



## Business Case

<b>AC'ere hurtigere i job</b>	
Styregruppeformand	Peter Pedersen
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	26-07-2018

## 1. Beskrivelse af projekt

### 1.1 Baggrund og formål

Forslaget er en del af indsatsen, for at opnå målet om, at nedbringe antal på offentlig forsørgelse med 1.200 årligt i 2019 og 2020.

Aarhus er en stor studie by, og derfor fylder ny-dimitterede ledige meget i statistikken over forsikrede ledige. 38 % af det samlede antal forsikrede ledige er mellem 25 og 29 år, og det er især nyuddannede, der fylder i denne gruppe. Især for magistre i aldersgruppen er ledigheden høj (18%), men den ligger også højt for andre nyuddannede grupper. Ofte er der tale om, at nyuddannede går ledige i en periode på 6-12 måneder, inden de får job. Det er en stor økonomisk omkostning også for kommunekassen, og derudover er det en dårlig start på arbejdslivet. Samtidig med den høje ledighed for denne gruppe melder erhvervslivet om rekrutteringsproblemer i forhold til højtuddannede specialister. Det gælder både virksomheder i Aarhus Kommune, i Business Region Aarhus, men også langt udover grænserne for Business Region Aarhus. Alle steder kan nyuddannede fra Aarhus Universitet være en vigtig rekrutteringsbase. Der er positive erfaringer med, at en øget indsats for at hjælpe nyuddannede AC'ere ind på jobmarkedet forkorter ledighedsperioden, men da antallet af dimittender i Aarhus i disse år er så kraftigt stigende, er det nødvendigt at iværksætte en række nye og supplerende tiltag, således at flere dimittender kommer hurtigere i job, samtidig med at Aarhus Kommune får lavere udgifter til forsørgelse.

### Eksisterende indsatser

Der er tidligere investeret samlet set 11,5 mio. kr. i indsatser for at få flere AC'ere i job, hovedsageligt via en intensiveret virksomhedskontakt. I 2017 blev der på den baggrund foretaget 1.933 placeringer i alt; fordelt med 289 placeringer i privat løntilskud, 480 i ordinært job og 1.164 i virksomhedspraktik.

### Forslag til indsatser der forebygger ledighed, herunder langtidsledighed blandt AC'ere

#### 1. Tidlig indsats for AC'ere i risiko for langtidsledighed

Samarbejdet med Akademikernes Centralorganisation (AC) udvides med en ekstraordinær indsats for ca. 1.000 ledige med særlig risiko for langtidsledighed. Der iværksættes en tidlig indsats med en kompetenceworkshops i regi af AC. Magistre og andre med relativt høj ledighed skal tilbydes workshops med særlig fokus på at sikre et bredere jobperspektiv tidligt i ledighedsperioden, og hurtig iværksættelse af relevant virksomhedspraktik, hvis ordinært job ikke opnås umiddelbart. Der forudsættes en effekt på 2 uger tidligere beskæftigelse pr. forløb svarende til 38 helårspersoner.



## 2. Tværkommunalt samarbejde

Den nuværende indsats intensiveres, så der kan udføres mere opsøgende arbejde og jobformidling på tværs af kommunegrænserne med afsæt i de 6 AC-kandidatbanker. Det muliggør et professionelt rekrutteringsarbejde og samtidig følges de statslige udflytninger tæt med henblik på rekrutteringsaftaler. Samarbejdet omkring akademikerkampagnen boostes med flere besøg både i Aarhus og de omkringliggende kommuner for at skaffe flere jobåbninger til nyuddannede akademikere fra Aarhus. Et aktuelt forsøgs-samarbejde med 3 vestjyske kommuner, hvor de ledige borgere i Aarhus rekrutteres til ledige stillinger i Vestjylland, videreføres. Samarbejdsmodellen udvides til også at favne samarbejde med sydjyske og nordjyske kommuner, fortsat i samarbejde med AC. Målet er at skabe markant flere jobåbninger for nyuddannede og ledige AC'ere. Og samtidig påvirke AC'ernes søgemønstre. Effekten af indsatsen vurderes at være på 100 helårspersoner i 2019 og 200 helårspersoner i 2020

## 3. Graduate program

Der udvikles og etableres et graduate program, hvor jobcentret i tæt samarbejde med små- og mellemstore virksomheder (SMV) i og omkring Aarhus tilbyder dimittenderne individuelt tilrettelagte graduate-forløb. Der eksisterer i dag graduate-programmer i mange store danske virksomheder, men modellen kunne med fordel udvikles til også at favne SMV-segmentet og dermed give flere dimittender – også med humanistiske uddannelsesretninger – mulighed for at indtræde i et graduate-forløb af op til 1 års varighed. Dimittendens ansættelse tilrettelægges individuelt i samarbejde med den enkelte virksomhed og omfatter praktik/løntilskud evt. suppleret med korte opkvalificeringselementer, efterfulgt af ordinær ansættelse. Udvikling af et graduate program vil være et attraktivt tilbud for både helt nyledige dimittender, men også dimittender med længere ledighed – og fagkombinationer der er mindre efterspurgt – ligesom et graduate program kan bidrage til værdi- og vækstskabelse i SMV-segmentet. Det vurderes, at effekten vil være 25 helårspersoner i 2019 stigende til 50 helårspersoner i 2020. Men vil være afhængig af de konkrete aftaler der indgås med virksomhederne.

## 4. Iværksætterforløb

Der iværksættes et tilbud om iværksætterforløb allerede fra starten af ledighedsforløb for ledige AC'ere der drømmer om at etablere sig som selvstændige. Tilbuddet afvikles i samarbejde med eksterne konsulentvirksomheder. Det vurderes at ca. 100 ledige årligt vil være i målgruppe for indsatsen. Indsatsen vurderes at have en effekt på 50 helårspersoner med halv effekt i 2019. Effekten vurderes dels at stamme fra at deltagerne i iværksætterforløbene kommer hurtigere i elforsørgelse end ellers. Derudover forventes en dynamisk effekt i forhold til de nye virksomheder skaber arbejdspladser herudover.

## 5. Udenlandske dimittender

Der iværksættes et tilbud med en intensiv tidlig indsats for de ca. 300 dimittender med udenlandsk baggrund, som har erhvervet uddannelse i Danmark og efter dimission har særligt vanskeligt ved at finde job. Indsatsen sker i samarbejde med eksterne konsulentvirksomheder med særlige kompetencer inden for dette område. Effekten af indsatsen vurderes at afkorte målgruppens ledighed med 8 uger svarende til en effekt på 46 helårspersoner. Halv effekt i 2019.

## 6. Brobygning. Tværgående indsats mellem Kommune, Universitet, virksomheder og erhvervsorganisationer.

Der vil ligeledes fra Aarhus kommunes side blive arbejdet med at introducere ideen om at lave programmer og partnerskaber allerede inden den studerende dimitterer. På den baggrund arbejdes der med at etablere et samarbejde mellem andre interesserede virksomheder, Aarhus Universitet, Magistrenes A-kasse og faglige organisation. Andre kan evt. også deltage, fx. kunne projektet være interessant for sociale kapitalfonde. Tanken er, at alle studerende på de relevante kandidatuddannelser



tilbydes at blive matchet med relevante og interesserede virksomheder på et arrangement, som afholdes et år før forventet, afsluttet kandidatuddannelse. De involverede virksomheder tilbydes og påtager sig bestemte vejledende kvoter, men har selvfølgelig fuld kompetence mht. ansætte og afskedige. I det sidste kandidat-år er de studerende tilknyttet virksomheden på en måde, som nærmere aftales mellem parterne. Virksomheder, der deltager, får adgang til en pool af talentfulde, unge, veluddannede potentielle medarbejdere. Samtidig er der tale om et CSR-initiativ med en god branding værdi, og kommunen vil aktivt arbejde med at modellere, som fx. at markedsføre de deltagende virksomheder som " partnere" i den generelle indsats for at reducere antallet af offentligt forsørgede med 100 om året. Der vil i samarbejde med Universitet, Jobcenter, virksomheder, erhvervsorganisationer osv. i løbet af det sidste uddannelsesår være mulighed for at finansiere relevante uddannelsesaktiviteter etc. Når kandidatuddannelsen er afsluttet tilbydes et et-årigt indslusningsforløb. Forløbet er til overenskomstmæssig mindsteløn, men tidsbegrænset til fx. 30 timer ugentligt. Effekten af indsatsen vurderes til 50 helårspersoner i 2019 stigende til 100 helårspersoner i 2020 og frem.

## 1.2 Status

-

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Det vurderes, at ovenstående indsats forudsætter en udgift på 8,6 mio. årligt, til at gennemføre de forskellige projekter hos eksterne aktører, og til ansættelse af nye virksomhedskonsulenter.

*Projekter AC'ere i job (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
1. Tidlig indsats	0,6	0,6	0,6	0,6
2. Tværkommunalt samarbejde	4,0	4,0	4,0	4,0
3. Graduate program	1,0	1,0	1,0	1,0
4. Iværksætterforløb	1,5	1,5	1,5	1,5
5. Udenlandske dimitterende	1,5	1,5	1,5	1,5
6. Brobygning	0	0	0	0
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>8,6</b>	<b>8,6</b>	<b>8,6</b>	<b>8,6</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Det forventes at investeringerne vil betyde, at den enkelte ledige vil komme hurtigere i beskæftigelse, end hvis indsatsen ikke iværksættes.

*Forventet reduktion i antal helårspersoner på de enkelte initiativer*



Antal helårspersoner	2019	2020	2021	2022
1. Tidlig indsats	19	38	38	38
2. Tværkommunalt samarbejde	100	200	200	200
3. Graduate program	25	50	50	50
4. Iværksætterforløb	25	50	50	50
5. Udenlandske dimit-tender	23	46	46	46
6. Tværgående ind-sats	50	100	100	100
I alt forventet effekt	242	484	484	484

Med disse forventede effekter vil det betyde en direkte besparelse på overførselsudgifter på ca. 19 mio. kr. i 2019 og ca. 38 mio. kr. i 2020. Gevinsten vil være en andel af den samlede gevinst der opnås, som følge af at antal offentligt forsørgede nedbringes med 1.200 pr. år i 2019 og 2020.

#### *Forventet reduktion i udgifterne til forsørgelse*

Mio. kr. netto	2019	2020	2021	2022
Effekt på A-dagpenge	24,2	48,4	48,4	48,4

Indsatsen forventes at medvirke til, at antallet af dagpengemodtagere falder med ca. 100 helårspersoner årligt, hvor en fremskrivning af den nuværende udvikling tyder på, at ledigheden vil stige med 432 helårspersoner årligt (dvs. en forskel på 532 helårspersoner).

### 2.3 Samlet gevinst

Samlet set vil initiativet således betyde en nettogevinst på 15,6 mio. kr. i 2019 stigende til 39,8 mio. kr. i 2020.

## 3. Øvrige forhold

-

## 4. Opfølgning

Der vil ske opfølgning på de enkelte projekter, for at vurdere om de giver den forventede effekt. Det kan evt. betyde at nogle af projekterne øges, mens andre reduceres. De følges ligeledes specifikt op på antallet af ledige AC'ere i Aarhus. Generelt vil dokumentationen omkring udviklingen er ledigheden på AC-området blive opprioriteret således transparensen bliver større. I dette arbejde er det vigtigt med samarbejde mellem BA og MSB.



## 5. Risikovurdering

Der er både direkte effekter af lavere forsørgelsesudgifter, men også indirekte effekter som følge af lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Netop på denne indsats må det dog forventes at budgetgarantireguleringen vil være af mindre betydning idet AC-problematikken hovedsageligt er et anliggende for de store byer.

Lavere forsørgelsesudgifter på landsplan vil generelt betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.



## Business Case

Flere i fleksjob	
Styregruppeformand	Peter Pedersen
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	26-07-2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Forslaget er en del af indsatsen, for at opnå målet om, at nedbringe antal på offentlig forsørgelse med 1.200 årligt i 2019 og 2020.

Over det seneste år har mere end 1.200 mennesker været på ledighedsydelse i Aarhus Kommune, det svarer til, at ledigheden blandt fleksjobvisiterede er ca. 25%. Der er allerede investeret i området, med den effekt at antallet af ansatte i fleksjob er steget betragteligt. Der er dog fortsat en udfordring, idet der også visiteres flere nye til fleksjob. Der er det seneste år kommet 1.914 nye på ledighedsydelse. Derfor skal der investeres yderligere, hvis ledigheden skal nedbringes.

#### Eksisterende indsats

Der er betydelig aktivitet på fleksjobområdet i Aarhus Kommune. Hvert år starter der i Aarhus jf. jobindsats.dk ca. 1000 fleksjobforløb. Der kan være tale om en ny-visiteret person, der overgår fra ledighedsydelse til fleksjob, men det kan også være personer, der skifter fra et fleksjob til et andet, idet der afbrydes godt 800 fleksjobforløb årligt. Mange fleksjobforløb ophører naturligt pga. alder, men en del ophører også fordi borgerens eller virksomhedens situation har ændret sig. I disse tilfælde er jobcentermedarbejderne også involveret i større eller mindre grad.

Det kan konstateres at der, til trods for den store indsats for etablering af fleksjob, fortsat er en stor gruppe fleksjobvisiterede, der i en længere periode ikke har et fleksjob.

Der har været investeret i området siden i 2013, svarende til i alt 13 ekstra konsulenter. Senest blev der i forbindelse med budget 2018 investeret i en opjustering af indsatsen i forhold til at skabe flere fleksjob i det private og i offentlige institutioner uden særligt arbejdsgivertilskud.

#### Foreslået indsats der får flere i fleksjob

##### 1. Virksomhedskonsulenter i team

Der ansættes ekstra virksomhedskonsulenter, med særlig fokus på at hjemtage fleksjobs. Målet er at finde ekstra 300 fleksjob. Virksomhedskonsulenterne placeres i de eksisterende teams, som har kontakten med ledighedsydelsesmodtagerne. Herved sikres sammenhæng mellem indsats og job.

##### 2. Virksomhedsservice før behandling i rehabiliteringsteam

Der etableres et team i Jobcentrets Virksomhedsservice afdeling, som arbejder på tværs af driftsområderne med at finde fleksjob. Teamet skal sikre, at der findes et relevant fleksjob til borgeren, før indstillingen til fleksjob behandles i rehabiliteringsteamet.



### 3. Afklaring af jobretning

Fleksjobbere, der har mistet jobbet, har ofte behov for at gentænke egne kompetencer i forhold til den fremtidige jobretning. Der er i den forbindelse behov for at understøtte borgerne i deres jobsøgning efter et nyt fleksjob, ligesom kompetenceudvikling kan blive nødvendig. Indsatsen skal gentænkes med inddragelse af andre aktører.

I tillæg til indsatsen for at skabe flere fleksjob vil det også være relevant at forstærke indsatsen for at sikre progression i fleksjobbene. Dvs. sikre at intensiteten og timetallet ændres, såfremt borgerens arbejdsevne forbedres. Dette vil kunne gøres i en ekstraordinær opfølgning efter 6 måneder, hvor borgeren er kommet godt til rette i fleksjobbet og/ eller som en udvidet opfølgning efter 2½ samt 4½ år.

#### 1.2 Status

-

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Udgifter til indsatsen (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
1.Virksomhedskonsulenter i team	3,0	3,0	3,0	3,0
2.Virksomhedsservice før behandling i rehabiliterings-team	2,2	2,2	2,2	2,2
3.Afklaring af jobretning	2,0	2,0	2,0	2,0
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Der opnås en besparelse ved initiativet om flere private fleksjob som følge af, at udgiften til flekslønstilskud er lavere end den alternative udbetalte ledighedsydelse. Årsagen er dels, at den private arbejdsgiver overtager en del af forsørgelsesudgiften ved at udbetale løn for indsatsen, men også at staten finansierer en større andel af udgiften til flekslønstilskud set i forhold til ledighedsydelse.

Samlet forventes det at indsatsen vil medvirke til, at antal på ledighedsydelse vil falde med ca. 300 helårs-personer årligt, de næste 2 år. Den samlede mindregift på overførselsudgifterne vil være på ca. 13 mio. kr. i 2019 stigende til 26 mio. kr. i 2020. Gevinsten vil være en andel af den samlede gevinst der opnås, som følge af at antal offentligt forsørgede nedbringes med 1.200 pr. år i 2019 og 2020.

Gevinsten er beregnet ved en forudsætning om, at fleksjobbene oprettes med gennemsnitlig 13,5 timer der aflønnes af virksomheden.

### 2.3 Samlet gevinst

Projektet vil med de anførte forudsætninger betyde en samlet økonomisk effekt for kommunen på ca. 6 mio. kr. i 2019 og 19 mio. kr. i 2020.



### 3. Øvrige forhold

-

### 4. Opfølgning

Der vil være opfølgning på, om antal på ledighedsydelse reduceres med 300 årligt.

### 5. Risikovurdering

Måltallet er ambitiøst set i lyset af den historiske udvikling på området. Derudover kan der være en risiko for, at fleksjobbene oprettes med et timetal der er mindre end det forudsatte. Det vil betyde mindre arbejdsgiverbetaling og dermed en større kommunal udgift.

Generelt set vurderes indsatsen at have en positiv indvirkning på de berørte borgere og for kommunens økonomi. Der er både direkte effekter af lavere forsørgelsesudgifter, men også indirekte effekter som følge af lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.





## Business Case

<b>Forsikrede og jobparate kontanthjælpsmodtagere i beskæftigelse</b>	
Styregruppeformand	
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	26-07-2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Jobcentret har med stor succes foretaget investeringer ift. ledige AC'ere. Med denne investeringsmodel sættes nu fokus på at overføre erfaringerne til ledige inden for LO/øvrige området, som favner ufaglærte/faglærte/kortvideregående uddannede ledige/tidl. selvstændige. Gruppen udgør ca. halvdelen af alle forsikrede ledige og langt den største del af de jobparate kontanthjælpsmodtagere over 30 år

Det vurderes, at der årligt er ca. 50.000 jobåbninger i Aarhus Kommune, ligesom der årligt skabes op mod 5.000 nye arbejdspladser. Med etableringen af 10 emnebanker indenfor relevante brancheområder, har jobcentret potentialet til hurtigt og professionelt at varetage flere rekrutteringsopgaver for virksomhederne både i og uden for Aarhus Kommune, samt medvirke til større gennemslagskraft omkring de mange jobåbninger. Emnebankerne giver jobcentret overblik over, hvilke ledige kandidater der er "på hylderne" og der er nu brug for en strategisk investering i, at der, i forbindelse med højkonjunktoren og afledt heraf begyndende flaskehalsproblematikker, sættes ekstra hænder ind for at hente flere job hjem til denne gruppe af ledige

#### Foreslået indsats

Mens målgruppen af AC'ere mangler konkret arbejdserfaring, udfordres en del af LO/øvrige målgruppen af, at de ikke helt kan matche de krav, der stilles på arbejdsmarkedet. Ud fra en beskæftigelsesmæssig synsvinkel, vil de ledige stå i en styrket position, hvis rekrutteringsafdelingen med en styrket opsøgende indsats kan hjemtage flere ordinære job – og via kort opkvalificering sikrer, at ledige kan matches til de mange jobåbninger – især inden for områder med rekrutteringsudfordringer.

Med investeringsmodellen etableres en række forskellige indsatser, der sikrer, at Jobcentret i Aarhus får en større markedsandel af de lokale og regionale jobåbninger. Eksempel herpå vil være afholdelse af jobmesser, flaskehalsrettet opkvalificeringsforløb, målrettede besøgs-kampagner og ikke mindst øget rekrutterings-samarbejde med andre aktører som de faglige organisationer, vikar- og rekrutteringsvirksomheder og de øvrige kommuner i Østjylland.

#### 1.2 Status

-



## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Indsatsen vil forudsætte en årlig investering på ca. 5.2 mio. kr.- inkl. midler til flaskehalsrettede opkvalificeringsforløb og formidlingsrettede aktiviteter (jobmesser).

*Udgifter til indsatsen (mio. kr.)*

	År 1	År 2	År 3	År 4
Opsøgende indsats og jobformidling	3,3	3,3	3,3	3,3
Formidlingsaktiviteter (herunder jobmesser)	0,4	0,4	0,4	0,4
Flaskehalsrettede opkvalificeringsforløb	1,5	1,5	1,5	1,5
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>5,2</b>	<b>5,2</b>	<b>5,2</b>	<b>5,2</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Det vurderes, at med 6 virksomhedskonsulenter vil ekstra min. 650 forsikrede og jobparate, årligt kunne opkvalificeres/formidles til ordinært job. (Forventet baseline 2018 er ca. 1000 personer). Med en forudsat effekt på 6 uger pr. formidling svarer det til et fald i antal helårspersoner på 75 og en direkte besparelse på overførselsudgifterne på 9,4 mio. kr. årligt. Halv effekt i 2019.

### 2.3 Samlet gevinst

Med ovenstående forudsætninger er den samlede direkte nettogevinst således 4,2 mio. kr. årligt.

## 3. Øvrige forhold

-

## 4. Opfølgning

Effekten af indsatsen vil blandt andet kunne dokumenteres ved, om Jobcentret leverer en vækst i antal formidlinger.

## 5. Risikovurdering

Generelt set vurderes indsatsen at have en positiv indvirkning på de berørte borgere og for kommunens økonomi. Der vil dog altid være usikkerhed omkring de forudsatte effekter.

Der er både direkte effekter af lavere forsørgelsesudgifter, men også indirekte effekter som følge af lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk

## Business Case



gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.



## Business Case

<b>Voksenlærlinge i samarbejde med Business Region Aarhus</b>	
Styregruppeformand	Peter Pedersen
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	27. juli 2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Forslaget er en del af indsatsen, for at opnå målet om, at nedbringe antal på offentlig forsørgelse med 1.200 årligt i 2019 og 2020.

Når der vedvarende bliver oprettet og nedlagt job i virksomhederne, vil der ofte gå nogen tid, før ledige og virksomheder finder hinanden i det rigtige jobmatch. Jobcentret har kontakt til både virksomhederne og de ledige, og bidrager dermed til at optimere grundlaget for en hurtigere kontakt og dermed reduceret søgeledighed. Samtidig har en gruppe af de ledige uden uddannelse, har svært ved at fastholde en varig tilknytning til arbejdsmarkedet. Det er vigtigt at sikre at de ikke ender på langvarig offentlig forsørgelse.

#### Eksisterende indsats

I forbindelse med budget 2017 blev der bevilget 1 ekstra konsulent til at skaffe flere voksenlærlinge. Indsatsen har været med succes, og erfaringerne viser, at en opnormering vil kunne sikre, at væsentligt flere kommer i uddannelse.

#### Forslag til indsats

Der iværksættes en ekstraordinær indsats for at få flere i voksenlære. Der er tale om en særlig håndholdt indsats, for at hjælpe ufaglærte i gang med en ordinær uddannelse gennem voksenlærlingeordningen. Al erfaring viser, at uddannelse minimerer risikoen for ledighed. I den forbindelse samarbejdes der med Business Region Aarhus om en fælles kampagne, for at motivere virksomhederne til at tage flere lærlinge, og der samarbejdes med de faglige organisationer og erhvervsskolerne om at motivere de ledige til at uddanne sig. Indenfor flaskehalsområder iværksættes kampagner, med henblik på flere ledige vælger at opkvalificere sig. Indsatsen rettes mod alle målgrupper der jf. lovgivningen kan anvende ordningen, herunder med særlig fokus på modtagere af kontanthjælp.

#### 1.2 Status

-



## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Udgifter til indsatsen (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Indsats for flere voksenlærlinge	2,0	2,0	2,0	2,0
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Et voksenlærlinge forløb har typisk en varighed på 3 år. Det betyder, at antallet, der er i gang med uddannelsen, vil stige i løbet af de første år, og at den varige effekt heraf først vil komme efter 3 år. Den økonomiske gevinst vil på den baggrund stige i løbet af de første 4 år.

Mens den ledige er i voksenlære, har kommunen ingen forsørgelsesudgifter, da der er 100% refusion på udgifterne. Det er efterfølgende forudsat at ca. 80% af dem, der gennemfører et voksenlærlingeforløb, får et permanent ordinært arbejde, og at de, hvis de ikke gennemførte uddannelsen, ville være ledige ca. 50% af tiden.

Herudover forventes det, at der vil være personer, som via den målrettede afklarende virksomhedsvendte indsats evt. i kombination med korte erhvervsrettede kurser, vil opnå ordinær beskæftigelse. Denne effekt anslås til 10 helårspersoner stigende til 20. Når de første voksenlærlinge har færdiggjort deres uddannelse, vil effekten stige til 30. Den direkte besparelse på overførselsudgifterne ved ovennævnte forudsætninger vil være 2,1 mio. kr. i 2019 og 7,9 mio. kr. i 2020 - og 12,9 mio. kr. fra 2022, hvor effekten slår fuldt ud igennem.

I den eksisterende investeringsmodel er måltallet for nye voksenlærlinge-forløb 15 årligt. Med denne model øges målet med 30, således at det samlede mål er 45 årligt.

### 2.3 Samlet gevinst

Den samlede nettogevinst forventes at ville være 0,1 mio. kr. i 2019 og 5,9 mio. kr. i 2020. På lang sigt er den samlede gevinst på 10,9 mio. kr.

Samlet business case (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	2,0	2,0	2,0	2,0
Gevinster/besparelser i alt	-2,1	-7,9	-12,2	-12,9
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-0,1</b>	<b>-5,9</b>	<b>-10,2</b>	<b>-10,9</b>



Målt i helårspersoner er effekten følgende i de enkelte år:

	2019	2020	2021	2022
Stigning i voksenlærlingeforløb	10	45	75	75
Beskæftigelseseffekt	10	20	20	30
<b>Samlet effekt</b>	<b>20</b>	<b>65</b>	<b>95</b>	<b>105</b>

### 3. Øvrige forhold

-

### 4. Opfølgning

Der vil blive fulgt op på antal af voksenlærlingeforløb.

Effekten af indsatsen vil indgå som en delmængde i opfølgningen på at nå målet om 1.200 færre på offentlig forsørgelse årligt i 2019 og 2020.

### 5. Risikovurdering

Der er gode erfaringer med den eksisterende indsats på området og grundlæggende vurderes risikoen i den foreslåede indsats at være forholdsvis lille. Deloitte har i 2013 udgivet en rapport omkring erfaringerne med voksenlærlinge ordningen hvor det konkluderes at der er betydelige positive signifikante beskæftigelseseffekter for voksenlærlinge, der kommer fra ledighed.

Generelt set vurderes indsatsen at have en positiv indvirkning på de berørte borgere og for kommunens økonomi. Der er både direkte effekter af lavere forsørgelsesudgifter, men også indirekte effekter som følge af lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.



## Business Case

Psykisk sårbare unge i job.	
Styregruppeformand	Peter Pedersen
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	03-08-2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Alle Aarhusianere skal have muligheden for at sætte deres ressourcer og erfaringer i spil på arbejdsmarkedet. For mange psykisk sårbare borgere kan vejen til arbejdsmarkedet være lang. De psykiske udfordringer spænder ben og i vejen til beskæftigelse har flere psykisk sårbare behov for målrettet undervisning i at mestre deres psykiske udfordringer i en arbejdsmæssig sammenhæng.

Center for Dagområdet i Socialforvaltningen tilbyder undervisning og beskæftigelsesrettede forløb for psykisk sårbare kontanthjælpsmodtagere på vej mod uddannelse og beskæftigelse. Dette i et tæt samarbejde med andre tilbud til psykisk sårbare og Beskæftigelsesforvaltningen.

Der er potentiale i at styrke dette samarbejde yderligere og som nyt tiltag at arbejde med fremskudte virksomhedskonsulenter på tilbud i regi af dagområdet. Tilsvarende at opruste dagområdets undervisningsaktiviteter til psykisk sårbare borgere.

Der skal således etableres et tæt tværfagligt teamsamarbejde omkring den enkelte borger. I teamet indgår jobkonsulent, virksomhedskonsulent og medarbejder fra dagområdet. Potentialet består i, at der via en tværfaglig håndholdt og intensiv indsats, skabes kortere forløb på kontanthjælp for psykisk sårbare borger.

Den håndholdte indsats kan eksemplificeres som følger:

En ung kontanthjælpsmodtager med ADHD lærer via et målrettet specialiseret undervisningsforløb redskaber til at håndtere sine udfordringer. Med de nye redskaber i bagagen matches den unge kontanthjælpsmodtager til en konkret arbejdsplads af en virksomhedskonsulent, der har sin gang i dagområdets tilbud. En virksomhedskonsulent, der har en profil med erfaring fra det private arbejdsmarked og som kender virksomhederne. En virksomhedskonsulent, der kan skabe det rigtige match, fordi vedkommende samtidig via det tværfaglige samarbejde har viden om psykisk sårbarhed.

#### 1.2 Status

Projektet udvikles over projektperiodens første år. Inden projektet starter op skal der laves en egentlig beskrivelse af projektets indhold, samarbejdsformer, ressourcer og kompetenceprofiler.

I den sammenhæng vil der blive set på erfaringer fra lignende samarbejder. Dette f.eks. projekt Morfeus, som er et tværfagligt samarbejdsprojekt med regionen omkring fastholdelse af borgere med skizofreni i beskæftigelse.



## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Projektet gennemføres ved ansættelse af to virksomhedskonsulenter og én socialfaglig medarbejder i Center for Dagområdet.

*Udgifter til indsatsen (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
Styrkelse af Dagområdets undervisningsaktiviteter	0,5	0,5	0,5	0,5
Ansættelse af to virksomhedskonsulenter	1,0	1,0	1,0	1,0
Omlægning af eksisterende indsats	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Det forudsættes at der fra starten vil være 100 unge, som vil være omfattet af indsatsen. Samtidig vil der hvert år komme 50 nye til, mens det samtidig forudsættes at 50 unge ikke længere har behov for en håndholdt indsats. Det forudsættes at indsatsen betyder, at ledigheden gennemsnitligt vil blive reduceret med 10 uger i den periode indsatsen sker, og i perioden efter den unge kan klare sig på egen hånd, vil der være en årlig reduktion af ledigheden på 5 uger. I det første år vil effekten være halv.

*Antal unge med reduceret ledighed*

	2019	2020	2021	2022
Antal unge med 5 ugers reduceret ledighed	100	50	100	150
Antal unge med 10 ugers reduceret ledighed	0	100	100	100

*Besparelse (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
Besparelse på uddannelseshjælp	0,74	1,85	2,23	2,6
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>0,74</b>	<b>1,85</b>	<b>2,23</b>	<b>2,6</b>

Det er forudsat at gennemsnitsprisen på uddannelseshjælp er på 103.000 kr., og at refusionsprocenten er 25,1.

### 2.3 Samlet gevinst

Den samlede gevinst vil stige, efterhånden som flere har været igennem forløbet, idet der forventes en varig øget selvforsørgelsesgrad,

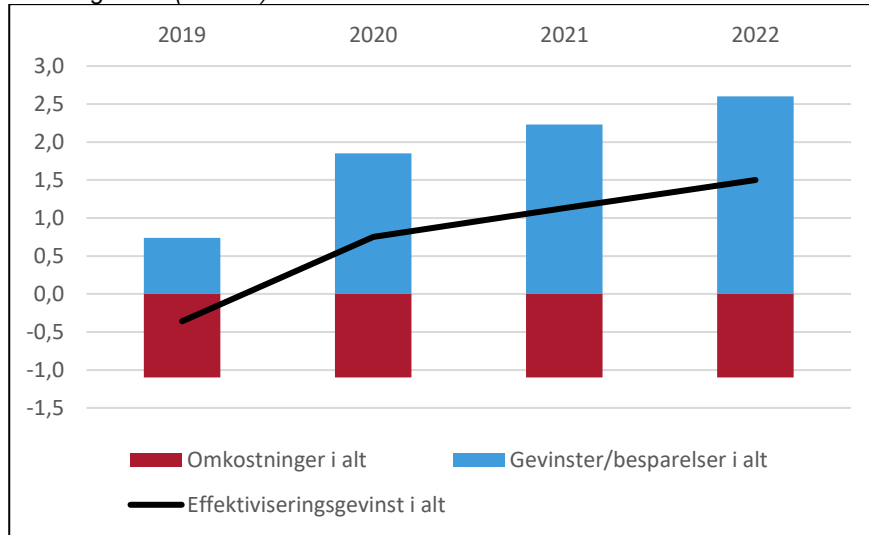




Samlet gevinst (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	-1,1	-1,1	-1,1	-1,1
Gevinster/besparelser i alt	0,7	1,9	2,2	2,6
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,8</b>	<b>1,1</b>	<b>1,5</b>

Samlet gevinst (mio. kr.)



#### 4. Opfølgning

Der vil være en løbende opfølgning på projektet.



## Business Case

<b>Beskæftigelse for udsatte borgere i forbindelse med kommunale udbud</b>	
Styregruppeformand	Peter Pedersen
Projektleder	
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	10. august 2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Forslaget er en del af indsatsen, for at opnå målet om, at nedbringe antal på offentlig forsørgelse med 1.200 årligt i 2019 og 2020.

I forbindelse med kommunens udbud af varer og tjenesteydelser og løbende dialog med leverandører kan der i højere grad arbejdes med at sikre faste jobs til udsatte grupper, som i dag er langt væk fra arbejdsmarkedet. I første omgang vil der blive fokuseret på to områder, nemlig vedligeholdelse af grønne områder og rengøring.

#### Vedligeholdelse af grønne områder

Området er aktuelt i udbud. I udbudsmaterialet er indsat følgende passus:

”Samarbejde med Jobcenter Aarhus.

Leverandøren skal gennem hele kontraktperioden have et tæt samarbejde og en løbende dialog med Jobcenter Aarhus. Jobcenteret kan blandt andet hjælpe med rekruttering og opkvalificering af ledig arbejdskraft, forebyggelse af fravær og fastholdelse medarbejdere. Der kan tilbydes relevante kandidater til en lang række jobåbninger og uddannelsespladser – i nogle tilfælde med tilskud til opkvalificering i forhold til virksomhedens kompetencebehov.

I Aarhus Kommune er det blevet besluttet, at der årligt skal etableres ca. 55 småjobs a 8 ugers varighed i Natur og Vejservice i Aarhus Kommune. Aarhus Kommune ønsker et samarbejde med leverandøren om evt. udslusning til videre beskæftigelse hos leverandøren.”

I den nuværende situation med mangel på arbejdskraft vurderes det, at en sådan dialog vil kunne bane vej for, at en del af de personer, der har været i småjobs i Natur og Vejservice og herigennem høstet erfaringer med at arbejde på området, kan komme direkte videre i ordinær beskæftigelse hos kommunens leverandører.

Den konkrete model vil i løbet af efteråret blive udmøntet i et samarbejde mellem de kommende leverandører, Jobcenter Aarhus, Natur og Vejservice og Indkøb og Udbud, så den er klar til implementering, når de nye kontrakter træder i kraft i april 2019. Målet er, at alle de 55 årlige småjobbere skal have en fair chance for at fortsætte i et ordinært deltidsjob hos leverandørerne med støtte fra Jobcenteret i en indslusningsperiode.



Det forudsættes, at det for 10 personer årligt, som ellers ikke havde kunnet det vil være muligt at fastholde beskæftigelse i en længere periode. Der følges løbende op på initiativet i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.

### **Rengøring**

Byrådet vil i nær fremtid få fremlagt en indstilling om strategi for fremtidige udbud på rengøringsområdet. I forbindelse med strategien lægges der – med udgangspunkt i gode erfaringer fra bl.a. Ikast-Brande Kommune - op til, at der i forbindelse med kommende udbud vil blive lagt stor vægt på, at leverandører ansætter udsatte kontanthjælpsmodtagere m.m. og i den forbindelse i samarbejde med Jobcenteret forestår uddannelse, opkvalificering m.m. og tilrettelægger forløb, som er målrettet kontanthjælpsmodtagere med komplekse problemer. Der vil også blive arbejdet med, at udbuddet tilrettelægges således, at det sikrer en vis rummelighed for personer, der ikke har fuld arbejdsevne.

Erfaringen fra Ikast-Brande er, at det med et godt samarbejde med Jobcenteret, en målrettet uddannelsesindsats, intensiv mentorstøtte mm. er muligt over en periode at få borgere, der i dag er langt væk fra arbejdsmarkedet i ordinær beskæftigelse.

De konkrete modeller vil blive etableret i forbindelse med kommende udbud på rengøringsområdet og i den efterfølgende dialog med leverandørerne, og vil blive implementeret over en årrække. Effekten af rengøringsudbuddet er ikke indarbejdet i businesscasen.

### **1.2 Status**

-

## **2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst**

### **2.1 Omkostninger**

Det forudsættes, at de ressourcer Jobcenteret skal bruge i forbindelse med indsatserne svarer til de ressourcer, der ellers ville skulle bruges på de pågældende borgere. Ligeledes forudsættes meromkostningerne til indsatsen i Natur og Vejservice samt i Indkøb og Udløb løst inden for de eksisterende ressourcer. Der forudsættes derfor ikke at være omkostninger forbundet med indsatsen.

### **2.2 Gevinster/besparelser**

Den forventede gevinst ligger i, at kontanthjælpsmodtagere, der i dag er langt væk fra arbejdsmarkedet bliver (delvist) selvforsørgende, hvorved kommunens forsørgelsesudgifter bliver mindre. Beregningsmæssigt forudsættes det, at de personer, der får fast, længerevarende beskæftigelse kan fastholde denne i 3 år, og at borgerne i gennemsnit ansættes i job i 20 timer om ugen. Derved forudsættes en besparelse på kontanthjælp på gennemsnitligt 2.738 kr. pr. uge (svarende til ca. 142.000 kr. pr. år) for de borgere, der kommer i (deltids-)beskæftigelse. Besparelsen på kontanthjælp er herved fratrukket et tilskud som følge af reglerne om supplerende kontanthjælp svarende til ca. 250 kr. pr. uge.

På de grønne områder vil ordningen kunne træde i kraft, når de nye aftaler sættes i værk fra april 2019. Effekten af det intensiverede samarbejde med leverandører forudsættes at ligge ud over den gevinst, der allerede er indarbejdet i forbindelse med forsøgsordningen omkring småjobs i Teknik og Miljø, der blev vedtaget af byrådet i forbindelse med indstillingen 'Opfølgning på investeringsmodeller 2017'.



På rengøringsområdet er tidsperspektivet længere, idet der første skal gennemføres konkrete udbud, som endnu ikke er planlagt på baggrund af en samlet strategi for rengøringsområdet, som byrådet forudsættes at vedtage i løbet af efteråret. Initiativerne på rengøringsområdet er derfor ikke indregnet i businesscasen.

Ud fra ovennævnte forudsætninger vil indsatserne reducere antallet af kontanthjælpsmodtagere (helårspersoner) med 7,5 i 2019, stigende til 30 i 2022 og frem.

Besparelser (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Færre udgifter til kontanthjælp	-1,1	-2,5	-3,9	-4,3
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>-1,1</b>	<b>-2,5</b>	<b>-3,9</b>	<b>-4,3</b>

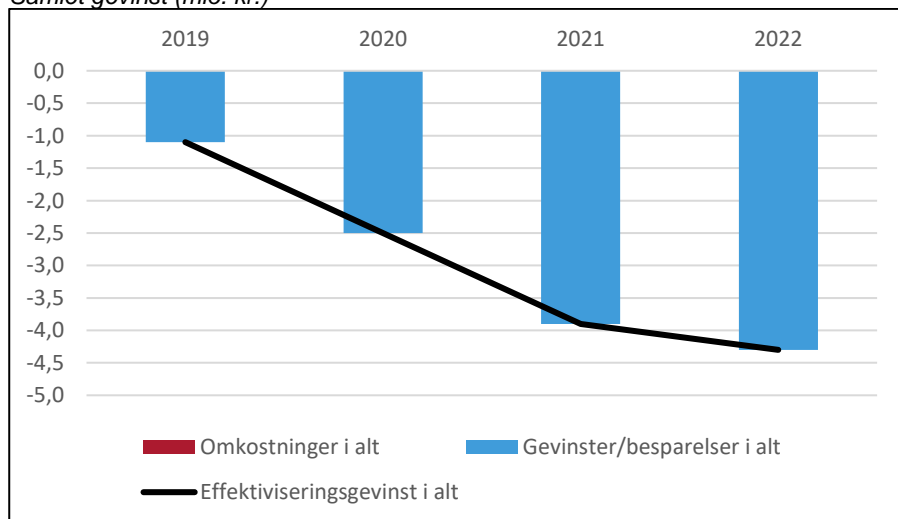
### 2.3 Samlet gevinst

Med ovenstående forudsætninger om omkostninger og gevinster kan den samlede gevinst opgøres, jf. nedenstående. Det følger af forudsætningerne, at gevinsten først vil nå det endelige niveau i 2023, hvor den kan opgøres til 4,3 mio. kr.

Samlet business case (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	0,0	0,0	0,0	0,0
Gevinster/besparelser i alt	-1,1	-2,5	-3,9	-4,3
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-1,1</b>	<b>-2,5</b>	<b>-3,9</b>	<b>-4,3</b>

Samlet gevinst (mio. kr.)



### 3. Øvrige forhold

Der vil være store menneskelige gevinster forbundet med, at udsatte borgere kommer i varig selvforsørgelse.



Der vil formodentlig i nogle situationer være et skærpet behov for, at de kommunale arbejdspladser, der får gjort rent og vedligeholdt grønne områder udviser rummelighed i forhold til udsatte borgere.

#### **4. Opfølgning**

Der vil med hensyn til de grønne områder ske en årlig opfølgning i forbindelse med regnskabsaflægningen baseret på forsørgelsesstatus for alle personer, der er visiteret til småjobs i Teknik og Miljø/Natur og Vejservice.

#### **5. Risikovurdering**

Generelt set vurderes indsatsen at have en positiv indvirkning på de berørte borgere og for kommunens økonomi. Der er både direkte effekter af lavere forsørgelsesudgifter, men også indirekte effekter som følge af lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.



## Business Case

<b>Rekruttering til Sundhed og Omsorg</b>	
○ <b>Nye veje til styrket optag til SOSU-uddannelserne</b>	
Styregruppeformand	Thune Korsager
Projektleder	Helle Rasmussen
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	09.08.2018

### 1. Beskrivelse af projekt

#### 1.1 Baggrund og formål

Sundhed og Omsorg har aktuelt rekrutteringsudfordringer – det gælder især SOSU-assistenten. Alt peger på, at udfordringerne fortsætter i de kommende år: Vi ved at en relativ stor gruppe medarbejdere er på vej på pension, antallet af ældre borgere stiger og det nuværende optag til SOSU-uddannelser er utilstrækkeligt i forhold til behovet for uddannede SOSU-medarbejdere. Udfordringerne svarer til det generelle billede i Danmark, hvor flertallet af kommuner har rekrutteringsudfordringer indenfor ældreområdet.

Set fra et beskæftigelsesperspektiv betyder rekrutteringsudfordringerne, at der er gode uddannelses- og beskæftigelsesmuligheder indenfor sundheds- og omsorgsområdet.

Sundhed og Omsorg igangsatte i efteråret 2017 [Program for rekruttering og fastholdelse](#). Programmet, som består af fem spor og 20 initiativer, adresserer behovene for styrket rekruttering og fastholdelse.

Et af programmets spor er "Andre veje i rekruttering". Dette spor indeholder initiativer, hvor vi kobler beskæftigelse af ledige med rekruttering og optag til SOSU-uddannelserne.

Vores arbejde med programmet har vist, at der er et klart potentiale for at koble beskæftigelsesindsatsen overfor ledige med optag på SOSU-uddannelserne og rekruttering til Sundhed og Omsorg.

#### Formål og mål med projektet "Rekruttering til Sundhed og Omsorg – Styrket optag til SOSU-uddannelserne"

Formålet med projektet "Rekruttering til Sundhed og Omsorg – Styrket optag til SOSU-uddannelserne" er at igangsætte forløb for flere forskellige målgrupper, der kobler beskæftigelsesindsatsen overfor ledige med optag på SOSU-uddannelserne og rekruttering til Sundhed og Omsorg.

Målet med projektet er at bringe ledige i uddannelse og beskæftigelse indenfor Sundhed og Omsorg og styrke Sundhed og Omsorgs rekrutteringsgrundlag.

Projektets fokus vil være disse målgrupper:

1. Unge: Forløb for unge ledige målrettet optag på en SOSU-uddannelse
2. Ufaglærte: Brug af voksenlærlingeordningen til optag af ufaglærte på SOSU-hjælperuddannelsen sådan at flere ufaglærte bliver faglærte
3. Ledige, som er parate til brancheskift: Forløb målrettet optag på SOSU-hjælper- eller SOSU-assistentuddannelsen for ledige fra andre brancher



#### 4. Flygtninge: Særlige forløb med fokus på beskæftigelse som ufaglært og forberedelse til start på uddannelse

Forløbene målrettes primært optag på SOSU-hjælperuddannelsen, da Sundhed og Omsorg pt. har ledige elevstillinger på denne uddannelse. På SOSU-assistentuddannelsen besætter vi pt. alle elevstillinger, men der vil også være mulighed for optag på denne uddannelse for deltagere på forløbene.

Forløbene udvikles og implementeres i samarbejde mellem Jobcentret, SOSU Østjylland og Sundhed og Omsorg.

### 1.2 Status

Sundhed og Omsorgs Program for rekruttering og fastholdelse indeholder sporet "Andre veje i rekruttering", hvor flere initiativer omfatter kobling af beskæftigelsesindsatsen med vores rekrutteringsindsats.

Følgende projekter er igangsat:

#### 1) SOSU Plus:

- Forløbet SOSU Plus består af virksomhedspraktik og løntilskudsjob med efterfølgende ansættelse som SOSU-elev.
- Målgruppen er voksne ledige over 25 år, der allerede har en uddannelse, men skal/ønsker at skifte karrierespor
- Infomøde for potentielle deltagere afholdt juni 2018 og 27 deltagere startede på forløbet 06.08.2017
- Målet er styrket optag til SOSU-hjælperuddannelsen og uddannelse af flere SOSU-medarbejdere

#### 2) Ansættelse af ledige pædagogiske assistenter

- Forløb for ledige pædagogiske assistenter, hvor deltagerne starter i virksomhedspraktik og løntilskudsjob efterfulgt af midlertidig ordinær ansættelse (opstart august 2018).
- Deltagerne gennemgår under forløbet efteruddannelse med henblik på at kunne varetage opgaver indenfor pleje og praktisk hjælp
- Afholdelse af infomøde for potentielle deltagere august 2018
- Målet er ansættelse af pædagogiske assistenter i faste stillinger

En kort beskrivelse af projekterne kan læses her:

<http://www.sundhedogomsorg.dk/da/Ansæt/Rekruttering-og-Fastholdelse/Andre-veje-i-rekruttering.aspx>

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

#### Rekrutteringskonsulent

Sundhed og Omsorg ansætter to rekrutteringskonsulenter til at stå for projektledelse, koordinering og administration af projektet og de forskellige forløb, vi igangsætter. Der afsættes derfor lønmidler til to rekrutteringskonsulenter.



Rekrutteringskonsulenterne forankres i HR og i Sundhed og Omsorgs Beskæftigelsesklynge, som koordinerer beskæftigelsesindsatsen i Sundhed og Omsorg. Konsulenternes arbejde med projekter foregår i tæt samarbejde med Jobcentret og relevante aktører som SOSU Østjylland, FOA, Ungdomsuddannelsesvejledning m.fl.

#### Vejledning

For nogle ledige i målgrupperne vil der være behov for særlig intensiv introduktion og vejledning i deres praktikker i Sundhed og Omsorg. Der afsættes derfor en pulje til kompensation for medarbejderes tidsforbrug til særlig vejledning.

Vores vurdering er at en tredjedel af deltagerne har behov for særlig vejledning. Der afsættes ressourcer til fire timers vejledning ugentligt i seks måneder i gennemsnit pr. deltager med behov for særlig vejledning.

#### Kompetenceudvikling

For nogle ledige i målgrupperne vil der være behov for undervisning og kompetenceudvikling forud for optagelse på en SOSU-uddannelse. Der afsættes derfor en pulje til uddannelsesaktiviteter.

Vurderingen er, at en fjerdedel af deltagerne har behov for kompetenceudvikling, der kræver finansiering.

#### Omkostninger (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Rekrutteringskonsulenter	1,1	1,1	1,1	1,1
Særlig vejledning	0,8	0,8	0,8	0,8
Kompetenceudvikling / undervisning	0,2	0,2	0,2	0,2
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>

## 2.2 Gevinster/besparelser

Vi forventer, at realisere følgende gevinster:

#### Optag af ledige på en SOSU-uddannelse

Beskæftigelsesindsatsen overfor ledige i projektet målrettes optag på en SOSU-hjælper- eller SOSU-assistentuddannelse. Vi fokuserer primært på optag på SOSU-hjælperuddannelsen, da der her er flest ledige pladser. Forventningen er, at 75 % af deltagerne optages på SOSU-hjælperuddannelsen og 25 % optages på SOSU-assistentuddannelsen.

SOSU-uddannelserne består af grundforløb efterfulgt af et hovedforløb. Grundforløbet er inddelt i grundforløb 1, som varer seks måneder og grundforløb 2, som også varer seks måneder. Hovedforløbet på SOSU-hjælperuddannelsen er 14 måneder, mens hovedforløbet på SOSU-assistentuddannelsen er 34 mdr.

SOSU-uddannelserne er dimensionerede – det vil sige, at det er fastsat, hvor mange elever Aarhus Kommune skal optage. Dimensioneringen i 2017-2018-2019 for Aarhus Kommune er: 115 nye SOSU-hjælperelever årligt og 169 nye SOSU-assistentelever årligt.

Optaget af ledige på en SOSU-uddannelse i Aarhus Kommune vil være en del af denne dimensionering og vil umiddelbart ikke indebære optag af elever udover dimensioneringen.





#### *Flere ufaglærte bliver faglærte og får bedre mulighed for job*

- Vi optager årligt ca. 30-32 flere ufaglærte på en SOSU-uddannelse på voksenlærningeordning
- Samlet optager vi 125 flere ufaglærte over en fireårig periode
- Forud for optag på en SOSU-uddannelse opkvalificeres deltagerne med forløb sammensat af fx virksomhedspraktik, løntilskudsjob og kursusforløb. Forløbene tilrettelægges efter afklaring af deltagernes kompetencer.

#### *Flere unge i uddannelse og job*

- Vi optager årligt ca. 12 flere unge på en SOSU-uddannelse
- Samlet optager vi over en fireårig periode 50 unge
- Forud for optag på en SOSU-uddannelse opkvalificeres deltagerne med forløb, der kombinerer undervisning og praktik. Forløbene tilrettelægges efter afklaring af deltagernes kompetencer.

#### *Brancheskifttere uddannes til et område med gode beskæftigelsesmuligheder*

- Vi optager årligt ca. 30-32 brancheskifttere på en SOSU-uddannelse
- Samlet optager vi 125 brancheskifttere over en fireårig periode
- Forud for optag på en SOSU-uddannelse opkvalificeres deltagerne med forløb sammensat af fx virksomhedspraktik, løntilskudsjob og kursusforløb. Forløbene tilrettelægges efter afklaring af deltagernes kompetencer.

#### Forløb for flygtninge

- Vi får flere flygtninge i forløb, der bringer deltagerne tættere på beskæftigelse og uddannelse. Herunder fokus på skabelse af ufaglærte job og flere i IGU.

#### *Besparelser (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
125 ufaglærte bliver faglærte og får for job	-0,551	-1,103	-1,103	-1,103
50 unge i uddannelse og job	-0,139	-0,278	-0,278	-0,278
125 brancheskifttere uddannes til et område med gode beskæftigelsesmuligheder og får job	-0,538	-1,076	-1,076	-1,076
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>-1,228</b>	<b>-2,457</b>	<b>-2,457</b>	<b>-2,457</b>
<b>Effekt Helårspersoner</b>	<b>-11</b>	<b>-22</b>	<b>-22</b>	<b>-22</b>

Det forventes, at der ved opnormeringen årligt kan optages 75 personer i projektet. Der forudsættes en høj effekt af projektet svarende til, at de optagne i gennemsnit kommer 15 uger hurtigere i beskæftigelse eller uddannelse end man ellers ville være kommet. I den periode belastes det kommunale forsørgelsessystem ikke. Den høje effekt skal ses i sammenhæng med, at der dels er massiv opkvalificering samt gode/sikre ordinære jobmuligheder efter endt opkvalificering eller uddannelse. Samtidig vil Sundhed og Omsorg udvikle mulighederne for skabelse af job for personer der ikke umiddelbart har mulighed for at tage en uddannelse. Det er således mulighed for, at borgere med andre problemer end ledighed, kan starte i projektet. Der forventes således også optag af personer fra flygtninge /indvandrers gruppen, hvor der blandt andet vil være fokus for muligheden for IGU.



Business casen er beregnet helt enkelt, hvor beskæftigelse og uddannelse antages at være ordinær beskæftigelse uden supplerende tilskud i form af flekslønstilskud, eller supplerende kontanthjælp mv. Og forsørgelse i uddannelsesperioden vil være SU, voksenlærling eller IGU og således uden nogen form for overførselsindkomst med kommunal medfinansiering.

Der er i business casen ikke medregnet øvrige afledte effekter som lavere sundhedsudgifter og især indkomstafhængige ydelser som fx boligstøtte m.v. Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.

### 2.3 Samlet gevinst

Samlet gevinst (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	2,100	2,100	2,100	2,100
Gevinster/besparelser i alt	1,228	2,457	2,457	2,457
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-0,871</b>	<b>0,357</b>	<b>0,357</b>	<b>0,357</b>

Den samlede økonomiske effekt for Aarhus Kommune afhænger dog i høj grad af hvordan området udvikler sig i forhold til hele landet. Hvis alle kommuner laver den samme indsats med samme effekter vil Aarhus ikke få en direkte økonomisk gevinst. Omvendt vil lavere forsørgelsesudgifter på landsplan betyde et rigere samfund og dermed forbedrede muligheder for at prioritere ressourcer til velfærdsområderne.

### 3. Øvrige forhold

Projektet forventes at bidrage til et forbedret rekrutteringsgrundlag sådan, at Sundhed og Omsorg kan besætte stillinger med medarbejdere med de rette kompetencer. Effekten vil være styrket kontinuitet og kvalitet i hjælpen til borgerne.

### 4. Opfølgning

Opfølgningen på projektet er en del af programstyringen af Program for rekruttering og fastholdelse. Internt i Sundhed og Omsorg sker der løbende afrapportering til områdechefer og Chefteam vedr. fremdrift.

Der afrapporteres efter ønske til styregruppen vedr. beskæftigelse. Opfølgning baseres på væksten i forhold til nuværende niveau på disse data:

- Antal deltagere, som starter i forløb / ekstraordinære stillinger
- Antal deltagere i forløbene, som optages på en SOSU-uddannelse
- Antal deltagere i forløbene, som gennemfører en SOSU-uddannelse
- Antal deltagere, som ansættes i ordinær beskæftigelse i MSO som uddannede SOSU-medarbejdere
- Antal deltagere, som ansættes i ordinær beskæftigelse i MSO i øvrige stillinger



## 5. Risikovurdering

<b>Risiko</b> (identificerede og mulige)	<b>Konsekvens</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Sandsynlighed</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Risikotal</b> (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	<b>Handlinger/ håndtering af risiko</b>
Ændringer af dimensionering (antal pladser) på SOSU-uddannelserne*	3	3	9	

\*De kommende forhandlinger om dimensionering på SOSU-uddannelserne vil med al sandsynlighed medføre ændringer i antallet af pladser på uddannelserne. Pt. er den fastsatte dimensionering på SOSU-hjælperuddannelsen en minimumsdimensionering og Aarhus Kommune kan ansætte elever udover den fastsatte dimensionering på 115 elevpladser årligt. Dimensionering på SOSU-hjælperuddannelsen vil formentligt også fremover være minimumsdimensionering, og vi vil kunne ansætte det antal elever, vi ønsker, selvom dimensioneringen reduceres. En lavere minimumsdimensionering vil dog formentligt indebære færre midler til uddannelse.

**Business Case**

Investering i tobaksforebyggelse	
Styregruppeformand	Otto Ohrt
Projektleder	
Version	
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	8/8 2018

Der er udarbejdet en fælles vejledning og metodebeskrivelse til udarbejdelse af Business Cases, som du anbefales at læse, før du går i gang. Du finder den [her](#).

Der er endvidere udarbejdet et regneark, der kan understøtte udarbejdelsen. Regnearket finder du [her](#).



## 1. Beskrivelse af projekt

### 1.1 Baggrund og formål

Formålet med investeringen er at øge ligheden i sundhed ved at reducere andelen af aarhusianere, der begynder at ryge og øge andelen der stopper med at ryge. Hvis dette lykkes vil der være en stor besparelse i de kommunale udgifter til overførselsindkomster og medfinansieringsudgifter. Der foreslås afsat 2,1 mio. kr. i 2019 – stigende til 4,2 mio. kr. i 2020. Indsatsen sker i 3 Magistratsafdelinger og omfatter både en forebyggende indsats i folkeskolerne, rekruttering af borgere i socialt udfordrede boligområder og borgere udenfor arbejdsmarkedet til rygestopkurser og en udvidelse af antallet af rygestopkurser. Der er ikke tale om en ”ren” investeringsmodet, bl.a. fordi effekten af et rygestop først vil give sig udslag i besparelser efter nogle år, og være meget svær at måle/dokumentere, da den er spredt over mange udgiftstyper og er individuel. KORA har dokumenteret, at effekten vil være der og for en gennemsnitskommune med 50.000 indbyggere udgør merudgiften ca. 57 mio. kr. i årligt. For Aarhus Kommune anslås merudgiften at være 280-300 mio. kr. årligt. Der foreslås konkrete mål for de forskellige indsatser, som der skal følge op på via den tværmagistratslige sundhedsstyregruppe. Effekten evalueres i 2020 mhp. på vurdering af om investering kan fortsætte eller øges.

Formålet med investeringen er, at reducere andelen af aarhusianere, der begynder at ryge samt øge andelen af aarhusianere, der vælger at stoppe med at ryge. De helbredsmæssige virkninger af rygning er omfattende og veldokumenteret. Dødeligheden er højere og rygning er den vigtigste forebyggelige sundhedsmæssige risikoadfærd.

KORA (dvs. der er blevet til VIVE) dokumenterede i publikationen ”Offentlige merudgifter ved rygning” fra april 2017, at der er væsentlige offentlige merudgifter ved rygning. Der peges på, at der er offentlige merudgifter på mellem 9.000 kr. og 18.000 kr. om året for rygere sammenlignet med aldrig rygere, afhængig af alder og køn. Se tabel 1, hvor der også er angivet hvor stor en andel den kommunale merudgift er.

**Tabel 1. Offentlige og kommunale merudgifter til dagligrygere sammenlignet med aldrig rygere (KORA, side 32)**

Gruppe	Offentlige merudgifter	Heraf kommune	Kommuneandel i %
Kvinder 16-34 år	10.705 kr.	5.038 kr.	47,1 %
Kvinder 35-64 år	9.661 kr.	8.030 kr.	83,1 %
Kvinder 65+	18.065 kr.	8.911 kr.	49,3 %
Mænd 16-34 år	9.003 kr.	3.812 kr.	42,3 %
Mænd 35-64 år	10.260 kr.	6.640 kr.	64,7 %
Mænd 65+	14.514 kr.	7.370 kr.	50,8 %

Effekten af et rygestop varierer selvsagt afhængig af hvor tidligt i livet det lykkes med rygestop. I tabel 2 er effekterne omregnet ved forskellig alder og køn.



**Tabel 2: Regneeksempler på kommunale mindreudgifter (KORA, side 32, 43, 45)**

Eksempler	Mindreudgifter	Aarhus Kommunes besparelse over et liv (til 85 år)	Aarhus Kommunes årlig mindreudgift
Forebyggelse af rygestart for en 18-årig kvinde, der ellers ville blive dagligryger resten af livet		Ca. 515.000 kr.	Ca. 7.700 kr.
Rygestop for en 30-årig mand, der ikke har rapporteret en kronisk sygdom men er ved godt helbred		Ca. 385.800 kr.	Ca. 7.000 kr.
Rygestop for en 30-årig mand uden viden om hans helbred		Ca. 204.000 kr.	Ca. 3.700 kr.
Rygestop for 55-årig kvinde uden viden om hendes generelle helbred		Ca. 87.000 kr.	Ca. 3.000 kr.

Tabel 2 viser, at Aarhus Kommunes mindreudgift, hvis en borger stopper med at ryge eller aldrig begynder at ryge er mellem 3.000 og knap 8.000 kr. om året. Besparelsen over et liv er selvfølgelig større og afhængig af tidspunktet for rygestoppet, jo før man stopper, jo større effekt. Dertil kommer, at effekten af et rygestop i mange tilfælde først vil være der efter flere år, og derfor foreslås heller ikke en ren investeringsmodel, hvor effekten direkte skal kunne dokumenteres på det ikke-decentraliserede område. I stedet foreslås, at der følges op på konkrete effekter, at indsatserne, f.eks. at aktiviteten bliver som forventet og har den forventede effekt i forhold til rygestop.

## 1.2 Status

Den nuværende indsats for tobaksforebyggelse i MSO består af 4 typer af indsatser:

- Basistilbud til alle borgere
- Målrettet indsats til grupper af sårbare borgere
- Indsatser målrettet uddannelsesinstitutioner
- Indsatser på arbejdspladserne.

Her udover er der den lang række åbne tilbud som fx events på ungdomsuddannelserne og andre udviklingstiltag.

I tabel 3 er vist den nuværende indsats i MSO opdelt på ressourceforbrug, ydelser (målt som gennemsnitlig antal borgerforløb i 2015-2017) og effekt for disse indsatser (målt som røgfri ved afslutning og efter 6 mdr. i 2015, 2016).


**Tabel 3: Nuværende indsats for tobaksforebyggelse, årlig indsat i perioden 2015-2017 \***

Aktivitet	Ressourcer	Ydelser	Effekt **
Basistilbud	0,4 mio. kr.	150 forløb	Ved afslutning: 52% Efter 6 mdr.: 32%
Sårbare borgere	0,5 mio. kr.	100 forløb	Ved afslutning: 45% Efter 6 mdr.: 18%
Ungdomsuddannelser	0,2 mio. kr.	30 forløb	Ved afslutning: 29% Efter 6 mdr.: 28%
Arbejdspladsindsatsen	0,1 mio. kr.	70 forløb	Ved afslutning: 57% Efter 6 mdr.: 22%
<b>I alt</b>	<b>1,2 mio. kr.</b>	<b>350 forløb</b>	<b>Ved afslutning: 46%</b> <b>Efter 6 mdr.: 25%</b>

\*: Kilde Rygestopdatabasen og opgørelser over udgiften i MSO

\*\* : Foreløbige tal for 2017 (data vedr. 6 mdr. opfølgning er ikke færdig endnu – tallene er gennemsnitseffekten for 2015 - 2017. MSO's samlede budget til tobaksindsats udgjorde 1,75 mio. kr. i 2017, idet der var andre aktiviteter end rygestopforløb.

Indsætterne er i MSO organiseret i regi af Folkesundhed og via rygestopkurser ved apotekerne. I forbindelse med Kræftplan IV har kommunerne fået midler til rygestopmedicin, hvor erfaringen er, at blandingen af rygestopkurser og gratis rygestopmedicin er meget effektive i forhold til både at øge rekrutteringen og øge andelen der stopper efter 6 mdr. Sundhedsstyrelsens analyser viser, at man ved denne indsats øger andelen der stopper efter 6 måneder til ca. 47%. [Link til slutevaluering: https://www.sst.dk/da/nyheder/2018/raadgivning-og-rygestopmedicin-faar-storrigere-til-at-kvitte-tobakken](https://www.sst.dk/da/nyheder/2018/raadgivning-og-rygestopmedicin-faar-storrigere-til-at-kvitte-tobakken)

Aarhus Kommunes andel er kun på 25 %. Aarhus Kommune begyndte at tilbyde gratis nikotinerstatning i august 2017, og der har efterfølgende kunnet registreres en stigning i antallet, der er røgfri ved kursus slut.

I MBU indgår tobaksforebyggelse i den generelle indsats i forhold til sundhedsfremme, forebyggelse og trivsel – både i sundhedsplejen, tandplejen, skolerne og i klubregi – fx i indsatsen "Samtaler mellem Generationer", der handler om risikoadfærd. Desuden indgår tobaksforebyggelse også i det almindelige arbejde med rusmidler i Børn og Unge. Det kan endelig nævnes, at Børn og Unge Rådmanden i februar 2018 opfordrede skolebestyrelserne til at indfører røgfri skoletid. MSB har ikke budget afsat specifikt til tobaksforebyggelse.

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Tobaksindsatsen foreslås styrket udover den nuværende indsats med yderligere 2 mio. kr. i 2019 og derefter 4 mio. kr. i 2020. I tabel 4 er oplyst, hvor der skal ske udvidelser.

**Tabel 4: Omkostninger ved investeringen**

(2018-priser i 1.000 kr.)	Sektor	2019	2020
MSO: Flere rygestopkurser mv.	3.31	1.350	2.850
MBU: X IT for 10 skoler i 2019 og 20 i 2020 mv.	5.51	500	1000
MSB: Oplæring af personale til rekruttering af borgere uden for arbejdsmarkedet mv.	1.01	150	150
I alt		2.000	4.000

**MSO:** Der kan afholdes 350 ekstra rygestopforløb (3430 kr/forløb) i 2019 (i alt 700) og yderligere 400 ekstra i 2020 (i alt 1100). Kommunen har fået 1,5 mio. kr. til gratis rygestopmedicin svarende til 1500 forløb. I budget for 2019-20 er indlagt til 300 ekstra og med i alt 1800 forløb skal det give ca. 846 rygestop (47%).

**MBU:** Her tilbydes "X:IT program" fra Kræftens Bekæmpelse på et antal skoler. Skolerne udvælges, så det er de skoler med den højeste andel rygere de tilbydes kurserne. Disse koster 50.000 kr. pr. skole pr år. Dvs. at i 2019 kan det tilbydes på 10 skoler stigende til 20 skoler i 2020.

**MSB:** Her laves en systematisk screening med tilbud om rygestopkurser i forhold til borgere der ikke er i arbejde (også midlertidig er uden arbejde). Dette sker ved, at personaler ved borgerkontakt gennemgår et e-læringskursus i VBA modellen for at få rygere til at deltage i et rygestopkursus For 150.000 kr. vil man give e-læringskurset til godt 1.000 personaler.

## 2.2 Gevinster/besparelser

KORA's publikation viser, at der er mange penge at spare for kommunen ved at forhindre rygestart og få folk til at stoppe med at ryge. Hvis det antages, at 47 % af dem der deltager i og gennemfører et rygestopforløb stopper med at ryge (succesraten med gratis rygestopmedicin), vil et succesfuld rygestopforløb koste ca. 7.300 kr. i engangsudgifter og dette vil give en årlige besparelse for kommunen på 3.000 til 7.700 kr. Dvs. hvis rygestoppet fortsætter vil der gennemsnitligt set og efter nogle år være en permanent årlig gevinst.

Denne besparelse vil ifølge KORA-analysen primært være på overførselsindkomsterne (kontanthjælp, arbejdsledsunderstøttelse, førtids- og folkepension), sundhedsvæsenet (medfinansieringsudgifterne) og hjemmehjælpen. Den største effekt er en "aldrig ryger" sammenlignet med en "daglig ryger", effekten for en "tidligere ryger" sammenlignet med en "daglig ryger" er mindre. Dertil kommer, at der også er forskelle i forhold til alder og køn. Fordelingen af den kommunale gevinst kan ikke opgøres konkret, men langt den største gevinst er ifølge KORA-analysen i forhold til indkomstoverførsler (jf. KORA side 30 og 41). De forventede mindreudgifter kan ikke nødvendigvis måles på kort sigt. F.eks. vil gevinsten i hjemmeplejeudgifterne først komme om mange år, hvis én skoleelev ikke begynder at ryge, mens den evt. kan opstå på kortere sigt hvis rygestopperen er ældre.

Det skal understreges at området ikke anbefales fulgt op som en investeringsmodel, idet effekter i form af besparelser ikke forventes at kunne dokumenteres/sandsynliggøres. Forslag til anden opfølgning fremgår nedenfor.



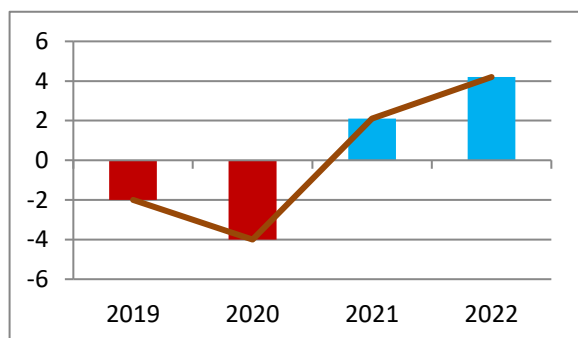


**Effekten** (hvor mange der er røgfri efter 6 md) dokumenteres i den nationale rygestopdatabase. Antages den gennemsnitlige årlige kommunale mindre-udgift pr. rygestopper forsigtigt at udgøre 5000 kr. vil den kommunale mindre-udgift efter de 846 rygestop udgøre ca. 4,2 mio. kr. årligt (der antages fuld effekt i 2022 og frem). Antages en gennemsnitlig livstidsgevinst på 150.000 kr. pr. rygestopper vil livstids-mindre-udgiften være ca. 126,9 mio. kr.

En væsentlig forudsætning for dette er, at der sker en styrket indsats for at få borgerne til at tage imod tilbuddet om rygestop (indsatsen i MSB). Denne indsats er en væsentlig forudsætning for succes i forhold til at få deltagere nok til rygestopkurserne.

### 2.3 Samlet gevinst

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger	2,0	4,0	0,0	0,0
Gevinster/ Besparelser	0,0	0,0	2,1	4,2
I alt effektiviseringsgevinst	-2,0	-4,0	2,1	4,2



### 3. Øvrige forhold

Udover de økonomiske gevinster i forhold til kommunens udgiftsposter, så er der også store menneskelige og samfundsøkonomiske gevinster ved at borgerne opnår et bedre helbred, som ikke er indregnet i KORA's analyse. Eksempelvis er der ikke indregnet effekt af produktionstab, tabte skatteindtægter mv.

### 4. Opfølgning

Der følges op på de effektmål der fremgår ovenfor. Hvor mange der er røgfri efter 6 md dokumenteres i den nationale rygestopdatabase. For indsats på skolerne laves der før/efter måling med opgørelse af antal rygestoppere. ...



## 5. Risikovurdering

**Risikovurdering:** Bliver der en lavere succesrate i rygestopforløb vil effekten også blive mindre. Rekruttering kan også være en udfordring. Der kan også tænkes tilbagefald senere end 6 måneder. Uanset vurderes effekten dog at være meget positive gevinster (menneskeligt og økonomisk). I forhold til indsats i skolerne er risikoen, at det blot er rygedebut-alderen der udskydes. KL har i publikation fra januar 2018 "Forebyggelse for fremtiden" nævnt andre mulige tiltag, f.eks.:

- Kommunens kan indføre røgfri skoletid på alle kommunens grundskoler. Børn og Unges rådmand har opfordret skolebestyrelserne til at indføre røgfri skoletid.
- Kommunen kan arbejde for at indføre røgfri skoletid på ungdomsuddannelserne
- Kommunen kan arbejde for røgfri miljøer med fritidsliv, foreninger og erhvervsliv.
- Kommunen overvejer at blive en del af partnerskabet i Røgfri Fremtid

## Business Case



### Business Case

<b>Investeringer i alkoholforebyggelse for børn og unge samt deres familier i Aarhus Kommune</b>	
Styregruppeformand	Otto Ohrt, Sundhedsstyregruppen
Projektleder	Jasper Holm, Folkesundhed MSO
Version	1.3
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	Ændret beskrivelse af finansiering
Dato	12/4-18

Der er udarbejdet en fælles vejledning og metodebeskrivelse til udarbejdelse af Business Cases, som du anbefales at læse, før du går i gang. Du finder den [her](#).

Der er endvidere udarbejdet et regneark, der kan understøtte udarbejdelsen. Regnearket finder du [her](#).



## 1. Beskrivelse af projekt

### 1.1 Baggrund og formål

#### 1.1.1 Baggrund

Alkohol er det mest udbredte og anvendte rusmiddel i Danmark og samtidig et rusmiddel, som forårsager mange skadevirkninger, af både fysisk, psykisk og social karakter. Ud over de menneskelige omkostninger er alkoholoverforbrug også forbundet med betydelige samfundsøkonomiske omkostninger, ikke mindst på kommunalt niveau. Der er således god grund til at arbejde med forebyggelsesstrategier for børn og unge samt deres familier.

I et børne- og ungeperspektiv kan der groft set peges på to væsentlige problemstillinger angående alkohol:

1. Alkoholproblemer i børnefamilier, hvor barnet eller den unge er påvirket af en eller flere omsorgspersoners alkoholproblemer.
2. Den unges egen alkoholdebut og alkoholforbrug med de konsekvenser, det kan føre med sig.

#### Alkoholproblemer i børnefamilier

122.000 børn i Danmark vokser op i familier med alkoholproblemer<sup>1</sup>, svarende til 6.000 i Aarhus, og svarende til mere end 2 børn i hver skoleklasse. Langt de fleste familier får aldrig hjælp, og hos de, der gør, går der i gennemsnit mere end 10 år fra alkoholproblemet opstår til hjælpen opsøges. Det påvirker børn negativt i deres kognitive, adfærdsmæssige, følelsesmæssige og sociale udvikling at vokse op i en familie med alkoholproblemer: Der er dobbelt så mange i disse familier, som udvikler selvskadende adfærd, sammenlignet med andre familier, ligesom dobbelt så mange børn har behov for børnepsykiatrisk behandling<sup>2</sup>. Dette viser sig også i voksenalderen med en 2-4 gange højere risiko for, at børn fra alkoholfamilier udvikler depression og angst, spiseforstyrrelser, forsøger selvmord, bliver voldeligt overfaldet og selv får et alkohol- og stofmisbrug<sup>3</sup>. Forældrenes misbrugsproblemer spejler sig dermed i høj grad i deres børn, og det er svært for disse børn at blive "opdaget" af en voksen i barnets nærmiljø. Dette skyldes bl.a. at problemerne kan være svære at se udefra, men også barrierer som fagprofessionelles berøringsangst, kultur, manglende viden og fokus i de sociale arenaer, barnet bevæger sig i<sup>4</sup>.

#### Unge alkoholforbrug

Danske unge drikker meget og mere fuldkabsorienteret sammenlignet med unge i alle andre europæiske lande, og 38% af de 16-24-årige i Aarhus Kommune drikker fem eller flere genstande ved samme lejlighed mindst én gang om ugen. 18% overskrider Sundhedsstyrelsens højrisikogrænser og 15% udviser tegn på alkoholproblemer.<sup>5</sup> Næsten 1 ud af 5 af 9. klasseleverne i Aarhus har været berusede mere end 10 gange

<sup>1</sup> Sundhedsstyrelsen: <https://www.sst.dk/da/sundhed-og-livsstil/alkohol/boerfamilier>

<sup>2</sup> "Familier med alkoholproblemer og deres børn - en sammenfatning", Helle Lindgaard for TUBA Danmark, 2008: <https://viden.sl.dk/media/5605/familier-med-alkoholproblemer-og-deres-boern.pdf#page=10>

<sup>3</sup> "Familier med alkoholproblemer og deres børn - en sammenfatning", Helle Lindgaard for TUBA Danmark, 2008: <https://viden.sl.dk/media/5605/familier-med-alkoholproblemer-og-deres-boern.pdf#page=39>

<sup>4</sup> "Barrierer for tidlig opsporing af alkoholproblemer i børnefamilier – en analyse af barrierer for frontpersonalet" rapport 15:04., SFI – Det nationale forskningscenter for velfærd, 2015: [https://pure.sfi.dk/ws/files/256136/1504\\_Alkoholproblemer.pdf](https://pure.sfi.dk/ws/files/256136/1504_Alkoholproblemer.pdf)

<sup>5</sup> Danskernes Sundhed - Den nationale sundhedsprofil 2013. Data for Aarhus Kommune fordelt på alder er på nuværende tidspunkt ikke tilgængelig for Den nationale sundhedsprofil 2017, men tal for 16-24-årige i Region Midtjylland viser et fald fra 2013 til 2017 i rusdrikkeri og antal der overskrider af højrisikogrænsen, men ikke entydigt for tegn på problematisk alkoholforbrug.

## Business Case



det seneste år<sup>6</sup>. Alkoholvaner grundlægges i ungdomsårene og højt alkoholindtag kan føre til konflikter, vold og uønsket sex, ligesom et alkoholoverforbrug kan fungere som katalysator for at prøve andre rusmidler.

### Kommunaløkonomiske konsekvenser af alkoholproblemer

Sundhedsstyrelsen har anslået, at den samlede kommunale merudgift som konsekvens af alkoholproblemer er 219 mio. kr. pr. år i Aarhus Kommune<sup>7</sup>. Det skal dog bemærkes, at rapporten kun tager højde for de borgere med alkoholproblemer, som er kendt i behandling eller sygehusregi, hvilket svarer til 1% af den voksne aarhusianske befolkning. Der er derfor tale om store "mørketal": Ifølge sundhedsprofilen 2017 viser 14% af den voksne aarhusianske befolkning tegn på alkoholproblemer, og på landsplan anslår Sundhedsstyrelsen, at 3 % har udviklet alkoholfæghed. Selvom disse grupper antages ikke at være ligeså belastede, som den 1% der er i behandling, er den reelle kommunale meromkostning højst sandsynligt stadig væsentligt højere end beregnet af Sundhedsstyrelsen. Overforbrug af alkohol medfører kommunale udgifter inden for følgende områder:

- Kommunal medfinansiering af sundhedsomkostninger.
- Kommunale overførsler og ydelser.
- Anbringelser og hjælpeforanstaltninger.
- Personlig og praktisk hjælp.

Sundhedsstyrelsens data muliggør en opdeling af udgifter per aarhusianer med alkoholproblemer, baseret på de personer der er kendte i behandling eller sygehusregi. Tabellen viser de årlige nettomerudgifter for personer med alkoholoverforbrug – det vil sige, forskellen i kommunale udgifter mellem gruppen af alkoholoverbrugere og en repræsentativ kontrolgruppe pr. borger pr. år.

Tabel 1. Netto merudgift pr. borger pr. år med alkoholoverforbrug sammenlignet med kontrolgruppe<sup>8</sup>

	Kommunale merudgifter ved alkoholoverforbrug	
Kommunal medfinansiering af sundhedsomkostninger	9.919 kr.	11%
Kommunale overførsler og ydelser mv.	54.473 kr.	62%
Anbringelser og hjælpeforanstaltninger	14.437 kr.	16%
Personlig og praktisk hjælp	9.295 kr.	11%
<b>Netto merudgifter i alt</b>	<b>88.124 kr.</b>	

En alkoholoverforbruger modtager i gennemsnit ydelser fra kommunen for 88.000 kr. mere end kontrolgruppen, dvs. aarhusianere der udover alkoholoverforbrug ligner gruppen af alkoholoverbrugere på køn, alder, geografi, civilstand og uddannelsesniveau. Det er særligt overførsler der driver merudgifterne, men også anbringelser af børn er omkostningsfulde både økonomisk og menneskeligt.

### 1.1.2 Formål

<sup>6</sup> Elevtrivselsundersøgelse 2017.

<sup>7</sup> "Kommunale omkostninger forbundet med overforbrug af alkohol, nr. 3", Sundhedsstyrelsen 2016: <https://www.sst.dk/da/nyheder/2017/-/media/DD24C38A59B4476B9090D52602C6CA0D.ashx>

<sup>8</sup> Egne beregninger på baggrund af: "Kommunerapport – omkostninger til alkoholoverforbrug, nr. 3 – Aarhus Kommune", Sundhedsstyrelsen, 2016: <http://www.sst.dk/publ/div/AlkoholRapporter2016/751.pdf#page=7>



## Business Case

Formålet er at nedbringe overforbruget af alkohol. Den sundhedspolitiske målsætning for Aarhus Kommune lyder: Færre skal have et skadeligt alkoholforbrug, og alkoholdebuten skal udskydes blandt unge.

Visionen herunder er bl.a. at arbejde for sundere alkoholvaner for alle aarhusianere, en sundere alkoholkultur samt en systematisk indsats målrettet pårørende – særligt børnene, også set i forlængelse af Aarhus Kommunes børn- og ungepolitik, der har fokus på minimere negative sociale forhold.

De foreslåede forebyggende indsatser har til formål:

- At færre børn og unge i Aarhus Kommune vokser op i familier med alkoholproblemer.
- At flere af de børn og unge i Aarhus Kommune, som vokser op med alkoholproblemer i familien, bliver opsporet og tilbudt den fornødne hjælp, mhp. at begrænse de skadelige følgevirkninger.
- At udskyde aarhusianske unges alkoholdebut.
- At nedsætte aarhusianske unges alkoholoverforbrug.
- *At sikre trivsel og udvikling blandt børn og unge.*
- At forebygge, at aarhusianske unge udvikler alkoholproblemer.
- At nedbringe kommunale omkostninger til borgere og familier med alkoholproblemer.

### 1.1.3 Forandringer som følge af en investering i alkoholforebyggelse for børn og unge samt deres familier i et kommunaløkonomisk perspektiv.

Systematisk arbejde med alkoholforebyggelse for børn og unge samt deres familier forventes at kunne:

- Nedbringe antallet af børn og unge, som vokser op i familier med alkoholproblemer, og dermed nedbringe de kommunale økonomiske omkostninger, som er forbundet med alkoholproblemer i familier.
- Identificere flere af de børn og familier, som er ramt af alkoholproblemer og tilbyde dem rettidig og professionel hjælp, for dermed at minimere de kommunale økonomiske omkostninger, som er forbundet med alkoholproblemer i familier.
- Hæve debutalderen for brug af alkohol blandt børn og unge for at forebygge, at de unge udvikler uhensigtsmæssige alkoholvaner, og dermed nedbringe fremtidige kommunale økonomiske omkostninger.
- Nedbringe alkoholforbruget blandt unge med henblik på at nedbringe antallet af unge, som udvikler alkoholproblemer, og dermed nedbringe fremtidige kommunale økonomiske omkostninger.

Det er i forskning påvist, at alkoholfafhængighed er særligt udbredt blandt unge voksne, og at hyppig brug af alkohol i 14-15-årsalderen kan lægge grunden til alkoholfafhængighed allerede ved 20-21 års alderen, ligesom personer med stort alkoholforbrug midt i teenageårene er de samme som i den tidlige voksenalder har et stort alkoholforbrug, er afhængige af alkohol, har alkoholrelateret skade, herunder dårligere mental sundhed, ringere uddannelsesniveau og øget risiko for kriminalitet.<sup>9</sup>

Sundhed og Omsorg (MSO) har i samarbejde med hhv. Sociale Forhold og Beskæftigelse (MSB) og Børn og Unge (MBU) i perioden 2016-2017 allerede gjort sig erfaringer med to pilotprojekter, som kan imødekomme ovenstående formål. Konkret foreslås udrulning af de 2 pilotprojekter til hele årgange på alle kommunens skoler:

- Alkoholproblemer i børnefamilier – tal om det.

<sup>9</sup> "Alkohol og helbred", Sundhedsstyrelsen 2008: <https://www.sst.dk/da/udgivelser/2008/-/media/149578E6F82D47C28077B692E4642905.ashx>



## Business Case

- Det foreslås at udrulle projektet til alle kommunens 5. klasser samt relevant frontpersonale som en årligt tilbagevendende begivenhed.
- Unge og alkohol – en dialog i øjenhøjde.
  - Det foreslås at udrulle projektet til alle kommunens 8. klasser som en årligt tilbagevendende begivenhed.

Herudover foreslås to indsatser i regi af MBU:

- ved sundhedsplejen, hvor alle elever i 3. klasse screenes.
- Forældrevejledning om rusmidler, herunder alkohol, i udkolingen

Projekterne er hver især beskrevet yderligere i afsnittet 1.2 Status

### 1.1.4 Snitflader til andre tiltag på alkoholområdet

Anbefalingerne hænger godt sammen med øvrige tiltag på alkoholområdet, herunder:

- Projekt BRUS i Center for Alkoholbehandling, et behandlingstilbud til børn og unge fra 0-24 år, som vokser op i familier med rusmiddelproblemer.
- Familieorienteret alkoholbehandling i Center for Alkoholbehandling.
- Ungdomscentrets åbne rådgivning samt overforbrugsbehandling.
- MBUs rådgivning, vejledning og oplæg til skoler (fagpersonale og forældre) efter behov.
- Opsporing via sundhedsplejerskerne.
- MBUs undervisningstilbud (Social Pejling) om flertalsmisforståelser.
- MBUs tilbud om Samtale Mellem Generationer.
- Aarhus Kommunes tilskud til organisationen TUBA (Terapi og rådgivning for Unge, som er Børn af Alkohol- og stofoverforbrugere).

## 1.2 Status

Via en kortlægning af alkoholtilbud målrettet børn og unge samt deres familier i hhv. MSB, MBU og MSO må det konstateres, at der på forebyggelsesdelen mangler systematik og kontinuitet. Forebyggelsesindsatserne har enten karakter af pilotprojekter eller ad hoc-indsatser.

Som nævnt ovenfor har de tre magistratsafdelinger i perioden fra 2. halvår 2016 til 1. halvår 2017 i forskellige konstellationer arbejdet sammen om to pilotprojekter, som vurderes at have potentiale til at nedbringe overforbrug af alkohol, og MBU planlægger desuden en yderligere indsats. Disse er beskrevet nedenfor:

### 1.2.1 Alkoholproblemer i børnefamilier – tal om det

Pilotprojektet havde til hensigt at undersøge, hvordan man kan arbejde med at nedbryde tabu omkring alkoholproblemer i børnefamilier, forebygge alkoholproblemer i børnefamilier samt opspore børn i familier med alkoholproblemer mhp. at tilbyde børnene og familierne hjælp hurtigst muligt.

Pilotprojektet foregik på en almindelig folkeskole i Aarhus Kommune, og havde følgende elementer:

- Undervisning af relevant frontpersonale (lærere og pædagogisk personale).
- 1½ times oplæg i skolens klasser fra 4. – 9. klassetrin, inkl. personlige fortællinger om at vokse op med en mor eller far med alkoholproblemer.
- Formidling af forældreinformation.



## Business Case

Projektet blev evalueret med meget positivt resultat samt konkret opsporing af 6 elever med alkoholproblemer i familien - elever som ikke i forvejen var identificerede med alkoholproblemer i familien. Udover de 6 elever, blev skolens lærere opmærksomme på yderligere ca. 10 elever, hvor der var behov for yderligere af-dækning for at finde ud af, om der kunne være alkoholproblemer i hjemmet.

### 1.2.2 Unge og alkohol – en dialog i øjenhøjde

Pilotprojektet havde til hensigt at undersøge, hvordan man kan udskyde debutalderen for alkoholindtag blandt unge, samt hvordan man kan nedsætte de unge alkoholforbrug.

Pilotprojektet foregik på 6 forskellige folkeskoler i Aarhus Kommune og havde følgende elementer:

- Workshop i udskolingsklasserne, 7. - 10. klassetrin.
- Involverende undervisning i øjenhøjde.
- Ung til yngre tilgang med unge og velkvalificerede undervisere.
- Formidling af forældreinformation.

Projektet blev evalueret med meget positivt resultat baseret på spørgeskemabesvarelse fra de tilstedeværende lærere samt udsagn fra eleverne.

### 1.2.3 Screenings- og behovssamtaler i skolesundhedsplejen

Forslaget indeholder en styrket indsats for elever i 3. klasse. Indsatsen baserer sig på 4 temaer:

- Kompetenceudvikling af sundhedsplejersker ift. opsporing af alkoholproblematikker i hjemmet
- Klasseundervisning om alkohol og dens påvirkning af børns trivsel i hjemmet
- Individuelle samtaler med alle elever (3. klasse) som opfølgning på undervisning
- Behovssamtaler med børn og forældre, såfremt individuelle samtaler viser et behov

På nuværende tidspunkt ser sundhedsplejen alene børnene til individuel samtale i 0. klasse, og igen i 6. og 9. klasse. Samtalerne forventes at kunne opspore 1-2 barn pr. klasse, hvilket er 5-10 % af en årgang eller ca. 160-320 børn årligt.

### 1.2.4 Forældrevejledning om rusmidler, herunder alkohol, i udskolingen

Indsatsen indeholder en styrket forældrevejledning i udskolingen, hvor ca. 720 lærere opkvalificeres (via sidemandsoplæring af frikøbte lærere) til at kunne gennemføre forældremøder med fokus på rusmidler, herunder alkohol, der har fokus på viden om ungefællesskaber, flertalsmisforståelser, rusmidler (herunder alkohol) og risikoadfærd.

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Omkostningen til indsatserne består i den tid, der skal anvendes på aktiviteterne.

For begge indsatserne "Alkoholproblemer i børnefamilier" samt "Unge og alkohol - en dialog i øjenhøjde" anslås udgiften til udrulning at være til en projektleder/koordinator samt til de eksterne undervisere (studenter-medhjælpere), der skal forestå undervisningen i de enkelte 5. klasser. Der er 122 5. klasser og 113 8. klasser i kommunen, og der anslås et timeforbrug på undervisningen på ca. 8 timer pr. klasse i hvert af projekterne (hvilket inkluderer al arbejdstid i projektet, herunder oplæring, opfølgning etc.). Projektlederens rolle er





## Business Case

hovedsageligt udarbejdelse af undervisningen og koordinering af de eksterne underviseres indsats samt opfølgning.

Der er ikke indregnet et evt. ekstra tidsforbrug for det lærerfaglige og pædagogiske personale på skolerne, som måtte være afstedkommet af den undervisning de to indsats gennemfører, da det er antaget at foregå i perioden for og som en del af normalundervisningen, og at der ikke for personalet på skolen er merarbejde forbundet med de børn med forældre med alkoholproblemer, som bliver opdaget som følge af indsatsen, og som ikke ellers ville være blevet opdaget.

Center for Alkoholbehandling vurderer ikke umiddelbart, at indsatserne vil føre til, at antallet af borgere i alkoholbehandling stiger til et niveau, der ikke kan håndteres af de ansatte der er for nuværende. Sundhedsstyrelsen anslår, at en borger i kommunal alkoholbehandling i gennemsnit koster 12.000 kr.<sup>10</sup> og der er derfor i nedenstående regnet med en minimumsomkostning ved Center for Alkoholbehandling på 396.000 kr. årligt som følge af indsatserne, da de som minimum vurderes at lede til 23 ekstra behandlingsforløb.

**Tabel 2. "Alkoholproblemer i børnefamilier": Anslåede omkostninger ved udrulning for lærere og elever i 5. klasse på alle 48 folkeskoler**

	Antal timer	Anslåede udgifter
Projektleder/koordinator	1.350	405.000 kr.
Eksterne undervisere	1.000	200.000 kr.
Lønudgifter i alt	2.350	605.000 kr.
Materialer, transport mv.		18.000 kr.
<b>I alt</b>	<b>2.350</b>	<b>623.000 kr.</b>

**Tabel 3. "Unge og alkohol – en dialog i øjenhøjde": Anslåede omkostninger ved workshops for 8. klasser på alle 48 folkeskoler**

	Antal timer	Anslåede udgifter
Projektleder/koordinator	170	51.000 kr.
Undervisere (3 nye og 3 erfarne)	1.075	215.000 kr.
Lønudgifter i alt	1.245	266.000 kr.
Materialer, transport mv.		10.000 kr.
<b>I alt</b>	<b>1.245</b>	<b>276.000 kr.</b>

Til indsatsen "Screenings- og behovssamtaler i skolesundhedsplejen" vurderes de samlede årlige udgifter at være 0,8 mio. kr. fordelt på følgende 4 elementer:

<sup>10</sup> "Kommunale omkostninger forbundet med overforbrug af alkohol, nr. 3", Sundhedsstyrelsen 2016, side 7: <https://www.sst.dk/da/nyheder/2017/-/media/DD24C38A59B4476B9090D52602C6CA0D.ashx>



## Business Case

- Kompetenceudvikling af Sundhedsplejersker ift. opsporing af alkoholproblematikker i hjemmet
- Klasseundervisning om alkohol og dens påvirkning af børns trivsel i hjemmet
- Individuelle samtaler med alle elever (3. klasse) som opfølgning på undervisning
- Behovssamtaler med børn og forældre, såfremt individuelle samtaler viser et behov

For "Forældrevejledning om rusmidler, herunder alkohol, i udkolingen" anslås udgiften til 400.000 kr. årligt og dækker udgifter til frikøb til kompetenceudviklingen, til materialer, evaluering, mens selve driften af indsatsen rummes indenfor den almindelige undervisning/forældresamarbejde.

Samlet er omkostningerne ved indsatserne vurderet til 1,4 mio. kr. i 2018 og 2,4 mio. kr. i hvert af årene 2019-2021:

**Table 4. Samlede omkostninger ved indsatserne**

Tusinde kr.	2018	2019	2020	2021
Alkoholproblemer i børnefamilier – tal om det	312	623	623	623
Unge og alkohol – en dialog i øjenhøjde	138	276	276	276
Screenings- og behovssamtaler i skolesundhedsplejen	400	800	800	800
Forældrevejledning om rusmidler, herunder alkohol, i udkolingen	400	400	400	400
Center for Alkoholbehandling, forventet minimumsomkostning ved ekstra behandlingsforløb afledt af indsatserne	198	396	396	396
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>1.448</b>	<b>2.495</b>	<b>2.495</b>	<b>2.495</b>

## 2.2 Gevinster/besparelser

Gevinsten ved indsatserne vil være færre børn, der vokser op i familier med alkoholproblemer samt flere voksne (børnenes forældre) der kommer i behandling for alkoholoverforbrug end der ville have været uden indsatserne.

Pilotprojektet for indsatsen "Alkoholproblemer i børnefamilier – tal om det" førte til at 2,2 % (6 ud af 268 elever) af elever med alkoholoverforbrug hjemme blev opdaget, samt at yderligere 3,7 % (10 ud af 268 elever) blev nærmere undersøgt for alkoholrelaterede problemer i hjemmet. Overføres disse tal til en udrullet indsats på ét klassetrin på alle 48 folkeskoler vil det svare til, at 64 elever med alkoholforbrug hjemme bliver opdaget samt at yderligere 106 bliver nærmere undersøgt for alkoholrelaterede problemer i hjemmet. Sådanne direkte effekter er ikke anslået for indsatsen "Unge og alkohol – en dialog i øjenhøjde", og effekten vil derfor være at betragte som relativt konservativ anslået.

For indsatsen "Screenings- og behovssamtaler i skolesundhedsplejen" vurderes det, at mellem 160-320 børn med alkoholproblemer i hjemmet årligt vil blive opdaget.

Når en borger kommer i alkoholbehandling, sker der en markant forbedring af borgerens alkoholoverforbrug: Hvor 95% af borgere ved Center for Alkoholbehandling var diagnosticeret som alkoholfafhængige ud fra WHO's kriterier for afhængighed ved indskrivning var 70% af brugerne efter endt behandling uden alkoholforbrug og uden dage med alkoholproblemer, ligesom dage med alkoholoverforbrug og -problemer for de resterende blev reduceret med 80-90%.



### 2.3 Samlet gevinst

Som tabel 1 viste er de årlige kommunale merudgifter for en borger med alkoholoverforbrug 88.000 kr. Tabel 4 viser, at årsomkostningerne ved indsatserne, ekskl. den afledte udgift til alkoholbehandling, er 2 mio. kr., som dermed svarer til den årlige merudgift for 23 borgere med alkoholoverforbrug. Da 7 ud af 10 borgere efter endt alkoholbehandling ikke længere har et alkoholoverforbrug vil det således svare til, at gevinsten ved indsatserne overstiger omkostningerne, hvis 33 borgere som følge af indsatserne bliver opdaget og påbegynder behandling mod deres alkoholoverforbrug og 23 (70%) har succes med at ophøre med et alkoholoverforbrug<sup>11</sup>.

Da en forventet effekt af udrulning af alene to af de nævnte indsatser er, at 220-490 elever med alkoholrelaterede problemer i hjemmet bliver opdaget, må det betegnes som overvejende sandsynligt, at gevinsten overstiger omkostningerne forudsat at opdagelsen af eleverne fører til en afvikling af alkoholforbrug hos en forælder i hjemmet efter endt alkoholbehandling. Det vil således være 5-10 % af de opdagede forældre, der vil skulle ophøre med et alkoholoverforbrug, for at gevinsten overstiger omkostningen.

I forbindelse med regnskabet er det besluttet at overføre 8 mio. kr. til Den Sociale Investeringsfond, der blev besluttet ved forlig om budget 2018. Den Sociale Investeringsfond er endnu ikke oprettet og der er således heller ikke anvendt midler herfra. Alkoholforebyggelse vil dog oplagt være at regne for et område, der ud fra formuleringerne i beslutningen fra forlig om budget 2018, vil være omfattet af fondens virkeområde.

Gevinsterne ved indsatserne falder forventeligt på de områder i den kommunale økonomi, hvor kommunens merudgifter til borgere med alkoholoverforbrug falder, som er vist i tabel 1. Et alternativ til finansiering fra Den Sociale Investeringsfond ville derfor være en finansiering fra Sociale Forhold og Beskæftigelse på svarende til 75 % og fra Sundhed og Omsorg svarende til 25 % fra afdelingernes decentraliserede budgetter.

Det anbefales derfor, at Økonomistyregruppen afklarer disse forslag og beslutter en finansiering af indsatserne.

For indsatsen "Forældrevejledning om rusmidler, herunder alkohol, i udkolingen" er effekten, modsat for de andre indsatser, at finde hos de unge og deres ændrede adfærd i relation til bl.a. alkohol. Selvom ældre studier viser, at udskydelsen af alkoholdebut med ét år reducerer risikoen for alkoholafhængighed senere i livet med 5-9%<sup>12</sup>, påviser senere gennemgange af litteraturen ikke nogen stærk evidens for denne sammenhæng<sup>13</sup>. En gevinst specifikt for denne indsats er derfor mere vanskelig at beregne end for de andre indsatser.

<sup>11</sup> Behandlingen af 33 borgere ville, med de nationale gennemsnitspriser for kommunal alkoholbehandling på tidligere nævnt 12.000 kr. pr. borger, være på 0,4 mio. kr.

<sup>12</sup> "Age at onset of alcohol use and DSM-IV alcohol abuse and dependence: A 12-year follow-up", Journal of Substance Abuse, Grant et al, 2001: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0899328901000967>

<sup>13</sup> "Age of first drinking and adult alcohol problems: systematic review of prospective cohort studies", Journal of Epidemiology & Community Health, Maimaris et al, 2013: <http://jech.bmj.com/content/68/3/268>



### 3. Øvrige forhold

Med indsatserne er der samlet set tale om en finmasket forebyggelsesindsats målrettet børn og unge fra hjem med alkoholoverforbrug med indsatser på 3., 5. og 8.-9. klassetrin.

Der er i business casen alene regnet med kommunale udgifter til sundhedsudgifter, overførsler, anbringelser samt pleje og praktisk hjælp. Eventuelle effekter, også på længere sigt, ved at de børn, hvis forældres alkoholoverforbrug opdages og reduceres/elimineres, forventeligt får en mindre problemfyldt livsbane, er ikke medtaget i business casen. Børn af forældre med alkoholoverforbrug er generelt kendetegnet ved en større risiko for at udvikle eget alkoholoverforbrug i voksenalderen (og i større omfang end for andre overforbrugere), større forekomst af psykiske lidelser som angst og depression og større forekomst af kriminalitet. En reduktion/eliminering af et alkoholoverforbrug hos en forælder vil derfor højst sandsynligt have positive effekter på en sådan udvikling, hvilket bl.a. vil vise sig ved større sandsynlighed for at opnå en uddannelse og en mere stabil tilknytning til arbejdsmarkedet, hvilket vil have en positiv indvirkning også rent samfundsøkonomisk.<sup>14</sup>

### 4. Opfølgning

Som i pilotprojekterne vil det være muligt at følge, hvor mange elever med alkoholoverforbrug i hjemmet der opdades og, i forlængelse heraf, hvor mange af deres forældre der opnår en reduktion/eliminering af alkoholoverforbrug fx ved behandling ved Center for Alkoholbehandling og endeligt, hvor mange af de opdagede alkoholoverforbrugere, der ender med at søge behandling. Denne opfølgning vil forestås af projektleder/kordinator for de to indsatser.

### 5. Risikovurdering

Ud fra erfaringer fra pilotprojekterne vurderes risici forventes alene at forefindes i bevægelsen fra pilotprojekt på en enkelt skole og til udrulning på alle 48 folkeskoler, herunder graden af samarbejde fra de enkelte folkeskoler.

Risiko (identificerede og mulige)	Konsekvens (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Sandsynlighed (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Risikotal (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	Handlinger/ håndtering af risiko
Manglende rekruttering af undervisere	3	1	3	Gennemførelse af undervisning på færre end de planlagte 48 folkeskoler
Manglende samarbejde med enkeltskoler/-klasser	2	2	4	Gennemførelse af undervisning på færre end de planlagte 48 folkeskoler

<sup>14</sup> "Familier med alkoholproblemer og deres børn - en sammenfatning", Helle Lindgaard for TUBA Danmark, 2008: [https://tuba.dk/sites/default/files/til-download/rapport\\_af\\_helle\\_lindgaard\\_-\\_april08\\_0.pdf#page=36](https://tuba.dk/sites/default/files/til-download/rapport_af_helle_lindgaard_-_april08_0.pdf#page=36)



## Omkostninger ved lænde-ryg-lidelser

7. august 2018  
Side 1 af 4

### **Lænde-ryg-lidelser**

Ifølge Socialstyrelsens Socialøkonomiske Model (SØM)<sup>1</sup> er den kommunale udgift til førtidspension til én borger 2.806 kr. om ugen, dvs. 145.902 kr. om året.

For at være en økonomisk set rentabel investering vil en indsats, der konkret forebygger en borgers førtidspensionering pga. lænde-ryg-lidelser, derfor skulle koste under 145.000 kr. om året.

19 (5%) af tilkendelserne af førtidspension i Aarhus Kommune i 2016 skyldes direkte lænde-ryg-lidelser og gennemsnitsalderen var beregnet 51 år<sup>2</sup>. Med en kommunal udgift på 145.902 kr. pr. år (efter første år) svarer nytilkendelserne i 2016 til en samlet udgift til førtidspension på 48 mio. nutidskroner set over et livstidsperspektiv for de 19 borgere. Disse 48 mio. kr. vedrører alene 2016. Antager man samme antal lænde-ryg-lidende får nytilkendt førtidspension hvert af de følgende 10 år vil den akkumulerede livstidsudgift til førtidspension til disse 190 borgere være 480 mio. kr. for perioden 2016-2025.

Dette undervurderer sandsynligvis antallet af førtidspensionister med lænde-rygsmerter væsentligt, da beregninger af en opgørelse af de samfundsmæssige omkostninger ved ryg sygdom og rygsmerter viser en udgift i Aarhus Kommune på 124 mio. kr. om året til førtidspension pga. lænde-ryg-lidelser.<sup>3</sup> Samme undersøgelse viser udgifter til sygedagpenge pga. lænde-ryg-lidelser på 32 mio. kr. Endelig er der kommunale udgifter (medfinansiering) vedr. indlæggelser og ambulante besøg med lænde-ryg-diagnoser på 5 mio. kr. i

### **SUNDHED OG OMSORG**

Økonomi  
Aarhus Kommune

### **Mål- og Økonomistyring**

Søren Frichs Vej 36G  
8230 Åbyhøj

Telefon: 89 40 20 00  
Direkte telefon: 41 85 78 77

Direkte e-mail:  
peal@aarhus.dk  
www.aarhus.dk

Sagsbehandler:  
Peter Adolfsen Løhmann

<sup>1</sup> <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/socialstyrelsens-viden/som/hent-og-anvend-som>

<sup>2</sup> Ankestyrelsen, træk fra databank, 2007-2016: <http://ast.dk/tal-og-undersogelser/tal-fra-ankestyrelsen>

<sup>3</sup> "De samfundsmæssige omkostninger ved ryg sygdom og rygsmerter i Danmark", Statens Institut for Folkesundhed, 2011, s. 33: [https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de\\_samfundsmæssige\\_omkostninger\\_ved\\_rygsygdom\\_og\\_rygsmerter\\_i\\_danmark.pdf#page=33](https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de_samfundsmæssige_omkostninger_ved_rygsygdom_og_rygsmerter_i_danmark.pdf#page=33) Prisfremskrevet til 2018, kommunal andel beregnet som 20% (jf. Socialstyrelsens SØM-værktøj) og Aarhus-andel beregnet som 5,9%.



2017<sup>4</sup> og til kontakter hos almen praksis og fysioterapeuter pga. lænderyglidelser hhv. 2,3 og 0,7 mio. kr<sup>5</sup>.

7. august 2018  
Side 2 af 4

Samlet giver det følgende sammensætning af Aarhus Kommunes udgifter til borgere med lænde-ryg-lidelser:

Kommunale udgifter til lænde-ryg-lidelser pr. år	Mio. kr.	Fordeling
Førtidspension	124,0	78,0%
Sygedagpenge	32,0	20,1%
Indlæggelser og ambulante besøg (medfinansiering)	2,3	1,4%
Almen praksis og fysioterapeuter (medfinansiering)	0,7	0,4%
<b>I alt</b>	<b>159,0</b>	

Dette er alene de kommunale udgifter til disse borgere, hvorfor de samlede samfundsøkonomiske udgifter er væsentligt højere.<sup>6</sup>

En borger tilkendes i gennemsnit førtidspension for lænde-ryg-lidelser som ca. 51-årig. Den kommunale livstidsudgift til førtidspension for en 51-årig er beregnet til 2,5 mio. kr.<sup>7</sup> Forebyggelse af ét tilfælde af lænde-ryg-lidelse, der fører til førtidspension, kan derfor anslås til medføre en økonomisk gevinst isoleret set på 2,5 mio. kr. Det bør dog bemærkes, at hvis borgeren i stedet var på kontanthjælp i hele perioden fra 51 år til folkepensionsalderen, som et alternativ til førtidspensionen, ville livstidsgevinsten i stedet blot være 0,6 mio. kr. Modsat vil en forebyggelse af en førtidspensionering pga. lænde-ryg-lidelse sandsynligvis også medføre færre udgifter på andre kommunale udgiftsområder, hvilket ikke er regnet med her, hvorfor de 0,6 mio. kr. sandsynligvis vil være for lavt sat.

Jo længere en periode med førtidspensionering der forebygges, jo højere er den økonomiske gevinst, hvilket er illustreret i tabellen nedenfor:

<sup>4</sup> Udtræk fra Kommunaløkonomisk System for borgere i Aarhus i 2017 på aktionsdiagnose for diagnosekoderne på denne liste: <https://www.sst.dk/da/sygdom-og-behandling/~media/00C6825B11BD46F9B064536C6E7DFBA0.ashx?page=338>

<sup>5</sup> Beregnet på baggrund af udgift i 2017 til medfinansiering af almen praksis og fysioterapi samt angivelse i "Sygdomsbyrden i Danmark" (<https://www.sst.dk/da/sygdom-og-behandling/~media/00C6825B11BD46F9B064536C6E7DFBA0.ashx?page=337>), at hhv. 10% og 30% af kontakter i de to sektorer skyldes lænderygsmærter.

<sup>6</sup> [https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de\\_samfundsmaessige\\_omkostninger\\_ved\\_ryg-sygdom\\_og\\_rygsmærter\\_i\\_danmark.pdf](https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de_samfundsmaessige_omkostninger_ved_ryg-sygdom_og_rygsmærter_i_danmark.pdf), side 33.

<sup>7</sup> 51-årige er berettigede til folkepension fra 68 års-alderen, hvorfor de får førtidspension i 17 år.



7. august 2018  
Side 3 af 4

Alder ved førtidspensionering	Kommunal livstidsudgift til førtidspension
25	kr. 7.149.214
35	kr. 5.544.289
45	kr. 3.647.558
55	kr. 1.896.730
63	kr. 510.658

Forebygger man fx 10 45-årige borgeres førtidspensionering vil det dermed, samlet for de 25 år frem mod folkepensionsalderen, betyde en besparelse på 36 mio. kr.

Dette skal sammenholdes med Aarhus Kommunes nettoudgifter til førtidspension på 1,6 mia. kr.

#### **Tiltag til forebyggelse af udgifter til lænde-ryg-lidelser**

I effektiviseringsforslaget er beskrevet tre pilotprojekter, der forventes at skaffe mere valid viden om, hvad der kan begrænse lænde-ryg-lidelser.

Ud fra beskrivelserne er disse er det her beregnet en effekt som illustration af, hvad et succesfuldt pilotprojekt ville medføre, hvis det efterfølgende blev implementeret i fuld skala. Disse beregninger bør derfor tages med væsentlige forbehold.

Pilotprojekternes indsatser, med fokus på intervention i borgernes arbejdssituationer, har deres rod i lovende resultater af forsøg i særligt Holland og Sverige.<sup>8</sup> Resultaterne fra Holland viste en reduktion i sygeperioden fra i gennemsnit 208 til 88 dage, svarende til 120 dage (58%)<sup>9</sup>. Omkostningen pr. dag til sygedagpenge er ifølge SØM 392 kr., hvorfor besparelsen på sygedagpenge i gennemsnit pr. borger ville være 47.000 kr.

Indsatsen i Holland havde i alt 4,6 konsultationer med en beskæftigelsesterapeut og 6,5 og 11,6 hhv. individuelle og gruppesessioner med en fysioterapeut pr. borger. Dette er omregnet til i alt 23 timer pr. borger, svarende til 5.589 kr.

Udregnet således kommer der dermed 8,4 kroner igen for hver 1 krone investeret i indsatsen. Denne beskrivelse af afkastet er sandsynligvis for positiv.

Pilotprojekterne vil løst anslået have 150 deltagere. 15% af borgere i den arbejdsdygtige alder har en rygsygdom<sup>10</sup>, svarende til 38.000 i Aarhus. 10-

<sup>8</sup> The Lancet, 2018, 391: 2377, "Prevention and treatment of low back pain: evidence, challenges, and promising directions": <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673618304896>

<sup>9</sup> <https://www.bmj.com/content/340/bmj.c1035.short>

<sup>10</sup> [https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de\\_samfundsmaessige\\_omkostninger\\_ved\\_rygsygdom\\_og\\_rygsmerter\\_i\\_danmark.pdf](https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de_samfundsmaessige_omkostninger_ved_rygsygdom_og_rygsmerter_i_danmark.pdf), side 7.



25% af patienter med ryg sygdom har langtidssygemeldinger<sup>11</sup>, dvs. 3.800-9.500 borgere. Som minimum anslås det derfor at pilotprojekterne ved fuld skala implementering kan udbredes til 25 gange så mange som indgår i projektet. Givet at omkostningen til pilotprojekterne for Aarhus Kommune er 1,2 mio. kr. kan en omkostningen ved fuld skala implementering derfor forsigtigt anslås til 30 mio. kr.

7. august 2018  
Side 4 af 4

Aarhus Kommune havde i 2017 nettoudgifter (efter statsrefusion) til sygedagpenge på 346 mio. kr. 20% af alle sygedage skyldes lænderygsmerter<sup>12</sup>, hvorfor udgiften til sygedagpenge pga. lænderygsmerter i Aarhus er 69 mio. kr. årligt. Givet en nedgang i antal langtidssygemeldte sygedage på 58% fra det hollandske projekt ville en forsigtig anslået ændring af udgifterne til sygedagpenge være 29 mio. kr. ved fuld skala implementering, stort set svarende til udgifterne. Denne beskrivelse af afkastet er sandsynligvis for tilbageholdende.

Beregnet med den mest positive beskrivelse af afkastet (8,4 kr. for hver 1 kr.) ville besparelsen ved fuld skala implementering løbe op i beregnet 157 mio. kr.

Det er væsentligt at understrege, at ovenstående alene er udgiftsområderne for førtidspension og sygedagpenge. Produktivitetstab som følge af ryg sygdommen er for hele landet anslået til ca. 7½ mia. kr.<sup>13</sup>, dvs. omregnet til Aarhus 442 mio. kr.

<sup>11</sup> <https://www.bmj.com/content/340/bmj.c1035.short>, side 2.

<sup>12</sup> <https://www.sst.dk/da/sygdom-og-behandling/~media/00C6825B11BD46F9B064536C6E7DFBA0.ashx#page=337>

<sup>13</sup> [https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de\\_samfundsmaessige\\_omkostninger\\_ved\\_rygsygdom\\_og\\_rygsmerter\\_i\\_danmark.pdf](https://www.sdu.dk/sif/-/media/images/sif/udgivelser/2011/de_samfundsmaessige_omkostninger_ved_rygsygdom_og_rygsmerter_i_danmark.pdf), side 8.





## Omkostning ved diabetes type 2

Aarhus havde i 2008 4,9% af landets diabetikere, i alt 12.568<sup>1</sup>, hvoraf 90% havde diabetes type 2, dvs. 11.311. Dette er også det mest konservativt estimerede tal for 2018, men medtager ikke ligeledes meget konservativt estimerede tal for omregnet hhv. 3.000 og 14.700 aarhusianere med hhv. udiagnosticeret diabetes type 2 og forstadier til diabetes type 2.<sup>2</sup>

Sundhedsudgifterne til en diabetiker er anslået til at være det dobbelte af en ikke-diabetikers. For de 25% af diabetikere, der har omfattende senfølger, var sundhedsudgifterne 12 gange højere end for en diabetiker uden senfølger, og for diabetikere med mindre omfattende senfølger (20% af diabetikere) 4½ gange højere. 60% af alle samfundsudgifterne til diabetes udgøres af de 25% med omfattende senfølger.<sup>3</sup>

Det er ikke i det følgende muligt at skelne mellem type 1 og type 2 diabetikere, og udgifterne til type 2-diabetikere er typisk lavere end til type 1-diabetikere.<sup>4</sup> I det følgende er omkostningstallene derfor reduceret med 10% for at tage højde herfor.<sup>5</sup>

Udgifterne til diabetikere fordeler sig bl.a. med 17% sundhed, 20% pleje (hjemmepleje, plejehjem, hjemmesygepleje) og 41% produktivitetstab (lavere indkomst, dårligere arbejdsmarkedstilknøytning end ikke-diabetikere).<sup>6</sup> Det er ikke muligt at udskille meromkostningerne til overførselsindkomster fra produktivitetstab, hvorfor der i det følgende er fokuseret alene på sundhed og pleje.

Meromkostningen på sundhed (hospitaller og almen praksis) og pleje (hjemmepleje, plejehjem og hjemmesygepleje) for diabetikere med forskellige grader af senfølger er som følger:

Diabetiker efter grad af senfølger	Meromkostninger på sundhed og pleje
Ingen senfølger	kr. 4.230
Mindre/moderate senfølger	kr. 13.596
Mange/omfattende senfølger	kr. 116.849

<sup>1</sup> <http://ext.sundhedsstyrelsen.dk/webudgivelser/diabetes2008ikommunerne.htm>, tabel 1

<sup>2</sup> <https://diabetes.dk/presse/diabetes-i-tal/diabetes-i-danmark.aspx>

<sup>3</sup> <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5061106/>

<sup>4</sup> <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20491613>

<sup>5</sup> Dette skyldes, at meromkostningen for type 1 er estimeret til US\$6.247 og for type 2 til US\$3.002, hvorfor den sammenvejede meromkostning (givet at 90% er type 2-diabetikere) er US\$3.327.

<sup>6</sup> <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5061106/>

8. august 2018

Side 1 af 3

## SUNDHED OG OMSORG

Økonomi

Aarhus Kommune

### Mål- og Økonomistyring

Søren Frichs Vej 36G

8230 Åbyhøj

Telefon: 89 40 20 00

Direkte telefon: 41 85 78 77

Direkte e-mail:

peal@aarhus.dk

www.aarhus.dk

Sagsbehandler:

Peter Adolfsen Løhmann



Ud fra enhedsmeromkostningen for en diabetiker er det således muligt at opgøre udgifterne på kommunale udgiftsområder for Aarhus Kommune, der også tager højde for graden af senfølger:

8. august 2018  
Side 2 af 3

Type 2 diabetikere i Aarhus Kommune - meromkostninger	C0	C1	C2	I alt
	Ingen senfølger	Mindre/moderate senfølger	Mange/omfattende senfølger	
Andel af diabetikere	55%	20%	25%	100%
Antal af diabetikere	6.221	2.262	2.828	11.311
Medfinansiering, heraf:	kr. 5.638.282	kr. 3.989.803	kr. 132.262.282	kr. 141.890.367
<i>Hospital (20%)</i>	<i>kr. 5.322.206</i>	<i>kr. 3.858.136</i>	<i>kr. 131.957.813</i>	<i>kr. 141.138.155</i>
<i>Almen praksis (10%)</i>	<i>kr. 316.076</i>	<i>kr. 131.667</i>	<i>kr. 304.469</i>	<i>kr. 752.212</i>
Pleje, heraf:	kr. 20.676.883	kr. 26.764.034	kr. 198.188.104	kr. 245.629.021
<i>Plejhjem</i>	<i>-kr. 971.246</i>	<i>kr. 9.186.039</i>	<i>kr. 71.472.363</i>	<i>kr. 79.687.156</i>
<i>Hjemmepleje</i>	<i>kr. 15.371.520</i>	<i>kr. 16.214.379</i>	<i>kr. 54.572.167</i>	<i>kr. 86.158.066</i>
<i>Hjemmesygepleje</i>	<i>kr. 6.276.610</i>	<i>kr. 1.363.616</i>	<i>kr. 72.143.573</i>	<i>kr. 79.783.800</i>
<b>I alt</b>	<b>kr. 26.315.166</b>	<b>kr. 30.753.837</b>	<b>kr. 330.450.385</b>	<b>kr. 387.519.388</b>
<b>I alt pr. diabetiker</b>	<b>kr. 4.230</b>	<b>kr. 13.596</b>	<b>kr. 116.849</b>	<b>kr. 34.260</b>

Beregnet pba. data fra bilag til artiklen her (<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5061106/>):  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5061106/bin/DME-33-877-s001.docx>

Aarhus Kommunes meromkostninger til sundhed og pleje til diabetikere er dermed på 310 mio. kr. årligt, hvoraf langt størstedelen vedrører plejen, mens en mindre del vedrører medfinansiering af hospitaler og almen praksis. Det bør bemærkes, at disse meromkostninger ikke alene kan tilskrives sygdomstilstanden diabetes, og at diabetikere ofte har andre, konkurrerende (kroniske) lidelser og generelt har en sociodemografi med flere kommunale udgifter end andre. Omvendt er der her alene regnet på de 37% af samfundsmeromkostningerne, som vedrører sundhed og pleje, hvorfor tallet, inklusive fx produktivitetstab, vil være større.

Det er derfor ikke muligt alene at anvende tallet ovenfor til en vurdering af, hvad forebyggelse af diabetes ville betyde for de kommunale udgifter. En analyse har vist, at for diabetes type 2 skyldes omkring 70% af udgifterne udelukkende diabetes.<sup>7</sup> Med denne korrektion ville de kommunale meromkostninger på sundhed og pleje til type 2-diabetikere, som alene skyldes diabetes, være 276 mio. kr.

<sup>7</sup> Givet at "all-cause" meromkostningen er US\$4.217 og "DM-attributable" er US\$3.002 her: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/20491613>



8. august 2018  
Side 3 af 3

Ud fra enhedstallene i tabel 1 er det dermed også muligt forsigtigt at anslå den årlige gevinst ved forebyggelse af diabetes type 2:

Diabetiker efter grad af senfølger	Meromkostninger
Ingen senfølger	kr. 3.011
Mindre/moderate senfølger	kr. 9.679
Mange/omfattende senfølger	kr. 83.183

Diabetes type 2 debuterer typisk i 40-60 års alderen og cirka 80% af alle, der får konstateret diabetes type 2 er overvægtige.<sup>8</sup> Ved en gennemsnitlig debut som 50-årig og en antaget levealder på 75 år for en diabetiker<sup>9</sup> vil en diabetiker i gennemsnit have type 2 diabetes i 25 år. Givet at 25% af alle diabetikere har omfattende senfølger og 20% moderate senfølger kan det løseligt estimeres, at en gennemsnitlig diabetiker har 6 år med omfattende senfølger, 5 år med moderate senfølger og 14 år uden senfølger. Ud fra dette kan det estimeres, hvad forebyggelsen af ét tilfælde af diabetes vil reducere kommunale sundheds- og plejeudgifter med i Aarhus Kommune:

Gennemsnitlig diabetiker	Livstidsmeromkostninger alene pga. diabetes
14 år med Ingen senfølger	kr. 42.158
5 år med Mindre/moderate senfølger	kr. 48.393
6 år med Mange/omfattende senfølger	kr. 499.097
<b>I alt</b>	<b>kr. 589.649</b>

Således vil en forebyggelsesindsats, der fx forebygger 100 diabetestilfælde om året, betyde lavere udgifter på 59 mio. kr. om året alene på Aarhus Kommunes sundheds- og plejeudgifter. Hertil kommer samfundsøkonomiske besparelser, bl.a. på hospitalsbehandling og på produktivitetstab, der sandsynligvis er minimum ligeså stort.

<sup>8</sup> <https://www.netdoktor.dk/sygdomme/fakta/diabetestype2.htm>

<sup>9</sup> <https://diabetes.dk/aktuelt/nyheder/nyhedsarkiv/2016/vi-lever-laengere-med-diabetes.aspx>



**Business Case**

<b>Ejendomsområdet - 1. Strategisk ejendomsporteføljestyling</b>	
Styregruppe	Bygningskoordineringsgruppen
Styregruppeformand	Tina Degn Rasmussen
Projektleder	MBU
Version	1.0
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	10. august 2018



# 1. Beskrivelse af projekt

## 1.1 Baggrund og formål

I forbindelse med undersøgelsen af EY for Kommunernes Landsforening og Finansministeriet, som angiver et vurderet effektiviseringspotentiale på ejendomsdrift i et antal kommunale organisationer, bl.a. i Aarhus Kommune belyses mulighederne for optimering på baggrund af en fælles indsats omfattende de klassiske facility management ydelser – bygningsdrift og -vedligehold, forsyning, rengøring, intern service, sikkerhed m.fl. Det vurderes, at Aarhus Kommune har gode muligheder for at effektivisere, bl.a. ved at udbygge det strategiske samarbejde, få udbygget og få styr på datagrundlaget (digitalisere i bund), digitalisering af ejendomsdrift, ændre i processer og organisering, standardisere.

Bygningskoordineringsgruppen har i fællesskab drøftet effektiviseringspotentialer på tværs af magistratsafdelingerne hvilket er udmøntet i oplæg til nogle konkrete initiativer på bygningsområdet, samlet i nedenstående fire temaer. Indhold fra tidligere temabeskrivelse er indeholdt i de fire businesscases, ligesom flere digitaliseringsforslag er indarbejdet, hvor disse var relevante.

Arbejdet med valide nøgletal på ejendomsområdet er påbegyndt, men der ses et behov for at der tværkommunalt arbejdes videre med ensretning af registreringer og databehandling, således at der opnås nøgletal på både anlægs- og driftsområdet, som kan understøtte optimeringsarbejdet. Hvert tema rummer et eller flere initiativer. Det anføres i teksten om initiativerne kan stå alene eller om de skal ses i sammenhæng med andre.

1. **Strategisk ejendomsporteføljestyling**
2. Ny organisering af ejendomservice
3. Øvrig ejendomsdrift
4. Strategisk vedligehold

Nærværende businesscase omhandler tema 1. Strategisk ejendomsporteføljestyling

### Baggrund for Strategisk ejendomsporteføljestyling

Aarhus Kommune benytter ca. 2 mio. m<sup>2</sup>. Der kan spares penge ved at klare sig med et mindre areal. Det kan ske ved 1) bedre udnyttelse af bygningerne f.eks. ved. samlokalisering af forskellige formål, hvor brugstider og antal brugere øges over døgnet og hvor antallet af lejede arealer reduceres. 2) ved systematisk anvendelse af delte arbejdspladser, og ved generel indskrænkning af arealforbruget pr. medarbejder, f.eks. til kontorarbejdspladser samt 3) Strategisk placering af arbejdspladser

Såfremt man kan reducere behovet for at bygge nyt eller overflødiggøre eksisterende arealer, kan man reducere anlægs- og driftsudgifter, reducere lejeudgifter eller opnå salgsindtægter. Tilvæksten i kommunale bygningsarealer var ca. 14 % fra 2014 til 2016 og hver magistratsafdeling indmeldte i 2016 femårige prognoser, som ligeledes forventer tilvækst, idet en række byggerier er planlagt.

Potentialet for arealreduktion skal ses på tværs af anvendelsesområderne og løses bedst i et forpligtende samarbejde på tværs af magistratsafdelingerne.

I nærværende oplæg er udgangspunktet for at arbejde med Strategisk ejendomsporteføljestyling et ønske om at effektivisere og optimere anvendelsen af den samlede bygningskapacitet (Space Management), beskrevet i fire indsatsområder, der tilsammen udgør grundlaget for en samlet indsats. Alle indsatsområder kan behandles individuelt, men er tæt forbundne og en succesfuld porteføljestyling beror på en tæt koordinering mellem indsatsområderne. Desuden



er det nødvendige grundlag for at arbejde med alle indsatsområderne viden om behov og bygningernes anvendelsesmuligheder; i form af en digitalisering af ejendomsporteføljen (anlæg og drift), en registrering af brugernes teoretiske behov, samt en løbende registrering af den faktiske brug af bygningerne.

Strategisk ejendomsporteføljestyling kan opdeles i nedenstående indsatsområder:

1. Arealudnyttelse i den eksisterende bygningsmasse og lejemål.
  - Udnyttelse over døgnet.
  - Antal personer i bygningen.
  - Strategisk udnyttelse af ejer/lejer forhold (økonomiske forhold – fleksible lejekontrakter).
2. Arealudnyttelse, samtænkning af anlægsprojekter (strategier for nybyggeri)
  - Kategorisering af bygninger – grundlag for prioriteringer
  - Strategiske samarbejde vedr. anlægsopgaver - Koordinering af anlægssager
  - Analyse og koordineringsgrundlag – udbygningsplaner/ behovsanalyser indenfor geografiske områder/funktionsområder
  - Fællesfaglige standarder
  - Netværk
3. Strategisk samarbejde om anlægsopgaver (fælleskommunale standarder, f.eks. miljørigtigt byggeri)
4. Udbudsmaterialer/ standardisering af byggeprogrammer, herunder tekniske krav mv.

### 1.2 Status

I alle Magistratsafdelinger arbejdes med kapacitetsudnyttelse og optimering inden for egen afdeling, f.eks. har Børn og Unge siden 2008 arbejdet med RULL-programmet, som indebærer en optimering af kapaciteten i form af et krav om fælles udnyttelse af skolerne af skole og FU og en løbende vurdering af behovet for anvendelse af overflødige bygninger til udvidelse af dagtilbudskapaciteten eller salg med det formål, at indfri en aftale om at salgsindtægter og huslejesbesparelser skal medfinansiere pædagogisk modernisering.

I forbindelse med Teknik og Miljø's indflytning i det nye hus i Gellerup er der udarbejdet retningslinjer for kontorpladser, herunder areal pr. kontorplads, dobbelt udnyttelse af kontorpladser, ensartet indretning med stillerum, cafémiljøer osv. Der er enighed mellem Magistratsafdelingerne for MTM, MSO, MSB og MBU om, at det udarbejdede grundlag for arealanvendelsen skal anvendes i øvrige administrative bygninger med henblik på optimering af arealudnyttelsen i den samlede kommunale administration.

Den nuværende praksis for kapacitetsoptimering er meget forskellig i magistratsafdelingerne, de individuelle løsninger betyder at grundlaget for arbejdet ligeledes har en stor variation, f.eks. anvendes digitale tegninger som grundlag for planlægning af kapacitetsudnyttelse og beregning af behovet for skoleudbygning i Magistratsafdelingen for Børn og Unge og i Magistratsafdelingen for Kultur og Borgerservice anvender fritidsbrugerne et lokalebookingssystem til booking af fritidsaktiviteter. De individuelle løsninger betyder, at de anvendte it-løsninger er forskellige og en fælles indsats på tværs af magistratsafdelingerne forudsætter en implementering og for nogle systemers vedkommende en opgradering for at opnå et fælles grundlag.

Igangværende tværgående initiativer der understøtter arbejdet:

- Opdatering af stamdata, løbende proces
- Udbud af Facility Management system (2018 – herefter implementering og kompetenceudvikling). Der er allerede igangsat en proces i regi af Økonomistyregruppen med at anskaffe et FM-system, som er en væsentlig



del af grundlaget for den Strategiske porteføljestyling. Arbejdet med det gennemføres i samarbejde med Bygningskoordineringsgruppen.

- Registrering af tekniske installationer i FM-system (nødvendig viden for beskrivelse af bygningernes anvendelsesmuligheder)
- Fastlæggelse af nøgletal på ejendomsområdet – omkostningsdatabase – (behandles i BC vedr. nøgletal)
- Fastlæggelse af fælles principper for indretning af administrative arbejdspladser (1. udgave i forbindelse med indflytning i Gellerup og på Grøndalsvej)

Igangværende arbejder der kan bidrage til kvalificering og inspiration til arbejdet:

- Erfaringer fra anlægsprojekter, hvor der sker samlokalisering eks. Generationernes Hus
- Erfaringer med arealoptimering i administrationsbygninger
- Erfaringer fra planlægning af byudviklingsprojekter i Nye, hvor der arbejdes med planlægning af samlokalisering
- MKB bookingportal
- MBU praksis for registrering af tegningsmateriale
- MBU skoleudbygningsprogrammet

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Målet er en optimeret udnyttelse af den samlede kommunale bygningsmasse, både nye og eksisterende anlæg.

Omkostninger til udarbejdelsen af et overblik over eksisterende tiltag og projekter, samt en efterfølgende strategi med tilhørende principper for samarbejde om optimeret anvendelse af eksisterende anlæg og nye projekter (anlæg og planlægning) vil primært bestå af internt ressourceforbrug fordelt på samtlige eller de involverede magistratsafdelinger. Til arbejdet knyttes en projektleder, der samler og sikrer dokumentation og opfølgning.

Initiativer der understøtter arbejdet, beskrevet i foregående afsnit, er finansierede projekter.

De forventede nødvendige investeringer omfatter:

1. Digitalisering af tegningsmateriale -> grundlag for arealoptimering (eksisterende og nyt) -> reducerede drifts-udgifter som følger af færre m<sup>2</sup>
2. Principper for anvendelse af det digitale grundlag (inkl. kompetenceudvikling)
3. Udbygningsprogrammer - programudvikling for større områder (eks. administration, fritidsområdet, dagtilbudsområdet osv. svarende til skoleudbygningsprogrammet)
4. Principper for planlægning og udbygning af faciliteter i forbindelse med byens vækst (eks. fra Nye og Brokvarteret)
5. Implementering og udbredelse af fælles bookings- og adgangssystemer (inkl. principper for booking og kompetenceudvikling)
6. Udarbejdelse af ejendomsporteføljestrategien



Omkostninger og investeringer (mio. kr.)

	Projekter	Omkostninger og investeringer			
		2019	2020	2021	2022
1	Digitalisering af tegningsmateriale (optegning og konvertering af eksisterende tegningsmateriale)	3	3	6	
2	Principper for anvendelse af det digitale grundlag (inkl. kompetenceudvikling)	0,2			
3	Udbygningsprogrammer		0,5	0,5	0,5
4	Principper for planlægning og udbygning af faciliteter i vækstområder	0,2			
5	Implementering og udbredelse af fælles booking- og adgangssystemer				
6	Udarbejdelse af ejendomsporteføljestrategien	0,5			
	<b>Samlede</b>	<b>3,9</b>	<b>3,5</b>	<b>6,5</b>	<b>0,5*</b>

\*arbejdet efter 2023 forudsætter, at der til opgaven knyttes en deltids projekt-/programleder i en længere årrække. Projektlederen er ansvarlig for udarbejdelsen af udbygningsprogrammer og udarbejdelse af porteføljestrategien.

## 2.2 Gevinster/besparelser

Flere undersøgelser og allerede gennemførte indsatser viser et stort økonomisk potentiale i at opnå overblik og udforme et styringsgrundlag i for af en strategi og principper for arealanvendelse, samt udvikle principper for fælles udnyttelse og udbygning af de fysiske rammer for den kommunale service på tværs af Magistratsafdelingerne. Dertil kommer, at det øger kommunens evne til at imødekomme byens vækst idet kommunal service kan relokaliseres og dermed frigøre eksisterende bygninger til nye kommunale formål.

Den optimale udnyttelse og strategiske styring af ejendomsporteføljen forudsætter et bedre styringsgrundlag samt en koordinering af interne behov for faciliteter til at understøtte kerneopgaverne samt muligheder for samlokalisering.

Synergi mellem IT- hardware, systemer, principper og brugere kan muliggøre:

- Overblik over ledige lokaler, udnyttelsesgrad mv. ->
- Bedre udnyttelse af m2 (person/m2 og over døgnet -> færre bygninger/mulige salg, lavere driftsudgifter,
- Effektivt arbejdsgrundlag for arealoptimering
- Synergi via samlokalisering – nye funktioner kombineres.





Det er ikke muligt at beregne den samlede økonomiske gevinst ved indsatsen, men det må formodes at der vil være en større gevinst i form af reducerede anlægsudgifter i en indledende fase (10 år) og en efterfølgende mindre årlig optimeringsgevinst, dertil kommer en driftsbesparelse, som ikke kan antages at være én til én eftersom anvendelsen øges, men dog en reduktion som følger af en driftsoptimering. Nedenfor er besparelsen forsøgt belyst med et eksempel, der indikerer en forventet gevinst ved indsatsen.

Der skal naturligvis arbejdes videre med forslaget inden at forslagets potentiale kan kvalificeres.

#### Eksempel:

Aarhus kommune havde i 2016 ca. 143.000 m<sup>2</sup> administrationsarealer, hvoraf hovedparten anvendes til medarbejdere. Arealoptimering og delearbejdspladser vil kunne give en samlet arealreduktion på 5-10 % af administrationsarealerne. Der spares min. 500 kr./m<sup>2</sup>/år i driftsudgifter, men et øget pres på resterende bygninger vil samtidig resultere i øgede udgifter til vedligehold.

Det er svært at sikre en fuldstændig optimal udnyttelse af alle bygninger. Der vil desuden være en række arbejdsmiljø-mæssige problemstillinger.

Foreslået måltal, besparelse på drift ved samlokalisering: 50.000 m<sup>2</sup> á 200 kr. = 10 mio. kr.

Foreslået måltal, arealreduktion administrationsarealer: 14.300 m<sup>2</sup> á 400 kr. = 5,7 mio. kr.

Ud af den samlede bygningsmasse på ca. 2 mio. m<sup>2</sup> anvendes ca. 0,8 mio. m<sup>2</sup> af Børn og Unge, disse arealer er på nuværende tidspunkt arealoptimerede og dobbeltudnyttede efter samlokalisering og fælles udnyttelse af lokalerne til undervisning og fritid. Potentialet for effektivisering i Børn og Unge er derfor væsentligt begrænset.

De tilbageværende arealer udgør ca. 1 mio. m<sup>2</sup> med meget varierende anvendelse fra kunstmuseer, svømmehaller og til produktionskøkkener osv. Potentialet for arealoptimering og samdrift findes men er stærkt reduceret sammenlignet med eks. de administrative arbejdspladser. En del af potentialet er knyttet til den uopførte bygningsmasse, som følger af kommunens samtidige vækst.

Forslået måltal, besparelse på drift ved samlokalisering (10% af 1 mio. m<sup>2</sup>): 100.000 m<sup>2</sup> á 200 kr. = 20 mio. kr.

Forslået måltal, arealreduktion ved samlokalisering (2,5 – 5%): 50.000 m<sup>2</sup> á 400 kr. = 20 mio. kr

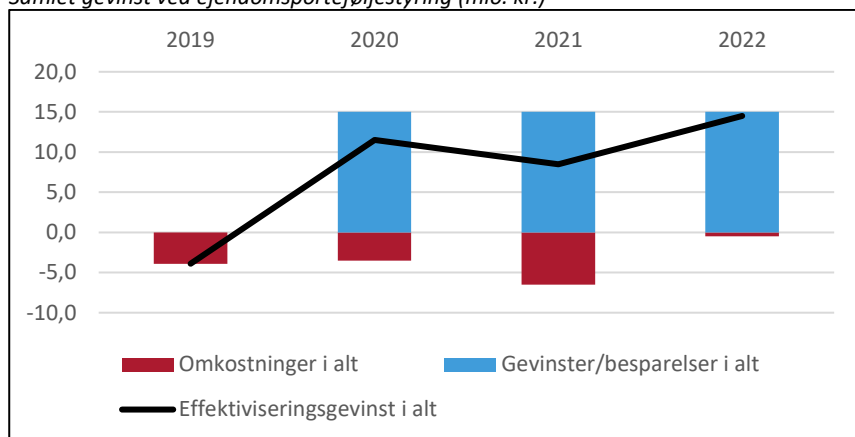
### 2.3 Samlet gevinst

Samlet gevinst ved ejendomsporteføljestyrelse (mio. kr.)

	År 1	År 2	År 3	År 4
Omkostninger i alt	-3,9	-3,5	-6,5	-0,5
Gevinster/besparelser i alt	0	15	15	15
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-3,9</b>	<b>11,5</b>	<b>8,5</b>	<b>14,5</b>



Samlet gevinst ved ejendomsporteføljestyring (mio. kr.)



### 3. Øvrige forhold

Andre undersøgelser og erfaringer peger også på gode muligheder for at effektivisere og spare penge i forhold til den måde, som Aarhus Kommune udfører drift af ejendommene på i dag.

### 4. Opfølgning

På nuværende tidspunkt er der igangsat flere samarbejder indenfor området. Eksempler herpå er RULL, Generationernes Hus, strukturplaner for Nye, Lisbjerg og Brokvarteret.

### 5. Risikovurdering

En forudsætning for succes er en tilslutning fra alle magistratsafdelinger, samt at BC vedr. strategisk vedligehold igangsættes

Projektet skal drives delvist af interne ressourcer, der vil være behov for at bygningscheferne vedholdende prioriterer ressourcer til indsatsen, så medarbejderne ikke fanges i en prioritering mellem projektopgaver og den daglige opgaveløsning.

Projektets succes afhænger desuden af en vedholdende indsats, som kræver prioritering i en presset kommunal økonomi

Risiko (identificerede og mulige)	Konsekvens (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Sandsynlighed (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Risikotal (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	Handlinger/ håndtering af risiko
Manglende tilslutning fra alle magistratsafdelinger	2	1	2	
Manglende tilgængelige interne ressourcer	3	2	6	

## Business Case



Økonomi til rådighed for projektet	2	2	4	
------------------------------------	---	---	---	--



**Business Case**

<b>Ejendomsområdet – 2. Ny organisering af ejendomsservice</b>	
Styregruppe	Bygningskoordineringsgruppen
Styregruppeformand	Tina Degn Rasmussen eller Marianne Weberg
Projektleder	MSO eller MBU
Version	1.0
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	Foreløbig
Dato	10. august 2018



# 1. Beskrivelse af projekt

## 1.1 Baggrund og formål

I forbindelse med undersøgelsen af EY for Kommunernes Landsforening og Finansministeriet, som angiver et vurderet effektiviseringspotentiale på ejendomsdrift i et antal kommunale organisationer, bl.a. i Aarhus Kommune belyses mulighederne for optimering på baggrund af en fælles indsats omfattende de klassiske facility management ydelser – bygningsdrift og -vedligehold, forsyning, rengøring, intern service, sikkerhed m.fl. Det vurderes, at Aarhus Kommune har gode muligheder for at effektivisere, bl.a. ved at udbygge det strategiske samarbejde, få udbygget og få styr på datagrundlaget (digitalisere i bund), digitalisering af ejendomsdrift, ændre i processer og organisering, standardisere.

Bygningskoordineringsgruppen har i fællesskab drøftet effektiviseringspotentialer på tværs af magistratsafdelingerne hvilket er udmøntet i oplæg til nogle konkrete initiativer på bygningsområdet, samlet i nedenstående 4 temaer. Indhold fra tidligere temabeskrivelse er indeholdt i de fire businesscases, ligesom flere digitaliseringsforslag er indarbejdet, hvor disse var relevante.

Arbejdet med valide nøgletal på ejendomsområdet er påbegyndt, men der ses et behov for at der tværkommunalt arbejdes videre med ensretning af registreringer og databehandling, således at der opnås nøgletal på både anlægs- og driftsområdet, som kan understøtte optimeringsarbejdet.

Hvert tema rummer et eller flere initiativer. Det anføres i teksten om initiativerne kan stå alene eller om de skal ses i sammenhæng med andre.

1. Strategisk ejendomsporteføljestyling
2. **Ny organisering af ejendomsservice**
3. Øvrig ejendomsdrift
4. Strategisk vedligehold

Nærværende businesscase omhandler tema 2 – Ny organisering af ejendomsservice

### Baggrund for Ny organisering af ejendomsservice

Ejendomsserviceopgaver løses i alle magistratsafdelinger, og med begrænset samarbejde mellem de enkelte bygnings- ejere, bortset fra hvor dette er etableret via (fælles) udbud o.l.

De nuværende udgifter til ejendomsservice er ikke opgjort i nærværende, men der pågår en afdækning heraf, der kommer til at indgå i den omkostningsopgørelse, der er under udarbejdelse med bistand fra EY.

Andre større kommuner har indenfor de senere år arbejdet med en grad af centralisering af ejendomsservicefunktionen i teams, som på tværs af fagforvaltninger og bygningstyper leverer service til bygninger og brugere. Formålet har været at optimere og spare på området, samtidig med at der opnås faglige fællesskaber, sikres kompetenceudvikling og mere ensartet service.

I Aarhus kommune ønskes en model, der samtidig bedst muligt sikrer fastholdelse af de fordele, som den nuværende decentrale model har. Hensynet til løsningen af kerneopgaverne skal fortsat være i højsædet, nærhed og fleksibilitet i hverdagen skal fortsat tilgodeses, og modellen skal understøtte fortsat ejerskab og ansvarsfølelse overfor bygningerne.



Samtidig ønskes en model der rummer en eller flere centrale supportfunktion(er), der kan understøtte det behov for særlige tekniske kompetencer, der opstår i forbindelse med at bygningsmassen moderniseres og fornyes.

Eksempel:

En model kunne være at de tekniske servicemedarbejdere tilknyttes lokale/geografisk driftsteams, der løser opgaver på alle kommunale ejendomme i lokalområdet uanset tilknytningsforhold, dvs. daginstitutioner, skoler, klubber, ældre- og plejeboliger, kulturinstitutioner m.v. I hvert team sikrer en koordinator at den samlede opgaveportefølje løses og der fastlægges nogle servicestandarder for hvor stor en andel af den enkelte tekniske servicemedarbejders arbejdstid, de decentrale ledere kan råde over medarbejderen til praktiske serviceopgaver.

Herudover etableres et antal tværgående specialteams, i en central struktur f.eks. i MTM-ejendomme, som de lokale teams kan trække på i forhold til specialviden og særlige opgaver, og som kan stå for den faglige kompetenceudvikling, harmonisering af opgaveløsning, implementering og support ifm. forskellige tværgående tiltag m.v.

Med en sådan organisering af kommunens servicetekniske medarbejdere i tværmagistratslige lokale/geografiske driftsteams, der understøttes af et eller flere centrale specialist-teams, vil kunne opnås en styrket faglighed til løsning af opgaven samt følgende fordele:

- Kompetencer bevares lokalt og der kan ske en styrket faglig sammensætning af teams
- Bedre ressourceudnyttelse ved at de tekniske servicemedarbejdere kan trække på hinanden i forbindelse med spidsbelastningsperioder henholdsvis overskydende tid
- Færre følgeskader og styrket implementering af tværgående indsatser som følge af en harmonisering på området
- Kørselsudgifter minimeres, da de rette kompetencer vil være at finde fysisk tæt på
- Fleksibilitet og bedre udnyttelse af materiel
- Nærhed giver hurtig respons og håndtering af akutte forhold
- Øget arealudnyttelse på tværs, som følge af bedre tværgående kendskab til bygninger og lokale anvendelse indenfor et begrænset geografisk område
- Bedre udnyttelse af teknisk servicepersonale ved at alle områder får gavn af specialviden via de tværgående specialteams
- Færre udgifter til håndværkere til mindre opgaver ved at bruge egne faguddannede servicemedarbejdere

Løsningen med lokale/geografisk driftsteams og tværgående specialteams vil samtidig sikre:

- Fastholdelse af fordelen ved nærhed og lokalt kendskab til personale og bygninger
- Fastholdelse af ejerskab og commitment ved fortsat lokal tilknytning
- Servicemedarbejderne vil fortsat kunne løse praktiske serviceopgaver (ex. opstilling af stole og borde m.v.) ved fastlagt timeandel, som de decentrale ledere råder over.

Det foreslås, at Bygningskoordineringsgruppen med udgangspunkt i ovenstående igangsætter et projekt, med det formål at vurdere og komme med anbefaling til forskellige modeller for organisering af ejendomsservice på tværs af bygningsmassen, uanset tilknytningsforhold. Tilgangen vil således være geografisk, fremfor strukturel/organisatorisk.



## 1.2 Status

MSO har i 2017 ensrettet organiseringen af det tekniske servicepersonale i tværgående teams under de 7 geografiske lokalområder. Den enkelte tekniske servicemedarbejder refererer til områdets administrative leder og løser opgaver på tværs af MSO's ejendomme indenfor det geografiske lokalområde, dog med særlig tilknytning til et antal ejendomme. Desuden afprøves i Generationernes Hus en model med fælles ejendomsservice på tværs af MSB, MBU og MSO.

I Børn og Unge er der pr. 1. januar 2018 etableret byggetekniske fællesskaber på tværs af skoler og dagtilbud. Det byggetekniske fællesskab er organiseret med reference til skolens administrative leder og samarbejder med bygningskonsulenterne i MTM Ejendomme. Det byggetekniske fællesskab er geografisk afgrænset svarende til den geografiske afgrænsning af et eller flere skoledistrikterne og der er etableret i alt 42 fællesskaber. Fællesskaberne løser opgaver for skolen og 3-10 dagtilbudsafdelinger beliggende indenfor det geografiske område.

I MTM er der etableret et team, som håndterer service og tilkald i MTM's bygninger. Der er indgået samarbejde vedrørende tilkaldevagtordning for MSB's boliger til flygtninge.

I MTM-ejendomme er etableret en tværgående supportfunktion for det tekniske servicepersonale i forbindelse med implementering af Energiledelse i bygningerne.

Udarbejdelse af forslag til modeller kræver en nøjere kortlægning af området samt bred involvering bl.a. af HMU, da en ny organisering vil berøre ansættelsesforholdet hos en del af medarbejderne. Inkl. den politiske behandling vurderes en nye organisering allertidligst at kunne implementeres fra årsskiftet 2020/21.

En del af ejendomsserviceopgaven omfatter opgaver i tilknytning til de almene boliger og andre udlejningsejendomme, og er huslejefinansieret. De opnåede besparelser på denne del, medfører således huslejereduktioner og ikke besparelser for kommunen.

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Omkostninger til kortlægning og udarbejdelse af forslag til modeller (pkt. 1) vil primært bestå af internt ressourceforbrug fordelt på samtlige magistratsafdelinger. Omkostninger afholdes af den efterfølgende besparelse og fordeles mellem magistratsafdelingerne efter arealfordelingsnøglen eller en nøgletalsfordeling baseret på nuværende udgifter til den del af ejendomsservice-opgaven, der indgår i besparelsen.

Tabel 1 - Omkostninger (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Projektledelse (typisk personaleressourcer)	-0,1	-0,1	0,0	0,0
Projektdeltagelse (typisk personaleressourcer)	-0,3	-0,3	0,0	0,0
Udviklingsomkostninger (ex. konsulentbistand)	-0,1	0,0	0,0	0,0
Implementeringsomkostninger	0,0	-0,1	0,0	0,0
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>



## 2.2 Gevinster/besparelser

De væsentligste økonomiske gevinster forventes at være:

- Færre personaleressourcer
- Færre følgeskader og mindre træk på genopretningsmidlerne
- Mindre kørselsudgifter
- Reduktion i udgiften til materiel
- Øget arealudnyttelse – jf. også BC vedr. ejendomsporteføljestrategi
- Reduktion i udgift til håndværkere

Det forventes at et realistisk måltal for den samlede årlige besparelse er 5 mio. kr. når den nye organisering er fuldt implementeret.

Tabel 2 – Estimerede besparelser (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Samlet gevinst/besparelse estimat	0,0	0,0	4,0	5,0
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4,0</b>	<b>5,0</b>

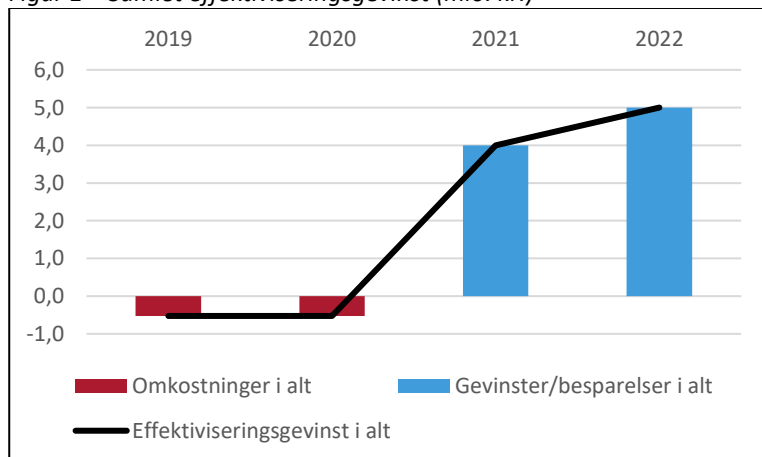
## 2.3 Samlet gevinst

Den samlede gevinst opføres ved at se omkostninger og gevinster/besparelser i sammenhæng, hvilket er illustreret i nedenstående tabel og figur.

Tabel 3 - Samlet effektiviseringsgevinst (mio.kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	-0,5	-0,5	0,0	0,0
Gevinster/besparelser i alt	0,0	0,0	4,0	5,0
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>4,0</b>	<b>5,0</b>

Figur 1 – Samlet effektiviseringsgevinst (mio. kr.)







Som det ses ligger omkostningerne i år 1 og 2, mens besparelserne først optræder når den nye organisering er implementeret. Visse af besparelserne ligger længere ude end den anførte tidshorizont f.eks. de besparelser, der opnås ved en øget mulighed for at anvende materiel på tværs. Denne besparelse opnås først ved en reduktion i behovet for genskaffelse.

### 3. Øvrige forhold

-

### Opfølgning

Projektet er i tværgående regi kun på idéstadet, men kan drage erfaring fra de organisationstilpasninger indenfor ejendomsservice, der er foretaget i såvel MBU som MSO indenfor de senere år.

Der skal i sammenhæng med projektet etableres en baseline, der muliggør at de opnåede besparelser er målbare. Denne baseline ligger i sammenhæng med omkostningsdatabasen og forudsætter at projekt vedr. Nøgletal fuldføres.

### 4. Risikovurdering

De anførte besparelser forudsætter at alle magistratsafdelinger bakker op om projektet og at den nye organisering implementeres bredt.

Da projektet, er født i Bygningskoordineringsgruppen og det er gruppen som er tovholder i at der udarbejdes modeller til den nye organisering må forventes, at der alene fremlægges forslag, som man i gruppen kan tilslutte sig. Derfor er der god sandsynlighed for at der på forvaltningsmæssigt niveau vil være fuld opbakning til projektet.

De tekniske servicemedarbejdere er på nuværende tidspunkt i stort omfang ansat decentralt. Da den ændrede organisering ikke har været drøftet med lederne af det tekniske servicepersonale kan der opstå modstand i forhold til løsningen. Ligeledes kan der være modstand blandt medarbejderne. Det vil være af afgørende betydning for at finde og få implementeret løsningen, at der sker en bred inddragelse af de implicerede personalegrupper.

Risiko (identificerede og mulige)	Konsekvens (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Sandsynlighed (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Risikotal (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	Handlinger/ håndtering af risiko
Manglende forvaltningsopbakning	3	1	3	
Manglende ledelsesmæssig opbakning	2	2	4	Inddragelse i udformning af model
Manglende opbakning fra de tekniske servicemedarbejdere.	3	2	6	Inddragelse i udformning af model



**Business Case**

<b>Ejendomsområdet: 4. Strategisk vedligehold</b>	
Styregruppe	Bygningskoordineringsgruppen
Styregruppeformand	Ane Lyngø/Marianne Weberg
Projektleder	MTM eller MSO
Version	1.0
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	10.08.2018



# 1. Beskrivelse af projekt

## 1.1 Baggrund og formål

I forbindelse med undersøgelsen af EY for Kommunernes Landsforening og Finansministeriet, som angiver et vurderet effektiviseringspotentiale på ejendomsdrift i et antal kommunale organisationer, bl.a. i Aarhus Kommune belyses mulighederne for optimering på baggrund af en fælles indsats omfattende de klassiske facility management ydelser – bygningsdrift og -vedligehold, forsyning, rengøring, intern service, sikkerhed m.fl. Det vurderes, at Aarhus Kommune har gode muligheder for at effektivisere, bl.a. ved at udbygge det strategiske samarbejde, få udbygget og få styr på datagrundlaget (digitalisere i bund), digitalisering af ejendomsdrift, ændre i processer og organisering, standardisere.

Bygningskoordineringsgruppen har i fællesskab drøftet effektiviseringspotentialer på tværs af magistratsafdelingerne, hvilket er udmøntet i oplæg til nogle konkrete initiativer på bygningsområdet, samlet i nedenstående fire temaer. Indhold fra tidligere temabeskrivelse er indeholdt i de fire businesscases, ligesom flere digitaliseringsforslag er indarbejdet, hvor disse var relevante.

Arbejdet med valide nøgletal på ejendomsområdet er påbegyndt, men der ses et behov for at der tværkommunalt arbejdes videre med ensretning af registreringer og databehandling, således at der opnås nøgletal på både anlægs- og driftsområdet, som kan understøtte optimeringsarbejdet.

Hvert tema rummer et eller flere initiativer. Det anføres i teksten om initiativerne kan stå alene eller om de skal ses i sammenhæng med andre.

1. Strategisk ejendomsporteføljestyling
2. Ny organisering af ejendomsservice
3. Øvrig ejendomsdrift
4. **Strategisk vedligehold**

Nærværende businesscase omhandler tema 4 – Strategisk vedligehold

### Baggrund for Strategisk vedligehold

Aarhus Kommune har gennem en årrække prioriteret vedligeholdelses- og genopretningsindsatsen for de kommunale ejendomme på tværs af magistratsafdelingerne ud fra opstillede kriterier. Byrådet har afsat tværgående genopretningsmidler for at prioritere nedbringelse af efterslæb på vedligeholdelsesområdet. Afrapportering vedr. tværgående genopretningsmidler sker hvert andet år til Byrådet.

I Bygningsrapport 2016 konkluderes bl.a. at genopretningsbehovet er markant og stigende på trods af et større forbrug på området, at man bør opprioritere et ensartet og opdateret datagrundlag<sup>1</sup> samt at dette forudsætter en ændret ressourcemæssig balance eller en investering. Byrådet besluttede, at vedligeholdelsesplaner udarbejdes hver 4. år, hvorfor datagrundlaget vedr. vedligehold og genopretning først kan foreligge ultimo 2020.

Et bedre datagrundlag er nødvendigt for at sikre overblik over investeringsbehov, prioriteringsgrundlag og for at kunne generere nøgletal, der kan bidrage til optimerings- og opmærksomhedsindsatser. Vedligehold og genopretning på det rigtige tidspunkt i en bygningsdels levetid er særdeles vigtigt for at undgå bygningernes eskalerende og dermed fordyrende forfald samt undgå følgeskader.

---

<sup>1</sup> Med et ensartet og opdateret datagrundlag vedrørende vedligeholdelsesindsatsen menes: Opdaterede stamdata og vedligeholdelsesplaner, ensartet registrering af bygningsdele og deres stand – særligt tekniske installationer



Projektet giver hertil mulighed for at koordinere indsatser, som hensigtsmæssigt udføres samtidigt f.eks. gennemførelse af vedligehold, genopretning og energirenovering. Desuden giver overblikket mulighed for at udskyde/undlade arbejder på bygninger, der sælges kort tid efter, hvilket ellers ville have medført økonomisk tab.

På skoleområdet udføres der i dag ikke vedligeholdelsesplaner for indvendigt vedligehold. Planer herfor vil kunne kvalificere vedligeholdelsesarbejdet.

Formålet med projektet er at skabe bedre grundlag og processer for, at der kan arbejdes mere strategisk med fastholdelse af kommunens ejendomsporteføljens værdi.

En strategi og et validt datagrundlag vil generelt professionalisere området, og understøtte en effektiv og rettidig koordinering og prioritering af vedligeholdelsesindsatsen, hvilket vil bidrage til at nedbringe de totale udgifter til ejendomsområdet.

Projektet vil bestå af flere indsatser, som vil supplere allerede igangsatte indsatser. Igangsatte indsatser fremgår af nedenstående status.

Nye indsatser:

1. *Udarbejdelse af Strategi for fastholdelse af ejendomsporteføljens værdi via vedligehold.*  
Strategien skal koordineres med strategi og processer for spacemanagement, anlægsprojekter og ejendomssalg/midlertidig anvendelse samt med energiledelses- og moderniseringsaktiviteter mv. Strategien skal indeholde principper for vedligeholdelsesniveauer for bygningssegmenter, ansvar/opgaver, totaløkonomi, nøgletalsanvendelse, brug af ny teknologi mv. Strategien kan evt. aflede revision af huslejemodellen og andre aftaler.
2. *Etablering af forbedret datagrundlag*
  - a. Opdaterede vedligeholdelsesplaner hver 2. år for samtlige ejendomme
  - b. Ny struktur for vedligehold på skolernes område og udvidede vedligeholdelsesplaner (indvendigt vedligehold) og fordeling af opgaver efter faglige kompetencer.
  - c. Model for vurdering af bygningers - og bygningsdelenes stand
  - d. Kategorisering af bygninger
3. *Anvendelse af nøgletal for vedligehold*, så forholdet mellem vedligehold og genopretning normaliseres og evt. anvendelsesgrad /slitage indkalkuleres. Gennemførelse af kommunens arbejde med nøgletal er en forudsætning for dette punkt.

### 1.2 Status

Som nævnt ovenfor, pågår en række initiativer allerede som følge af hhv. Bygningsrapport 2016, Ejendommens Strategi 2020, Risikostyringsprogrammet eller konstaterede behov på tværs af magistratsafdelingerne. Samtlige initiativer vil bidrage til at skabe bedre grundlag for, at der kan arbejdes mere strategisk med fastholdelse af ejendomsporteføljens værdi.

Færdiggørelse af en del af de igangværende initiativer er en forudsætning for at nye indsatser kan igangsættes. De foreslåede nye indsatser er endnu ikke igangsat.

Den ressourcemæssige balance til omsætning af vedligeholdelses- og genopretningsmidler som har været behandlet i forlængelse af evaluering af fællesfunktionen, foreslås sikret via genopretningsmidler i indstilling, som er på vej til byrådets behandling – punktet er derfor ikke behandlet her.

**Igangværende initiativer:**

- Opdatering af vedligeholdelsesplaner hver 4. år
- Opdatering af stamdata, løbende proces efter prioriteret indsats i 2015-2017
- Udbud af Facility Management system (2018 – herefter implementering og kompetenceudvikling)



- Registrering af tekniske installationer i FM- system (2018-2020)
- Fastlæggelse af nøgletal på ejendomsområdet vedr. vedligehold (i 6-by regi)
- Etablering af omkostningsdatabase på FM-området

Igangsatte indsatser vil kunne geares yderligere, såfremt ressource hertil sikres. Det vil medføre en hurtigere implementering af indsatserne, og dermed en hurtigere gevinstrealisering. Indsatserne gennemføres i dag inden for eksisterende ressourcer.

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Omkostninger til udarbejdelse af strategi og tilhørende modeller og processer (pkt. 1) vil primært bestå af internt resourceforbrug fordelt på samtlige magistratsafdelinger.

Forbedret datagrundlag (pkt. 2) vil kunne gennemføres med en kombination af intern bemanning og eksterne rådgivning. Bemanning til udarbejdelse af vedligeholdelsesplaner hvert 2. år omfatter de resterende 50 % af den samlede bygningsportefølje, som ikke allerede er løftet af interne ressourcer, samt planer for indvendig vedligeholdelse på skoleområdet. Med udgangspunkt i at eksisterende bemanning til vedligeholdelsesplanlægning er konstant, vurderes det, at omkostninger til ajourføring af vedligeholdelsesplaner vil kunne reduceres med ca. 25 % efter 2 år.

Bemærk at arbejdet med at udarbejde et forbedret og ensartet datagrundlag er en ressourcekrævende indsats, som i mange andre kommuner er udbudt til eksterne rådgivere.

Budgettet i forhold til intern bemanning blev estimeret i forbindelse med besvarelse til Teknisk Udvalg i forbindelse med behandling af Bygningsrapport 2016. Nedenfor er angivet det interne budget. Såfremt eksterne rådgivning anvendes, vil det forøge omkostningerne.

Fastlæggelse og anvendelse af nøgletal (pkt. 3) vil tilsvarende primært bestå af internt resourceforbrug fordelt på samtlige magistratsafdelinger, og er ikke medregnet her.

Beløbene er indsat over en fireårig periode for at vise at udvikling af strategi (pkt. 1) er engangsudgift, mens forbedret datagrundlag (pkt. 2) primært udgøres af en årlig udgift.

*Udgifter vedr. Strategisk vedligehold (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
Projektleidelse - strategi (pkt. 1)	-0,1	-0,1		
Projektdeltagelse - strategi (pkt. 1)	-0,4	-0,1		
Udviklingsomkostninger - strategi (pkt. 1)	-0,1			
Forbedret datagrundlag (pkt. 2)	-2,8	-2,8	-2,1	-2,1
<b>I alt</b>	<b>-3,3</b>	<b>-3,0</b>	<b>-2,1</b>	<b>-2,1</b>

### 2.2 Gevinster/besparelser

Der vil gennem et opdateret forbedret datagrundlag kunne skabes et validt investeringsoverblik, planlægnings- og prioriteringsgrundlag i forhold til kommunens indsats ift. at fastholde ejendomsporteføljens værdi til glæde for borgere og kommunens medarbejdere.



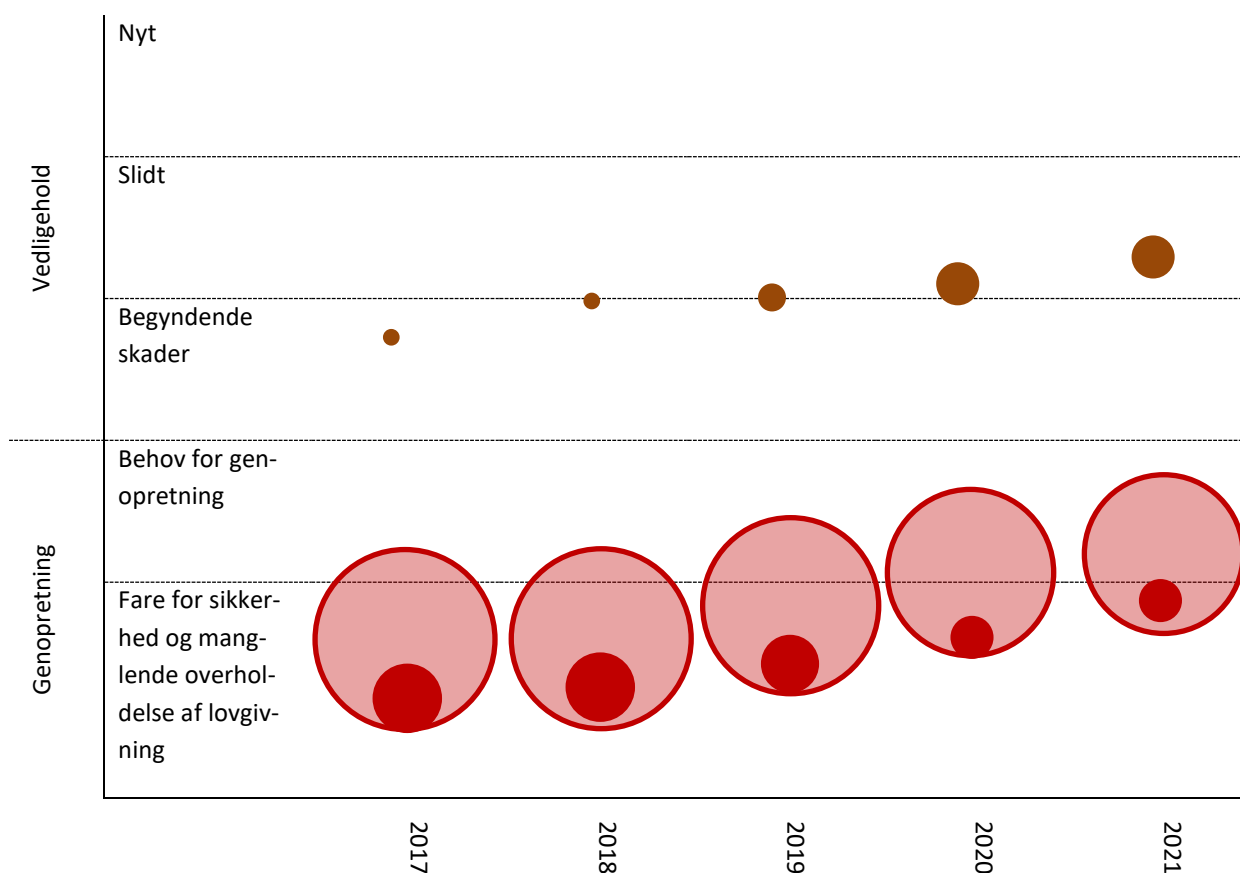
Vedligeholdelsesplaner for indvendig vedligeholdelse, vil styrke vidensniveau og igangsætning af de prioriterede vedligeholdelsestiltag, som varetages af tekniske serviceledere på skolerne.

Initiativerne vil desuden medvirke til at minimere risikoen for, at der opstår et generelt bygningsforfald. Rettidig løbende vedligehold og genopretning ansås at sænke omkostningerne til genopretning med 5 til 20 %<sup>2</sup> afhængigt af hvilken vedligeholdelses- og genopretningsbalance, herunder efterslæb, der prioriteres.

Nuværende balance mellem vedligehold og genopretning samt muligheden for at ændre på balancen og derved samlet set opnå en besparelse fremgår af nedenstående illustration.

Nedenstående viser vedligeholdelses- (brun) og genopretnings- (rød) indsatsen, samt genopretning efterslæb (lys rød).

*Illustration af balance mellem vedligehold, genopretning og efterslæb.*



Det store potentiale ligger i at reducere efterslæb og ændre balance mellem vedligehold og genopretning. Gevinsten vil afhænge af vedligeholdelsesstrategien. Det skal bemærkes at nedbringelse af efterslæb, vil forudsætte en investering for at opnå gevinsten.

Et eksempel på strategisk prioritering kan være f.eks. at udskyde vedligehold og genopretning på bygninger, som skal sælges kort efter, hvilket ellers ville have medført et økonomisk tab.

Ligeledes vil der være en gevinst forbundet med øget koordineringsmulighed af udførelse af hhv. vedligeholdelse og /genopretning samt øvrige energi- og/eller forbedringsaktiviteter.

<sup>2</sup> FM3.dk og KL's analyse vedr. Kloge m<sup>2</sup>



Med anvendelse af nøgletal for vedligehold vil indsatsen kunne målrettes jf. strategien. Der vil kunne udføres benchmarking på tværs af 6- byerne. Anvendelse af nøgletal vil bl.a. henlede opmærksomheden på investeringsbehov, og mulige omdisponeringer eller justeringer af budgetter.

Ud over ovennævnte, skal det bemærkes at et validt datagrundlag vil overflødiggøre de omkostninger til eksterne konsulenter og interne timer, Aarhus Kommune har haft i de seneste år til diverse analyser af bygningsområdet. Udgifterne er ikke opgjort.

Generelt vil der ske en professionalisering af arbejdet med fastholdelse af ejendomsporteføljens værdi.

#### Gevinst/besparelser vedr. Strategisk vedligehold (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Bedre anvendelse af vedligehold og genopretning, eksist. budgetter (1,5 % af budget til vedligehold og genopretning/år)	2,2	2,2		
Bedre anvendelse af vedligehold og genopretning, eksist. budgetter (3,0 % af budget til vedligehold og genopretning/år)			4,4	4,4
<b>I alt</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>

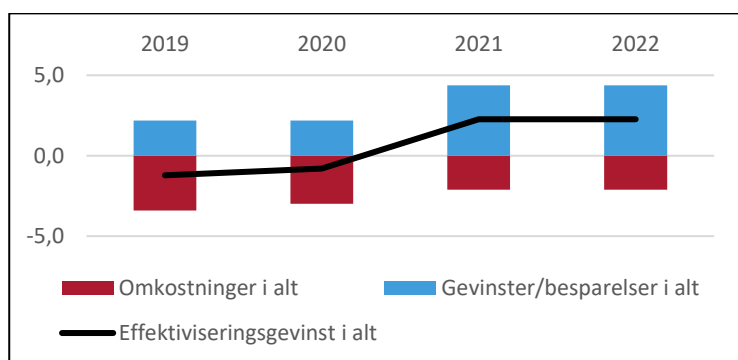
### 2.3 Samlet gevinst

De samlede gevinster af projektet vurderes at overstige udgifterne til initiativerne.

Initiativerne vil desuden skabe et grundlag for mere effektiv investering i vedligehold og genopretning.

#### Samlet gevinst ved strategisk vedligehold (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	-3,4	-3,0	-2,1	-2,1
Gevinster/besparelser i alt	2,2	2,2	4,4	4,4
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>-1,2</b>	<b>-0,8</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>





### 3. Øvrige forhold

Et fælles datagrundlag, en samlet strategi for bevarelse af bygningernes værdi samt anvendelse af nøgletal vil ikke kun styrke fastholdelsen af bygningsmassens værdi. Projektet vil også styrke andre strategiske initiativer i Aarhus Kommune, som f.eks. indførelse af ejendomsporteføljestyling og energiledelse.

### 4. Opfølgning

De igangværende initiativer er i varierende grader af implementeringsfasen, mens de nye initiativer ikke er igangsatte endnu.

Der vil kunne blive fulgt op på de tre initiativer gennem de fremtidige bygningsrapporter.

### 5. Risikovurdering

Det er en forudsætning at projektet gennemføres som et tværmagistratsligt projekt, som omfatter hele Aarhus Kommunes ejendomsportefølje. Dermed udgør manglende tilslutning en væsentlig risiko for projektet.

Projektet skal drives af interne ressourcer, hvilket udgør en risiko for fremdriften af projektet, da der både er mange andre initiativer i gang og samtidig drift.

Budgetterne er baseret på skøn, og dermed er der en risiko for at de ikke holder. Det kan medføre tidsplanforsinkelser eller mindre aktivitetsniveau.

Der pågår mange initiativer på ejendomsområdet, hvoraf flere forudsætter ændrede arbejdsgange for mange medarbejdere. Der er behov for at koordinere implementeringsindsatser på hele ejendomsområdet, så det er realistisk for de berørte medarbejdere at justere deres arbejdsgange.

<b>Risiko</b> (identificerede og mulige)	<b>Konsekvens</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Sandsynlighed</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Risikotal</b> (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	<b>Handlinger/ håndtering af risiko</b>
Manglende tilslutning fra alle magistratsafdelinger	3	1	3	
Manglende tilgængelige interne ressourcer	2	2	4	
Budgetoverskridelser	1	2	2	
Manglende implementeringskoordinering	3	2	6	



**Business Case**

<b>Ejendomsområdet: 3. Øvrig ejendomsdrift</b>	
Styregruppe	Bygningskoordineringsgruppen
Styregruppeformand	Ane Lyngø
Projektleder	Medarbejder fra MTM
Version	1.0
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	10.08.2018



# 1. Beskrivelse af projekt

## 1.1 Baggrund og formål

I forbindelse med undersøgelsen af EY for Kommunernes Landsforening og Finansministeriet, som angiver et vurderet effektiviseringspotentialer på ejendomsdrift i et antal kommunale organisationer, bl.a. i Aarhus Kommune belyses mulighederne for optimering på baggrund af en fælles indsats omfattende de klassiske facility management ydelser – bygningsdrift og -vedligehold, forsyning, rengøring, intern service, sikkerhed m.fl. Det vurderes, at Aarhus Kommune har gode muligheder for at effektivisere, bl.a. ved at udbygge det strategiske samarbejde, få udbygget og få styr på datagrundlaget (digitalisere i bund), digitalisering af ejendomsdrift, ændre i processer og organisering, standardisere.

Bygningskoordineringsgruppen har i fællesskab drøftet effektiviseringspotentialer på tværs af magistratsafdelingerne, hvilket er udmøntet i oplæg til nogle konkrete initiativer på bygningsområdet, samlet i nedenstående fire temaer. Indhold fra tidligere temabeskrivelse er indeholdt i de fire businesscases, ligesom flere digitaliseringsforslag er indarbejdet, hvor disse var relevante.

Arbejdet med valide nøgletal på ejendomsområdet er påbegyndt, men der ses et behov for at der tværkommunalt arbejdes videre med ensretning af registreringer og databehandling, således at der opnås nøgletal på både anlægs- og driftsområdet, som kan understøtte optimeringsarbejdet.

Hvert tema rummer et eller flere initiativer. Det anføres i teksten om initiativerne kan stå alene eller om de skal ses i sammenhæng med andre.

1. Strategisk ejendomsporteføljestyling
2. Ny organisering af ejendomsservice
3. **Øvrig ejendomsdrift**
4. Strategisk vedligehold

Nærværende businesscase omhandler tema 3 – Øvrig ejendomsdrift

### Baggrund for Øvrig ejendomsdrift

Ansvar og midler til ejendomsdrift<sup>1</sup> er placeret i hver magistratsafdeling, enten centralt eller decentralt.

Projektet består af en række forslag, som vil bidrage til driftsbesparelser:

Projekterne er ikke indbyrdes afhængige.

#### 1. Lavere energifgifter (el).

Regeringen har med Energiaftale af 29. juni 2018 vedtaget en gradvis nedsættelse af elafgiften: fra 0,04 kr./kWh i 2019-2022 til 0,07 kr./kWh i 2023, 0,08 kr./kWh i 2024 og 0,14 kr./kWh i 2015. Nedsættelsen vil være en ren økonomisk gevinst.

Der gøres opmærksom på, at en nedsættelse af energifgiften vil have en negativ påvirkning af rentabiliteten i energirenoveringsprojekter via Aa+, og af energiledelsesindsatsen.

Afgift på elvarme og PSO afgift er allerede nedsat, men det vurderes at være uden særlig betydning i Aarhus Kommune. Budgetter til energi fremskrives ikke jf. tidligere byrådsbeslutning som øvrige budgetter, hvilket

---

<sup>1</sup> Drift omfatter her forbrugsudgifter – el, vand, varme, rengøring, affaldshåndtering, sikkerhed/vagtordninger, service på diverse installationer f.eks. elevatorer, brandalarmering mv.



energioptimeringsindsatsen med reduceret forbrug har kompenseret for. En reduktion af decentrale budgetter kan have en negativ effekt på motivation for igangsætning af energioptimering, som sker hhv. decentralt eller centralt hos bygningsejer.

Projektet forudsætter ikke en tværmagistratslig gennemførelse.

### 2. **Kommunal affaldsindsamling inkorporeres i indsamlingen af privat husholdningsaffald**

Affaldet fra kommunale bygninger indsamles p.t. som erhvervsaffald; dvs. med egne ordninger. Der synes, at være opstået en mulighed for, at man kan håndtere det via de generelle ordninger for husholdningsaffald, og derved opnå en billigørelse og ændret niveau af sortering.

Projektet har indledningsvist været undersøgt og drøftet i Økonomistyregruppen.

Projektet forudsætter en tværmagistratslig gennemførelse.

### 3. **Rengøring - fælles tilsynsfunktion mv.**

Der gennemføres løbene udbud af rengøringsopgaverne for magistratsafdelingerne. Tilsynsopgaven er i dag placeret i de enkelte magistratsafdelinger og udføres af relativt små enheder og med begrænset brug af teknologiske værktøjer.

Etablering af en fælles tilsynsfunktion og digitalisering af tilsynsgrundlag vil sikre mindre sårbare enheder, styrket fagligt samarbejde og en ensartet kvalitet af tilsyn og kontraktopfølgning.

Servicekontrakter og tilhørende digitalt tegningsgrundlag foreslås obligatorisk standardiseret og registreret f.eks. i det nye FM- system, således at opfølgning kan ske mere effektivt ved brug af digitale enheder, når tilsynene udføres.

Projektet forudsætter en tværmagistratslig gennemførelse.

## 1.2 Status

### **Lavere energifgift (el)**

Der er ikke aktiviteter forbundet med dette punkt (1) for Aarhus Kommune. Der er varslet reduktion af el-afgiften, men tidshorizonten og omfanget heraf er usikkert.

Der er konstateret en generelt faldende tendens i udviklingen i kommunens elforbrug, som bl.a. skyldes energirenoveringsprogrammet Aa+, dog kan den manglende fremskrivning af budgetter have udhulet gevinsten. Forudsætningerne for allerede gennemførte Aa+ projekter ændres, således at tilbagebetalingstiden øges, som følge af lavere priser.

Der forventes i 2018 lavere udgifter til fjernvarme, idet der sker tilbagebetaling til kunderne. For de kommunale ejendomme vil den samlede tilbagebetaling ligge omkring 10 mio. kr.

### **Rengøring fælles tilsynsfunktion mv.**

Der pågår pt. genudbud af rengøring for i bygninger under MBU, MSB og MTM. Næste udbud af rengøringsopgaver vedrører Musikhuset, Godsbanen, herefter følger rengøringsudbud i MSO og resterende dele af MSB. Desuden planlægges vinduespolering i hele Aarhus Kommunes på sigt udbudt. Overordnet kontraktstyring forventes jf. indstilling udbud af rengøring, placeret i Borgmesterens Afdeling.



Der har ikke tidligere været etableret en samlet tilsynsfunktion i forhold til rengøringsområdet, men det forventes at bidrage både fagligt, kvalitativt. Digitaliseret understøttelse af tilsyn, som anvendes i branchen synes naturlig at gennemføres, da det vil effektivisere arbejdsgange.

Tiltaget forudsætter hel eller delvis tværmagistratslig tilslutning, og vil resultere i mindre organisatoriske ændringer, budgetjusteringer mellem afdelingerne og efteruddannelse af tilsyn.

#### **Serviceprogrammer / digitalisering af serviceaftaler (på tværs af magistratsafdelingerne).**

Der er ultimo 2016 igangsat forprojekt vedr. registrering af installationer på teknisk net. Projektet forventes at resultere i et flerårigt opfølgingsprojekt med fokus på standardisering og IT- sikkerhed, Servicekontrakter eller mangel på samme vil i stor udstrækning kunne identificeres gennem denne indsats.

Der er som et led i MTM's Strategi 2020 og kommunens risikostyringsprogram igangsat strategi for sikringsydelse og styringssystemer (BMS - Building Management Systems). Dette arbejde forventes på lang sigt, at resultere i mulighed for standardisering af installationer serviceaftaler. Gevinsten vil hænge sammen med anlægs-, fornyelses- og genopretningsstakten.

Servicekontrakter på en række installationer indgår i dag ofte decentralt. Der er i dag ikke nogen fælles registrering af servicekontrakter, hvorfor det må forventes, at der via serviceprogrammer med fastlagte serviceniveauer og digitalisering af servicekontrakter i et fælles FM- system vil bidrage til standardisering, bedre opfølgning på kontraktuelle leverancer og mere effektive arbejdsgange.

## **2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst**

### **2.1 Omkostninger**

#### **Lavere energifgift (el):**

Der vil ikke være udgifter forbundet med punktet, da der ikke er aktiviteter forbundet hermed.

#### **Rengøring fælles tilsynsfunktion mv.**

Der vil være omkostninger til at udarbejde ensartet grundlag for rengøringstilsyn, registrering af grundlag i FM- system eller digitalt opfølgningssystem. Der vil ligeledes være omkostninger til hardware, kompetenceopbygning og reorganisering/etablering.

#### **Serviceprogrammer / digitalisering af serviceaftaler (på tværs af magistratsafdelingerne).**

Der vil være omkostninger forbundet med at klarlægge aftaler, indscanning af aftaler og registrering af leveranceopfølgning i FM – system.

*Omkostninger vedr. driftsforslag (mio. kr.)*

<b>Omkostninger:</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Lavere energifgift	0,0	0,0	0,0	0,0
Digitalisering af rengøringsgrundlag - tilsynssystem/FM	-0,2	-0,2	0,0	0,0
Indsamling og registrering af serviceaftaler, projektledelse	-0,8	-0,8	-0,1	-0,1
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>



## 2.2 Gevinster/besparelser

### Lavere energifgift (el):

Den økonomiske besparelse som følge af lavere el-afgift (Energiaftale af 29.6.2018) vil følge denne rytme: 2,1 mio. kr./år i 2019-2022, 3,7 mio. kr. i 2023, 4,2 mio. kr. i 2024 og 7,3 mio. kr. i 2025.

Forudsætninger for beregningerne af besparelserne som følge af lavere el-afgift:

Der er indgået indkøbsaftale med Ørsted om indkøb af el. Ørsted leverer dog ikke til alle kommunens bygninger. Der er derfor lavet forholdstalsberegning mellem det areal, Ørsted leverede til i 2017, og det totale areal inden for de forskellige segmenter. De selvejende institutioner i MKB er omfattet af beregningen, da der ydes 70% tilskud til energiforbruget hertil. Almene boliger/institutioner i MSO og MSB, erhvervslejemål, boliger, takstfinansierede bygninger er ikke medtaget i beregningen.

Det kan ses at elforbruget er faldet siden 2013, hvilket bl.a. skyldes energirenoveringsprogrammet Aa+. Der tages derfor udgangspunkt i det seneste opgjorte forbrug for 2017. Bemærk, at det samlede forbrug ventes at falde yderligere, dog fremskrives budgetterne ikke, hvilket bør indgå i betragtningerne.

Beregningen har således indbyggede usikkerheder.

### Rengøring fælles tilsynsfunktion mv.

Det forventes, at der er en hhv. en faglig synergi og bemandingsmæssig reduktion ved at samle tilsyn af rengøring og samtidig skabe et digitalt grundlag og indføre mere digitalt understøttet tilsynsfunktion. Der skal arbejdes videre med kortlægning af ressourcer og opgaver, idet der allerede kan være gennemført magistratslige optimeringer.

### Serviceprogrammer / digitalisering af serviceaftaler (på tværs af magistratsafdelingerne).

Der vil være gevinst i at samle serviceaftaler i et FM- system og at standardisere serviceniveauer, idet arbejds gange med opfølgning på leverancer og etablering af grundlag for nye tværgående udbud lettes. Nye tværgående udbud må forventes at resultere i driftsbesparelser.

*Gevinst/besparelser vedr. driftsforslag (mio. kr.)*

	2019	2020	2021	2022
Lavere energifgift	2,1	2,1	2,1	2,1
Affaldshåndtering ændring fra erhverv til privat ordning	0,3	0,3	0,3	0,3
Digitalisering af rengøringsgrundlag - tilsynssystem/FM	0,0	0,1	0,1	0,1
Indsamling og registrering af serviceaftaler, projektledelse	0,3	0,0	3,0	3,0
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>2,4</b>	<b>2,2</b>	<b>5,2</b>	<b>5,2</b>

## 2.3 Samlet gevinst

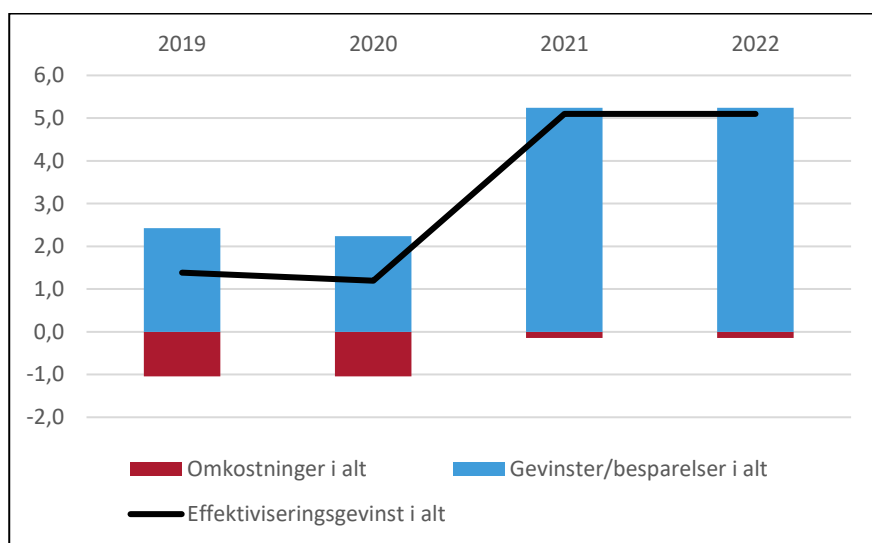
Den samlede Business case er positiv. Driftsbesparelserne er opgjort til mellem 1,4 mio. kr. pr. år til 5,1 mio. kr. pr. år under forudsætning af at alle tiltag gennemføres.



Samlede gevinst/besparelser vedr. driftsforslag (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	-1,0	-1,0	-0,1	-0,1
Gevinster/besparelser i alt	2,4	2,2	5,2	5,2
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>	<b>5,1</b>	<b>5,1</b>

Samlede gevinst/besparelser vedr. driftsforslag (mio. kr.)



### 3. Øvrige forhold

Forhold vedr. lavere energifgift (el):

Reducerede el-afgifter gør det mere attraktivt at øge el-intensive investeringer som f.eks. varmepumper, el-biler og andre tiltag, som reducerer klimabelastningen fra Aarhus Kommunes aktiviteter. Dog vil der være en negativ effekt i form af færre energirenoeringsinitiativer og mindre økonomisk effekt af energiledelse – dvs. incitamentet til at spare på den brugte el reduceres.

Som følgende af manglende budgetfremskrivelser på området, bør balance mellem budgetter og forbrug undersøges nærmere, idet der eller vil være en risiko for at andre driftsmidler f.eks. til vedligehold anvendes til energi.

### 4. Opfølgning

Opfølgning på lavere energifgift (el):

Da der ikke er konkrete aktiviteter forbundet med punkt 1, vil den eneste opfølgning være en overvågning af de politiske udmeldinger vedr. el-afgiften.



Vedrørende rengørings- og serviceaftaler vil opfølgningen ske som en del af driftsopgaverne.

## 5. Risikovurdering

Risici vedr. lavere energifgift (el):

Der er en risiko for at kommunerne ikke får lov til at beholde besparelsen grundet bortfald af el-afgiften, hvilket vil betyde at besparelsen bortfalder.

Som følgende af manglende budgetfremskrivelser på området, bør balance mellem budgetter og forbrug undersøges nærmere, idet der eller vil være en risiko for at andre driftsmidler f.eks. til vedligehold anvendes til energi.

Det er ikke givet, at affaldsindsamling kan ændres til husholdningsaffald. Dette skal undersøges nærmere

I forhold til fælles rengøringstilsyn vil graden af tværmagistratslig tilslutning sandsynligvis påvirke gevinsten.

Tværmagistratslig tilslutning og manglende bemanning til indhentning og registrering af serviceaftaler vurderes at udgøre den største risiko for at indhente gevinsten på området.

<b>Risiko</b> (identificerede og mulige)	<b>Konsekvens</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Sandsynlighed</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Risikotal</b> (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	<b>Handlinger/ håndtering af risiko</b>
Bortfald af besparelse og manglende balance mellem budget og udgifter (el-afgift)	3	2	6	
Grad af tværmagistratslig tilslutning (rengøringstilsyn)	2	2	4	
Manglende tværmagistratslig tilslutning og bemanning (serviceaftaler)	3	2	6	



## Business Case

<b>Grøn og effektiv transport</b>	
Styregruppeformand	Henrik Seiding / Michael Johansson
Projektleder	Karina Svanborg
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	05-07-2018





# 1. Beskrivelse af projekt

## 1.1 Baggrund og formål

Byrådet har med Klimaplan 2016-2020 vedtaget (Byrådsmødet 22/2 2017), at Aarhus Kommunes egen transport skal være fossilfri inden 2030. Transporten er fremadrettet den største kilde til CO<sub>2</sub>-udledning, og omstilling af transporten er derfor et afgørende skridt, hvis kommunen som virksomhed skal nå målet om CO<sub>2</sub>-neutralitet i 2030. Samtidig er det en mulighed for at modernisere og optimere bilflåde og transport med en række afledte gevinster til følge.

Projektet er således en del af et større transportomstillingsprogram, forankret i Klimasekretariatet. Programmet rummer transport i bred forstand – opdelt i tre delprojekter:

- Egen flåde: køretøjer og flådestyring (**dette projekt**)
- Tilkøbt transport: kørsel koordineret af Kørselskontoret og "ad hoc"-kørsel som f.eks. brug af taxa
- Indlejret transport: varelevering og serviceydelser som f.eks. håndværkere, rengøring m.v.

Denne business case vedrører delprojektet "Egen flåde". Her er der både fokus på flådens sammensætning og flådens anvendelse.

Flåden er i dag ikke optimalt udnyttet på tværs af afdelinger, hvilket gør udnyttelsesgraden af køretøjerne lav og udgifterne større end de behøver at være. Flåden er relativ gammel med høje totalomkostninger, og der er uudnyttede potentialer ved brug af cykler. Det vurderes derfor at en modernisering af flåden, en optimeret anvendelse af flåden og en øget anvendelse af cykler både giver grundlag for grøn omstilling og for effektiviseringer.

Realiseringen af potentialerne vil kræve kapacitetsopbygning i forhold til den måde vi tilgår transport, bedre datahåndtering og en øget sammentænkning på tværs af organisationen. I en sådan forandringsproces er der brug for en stærk organisering omkring indsatsen samt en løbende udvikling og opfølgning på effekt og værdiskabelse over tid.

## 1.2 Status

Vurderingen af potentialerne ved flådeoptimering og grøn omstilling beror på de data, der aktuelt er til rådighed om kommunens flåde og anvendelse heraf. Projektet befinder sig således i opstartsfasen, hvor det på baggrund af en foranalyse er sandsynliggjort, hvilke potentialer projektet rummer.

Der er i dag ikke nogen fælles koordinering omkring anskaffelse og anvendelse af køretøjer. Alle beslutninger omkring køb, leasing og drift træffes lokalt. Der er ikke en samlet og præcis registrering om fabrikat, type, anvendelse, kørselsforbrug og ejerskab. Og der er p.t. ingen mulighed for en praktisk håndtering af lån af biler og cykler på tværs af institutioner og afdelinger.

### Flådesammensætning:

Data fra en forsikringsoversigt fra 2016 viser, at diversiteten i flåden er stor med mange forskellige køretøjs typer og mærker fordelt på alt fra busser til diverse vare- og lastvogne til personbiler. Der er omkring 750 enheder fordelt på ca. 400 personbiler, 300 last- og varevogne og 50 busser. Dertil kommer en række større arbejdsmaskiner, lastbiler og traktorer, der ikke er indregnet samt ca. 260 elcykler.

Nogle køretøjer er leasede, men de fleste er i kommunens ejerskab. En opgørelse fra 2016 viser fordelingen af biler på typer og magistratsafdelinger:



Afdeling	Bus	Person-vogn	Varevogn	Total
MSB	0	135	30	165
MTM	0	34	221	255
MSO	43	154	23	220
MKB	0	0	5	5
MBU	5	81	18	104
BA	0	0	1	1
Uden afd.	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>405</b>	<b>298</b>	<b>751</b>

Sammenlagt vurderes bilparken at udgøre en investering på mere end 75 mio. kroner og de samlede udgifter på afskrivning og drift af bilerne udgør et beløb på 20–28 mio. kroner årligt. Dertil kommer den øvrige transport i form af taxa, kørsel i egen bil, benyttelse af cykler og offentlig transport.

#### Basis for modernisering og bedre udnyttelse

Den samlede flåde er relativ gammel. Kun knap 50 pct. af bilerne er mellem nul og fem år. Og mere end hver tredje bil mere end ti år gammel. Der er således basis for en modernisering af en større del af flåden. Bilerne har høje driftsomkostninger, så det vurderes, at der kan opnås besparelser ved overgang til grønnere biler – herunder elbiler – set i forhold til TCO.

Dansk Elbil Alliance har foretaget beregninger på typen Renault Zoe Life – som bruges af mange kommuner til ældrepleje mv. – der viser, at der er en god businesscase i sammenligning med omkostninger pr. km for sammenlignelige bilklasser.

#### **Ejerskab af Renault Zoe Life**

5 år og 20.000 km. pr. år

<i>Ekskl. Moms</i>	Uden elafgift	Med elafgift
Brændstoføkonomi, KM/kWh	9,83	9,83
Elpris, kr. pr. kWh	1,04	1,84
Antal brugsår	5	5
Årlig kørsel, km	20.000	20.000
Udgift pr. år		
Værditab (75% på 5 år)	26.444	26.444
Brændstof, kr. pr. år	2.116	3.744
Dæk, 5 måneders vinterdæk	3.000	3.000
Diverse, vask og parkering	3.040	3.040
Renteudgift (3%)	5.289	5.289
Forsikring og ejerafgift	8.000	8.000
I alt, kr. pr. år	47.888	49.516
<b>I alt, kr. pr. km ekskl. Moms</b>	<b>2,39</b>	<b>2,48</b>



### Månedssleje af Renault Zoe Life 41 kW, jf. sixt.dk

	Udgift pr. år
1 år og 20.000 km pr. år	
Bemærk, inkl. moms	
Årlig kørsel, km	20.000
Månedssleje inkl. el, forsikring mv. (tilbud hos SIXT) 3.649 pr. måned	43.788
Brændstof, kr. pr. år	0
Dæk, 5 måneders vinterdæk	3.750
I alt pr. år	47.538
I alt pr. km	2,38
<b>I alt pr. km, ekskl. Moms</b>	<b>1,90</b>

Ifølge FDMs bilbudget, kan der opstilles nedenstående for sammenlignelige benzinbiler, der kører 20 km/l:

	Pris pr. km inkl. moms	<b>Pris pr. km ekskl. moms</b>	Pris pr. år, inkl. moms	<b>Pris pr. år ekskl. mo</b>
5 års ejerskab og 20.000 km pr. år				
Bil til 150.000 kr. (inkl. moms og afgifter)	3,28	<b>2,62</b>	65.600	<b>52.480</b>

### Basis for bedre udnyttelse af flåden

Et stort antal af køretøjerne kører meget få km. om året og er således ikke driftsøkonomisk effektive. Det vurderes derfor, at der er ledig kapacitet, der kan udnyttes ved en mere central og tværgående flådestyring. Optimeret brug kan bl.a. handle om at gå fra ejerskab til brugsret for en del af flådens biler og cykler – såkaldte puljeordninger – ved fysiske lokationer.

### Basis for skift til cykler

Byrådet besluttede i budget 2013 at opfordre medarbejderne til stop for brug af taxa på ture under 5 km:

*Forligspartierne ønsker, at kommunens medarbejdere går foran og bruger cykler og el-cykler, og opfordrer samtidig til stop for brug af taxa på ture under 5 km. Afdelingerne organiserer, at der bliver mulighed for brug af cykler og el-cykler på korte strækninger overalt i kommunen, hvor dette er praktisk muligt. Det forudsættes, at forslaget kan finansieres indenfor afdelingernes eksisterende økonomi (budgetforlig 2013, s. 13-14).*

Der er efterfølgende etableret en kommunal cykel-leasing ordning, der består af ca. 260 elcykler (pr. 12. maj 2016). Stikprøver på tværs af afdelinger har vist at disse generelt har en meget lav udnyttelsesgrad. En full-service leasing inkl. forsikring af el-cykel koster 525 kr./måned og kan relativt hurtigt blive en god business-case. En taxa til et møde fra Rådhuset til eksempelvis Grøndalsvej eller Bautavej koster ca. 100 kr. hver vej og dermed ca. 200 kr. for et møde. Altså skal el-cyklen kun erstatte 3 møder med taxabefordringer pr. måned for at give 'overskud'. I nogle tilfælde vil el-cyklen i stedet erstatte bus-transport eller medarbejderens brug af egen cykel eller bil. Her vil 'gevinsten' være væsentligt mindre.



### Opbygning af baseline og potentialeafdækning

Der er forskellige potentialer på tværs af organisationen, som belyses nærmere i projektet. Således er der afdelinger og arbejdsområder, hvor potentialerne for at dele eller afhænde biler er små, men hvor der f.eks. er store potentialer i skift fra taxa til cykler. Nogle kan få akut behov for at kunne transportere sig, mens andre har bedre mulighed for at planlægge og sådan vil der være forskellige forhold at tage højde for.

I projektet afdækkes og konkretiseres potentialerne yderligere med udgangspunkt i nye og mere nuancerede data. Det er en del af Fase 1 i det samlede transportomstillingsprogram, som igangsættes i Q3, 2018. Her er en af delopgaverne at opbygge en solid "baseline", der nuancerer den indledende omkostnings- og gevinstkortlægning og kvalificerer indsatsen fremadrettet, hvor fremdriften vurderes ud fra en KPI baseret opfølgingsmodel.

Arbejdet i Fase 1 rummer en stor grad af decentral involvering og samskabelse, hvorved det bliver muligt dels at koble indsatsen med de meget forskelligartede kerneopgaver, der løses decentralt og dels i fællesskab at finde nye muligheder for en tværgående indsats fremadrettet. Der etableres således en tværmagistratslig projektgruppe, der indhenter den nødvendige data om eksisterende flåde, kørsel og behov, udfordrer nuværende praksis og bistår i forankringsprocessen omkring de nye tiltag, der vedtages. Projektgruppen sikrer på den måde varetagelsen af decentrale behov og indfrielse af de decentrale gevinster.

For nuværende vurderes effektiviseringsgevinsterne i et overordnet skøn baseret på flådens størrelse, udgifter til flåden, flådens udnyttelsesgrad (antal kørte km.), flådens alder og anvendelsen af cykler. Dette sættes i forhold til viden om aktuelle afgiftsforhold og markedspriser. Der er desuden foretaget en erfaringsbelysning internt og eksternt. En analyse foretaget i Teknik og Miljø viser potentiale for at reducere en allerede delt flåde med 10-20%. En potentialeafdækning i AffaldVarme, hvor der er et stort kørselsbehov i driften, viser et potentiale for at reducere med 5 %. Københavns Kommunes har gode erfaringer med markant øget anvendelse af cykler fremfor bil og taxa, downsizing af flådens personbiler samt overgang til elbiler. Kolding Kommunes har opnået besparelser ved at centralisere flådeadministrationen og oprette puljebiler. Og de 16 medlemmer i Partnerskabet for Offentlige Grønne Indkøb (POGI) som Aarhus Kommune er en del af, arbejder alle aktuelt med lignende tiltag for grøn omstilling og modernisering af flåde og transport.

## **2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst**

### **2.1 Omkostninger**

Kommunen har i dag ingen fælles bilpolitik eller fælles retningslinjer i forhold til indkøb, leasing, serviceaftaler eller behovsafklaring i forhold til biltyper, grønt indkøb osv. Administrationen er fordelt ud over mange enheder og personer, der hver har forskellige viden og kompetencer, hvilket gør det svært at håndtere flåden effektivt. Det anbefales, at der finansieres en fuldtidsstilling, knyttet til flådstyring og grøn omstilling, som skal sikre fremdriften og værdiskabelsen på tværs af organisationen. Det vurderes at være den mest omkostningseffektive model, når der skal arbejdes med tværgående styring og optimering.

Derudover vil der være omkostninger til etablering af et flådestyringssystem baseret på GPS data i en del af flåden for at opnå tilstrækkelige kørselsdata – særligt for de biler, der vurderes egnede i en hel eller delvis puljeordning.

Der vil også i en vis udstrækning være omkostninger til ny infrastruktur og teknologi til at understøtte grøn omstilling – som f.eks. ladestanderinfrastruktur ved kommunens bygninger. Indførelsen af grønne teknologier forventes at stige i takt med markedsudviklingen, hvorved anlægsudgifter til den nødvendige infrastruktur vil stige. Der er store usikkerheder om tempoet for denne omstilling og omkostningerne herfor.



Samlet vurderes omkostningerne at være 1 mio. kr. årligt.

	År 1	År 2	År 3	År 4
Koordinator	0,5	0,5	0,5	0,5
Infrastruktur og teknologi	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## 2.2 Gevinster/besparelser

Effektiviseringsgevinsten skal primært hentes ved overgang til en nyere, mindre og bedre udnyttet flåde samt overgang til øget brug af cykler. Dette skønnes – fuldt indfaset - at give besparelser på ca. 4,6 mio. kr. årligt, og dermed netto 3,6 mio. kr./år. Vurderingen er lavet på baggrund af nuværende viden om biludgifter, afgiftsforhold og markedspriser og trækker referencer til decentrale analyser.

	År 1	År 2	År 3	År 4
Flådestyring	0,55	1,1	1,1	1,1
Nye grønne biler	0,95	1,9	1,9	1,9
Øget brug af cykler	0,8	1,6	1,6	1,6
<b>Gevinster/besparelser i alt</b>	<b>2,3</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>

### 1. Koordineret flådestyring:

Baseret på nuværende viden om antallet af kørte kilometer og et begrænset omfang af interne "delebi-ler"/"delecykler" skønnes der at kunne opnås en bedre udnyttelsesgrad af den samlede flåde. Gennem koordineret flådestyring og udnyttelse på tværs – f.eks. ved tværgående puljeordninger centreret om fysiske lokationer frem for afdelinger – vurderes det således muligt at reducere mængden af biler, der i dag tæller ca. 750. Potentialet vil variere på tværs af afdelinger og en nærmere analyse vil blive foretaget i projektet "Grøn transportplan". Det vurderes i en overordnet betragtning, at det er muligt at reducere flåden med mindst 10 %. Baseret på nuværende data om udgifter anslås en årlig besparelse på 1,1 mio. kr. (sparet faste udgifter på 14.000 kr./bil for 75 biler). Dertil kommer yderligere gevinster ved en mere effektiv administration, bedre fælles indkøbsaftaler og bedre serviceaftaler mm.

### 2. Nye 'grønne' biler:

En tredjedel af bilerne er mere end ti år gamle og rigtig mange af bilerne kører mindre end 5000 km./år. Totalomkostningerne pr. km. (TCO) er høje og kan effektiviseres ved skift til ny, moderne teknologi, der bl.a. har en bedre brændstoføkonomi, og i øvrigt er billigere i forsikring, afgift, reparation mm. Det antages at der ved udskiftning af 175 af bilerne kan opnås en besparelse i TCO svarende til 1,5 kr./km., og at hver bil i gennemsnit kører 5000 km. Ved overgang til elbiler opnås en besparelse på timeforbrug til tankning opgjort til 3000 kr. pr. bil pr. år med et anslået tankningsbehov på én tankning á 15 minutter pr. uge i 40 uger pr. år og med en timeløn på 300. Samlet skønnes der at være et effektiviseringspotentiale på 1,9 mio. kr. /år. Der vil formentlig også være besparelser at hente på biler som er yngre end 10 år, men det er ikke indregnet.



### 3. Øget brug af el-cykler/cykler:

Byrådet har tidligere besluttet, at kommunens medarbejdere skal opfordres til at bruge cykler og Byrådet opfordrede samtidig til stop for brug af taxa på ture under 5 km. (Budgetforlig 2013, s. 13-14). Afdelingerne har samlet anskaffet/leaset ca. 260 elcykler. Opgørelse viser, at de bruges i meget begrænset omfang. Det antages at hver cykel i gennemsnit kunne bruges 15 km. mere pr. dag. og en gennemsnitlig sparet udgift på 2 kr. pr. km. (for taxa er det ca. 20 kr./km.). Samlet giver det et årligt effektiviserings-potentiale på 1,6 mio. kr./år. Såfremt der viser sig behov kan der anskaffes flere el-cykler. Antagelserne betyder fremadrettet ca. 1,3 mio. km./år på elcykel/cykler. Til sammenligning udbetales der kørselsgodtgørelse svarende til ca. 6,5 mio. km./år.

Effektiviseringsgevinsterne koblet til disse tre områder vil variere på tværs af magistratsafdelinger, hvor forskellige kørselsbehov stiller forskellige krav til transport. Det er dog en vigtig præmis for arbejdet, at der fremover i højere grad end i dag tænkes på tværs med fælles koordinering af indsatsen, og at der frem for afdelingsmæssige skel er fokus på den samlede optimering af flåden set i forhold til opgavetyper og fysiske lokationer.

#### Mulighed for yderligere effektiviseringsgevinster

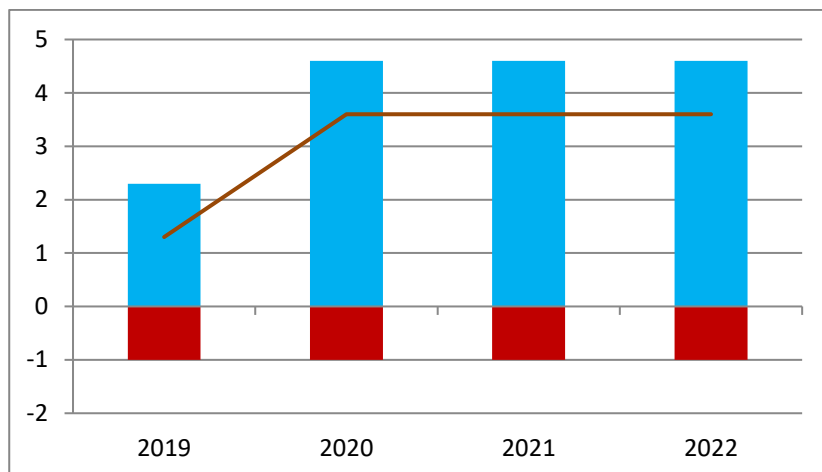
Hvis det lykkes at opbygge en professionel, central flådehåndtering, antages det, at der er grobund for yderligere effektiviseringsgevinster over tid. Det afhænger af graden af fælles styring, det bliver muligt at gennemføre. En øget indsats kan f.eks. handle om:

- Øget anvendelse af GPS trackere – i alle biler
- Yderligere fælles registrering og deling gennem et mere omfattende "asset management system", hvor der medtages dataanalyser på baggrund af "Machine Learning" (kunstig intelligens) og GIS – og hvor systemet i udpræget grad kan "passe sig selv" og give bud på mulige rationaler (køb og salg af biler, ruteplanlægning m.v.)
- Etablering af en MaaS baseret løsning. MaaS står for Mobility as a Service og handler om at bringe alle former for transport sammen i en appløsning, hvor det er muligt at kombinere transportmuligheder fra forskellige udbydere. Dvs. en bevægelse fra bilejerskab til adgang til mobilitetsydelser
- Delebilsordninger, der rækker ud over kommunen som virksomhed, hvorved der også sker en bevægelse væk fra bilejerskab

Disse potentialer er ikke indregnet i projektet, men kan være næste skridt, når de første indsatser er forankret og organisationen er mere moden til at indarbejde flere intelligente løsninger – f-eks. mere automatik. Det egentlige potentiale skal således afdækkes, når der er dannet de første erfaringer med den organisatoriske modenhed til flåde- og transportoptimering i praksis.

### 2.3 Samlet gevinst

	År 1	År 2	År 3	År 4
Omkostninger i alt	1	1	1	1
Gevinster/besparelser i alt	2,3	4,6	4,6	4,6
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>1,3</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>



Den samlede effekt ved indsatsen for grøn og effektiv transport skønnes at være netto 3,6 mio. årligt og brutto 4,6 mio. kr. årligt. Effekten forudsættes kun at være 50% i 2019.

Som pointeret er det en forudsætning for indfrielse af potentialerne at sikre den nødvendige forankring og governance. Det kræver enten en meget stærk decentral styring ud fra en fælles strategi eller en central, koncernfælles forankring af indsatsen, hvor den primære styring håndteres. Hele udgangspunktet for optimal flådeudnyttelse beror på en fælles indsats, som går på tværs af afdelinger og en kapacitetsopbygning i forhold til flådehåndtering: grønne teknologier, intelligente løsninger, dataanalyse, TCO beregninger, løbende kvalificering af valg af køretøjstyper til konkrete behov og optimerede indkøbs- og udbudsprocesser ift. den løbende udvikling. Det er en vanskelig forandringsproces for en organisation, der i udgangspunktet opererer decentralt i både udvikling og drift. Det anbefales derfor at der fra start indregnes finansieret en fuldtidsstilling knyttet til flådstyring og grøn omstilling. En kapacitet i organisationen, der sikrer den tværgående sammenhængskraft og indfrielsen af det fulde potentiale samt sikrer opfølgning på opsatte KPI'er, så det bliver muligt at måle fremdrift og værdiskabelse over tid.

### 3. Øvrige forhold

En overgang til grønnere og smartere transportløsninger skaber foruden CO<sub>2</sub>-reduktion og besparelser en række afledte samfundsmæssige og organisatoriske gevinster.

I forhold til samfundet er den kommunale indsats primært med til at skubbe på en udvikling for renere luft, mindre støj og trængsel samt – med konkrete erfaringer – inspirere virksomheder i kommunen til at rykke samme vej og øge potentialet.

I organisatorisk sammenhæng er der særligt afledte gevinster i form af øget sundhed (grøn og aktiv transport), forbedret arbejdsmiljø ved transport i nyere og mere sikre biler, synergieffekter ved fælles flådehåndtering og administration, kompetenceopbygning i forhold til smart flådeanvendelse og transport, øget driftsstabilitet ved en løbende afklaring af kørselsbehov og den optimale løsning af dette samt brandingværdi ved at sikre en grøn og effektiv håndtering af transporten i hele organisationen i en tid, hvor vi også begynder at stille større krav til leverandører.



#### 4. Opfølgning

Projektet er knyttet til transportomstillingsprogrammet "Grøn Transportplan", der er i sin opstart. En del af dette omstillingsprogram bliver løbende at følge op på fremdrift, målindfrielse og værdiskabelse ud fra de succeskriterier, der er opsat for indsatsen – herunder også effektiviseringspotentialer.

Effektmål, der skal følges i det samlede transportomstillingsprogram:

- CO2-reduktion. Elektrificering, renere brændstoffer, mindre brændstofforbrug
- Ressourceoptimering/effektivisering. Flådestyring, optimal transportarbejde/materiel-udnyttelse
- Sundhedsgevinster. Aktiv transport og bedre arbejdsmiljø
- Afledte samfundsøkonomiske gevinster. Reduktion af NOx- og partikler, støj og trængsel
- Understøttelse af kerneopgaver. Bedre data og overblik til planlægning

I Fase 1, der løber fra medio 2018 til medio 2019 opbygges den nødvendige "baseline" for at kunne iværksætte optimal flådestyring og omstilling til grøn transport. Dvs. opbygning af et solidt datagrundlag om den eksisterende flåde og kørsel, kørselsbehov og potentialer for procedureoptimeringer. Dette skal danne beslutningsgrundlag for iværksættelsen af de første initiativer medio 2019. I den sammenhæng kvalificeres vurderingen af effektiviseringspotentialer og business casen opdateres.

Der udarbejdes en KPI-baseret opfølgingsmodel med konkrete måleparametre: flådens størrelse, andelen af elbiler, TCO pr. bil (alle omkostninger pr. bil delt med antal kørte km), antal bookinger af biler, brændstofforbrug, andelen af elcykler, antallet af kørte km. på elcykel og udgifter til kørselsgodtgørelse. Såfremt der – som foreslået – indføres en større grad af GPS-data indhentning, kan der med få ressourcer følges mere præcist op, f.eks. køreturenes længde og varighed, overblik over bilernes præcise kørselsmønstre og belægning på bilerne i løbet af dagen, ugen, året osv.

I Fase 1 etableres således den nødvendige grundviden. Der etableres en projektgruppe med repræsentanter fra alle magistratsafdelinger, der forestår dataindsamling til etablering af baseline, deltager i projektgruppemøder, workshops og strategisk arbejde omkring formuleringen af nye tiltag. Nogle af de centrale spørgsmål, som projektgruppen skal arbejde med for at kvalificere antagelserne om effektiviseringspotentialer er:

→ Hvordan optimeres udnyttelsen af flådens køretøjer på tværs af afdelinger?

- Hvordan kan en mere central håndtering af flåden organiseres?
- Hvad er kørselsbehovene i de forskellige enheder knyttet til kerneopgaver – og hvad kan gentænkes?
- Hvor kan der deles biler i en rimelig geografisk radius? Hvilke fysiske lokationer?

→ Hvilke initiativer kan igangsættes for grønne transportvaner

- F.eks. mere brug af cykler jf. byrådsbeslutningen herom fra 2013 – hvordan sikres udmøntning?
- Mobilitetspolitik centralt/decentralt?

→ Hvilke køretøjer kan omstilles til grønnere alternativer – f.eks. el?

- Hvilke lokale omkostninger og gevinster er forbundet hermed? (økonomi, arbejdsmiljø, sundhed osv.)
- Hvordan sikres forankringen af de nye krav i praksis? Kræver det en central styring eller kan det håndteres i tilstrækkelig grad decentralt og stadig understøtte en optimering på tværs?

Ved udgangen af Fase 1 (medio 2019) fremsendes forslag til igangsættelse af konkrete initiativer.

I Fase 2, der løber fra medio 2019 til medio 2020, indgår projektet i det samlede roadmap for grøn transport, der skal vise vejen frem mod en fossilfri transport i 2030. Dette samlede roadmap rummer ligeledes en fortsat opmærksomhed på optimering af flåde og transport, således at der parallelt med den grønne omstilling





tages nye skridt i den fælles, intelligente og effektive flådestyring. Antagelserne om at der kan hentes yderligere effektiviseringer på den længere bane, skal således kvalificeres her.

## 5. Risikovurdering

Den største risiko i projektet er manglende forankring af indsatsen eller manglende opbakning til reel forandring på tværs. Det er en præmis for indfrielsen af potentialet, at der samskabes om fælles løsninger i håndtering af flåde og transport i det omfang, det lader sig gøre. Der er ikke tale om centralt ejerskab – men der er med sikkerhed områder, hvor en øget sammentænkning af flåden, øget brug af cykler og udskiftning af biler lader sig gøre ud fra en fælles tilgang. Der skal dog etableres et *fundament for at kunne sammentænke*, og det kræver først og fremmest organisatorisk opbakning og forankring.

En anden central risiko er den modstand der opstår, når almindelig praksis skal gentænkes. Dette skal håndteres fra start og kræver ledelsesmæssig håndtering.

Risiko (identificerede og mulige)	Konsekvens (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Sandsynlighed (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	Risikotal (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	Handlinger/ håndtering af risiko
Manglende opbakning til at levere ind i projektgruppen i arbejdet med data og potentialeafdækning (Fase 1)	3	2	6	Ledelsesmæssig forankring
Modstand mod forandring	3	3	9	Ledelsesmæssig stadfæstelse af beslutninger  Løbende kommunikation  Involvering af medarbejdergrupper / MED udvalg
Der er mange ubekendte i forhold til den nuværende kørsel og kørselsbehov. Hvis det viser sig, at der er en meget begrænset fleksibilitet vil der være færre effektiviseringsmuligheder gennem øget tværgående deling af flåden	3	2	6	Organisatorisk/ledelsesmæssig villighed til forandring: åbenhed overfor nye arbejdsgange. Herunder løbende kommunikation og involvering.



## Business Case

Effekt på tværs	
Tovholder	Anne Knudsen (fase 1)
Projektleder	Christian Pedersen / Peter Marstrand Jørgensen (fase 1)
Version	1
Versionsbeskrivelse – hvad omfatter seneste opdatering	
Dato	19. juni 2018

## 1. Beskrivelse af projekt

### 1.1 Baggrund og formål

Formålet med projektet er at skabe bedre og mere sammenhængende indsatser for borgerne – særligt de borgere, der modtager ydelser og indsatser på tværs af de kommunale forvaltninger, eller på tværs af kommune og region.

Vores evne til at skabe effekt for borgerne udfordres, når indsatserne går på tværs af myndighedsområder og magistratsafdelinger. Erfaringen er, at der både er organisatoriske, juridiske og datamæssige barrierer for en helhedsorienteret indsats for de borgere, der har brug for de mest komplekse indsatser. For borgeren opleves det som fragmenterede og usammenhængende indsatser, med rigtig mange forskellige kontaktpersoner og handleplaner. Det kan være en jobkonsulent, en sagsbehandler for den voksne, en anden sagsbehandler for et barn, PPR, behandlere osv. Og hvor hvert forløb afføder en særskilt handlingsplan.

Der er brug for at udvikle modeller for indsatser, der skaber effekt for og med de mest udsatte familier. Tanken er, at analyser af tværgående data om borgerne kan være med til at pege på områder, hvor der er behov for en mere samordnet og helhedsorienteret indsats.

Første fase i "Effekt på tværs"-projektet går ud på at samle data om borgerne på tværs af magistratsafdelinger og forvaltninger. Data må bruges til analyseformål, men ikke til sagsbehandling i forhold til den enkelte borger. Data skal bruges til at danne overblik over hvilke ydelser, der modtages fra forskellige forvaltninger. Analysen kan fx bruges til at udvælge segmenter af borgere med den samme 'vifte' af indsatser.

Dataanalysen skal efterfølgende omsættes til indsatser via inddragelse af borgere, medarbejdere og ledere.

Fase 1:



Etablering af et datavarehus med bidrag fra alle kommunale opgaveområder er grundlaget for at arbejde med tværgående analyser og indsatser. Det er derfor første fase i projektet.

I denne fase etableres et datavarehus, hvor så stor en del af kommunens udgifter som muligt bliver fordelt på individniveau. Ikke for at følge det enkelte individ – datavarehuset må ikke bruges til sagsbehandling, men kun til analyser med anonymiserede data. Alle individer knyttes derudover sammen i familier, således at udgifterne kan følges på familieniveau. Hensigten er at kunne se på hvilke ydelser og indsatser, som grupper af borgere modtager på tværs af de kommunale forvaltninger.

De tværgående data kan bruges til analyser med henblik på koordinerede indsatser på alle områder, hvor borgere / familier får individuelle tilbud fra flere afdelinger i kommunen. Inspireret af de kommuner, der allerede er i gang, kan nævnes følgende eksempler på analyse- og indsatsområder:

- Udsatte familier med mange indsatser og komplekse kontaktflader til kommunen
- Borgere med stort forbrug af sundheds- og omsorgsydelser på tværs af kommunen og regionen
- Borgere, der er i ressourceforløb
- Unge, der ikke har eller er i gang med en ungdomsuddannelse

### Datavarehuset:

Målet er at etablere et datavarehus, hvor alle kommunens udgifter er koblet til ydelsestyper og – i det omfang det er muligt - fordelt på personer / familier.

Ikke alle udgifter er imidlertid umiddelbart personhenførbare. Og det er ikke alle personhenførbare udgifter, der konteres på cpr-nummer i kommunens økonomisystem. Derfor skal der i mange tilfælde tilknyttes data om borgerne fra fagsystemer el.lign. I andre tilfælde må udgifter fordeles på de borgere, der modtager en ydelse, ud fra en fordelingsnøgle eller ud fra en gennemsnitsbetragtning.

Målet er også, at data kan opdateres løbende, som minimum én gang årligt, når der foreligger nye regnskabsstal.

Opdateringen skal ske så automatiseret som muligt. Det vanskeliggøres imidlertid af, at data skal tilvejebringes, 'oversættes' og fordeles på personer fra mange forskellige kilder.

I første version vil alle udgifter og ydelser derfor ikke komme til at indgå i datavarehuset. Målet er, at datavarehuset vil være etableret fuldt ud, når data fra 2018-regnskabet skal indlæses.

### **1.2 Status**

Opgaven med at etablere et datavarehus er placeret i Borgmesterens Afdeling, hvor systemejerskabet varetages af "Budget og Planlægning". Medarbejdere fra "Fælles Data" står for opbygningen af datavarehuset.

Datavarehuset forventes etableret i første version - til brug for en analyse af ydelser til udsatte familier - i løbet af august måned 2018. Borgmesterens Afdeling vil herefter på baggrund af en pilotanalyse udarbejde et oplæg til organisering af projektet omkring ydelser til udsatte familier i samarbejde med Økonomistyregruppen.

Der er overført data fra både Socialafdelingen, Beskæftigelsesafdelingen, Sundhed og Omsorg samt Børn og Unge. Derudover vil der blive inddraget data fra kørselsordningen i Borgmesterens Afdeling samt sundhedsdata fra Danmarks Statistik. Der er igangsat udvikling af et 'filter', så der kan lægges et familiebegreb ned over individdata.



Det er i første omgang valgt at begrænse data fra Sundhed og Omsorg til de under 67-årige, og der vil således ikke kunne laves analyser på ældreområdet før i en senere version – formentlig ved en opdatering med regnskabsdata for 2018. Baggrunden er overgangen til CURA – den nye omsorgsjournal – der aktuelt giver problemer med tolkningen af data.

På Børn og Unges område er det valgt at prioritere data vedrørende specialområdet først, således at normalområdet (udgiften til en 'standard' folkeskoleelev eller en daginstitutionsplads) først tilføjes i en senere version. Baggrunden er, at der som hovedregel ikke konteres på individniveau. Derfor skal udgifterne til de definerede ydelser omregnes til individniveau, inden der leveres data fra Børn og Unge. Da det er en tids- og ressourcekrævende opgave, er det valgt i første omgang at prioritere data, der forventes at skulle bruges i en analyse af ydelser til udsatte familier.

Data vedrørende sundhedsudgifter (aktivitetsbestemt medfinansiering) samt ydelser, der leveres via Udbetaling Danmark (boligstøtte mv.), forventes at kunne tilvejebringes via en forskeradgang til Danmarks Statistik.

## 2. Omkostninger, gevinster/besparelser og samlet gevinst

### 2.1 Omkostninger

Der er endnu ikke estimeret omkostninger til de initiativer, der skal omsætte analyserne til nye og mere helhedsorienterede indsatser. Der er initiale omkostninger – primært i form af intern arbejdstid – til etableringen af datavarehuset. De vurderes at være af mindre omfang, i størrelsesordenen ¼ årsværk samlet set. De er ikke indarbejdet i figuren, da det vil give et misvisende billede af de samlede omkostninger.

I stedet er det valgt at angive et samlet nettobeløb for gevinstpotentialet.

### 2.2 Gevinster/besparelser

Målet er, at den første analyse omkring udsatte familier – når den er omsat i nye koordinerede indsatser – kan nedbringe udgifterne med netto 5 mio. kr. i 2021 og 10 mio. kr. fra og med 2022.

Det forventes, at andre delanalyser kan resultere i omlægning af indsatser, der kan bidrage yderligere.

Da hele projektet er i en forberedende fase, er der alene erfaringer fra andre kommuner at trække på, når gevinsterne fra den første analyse skal estimeres. Her følger et par eksempler:

Københavns Kommune har estimeret et potentiale på godt 10 mio. kr. ved en helhedsorienteret indsats for 150 udsatte familier (defineret ved barn med social sag og voksen på kontanthjælp). Gevinsten høstes via bedre udnyttelse af ressourcer på tværs af forvaltninger, færre udgifter til overførsler samt øget refusion ved genplacering på refusionstrappen, selvom der eventuelt sker tilbagefald til fx kontanthjælp. For at give et billede af det samlede potentiale kan det oplyses, at der i Københavns Kommune er 5.170 udsatte familier defineret ved, at et barn modtager mindst én specialiseret ydelse, og at en voksen modtager mindst én specialiseret ydelse. Udgiften til en udsat familie er 590.000 kr. i gennemsnit pr. år., hvilket er 3 gange så meget som øvrige familier i København.

Viborg Kommune har opgjort en årlig udgift på 35,7 mio. kr. til de 25 familier med de største udgifter tilknyttet. Potentialet for at nedbringe udgifterne vurderes at være 10 % eller 3,6 mio. kr. Familierne er defineret ved, at der er børn under 18 år på adressen, en eller begge voksne modtager offentlig forsørgelse, der modtages 2 eller flere ydelser fra forskellige afdelinger, eller der modtages ydelser med meget store omkostninger tilknyttet.



Ud fra det potentiale der forventes i andre kommuner, vurderes målet om en besparelse på 10 mio. kr. årligt at være realistisk. Skulle det vise sig ikke at kunne omsættes til de forventede mindredgifter i Aarhus Kommune, må gevinsterne forudsættes at kunne hentes fra efterfølgende analyser og indsatser.

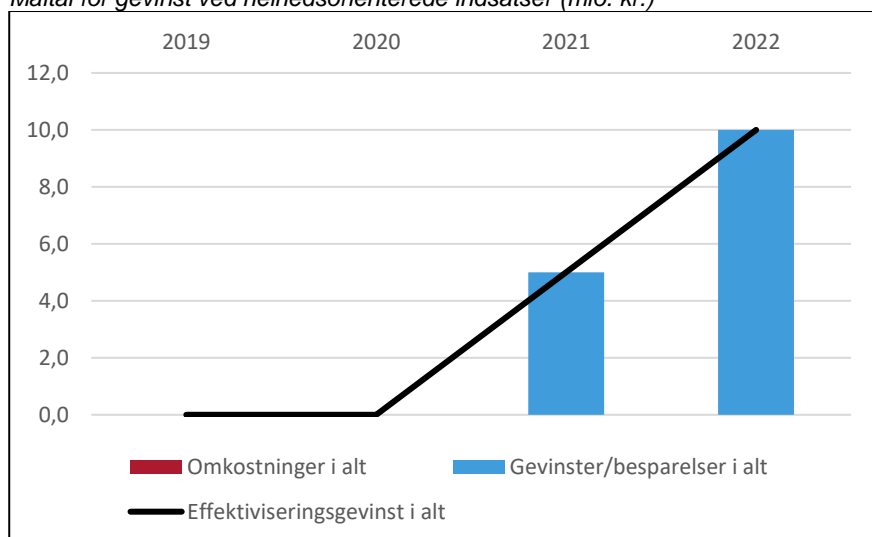
### 2.3 Samlet gevinst

I forlængelse af ovenstående er den samlede forventede nettogevinst på 5 mio. kr. i 2021 og 10 mio. kr. i 2022. Beløbet har snarere karakter af et måltal end et estimeret gevinstpotentiale, men er dog kvalificeret ved de forventninger og erfaringer, der er hentet fra andre kommuner.

Måltal for gevinst ved helhedsorienterede indsatser (mio. kr.)

	2019	2020	2021	2022
Omkostninger i alt	0	0	0	0
Gevinster/besparelser i alt	0	0	5,0	10,0
<b>Effektiviseringsgevinst i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5,0</b>	<b>10,0</b>

Måltal for gevinst ved helhedsorienterede indsatser (mio. kr.)



En del af gevinstpotentialet handler som nævnt om nedbringelse af udgifter til overførsler. En væsentlig del af gevinstpotentialet bidrager derfor – sammen med andre initiativer på beskæftigelsesområdet – til målet om at få 1.200 flere i beskæftigelse pr. år. Dermed er det også kun en del af gevinstpotentialet (fx halvdele), der vedrører serviceudgifterne, og altså hhv. 2,5 mio. kr. i 2021 og 5 mio. kr. i 2022.

### 3. Øvrige forhold

Hovedformålet med projektet er at skabe bedre og mere sammenhængende indsatser for borgerne – særligt de borgere, der modtager ydelser og indsatser på tværs af de kommunale forvaltninger, eller på tværs af kommune og region.



#### 4. Opfølgning

Der vil blive fulgt op på effekterne for de involverede borgere, når projektet går ind i de næste faser. Effekten for borgerne samt de økonomiske konsekvenser heraf vil blive beskrevet i de årlige effektiviseringskataloger og sammen med den kvartalsvise opfølgning på de tværgående indsatser.

Økonomistyregruppen vil løbende få en status på projektets 1. fase med etableringen af datavarehuset.

#### 5. Risikovurdering

I fase 1 er der særligt risici knyttet til dataleverancerne fra afdelingerne. Der er aktuelt kun leveret en delmængde af de data, der er nødvendige for at opnå et fuldt udbygget datavarehus, hvor alle bogførte udgifter er fordelt på ydelser og personer. Der er dels en risiko for, at det bliver vanskeligt at opdatere datavarehuset som minimum hvert år med nye regnskabstal. Desuden er der en risiko for, at datavarehuset ikke over tid udbygges med de manglende data, hvis der ikke opretholdes et fælles ledelsesmæssigt fokus herpå.

I de efterfølgende faser er risici særligt knyttet til, om det lykkes at omsætte data og analyser til bedre indsatser for og med de involverede borgere. Risikotallet er sat relativt højt, da der på dette stadie endnu ikke er truffet beslutning om iværksættelse, organisering mv. af de efterfølgende faser.

<b>Risiko</b> (identificerede og mulige)	<b>Konsekvens</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Sandsynlighed</b> (angives ved et tal mellem 1 og 3, hvor 1 er lav og 3 er høj)	<b>Risikotal</b> (angives ved at gange tallene for konsekvens og sandsynlighed. Kan svinge mellem 1 og 9)	<b>Handlinger/ håndtering af risiko</b>
Data / analyser	2	2	4	
Indsatser	3	2	6	

#### 6. Appendiks: Beslutningsstruktur og datasikkerhed omkring datavarehuset

##### Indsamling og kortlægning.

Arbejdet med at kortlægge kommunens ydelser og selve dataindsamlingen varetages af Borgmesterens Afdeling, men med bidrag fra medarbejdere med faglige og tekniske kompetencer fra magistratsafdelingerne, særligt i det indledende arbejde. Efter den indledende etablering vil opdatering og vedligeholdelse af systemet indebære så lidt manuelt arbejde som teknisk muligt.

##### Ejerskab.

Det forudsættes, at datavarehuset som system ejes og driftes af Borgmesterens Afdeling, mens indholdet i form af persondata ejes af den afdeling, der har indsamlet oplysningerne. Derfor er gældende procedurer omkring godkendelse af formål og anvendelse stadig i kraft, men adgangen til at anvende data til analyseformål vil i tæt samarbejde med de IT-sikkerhedsansvarlige blive gjort så tilgængeligt som muligt indenfor de gældende regler for behandling af persondata.

##### Sikkerhed.



I forlængelse af ovenstående vil en fælles database indeholde meget detaljerede oplysninger om kommunens borgere, hvorfor en sikker opbevaring er højt prioriteret, således at misbrug, lækage og fejlbrug ikke bør kunne forekomme. Dette vurderes at kunne løses med de nyeste, tekniske database-standarder og automatiske procedurer. Selvom input-materialet er på laveste detaljeringsniveau, er det forudsat, at outputtet vil være på enten aggregeret niveau eller anonymiseret nok til ikke at kunne henføres til enkeltpersoner.

### Anvendelse.

Det er en forudsætning, at det fælles datavarehus ikke skal anvendes til sagsbehandlende formål, men alene til statistiske, analytiske eller videnskabelige formål efter de gældende regler for persondatabehandling. Her vil en analyse, som fx "*Helhedsorienteret indsats for udsatte familier*", være mulig at gennemføre med outputdata fra datavarehuset, så længe anvendelsen godkendes af både system- og dataejere. Det vil omvendt være muligt, at dataejere kan modsætte sig en anvendelse. Dermed vil de pågældende data blive holdt ude fra analysen.

### Adgang.

Selve datavarehuset skal af sikkerhedsmæssige årsager have så begrænset adgang som muligt, således at det kun er database-teknikere, der har adgang til inputdata, og om muligt i en anonymiseret form. Adgangen til output-data til analyseformål skal godkendes konkret i hvert tilfælde, hvilket bedst gøres i beskrivelsen af den pågældende anvendelse.

### Beslutning.

Det anbefales, at der aftales en tværgående organisation omkring anvendelsen af databasen til analyseformål. Konkret at Økonomistyregruppen får til opgave at indstille til Direktørgruppen omkring igangsætning af analyser, og herunder forslag til organisering omkring den enkelte analyse.

Når der er truffet konkret beslutning om en analyse i Direktørgruppen, vil det være den udpegede ansvarlige for analysen, der – sammen med systemejerne i Borgmesterens Afdeling – får til opgave at indhente godkendelse af anvendelse hos de enkelte dataejere. Borgmesterens Afdeling sørger som nævnt for et så smidigt set-up som muligt omkring godkendelsesprocesserne.