisering af bogholderifunktionen	-500	-500	-500	-500
1c. Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen	-500	-500	-500	-500
2. Sygefravær	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
I alt	-3.000	-3.000	-4.000	-5.000

For en nærmere uddybning af forslagets indhold og konsekvenser, henvises til forslagets bilag 1.

Forslagets sammenhæng til kommunens strategier og politikker

Forslaget har sammenhæng til flere af kommunens politikker, herunder kommunens personalepolitik.

Personalemæssige konsekvenser

	BF2019	BO2020	BO2021	BO2022
Ændring i årsværk* (Netto)	-6	-6	-8	-10

*Der medtages kun medarbejdere, der er ansat med Frederiksberg kommune som arbejdsplads. Det skal gerne angives under tabellen, hvis en reduktion vedrører personale i de selvejende institutioner.

Forslaget forventes ikke at resultere i afskedigelser, men kan alene udmøntes gennem en omrokering af medarbejdere. Ændringen i årsværk er således baseret på en teknisk beregning.



Maj 2018

Bilag 1. Moderniseringsinitiativer

Det tværgående effektiviseringsspor vedrørende moderniseringsinitiativer udgøres af to forskellige hovedspor. For det første en række indsatser inden for KL's og regeringens Moderniserings- og Effektiviseringsprogram (MEP) og derudover, et hovedspor vedrørende sygefravær. Der indgår dermed med følgende initiativer:

1. Moderniserings- og Effektiviseringsprogrammet
 - a. Regelforenklinger
 - b. Bedre organisering af bogholderifunktionen
 - c. Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen
2. Sygefravær

De samlede økonomiske effekter af forslaget er opgjort neden for.

Tabel 1. Økonomisk effekt af forslaget

1.000 kr.	2019	2020	2021	2022
1a. Regelforenklinger	0	0	-1.000	-2.000
1b. Bedre organisering af bogholderifunktionen	-500	-500	-500	-500
1c. Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen	-500	-500	-500	-500
2. Sygefravær	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
I alt	-3.000	-3.000	-4.000	-5.000

1. Moderniserings- og Effektiviseringsprogrammet (MEP) i Frederiksberg

En række af de indsatser, der indgår i MEP, arbejder Frederiksberg Kommune med i forvejen i egne effektiviseringsspor. Eksempler herpå er indkøb, digitalisering og Facility management. For den resterende del af MEP er det relevant, at effektiviseringspotentialerne forfølges.

Det har indtil ikke været muligt at kvalificere potentialerne af initiativerne omkring regelforenklinger, og det er derfor heller ikke muligt at give konkret bud på potentialerne for kommunen. Det skyldes først og fremmest, at de lovændringer, der danner grundlag for udmøntningen af dele af MEP, endnu ikke er gennemført.

Det er imidlertid forventningen, at såfremt det underliggende lovgrundlag gennemføres, så vil potentialerne omkring regelforenklingerne kunne realiseres i større eller mindre grad. Forvaltningen har

derfor udarbejdet forslag til effektiviseringer som følge af de regelforenklingsinitiativer, der ligger i MEP fra 2021 og frem.

1a. Regelforenklinger

Økonomaftalen for 2018 indeholder en række regelforenklingsinitiativer, der tilsammen kan frigøre det forventede beløb i kommunerne. Der er blandt andet tale om følgende regelforenklinger:

- Forenkling af LAB-loven
- Én handleplan
- Fælles ledelse mellem dagtilbud og skoler
- Friere rammer for klassesdannelse
- Vederlagsfri fysioterapi
- Forenkling af rapporteringssystem for utilsigtede hændelser

Hertil kommer, at KL forventer, at staten i økonomaftalen for 2019 vil bringe nye regelforenklingsinitiativer i spil, primært i form af:

- Sammenhængsreformen

Der er fortsat usikkert, hvor stor en del af måltallet vedr. MEP, som sporet vedr. regelforenklinger kan udmønte. Derfor er der i udmøntningen også først forudsat effekter af dette delspor fra 2021.

I udgangspunktet er det forventningen, at de to mest relevante temaer at forfølge i Frederiksberg, er Én handleplan og effekterne af den nye Sammenhængsreform. Derudover forfølges effektiviseringspotentialerne af en eventuel forenkling af LAB-loven under Arbejdsmarkeds- og Uddannelsessudvalget.

Samlet set er det forventningen, at der kan realiseres en effektivisering på 1 mio. kr. i 2021 og 2 mio. kr. varigt fra 2022.

Én handleplan

Kommunerne udarbejder i dag handleplaner for borgere i flere forskellige forvaltninger og efter flere forskellige lovgivninger. Da den samme borger kan have behov for at modtage indsatser efter flere lovgivninger, kan der være udarbejdet forskellige planer for den samme borger på tværs af kommunens forvaltninger. Flere samtidige planer til samme borger kan medføre dobbeltarbejde og manglende sammenhæng i indsatserne på tværs af forvaltningerne i de enkelte kommuner, og borgeren kan som følge heraf opleve uoverskuelige og mindre virksomme forløb.

Derfor er KL og regeringen blevet enige om, at reglerne på området skal forenkles således, at en borger fremadrettet kun skal have én handleplan.

Status på forenkling af reglerne vedrørende én handleplan er, at der er fremsat lovforslag om ændring Lov om ændring af lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, lov om social service, lov om integration af udlændinge i Danmark og forskellige andre love (Mulighed for at udarbejde Én plan til borgere med komplekse og sammensatte problemer). Det foreslås, at loven træder i kraft den 1. juli 2018

Sammenhængsreformen

Regeringen vil sikre en bedre og mere sammenhængende offentlig sektor, hvilket den vil gøre gennem fire hovedspor i den nye Sammenhængsreform.

Hvis Danmark i de kommende mange år skal have en offentlig sektor, som kan levere velfærd af høj kvalitet til borgerne, kræver det fornyelse og innovation. Sammenhængsreformens fire hovedspor er:

- Mere tid til kerneopgaven
- Bedre velfærd på tværs af sektorer
- En mere tidssvarende offentlig sektor
- Bedre ledelse

Under hvert spor har regeringen defineret en række indsatsområder med henblik på at optimere og effektivisere opgaveløsningen i den offentlige sektor. Derfor er det forventningen, at der i de kommende år skabes et lovgrundlag, som i kommunen kan igangsætte en række nye initiativer, der kan bidrage til at effektivisere opgaveløsningen. Da disse endnu ikke er klart defineret og et eventuelt effektiviseringspotentiale opgjort, kan der endnu ikke peges på konkrete områder, hvor denne del af forslaget kan udmøntes.

1b. Bedre organisering af bogholderifunktionen

Ét af delsporene i MEP er en bedre organisering af løn- og bogholderifunktionerne i kommunerne. Da Frederiksberg Kommune allerede har udbudt lønfunktionen, er det primært bedre organisering af bogholderifunktionen, der kan arbejdes med i dette delspor.

I Frederiksberg Kommune vil der i dette spor blive arbejdet med at effektivisere arbejdsgange og forkorte tidsforbruget ifm. varemottagelse, godkendelse, kontering og betaling af kommunens eksterne leverandørfakturaer under 5.000 kr. gennem et centralt bogførings set up i kommunens Økonomiafdeling. Samtidig skal det sikres, at der fortsat opretholdes et acceptabelt risikoniveau i kommunens betaling af fakturaer - også efter at arbejdsgangene er effektiviseret.

Projektet tager udgangspunkt i alle kommunens leverandørfakturaer under 5.000 kr., undtaget fakturaer fra kommunens 30 største leverandører, da disse er medtaget i digitaliseringsprojekt vedr. automatisering af betalinger.

Det estimeres, at ca. 40% af kommunens fakturaer under 5.000 kr., som ikke kommer fra kommunens 30 største leverandører, kan centraliseres. Dette svarer til ca. 18.600 fakturaer årligt.

Den estimerede besparelse i tidsforbruget for processen omkring varemottagelse, godkendelse og kontering mv. er estimeret til 8 minutter pr. faktura. Det estimerede tidsforbrug er meget afgørende for beregning af den samlede effekt og er i dette projekt sat forsigtigt i forhold til andre kommunernes estimater for tilsvarende projekter.

Eksempelvis har Næstved Kommune estimeret en besparelse på tidsforbrug på ca. 14 min. pr. faktura, mens Horsens Kommune har anvendt et estimat på ca. 15 min. pr. faktura, og en analyse udarbejdet af BDO for Ballerup Kommune pegede på 18 min. pr. faktura.

For at opretholde et passende kontrolniveau modsvarer ovenstående effekt af en stikprøvekontrol på 20% af de fakturaer, som er betalt centralt, svarende til ca. 3.720 fakturaer årligt. Denne kontrol er ligeledes estimeret til 8 minutter pr. faktura.

Samlet set forventes en nettoeffektivisering på årligt 0,5 mio. kr.

Ovenstående effekter foreslås udmøntet efter det enkelte udvalgs andel af de fakturaer, som overgår til central betaling på årsbasis.

1c. Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen

Der vurderes – inden for rammerne af MEP – at være et potentiale i at samle de administrative opgaver i forbindelse med uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen. I dag er den fulde kompetence og den altovervejende administration decentraliseret til den enkelte ledere, eventuelt med bistand fra den lokale administration. HR-afdelingen har som udgangspunkt – og som følge af en række administrative effektiviseringer i 2012 - alene rådgiveropgaver vedr. uansøgte afskedigelsessager

En øget samling af de administrative opgave på dette område kan bl.a. have følgende fordele:

- Synergieffekt og stordriftsfordele
- Færre fejl, herunder systematisk dialog om risiko for usaglighed
- Større mulighed for ens praksis på tværs af områderne
- Mindre sårbarhed

Ved at samle de administrative opgaver omkring uansøgte afskedigelser, vil der blive opnået større erfaring med og mulighed for ens praksis på tværs af områderne, færre fejl og systematisk dialog om risikoen for usaglighed. Der er ikke med forslaget tilsigtet en reducere af ledernes adgang til at beslutte at afskedige.

Forvaltningens vurdering er, at der netto kan effektiviseres årligt 0,5 mio. kr. gennem en samling af administrationen på dette område. Det sker dog gennem en forventet effektivisering decentralt på 1 mio. kr. forudsat en investering i effektivisering på Magistraten på 0,5 mio. kr.

For en uddybende forklaring af denne del af forslaget se bilag 3.

Det skal i øvrigt bemærkes, at langt de fleste kommuner – i forskellige varianter - har valgt at håndtere uansøgte afskedigelser i en central funktion på tværs af kommunen.

Sygefravær

Til budget 2018 indgik en effektivisering vedr. sygefravær, hvor der blev besluttet en reduktion i sygefraværet på 0,1 procentpoint. Dermed blev der indarbejdet en forventet reduktion af sygefraværet i kommunen fra 4,7 procent til 4,6 procent.

Målsætningen for sygefravær i kommunen er på 4,4 procent, mens forudsætningerne fra budget 2018 er et sygefravær på 4,6 procent. Sygefraværet for hele kommunen i 2017 er opgjort til 4,6 procent og ligger dermed på niveau med det, der er forudsætningen i budgettet.

Forslaget er at reducere kommunens sygefravær med 0,1 procent, hvilket kan effektivisere 2 mio. kr. På trods af at kommunens målsætning ligger 0,2 procent under det nuværende niveau for sygefraværet, så anbefales en gradvis tilpasning i reduktionen af sygefraværet. Dermed vil dette forslag medføre, at forudsætningerne for budget 2019 er et sygefravær i kommunen på 4,5 procent.

Sammenlignes med alle kommuner i regionen, så ligger Frederiksberg over det gennemsnitlige sygefravær i regionens andre kommuner. Dette dækker dog over store forskelle fagområderne imellem. Nedenstående tabel viser sygefraværet fordelt på hovedkonti/medarbejdergrupper.

Hovedkonto (KRI)	Frederiksberg		Alle kommuner i regionen	Afvigelse ift. region
	Antal fuldtids-beskæftigede	Fraværs-%	Fraværs-%	
Ialt	5.048	5,4%	5,3%	0,1%
Byudvikl., bolig og miljøforanstaltning	123	5,0%	4,9%	0,1%
Forsyningsvirksomheder mv.	66	8,8%	5,8%	2,9%
Transport og infrastruktur	97	7,4%	4,9%	2,6%
Undervisning og kultur	1.396	4,6%	4,9%	-0,4%
Sundhedsområdet	181	4,4%	4,0%	0,4%
Sociale opgaver og beskæftigelse	2.333	6,4%	6,0%	0,3%
Fællesudgifter og administration	852	3,9%	3,9%	0,1%

Kilde: KRL, dagsværk 2017

Benchmarket viser, at der fortsat er et potentiale for at arbejde med at nedbringe sygefraværet i kommunen med dertil hørende effektivisering.

Ved udmøntningen af forslaget foreslås det, at effektiviseringskravet placeres på de områder, hvor der objektivt set kan konstateres et reelt potentiale. I fordelingen af effektiviseringskravet tages der derfor udgangspunkt i sygefraværet i 2017 set i forhold til gennemsnittet for kommunerne i hovedstadsregionen, hvilket også lå til grund for effektiviseringen i budget 2018.

Sygefraværdsdata fra KRL ligger fordelt efter funktionerne i den autoriserede kontoplan, og denne inddeling er valgt til at identificere de områder, hvor sygefraværet i Frederiksberg Kommune ligger højere end i hovedstadsregionen. Effektiviseringskravet er fordelt ud på de funktioner, hvor sygefraværet ligger højt vægtet i forhold til, hvor meget sygefraværet ligger over hovedstadsregionen. Effektiviseringskravet på den enkelte funktion er herefter fordelt ud på de relevante opgaver på baggrund af lønsum. Den konkrete udmøntning på opgaveniveau fremgår af forslagets bilag 2.

Tværgående effektiviseringsforslag

Bilag 2. Morderniseringsinitiativer - Fordeling af sygefravær

POL2	POL3	POL4	Effektivisering i 1.000 kr.
01 Magistraten	012 Administrationen	0120 Serviceområdet	-120
		0121 Kommunaldirektørens område	-33
		0122 Børne- og Ungeområdet	-13
		0123 By- og Miljøområdet	-37
		0124 Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet	-116
	012 Administrationen Total		-319
01 Magistraten Total			-319
03 Undervisningsudvalget	030 Undervisning	0303 Fællesrådgivningen for Børn og Unge (UU)	-58
	030 Undervisning Total		-58
03 Undervisningsudvalget Total			-58
04 Ældre- og Omsorgsudvalget	040 Omsorg	0400 Hjemmeplejen	-422
		0402 Dagtilbud	0
		0405 Døgntilbud	-16
		040 Omsorg Total	-438
		043 Sundhed	0430 Genoptræning
	0433 Vederlagsfri fysioterapeutbehandling	-2	
	043 Sundhed Total	-45	
04 Ældre- og Omsorgsudvalget Total			-483
05 Kultur- og Fritidsudvalget	050 Idræt og folkeoplysning	0501 Idrætsanlæg og svømmehaller	-34
		0502 Fælles formål mv.	-2
	050 Idræt og folkeoplysning Total	-36	
	051 Biblioteker og kultur	0510 Folkebiblioteker	-16
		0511 Kulturel virksomhed	-21
	051 Biblioteker og kultur Total	-37	
05 Kultur- og Fritidsudvalget Total			-73
06 Børneudvalget	061 Tilbud til børn og unge med særlige behov	0611 Forebyggende foranstaltninger	-32
		0612 Døgninstitutioner	-12
	061 Tilbud til børn og unge med særlige behov Total	-44	
	062 Familierådgivning	0620 Fællesrådgivningen for Børn og Unge (BU)	-2
	062 Familierådgivning Total		-2
	065 Dagtilbud mv.	0650 Dagtilbud til børn	-501
	0651 Særlige dagtilbud	-14	
	065 Dagtilbud mv. Total	-515	
06 Børneudvalget Total			-562
07 Socialudvalget	073 Tilbud til voksne med særlige behov	0730 Beskyttet beskæftigelse	-10
		0732 Botilbud til hjemløse	-1
		0733 Alkohol og stofmisbrug	-95
		0735 Botilbud til midlertidigt ophold	-59
		073 Tilbud til voksne med særlige behov Total	-165
07 Socialudvalget Total			-165
08 By- og Miljøudvalget	084 Vejvæsen og parkering	0840 Fælles vejformål	-1
		0841 Parkeringsregulering	-94
		0843 Vejvedligeholdelse	-2
	084 Vejvæsen og parkering Total	-96	
	087 FGV mv.	0870 FGV	-172
	087 FGV mv. Total	-172	
08 By- og Miljøudvalget Total			-269
10 Sundheds- og Forebyggelsesudvalget	100 Forebyggelse	1000 Forebyggelsen	-5
		100 Forebyggelse Total	-5
	101 Sundhedstjeneste	1010 Sundhedstjenesten	-69
		101 Sundhedstjeneste Total	-69
10 Sundheds- og Forebyggelsesudvalget Total			-73
Hovedtotal			-2.000

Bilag 3: Samling af administrative opgaver i uansøgte afskedigelsessager i HR-afdelingen

I 2017 gennemførtes 156 uansøgte afskedigelsessager rundt om i kommunen. Sagerne blev gennemført på initiativ af den lokale leder evt. med råd og vejledning fra HR-afdelingen. Det er forskelligt fra område til område, om sagerne blev gennemført af lederen selv, med bistand fra lokalt administrativt personale/souschef eller om der trækkes på mere centralt forankrede enheder. Mange afskedigelser bliver sendt til HR-afdelingen med henblik på kvalitetssikring og sparring omkring formuleringerne, da mange ledere heldigvis sjældent oplever at måtte opsig medarbejdere, og derfor ikke har rutine med løsningen af opgaverne. HR-afdelingen ser dog ikke alle uansøgte afskedigelser i kommunen. En samling af de administrative opgaver i forbindelse med uansøgt afsked, vil således betyde at HR-afdelingen ser alle afskedigelsessager, og kan opbygge en komplet viden om og praksis for disse på tværs af organisationen.

Når afskedigelseskompetencen i Frederiksberg Kommune er fuldt ud decentraliseret, betyder det, at lederen ud over selv at beslutte at indlede en afskedigelse, også vurderer om den er tilstrækkeligt underbygget, indkalder til og afholder nødvendige samtaler med medarbejderen, udfærdiger alle papirer i sagen, arkiverer sagens papirer på personalesagen, gennemfører forhandlinger med de faglige organisationer før og efter samt foretager indberetning til kommunens lønadministrator Azets.

I Frederiksberg Kommune er HR-afdelingens rolle alene vejledende og rådgivende. Lederne kan få sparring omkring konkrete sager, men skal selv forestå papirarbejdet, arkivering og huske at indberette ophør mv. til Azets. I nogle tilfælde har konsulenter påtaget sig papirarbejde, fordi lederne har været meget utrygge ved opgaven, men det ligger ikke som den del af opgaven.

Opgaver i forbindelse med en afskedigelsessag:

- Indkaldelse og gennemførelse af det sidste møde
- Referat af mødet (tjenstlig samtale eller lignende)
- Udfærdigelse af påtænkt afskedigelse og orienteringsbrev til organisation
- Evt. Modtagelse af partshøringsvar og vurdering af dette
- Evt. forhandlingskrav
- Indkaldelse til og gennemførelse af forhandling
- Referat af forhandling
- Udfærdigelse af endelig afskedigelse og orienteringsbrev til organisationen
- Evt. forhandlingskrav
- Indkaldelse til og gennemførelse af forhandling
- Arkivering på sag
- Indberetning i lønsystemet.

Det skal i øvrigt bemærkes, at langt de fleste kommuner – i forskellige varianter - har valgt at håndtere uansøgte afskedigelser i en central funktion på tværs af kommunen. Det er således en kendt model for effektiv håndtering af afskedigelsessager.

Tidligere samling af opgaver

I december 2012 blev der i forbindelse med en række administrative effektiviseringer overflyttet opgaver og ressourcer fra områderne til HR-afdelingen med målet om at samle nærmere udvalgte opgaver og ressourcer i HR-afdelingen. Dengang blev opgaver omkring leder rekruttering i form af en rekrutteringspakke aftalt efter en forsøgsordning i BUO. En styrkelse af MUS, LUS OG GRUS samt tværgående kompetenceudvikling. Endvidere blev rådgivning, vejledning og anden støtte i afskedigelsessager samlet i

HR-afdelingen. Denne samling gav mulighed for at sikre et alle afdelinger fik samme rådgivning og vejledning, i det omfang de valgte at opsøge den.

Det er i forlængelse af samlingen af rådgivningen og vejledningen omkring afskedigelsessager i HR-afdelingen, at samlingen foreslås udvidet med de administrative opgaver i sager om uansøgt afsked. En sådan samling vil betyde at alle kommunens afskedigelsessager administrativt gennemføres af HR-afdelingen.

Den økonomiske besparelse

Der er ikke gennemført en analyse af tidsforbruget, men der blev i 2017 gennemført 156 afskedigelser, der samlet anslås at belaste organisationen med 2 årsværk, fordelt på alle de medarbejdere, der foretager sagsbehandling. Opgavens størrelse varierer meget fra sag til sag, og er i tid fordelt over 1-1½ måned. Det er forskelligt, hvem der udfører de administrative opgaver omkring afskedigelsessager. Nogle steder er det lederen der varetager alle aspekter ved med bistand og vejledning fra HR, i andre tilfælde får lederen bistand fra en administrativ medarbejder eller souschef. Enkelte steder er volumen så stor, at det er samlet i en stabsmedarbejder.

Det vurderes, at en samling af opgaven i HR, vil kunne reducere tidsforbruget til det halve, og altså ville kunne løses ved at tilføre HR-afdelingen 1 årsværk. Endvidere vil en samling i HR medføre en mindre sårbarhed, da der i personalekonsulentgruppen vil være backup fra kolleger i tilfælde af ferie eller sygdom, ligesom det vil kunne sikre en ensartethed i sagsbehandlingen.

Den nærmere udmøntning af besparelsen skal kortlægges og beskrives yderligere, men det er den foreløbige vurdering, at der netto kan effektiviseres 0,5 mio. Besparelsen kan næppe målrettes de institutioner, der oplever en tidsmæssig besparelse, da det er forskelligt hvilket institutioner og afdelinger der har en eller flere uansøgte afskedigelsessager. Derfor må besparelsen umiddelbart forventes at skulle udmøntes forholdsvis på områderne.