

Indfrielse af resterende omstillingsmål i budget 2025-2028

9. august 2024 - Sagsnr. 24/12737 - Løbenr. 92382/24

1. Indledning	2
2. Forslag til indfrielse.....	4
Budgetnote 1: Fælles ejendomsdrift	6
Budgetnote 2: Fælles opgaveløsning på tværs af forvaltninger	7
Budgetnote 3: Bæredygtige kvadratmeter	7
Budgetnote 4: Koncerntilgang til indkøb og kontraktstyring	8
Budgetnote 6: Kolding Lufthavn.....	9
Budgetnote 7: Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fællesledelse .	10
Budgetnote 8: Fordeling mellem personalegrupper børne- og uddannelsesområdet.....	12
Budgetnote 9: Generelt strukturelt serviceniveau på børne- og uddannelsesområdet	12
Budgetnote 10: Tildeling af budgetter til folkeskolerne	13
Budgetnote 11: Erhvervsserviceindsatsen	13
Budgetnote 12: Struktur på væresteder.....	13
Budgetnote 13: Hjemløseindsatsen	14
Budgetnote 14: Ombygning af Marielund	15
Budgetnote 15: Mellemløst for borgere med erhvervet hjerneskade	15
Budgetnote 16: Salg af vandrerhjemmet	16
Budgetnote 17: Styrket træning i eget hjem	16
Budgetnote 18: Brugerstyrede huse	16
Forslag A: Arbejdsmarkedsområdet, generel styring/ambition, praksis omkring fleksjob m.v.	17
Forslag B: Sygeplejen, udgiftsniveau	17
Forslag C: Realisering af omstillingsmål på Fritids- og Idrætspolitik og Kulturpolitik	18
Forslag D: Kontrolgruppen, styrket indsats.....	18
Forslag E: Demografiregulering på 75 % og regulering af restpuljen.....	19
Bilag 1: Direktionens forslag fordelt på politikområder	20

1. Indledning

Et flertal i Byrådet har med vedtagelsen af Budgetstrategi 2025-2028 besluttet, at der via de igangværende 17 strukturelle analyser skal arbejdes for at indfri reduktionerne i de resterende omstillingsmål, der ligger i de vedtagne budgetter. En del af omstillingsmålene er allerede indfriet, men på de store velfærdsområder ligger der stadig store ikke-realiserede omstillingsmål.

De strukturelle analyser blev igangsat med vedtagelsen af budget 2024-2027. Formålet var frem mod budgetvedtagelsen 2025-2028 at analysere nye mulige spor ind i arbejdet med at indfri det resterende omstillingsmål. Omstillingsmålet på 0,85 % er derfor ikke videreført i 2028.

Der skal dog fortsat findes finansiering i 2028 til Byrådets budgetreserve svarende til 20 mio. kr. årligt, og ifølge budgetstrategi 2025-2028 sker det med en generel reduktion af budgetterne på 0,25% svarende til ca. 11-12 mio. kr., mens de resterende 8-9 mio. kr. skal findes via nye forslag. Sidstnævnte foreslås realiseret sammen med realisering af det resterende omstillingsmål.

Ovenstående betyder, at det samlede regnestykke over ikke-realiserede økonomiske besparelser i budget 2025-2028 ser ud som vist i tabel 1.

Tabel 1: Resterende omstillingsmål 2025-2027 samt generel reduktion fra 2028

1.000 kr.	2025	2026	2027	2028
Børnepasningspolitik	1.423	5.972	8.016	8.016
Familie- og Børnesocialpolitik	1.627	3.434	5.284	5.284
Uddannelsespolitik	1.304	10.134	18.972	18.972
Fritids- og Idrætspolitik	775	1.570	2.384	2.384
Seniorpolitik	5.498	12.373	20.305	20.305
Socialpolitik	5.883	11.659	17.386	17.386
Sundhedspolitik	769	1.523	2.347	2.347
Kulturpolitik	311	449	1.365	1.365
Vej- og Parkpolitik	0	0	1.624	1.624
Budgetreserve 2028, resterende finansiering	0	0	0	8.735
Samlet finansieringsbehov	17.590	47.115	77.683	86.418

På baggrund af de strukturelle analyser redegør dette notat for Direktionens forslag til indfrielse af besparelserne i tabel 1. Forslagene uddybes i notatets afsnit 2 og resulterer i et samlet regnestykke, hvor de store velfærdsområder skal indfri lavere besparelseskraav end før, mens administrationspolitik og andre mindre politikområder bidrager mere end tidligere.

Tabel 2 viser den foreslåede fordeling af besparelserne på politikområder på baggrund af Direktionens forslag, og tabel 3 viser forskellen pr. politikområde mellem de nuværende sparekrav i budgetterne og Direktionens forslag på baggrund af de strukturelle analyser.

Tabel 2: Foreslået fordeling af besparelser på baggrund af Direktionens forslag

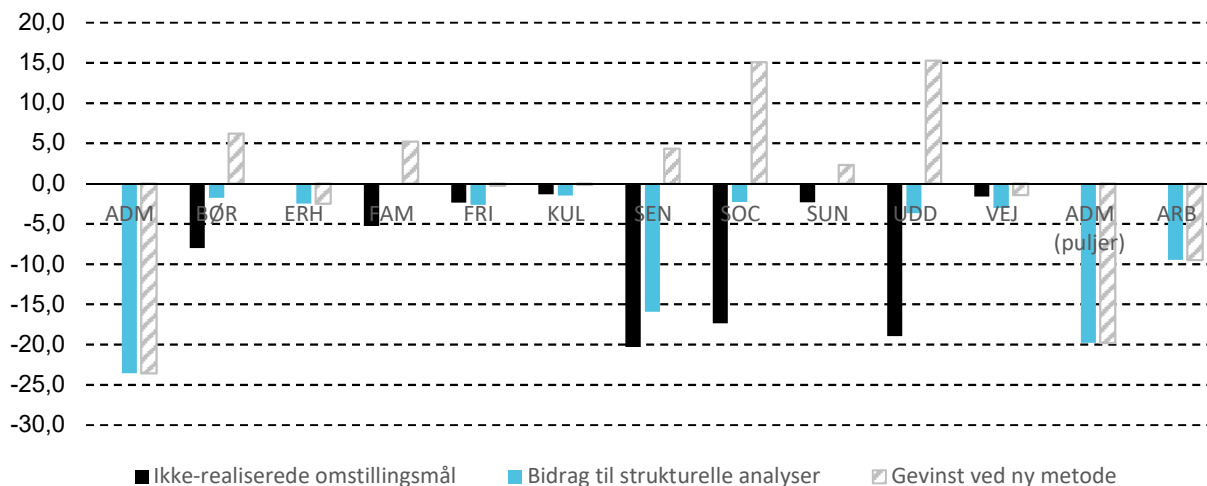
1.000 kr.	2025	2026	2027	2028
Politikområde				
Børnepasningspolitik	-1.448	-480	-733	-1.797
Familie- og Børnesocialpolitik	-57	-37	-37	-54
Uddannelsespolitik	-1.136	-3.477	-5.762	-3.697
Fritids- og Idrætspolitik	-1.031	-1.826	-2.640	-2.640
Seniorpolitik	-3.354	-8.376	-12.686	-15.945
Socialpolitik	-1.008	-1.808	-1.808	-2.308
Sundhedspolitik	-48	-48	-48	-48
Kulturpolitik	-462	-600	-1.516	-1.516
Vej- og Parkpolitik	-245	-3.043	-3.043	-3.043
Erhvervs politik	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Administrationspolitik	-2.701	-11.620	-25.611	-23.570
Administrationspolitik (pulje)	-1.600	-7.800	-13.800	-19.800
Arbejdsmarkedspolitik, overførsler	-2.000	-5.500	-7.500	-9.500
I alt	-17.590	-47.115	-77.683	-86.418

Tabel 3: Forskellen mellem tidligere sparekrav fra tabel 1 og den foreslåede indfrielse fra tabel 2. Et positivt tal betyder, at politikområdet skal indfri et lavere beløb end før.

1.000 kr.	2025	2026	2027	2028
Politikområde				
Børnepasningspolitik	-25	5.493	7.284	6.219
Familie- og Børnesocialpolitik	1.570	3.397	5.248	5.230
Uddannelsespolitik	168	6.657	13.210	15.275
Fritids- og Idrætspolitik	-256	-256	-256	-256
Seniorpolitik	2.144	3.997	7.619	4.360
Socialpolitik	4.875	9.851	15.578	15.078
Sundhedspolitik	721	1.475	2.299	2.299
Kulturpolitik	-151	-151	-151	-151
Vej- og Parkpolitik	-245	-3.043	-1.419	-1.419
Erhvervs politik	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Administrationspolitik	-2.701	-11.620	-25.611	-23.570
Administrationspolitik (pulje)	-1.600	-7.800	-13.800	-19.800
Arbejdsmarkedspolitik, overførsler	-2.000	-5.500	-7.500	-9.500
Budgetreserve 2028, resterende finansiering	0	0	0	8.735
I alt	0	0	0	0

Den ovenstående sammenligning mellem de strukturelle analysers provenu og de ikke-realiserede omstillingsmål fordelt på politikområder er grafisk illustreret i nedenstående figur.

Gevinst i 2028 ved metodeskift til indfrielse via strukturelle analyser (mio. kr.)



2. Forslag til indfrielse

Direktionen har gennemgået de 17 strukturelle analyser. Nogle analyser er færdige, mens andre stadig er i gang. Til indfrielse af det samlede finansieringsbehov foreslår Direktionen, at Økonomi og Strategi vedtager de nedenstående økonomiske konsekvenser af de strukturelle analyser suppleret med forslag A-E i tabel 4 med henblik på at sende i høring.

Det bemærkes, at indfrielsen af det økonomiske potentiale hviler på konkrete forudsætninger, som gennemgås under de enkelte noter i det følgende. For den enkelte notes fordeling på politikområder henvises til bilag 1.

Tabel 4: Direktionens forslag til indfrielse af omstillingsmål 2025-2027 samt generel reduktion fra 2028

1.000 kr.	2025	2026	2027	2028
Strukturelle budgetnoter				
1. Fælles ejendomsdrift	0	-2.000	-4.000	-6.000
2. Fælles opgaveløsning på tværs af forvaltninger, etape 1	-3.000	-12.000	-12.000	-12.000
2. Fælles opgaveløsning på tværs af forvaltninger, etape 2	0	0	-4.500	-4.500
3. Bæredygtige kvadratmeter	-1.000	-4.000	-8.000	-12.000
4. Koncerntilgang til indkøb og kontraktstyring	-4.134	-5.334	-5.334	-5.334
6. Kolding Lufthavn	0	-2.798	-2.798	-2.798

7. Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fællesledelse	225	-3.350	-8.350	-8.350
8. Fordeling mellem personalegrupper børne- og uddannelsesområdet	0	0	0	0
9. Generelt strukturelt serviceniveau på børne- og uddannelsesområdet	-1.225	-1.650	-1.650	-1.650
10. Tildeling af budgetter til folkeskolerne	0	0	0	0
11. Erhvervsserviceindsatsen	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
12. Struktur på væresteder	0	-600	-600	-600
13. Hjemløseområdet	-800	-1.000	-1.000	-1.000
14. Psykiatriområdet - ombygning af Marie-lund	0	0	0	0
15. Mellemløst for borgere med erhvervet hjerneskade	0	0	0	-500
16. Salg af vandrerhjemmet	0	0	0	0
17. Styrket træning i eget hjem	-750	-1.500	-1.500	-1.500
18. Brugerstyrede huse	-1.350	-3.300	-3.300	-3.300
Øvrige forslag				
Forslag A: Arbejdsmarkedsområdet, generel styring/ambition, praksis omkring fleksjob m.v.	-2.000	-4.000	-6.000	-8.000
Forslag B: Sygeplejen, udgiftsniveau	-1.000	-1.000	-2.000	-2.000
Forslag C: Realisering af oprindeligt omstillingsmål på Fritids- og Idrætspolitik samt Kulturpolitik	-1.086	-2.019	-3.749	-3.749
Forslag D: Kontrolgruppen, styrket indsats	600	-900	-900	-900
Forslag E: Demografiregulering på 75 % og regulering af restpuljen	430	836	-9.502	-9.737
Strukturelle analyser: provenu	-17.590	-47.115	-77.683	-86.418
Omstillingsmål	17.590	47.115	77.683	86.418
Manglende realisering	0	0	0	0

	2025	2026	2027	2028
Anlægsudgifter				
Mellemløst for borgere med erhvervet hjerneskade (note 15)	3.800	0	0	0
Investeringspuljen	-3.800	0	0	0
I alt	0	0	0	0

I det følgende knyttes uddybende bemærkninger til de enkelte linjer i tabel 4.

Budgetnote 1: Fælles ejendomsdrift

Denne analyse indeholder den oprindelige note 1 (organisering af bygningsdrift (facility management)) og den oprindelige budgetnote 5 (teknisk service, synergi, samarbejde og samdrift), der er slået sammen.

Analysen har tæt sammenhæng til flere af de øvrige noter, herunder note 3 (Bæredygtige kvadratmeter) og note 7 (Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fællesledelse). Investeringen på 1,5 mio. kr. er finansieret via de i 2024 afsatte midler til gennemførelse af de strukturelle budgetnoter. Udgiften afholdes under Koncernøkonomi.

Der foreslås indarbejdet en rammebesparelse på Administrationspolitik (puljer) på 2 mio. kr. i 2026 stigende til 4 mio. kr. i 2027 og 6 mio. kr. årligt fra 2028. 6 mio. kr. svarer til ca. 1,5 % af de samlede udgifter vedrørende ejendomsdrift. I takt med analysens gennemførelse udmøntes rammebesparelsen på de politikområder, hvor det økonomiske potentiale realiseres. I den forbindelse sikres løbende, at eventuelle sammenhænge med øvrige budgetnoter, herunder især budgetnoten vedrørende bæredygtige kvadratmeter, iagttages.

Analysen "Fælles Ejendomsdrift" sigter mod at analysere og forbedre ejendomsdriften i kommunen ved at fokusere på brugernes behov og oplevelser ved at udvide synet på ejendomsdrift ud over traditionel bygningsdrift og vedligeholdelse.

Målet er at etablere en forbedret og brugercentreret ejendomsdriftsmodel i kommunen, der opfylder brugernes behov og skaber effektive og tilfredsstillende brugeroplevelser, samtidig med at der opnås besparelser gennem de strukturelle ændringer.

Begrebet ejendomsdrift skal ses bredt – ikke alene bygningsvedligeholdelse – men også

- Teknisk service
- Rengøring
- Forsyning
- Intern service
- Arealpleje
- Sikkerhed/Risikostyring
- Kantinedrift
- Affaldshåndtering
- Sport og fritidsarealer

Alle kommunale ejendomme, eller ejendomme, der anvendes i forbindelse med den kommunale opgaveløsning er som udgangspunkt omfattet af analysen.

Der indhentes bistand til analysen fra eksterne konsulenter. Udvælgelsen vil foregå i august 2024, hvorefter selve analysen vil blive foretaget i perioden august -oktober 2024 og rapporten forventes færdig i december 2024.

Budgetnote 2: Fælles opgaveløsning på tværs af forvaltninger

Som udmøntning af analysens etape 1 foreslås indarbejdet 3 mio. kr. i 2025 og 12 mio. kr. fra 2026 på Administrationspolitik.

Analysen er gennemført med bistand fra konsulentfirmaet Implement og omfatter de traditionelle administrative opgaver som økonomi, løn- og personaleadministration, HR-opgaver, udviklingsopgaver, politisk understøttelse, sekretariatsbetjening, kommunikation, eksternt konsulentforbrug, samt ledelsespænd. Analysen omfatter i fase 1 ikke myndighedsopgaver. Direktionen har forud for igangsættelse af analysen formuleret et målbillede for den fremtidige administrative understøttelse, der skal sikre:

- En forretningsnær understøttelse,
- En let tilgængelig administrativ understøttelse,
- En høj grad af servicemindedhed
- En ressourceeffektiv administration
- Udnyttelse af stordriftsfordele
- En mere ensartet og fælles opgaveløsning
- Stærke faglige miljøer og reduceret sårbarhed.

Analysen fra Implement er mundet ud i et katalog over de enkelte undersøgelsestemaer med forslag til konkrete tiltag og tilhørende potentialer. Direktionen vil på baggrund heraf træffe beslutning om, hvilke tiltag der skal iværksættes til indfrielse af det samlede potentiale.

Analysens etape 2 foreslås igangsat med en økonomisk ambition i 2030 på 18 mio. kr. Heraf indregnes 4,5 mio. kr. i 2027 og 2028, mens de resterende 13,5 mio. kr. reserveres til de varslede nationale besparelser på administration.

Budgetnote 3: Bæredygtige kvadratmeter

Analysen har tæt sammenhæng til flere af de øvrige strukturelle analyser; særligt note 1 (Fælles ejendomsdrift), note 7 (Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fællesledelse) og note 18 (Brugerstyrede huse).

Sideløbende med realisering af note 7 og 18 igangsættes en delanalyse af, om de administrative matrikler kan reduceres i antal. Denne delanalyse forventes afsluttet i 2024.

Organisering og fremgangsmåde med henblik på en konstruktiv gennemførelse af projekt Bæredygtige Kvadratmeter er på plads. Alle forvaltningsområder deltager i realiseringen af det ambitiøse mål. Intern Byg er projektansvarlig. Den permanente tværfaglige Bygnings Task Force er det koordinerende organ.

Projektet gennemføres med vægt på det tværgående samarbejde, hvor alle forvaltningsområder deltager og bidrager. Projektet intensiverer og rammesætter et fælles arbejde med optimering af bygningsmassen som allerede er i gang i forvaltningerne.

Projektet er koblet til og som nævnt delvist afhængigt af de øvrige budgetnoter. Beslutninger truffet i forbindelse med de øvrige strukturelle analyser påvirker omfanget af de samlede mulige kvadratmeter reduktioner.

I 2024 arbejdes der i tre parallelle spor:

1. Konkrete reduktioner i form allerede identificere enkelt-bygninger eller potentialer
2. Modning af fælles tværgående projekter
3. Opsamling, koordinering og integrering af bygningseffekten af andre budgetnote projekters resultater.

Arbejdet er gået i gang og vil blive gradvist intensiveret i løbet af 2024.

Der er blandt andet etableret en grafisk oversigt som gør det muligt at følge udviklingen i bestræbelserne på at reducere ejendomsmassen. Desuden vil der løbende blive udarbejdet og udsendt en statusrapportering med fremdrift ifht. målene frem mod 2030. Herunder opgøres også tilførelse af nye kvadratmeter, som evt. kan vanskeliggøre realiseringen af slutmålet i 2030.

Der foreslås vedtaget en rammebesparelse på Administrationspolitik (puljer) på 1 mio. kr. i 2025, 4 mio. kr. i 2026, 8 mio. kr. i 2027, 12 mio. kr. i 2028, 16 mio. kr. i 2029 og 20 mio. kr. i 2030. Et beløb på 20 mio. kr. svarer til en afgang på mellem 30.000 m² og 35.000 m².

Budgetnote 4: Koncerntilgang til indkøb og kontraktstyring

Der er gennemført 4 delanalyser vedrørende henholdsvis *indkøb og ressourcestrategi*, *generel kontraktstyring og udbud*, *det specialiserede socialområde* og *energihandleplan*. Tilsammen giver delanalyserne anbefalinger, der indfrier den økonomiske ambition for analysen jf. tabel 5.

Tabel 5: Det samlede økonomiske potentiale i budgetnote 4

1.000 kr.	2025	2026	2027	2028
Central kontraktstyringsfunktion	2.000	2.000	2.000	2.000
Indkøbs- og ressourcestrategi	-2.214	-2.214	-2.214	-2.214
Generel kontraktstyring og udbud	-1.800	-1.800	-1.800	-1.800
Det specialiserede socialområde	-800	-2.000	-2.000	-2.000
Energihandleplan	-1.320	-1.320	-1.320	-1.320
I alt	-4.134	-5.334	-5.334	-5.334

Det bemærkes, at realisering af den økonomiske ambition forudsætter investering i en central kontraktstyringsfunktion med tre årsværk. Investeringen finansieres inden for analysens samlede økonomiske potentiale. Endvidere bemærkes, at det økonomiske potentiale vedrørende kontraktforhandlinger på det specialiserede socialområde er lavere i 2025, det realisering af det fulde potentiale kræver tid til genforhandling af alle kontrakter.

Besparelserne afledt af delanalyserne vedrørende indkøbs- og ressourcestrategi og energihandleplan foreslås fordelt på politikområder som angivet i bilag 1. For førstnævnte er det forudsat, at budgettet til varekøb ekskl. hjælpemiddelområdet ikke prisfremskrives i budget 2025, mens energihandleplanens bidrag svarer til de konkrete gevinster af de i 2023 gennemførte energiforbedringsinvesteringer.

Besparelserne vedrørende generel kontraktstyring og udbud samt det specialiserede socialområde placeres i første omgang som en rammebesparelse under Administrationspolitik (puljer) til senere konkret udmøntning. På området er realiseret de første ca. 0,800 mio. kr. som følge af Kolding Kommunes udmeldelse af FLIS-samarbejdet.

Indledningsvis vil der være fokus på opbygningen af et generelt kontraktstyringskoncept. Hertil kommer en analyse af kontrakter og kontraktstyring på it-området som forlængelse af servicetjekket, der har medført en reorganisering af it-området bl.a. med oprettelsen af en stabsfunktion, der har fokus på koncernfælles løsninger. Analysen har til formål at bidrage til indfrielsen af besparelspotentialet og give den centrale kontraktstyringsfunktion erfaring til efterfølgende analyser.

Budgetnote 6: Kolding Lufthavn

Forvaltningen har fået til opgave at undersøge muligheden for at ændre kommunens privatretlige engagement i Kolding Lufthavn via en udtræden af fonden og selskabet i Kolding Lufthavn med en økonomisk effekt på Vej- og Parkpolitik på 2,798 mio. kr. årligt fra 2026.

Forvaltningen har som konsekvens af budgetnoten iværksat en analyse, med bistand fra advokatfirmaet Horten, samt indhentet oplysninger om lufthavnens drift via Lufthavnens ledelse og gennem de oplysninger der ligger som baggrund for Lufthavnens miljøgodkendelse, der er under revision.

Advokatfirmaet Horten blev anmodet om, at foretage en undersøgelse af den juridiske konstruktion af Kolding Lufthavn med henblik på den fremadrettede håndtering af kommunens muligheder for i givet fald:

- At afvikle sit engagement i lufthavnen ved, at kommunen ophører med at støtte lufthavnen og udtræder af fonden og selskabet, herunder evt. overdragelse til en anden aktør,
- Fortsat at støtte lufthavnen, herunder om det er muligt inden for kommunalfuldmagtsreglerne og statsstøttereglerne – både nationale regler og EU-regler.

Advokatfirmaet Horten har på baggrund heraf afleveret et udkast til notat primo juni 2024.

Kolding Lufthavnens ledelse blev anmodet om at udarbejde en redegørelse med afsæt i følgende spørgsmål:

- Hvilke virksomheder er der på lufthavnen, herunder antal ansatte, aktiviteter og deres betydning for luftfarten,
- Lufthavnens betydning for den indirekte beskæftigelse, herunder følgevirkninger, leverandører mv.
- Hvilke aktiviteter foregår der rettet mod borgere og virksomheder, herunder åbent hus og lignende arrangementer,
- Lufthavnens betydning som regional infrastruktur,
- Lufthavnens udviklingspotentiale,
- Lufthavnens betydning for luftfarten generelt.

Lufthavnen har primo maj fremsendt en redegørelse, der i store træk besvarer de stillede spørgsmål.

En eventuel udtræden eller afhændelse af lufthavnen vil kræve iværksættelse af række juridiske og processuelle tiltag, herunder opsigelser af konkrete aftaler, ligesom der ville skulle opnås tilladelse fra Civilstyrelsen. En udtræden/afhændelse vil derfor tidligst kunne få effekt fra 1. januar 2026.

Det er direktionens anbefaling, at der arbejdes videre med at reducere kommunens privatretlige engagement mest muligt via udtræden af både fond og selskab – idet der samtidig arbejdes med den præmis, at Lufthavnen skal bestå. I forbindelse med processen kan det afsøges, om der er private aktører som kan engageres i lufthavnen. Dermed anbefales det at udmønte den økonomiske effekt på Vej- og Parkpolitik på 2,798 mio. kr. årligt fra 2026

Budgetnote 7: Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fællesledelse

I budgetnote 7 'Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfanget af ledelse/fælles ledelse' er der foretaget en analyse af ressourceudnyttelsen på såvel skole- som dagtilbudsområdet. Analysen har bl.a. kortlagt de strukturelle muligheder i en optimering af ledige lokaler, fælles ledelse på tværs af matrikler, mulighederne i en ny distriktsstruktur og reduktion af fysiske enheder. Alt sammen med udgangspunkt i at sikre bæredygtige løsninger med høj faglig kvalitet og social trivsel for alle børn og unge.

Analysen er gennemført af konsulenthuset BDO. Analysen har bestået af en kortlægning, som havde til formål at optegne et fælles situationsbillede af det "strukturelle landskab" på dagtilbuds- og skoleområdet. Med udgangspunkt i kortlægningen er der udarbejdet en række principper for mulige strukturelle tilpasninger med henblik på at optimere ressourceudnyttelsen. Principperne grupperer sig inden for fire temaer; "kapacitetsudnyttelse og optimering", "færre enheder", "fælles ledelse" og "kloge kvadratmeter". Den samlede analyse danner baggrund for en række besparelsesforslag.

Direktionen foreslår, at der realiseres besparelser afledt af analysen på 1.903.000 kr. i 2025 stigende 9.455.000 kr. i 2028, når de er fuldt indfaset. Besparelserne budgetteres med 6,79 mio. kr. under Uddannelsespolitik og 2.665.000 kr. under Børnepasningspolitik ved fuld indfasning.

Tabel 6: Oversigt over foreslåede besparelsesforslag og -potentialer (Beløb i hele 1.000 kr.).

Forslag	2025	2026	2027	2028	Note
Dagplejens gæstehuse reduceres	0	0	-850	-1.700	A
Fusion mellem Børnehuset Regnbuen og Børnehuset Troldblomst	-70	-70	-70	-70	B1
Fusion mellem Pinjevejens Børnehus og Naturinstitutionen Bøgebladet	-75	-150	-150	-150	B2
Lejemålet Skovvejen 84 opsiges	0	0	0	-745	C
Ændret distriktsstruktur med henblik på optimeret kapacitetsudnyttelse (pladsudnyttelse) på dagtilbudsområdet	Kan ikke estimeres	Kan ikke estimeres	Kan ikke estimeres	Kan ikke estimeres	D
Sportsklasserne reduceres til ét spor	-194	-661	-1.128	-1.400	E
Karen Blixen Skolen nedlægges og bliver specialklasser under Bakkeskolen	-113	-270	-270	-270	F1
Ådalskolen nedlægges og bliver specialklasser under Vamdrup Skole	-113	-270	-270	-270	F2
Ødis Skole nedlægges	-1.838	-4.350	-4.350	-4.350	G
Munkevængets Skoles SFO flytter ind på skolen, hvorefter lejemålet anvendes til dagtilbud	500	-250	-500	-500	H
Merbesparelse/buffer	2.128	2.671	-762	1.105	I
I alt	225	-3.350	-8.350	-8.350	

A: Dagplejens gæstehuse reduceres

Kolding Kommune har etableret to gæstehuse i regi af dagplejen, og fem gæstefunktioner, som er placeret i kommunale daginstitutioner, der anvendes, når den faste dagplejer er fraværende. Det foreslås at lukke de to gæstehuse på Skovvejen 82, som giver en årlig besparelse på 1,7 mio. kr. fuldt indfaset, hvoraf de 0,5 mio. kr. er udgifter til husleje. Besparelsen er fuldt indfaset fra 1. januar 2028, da huslejen er uopsigelig frem til juni 2027.

B: Fusion mellem Børnehaven Regnbuen og Børnehuset Troldblomst (B1) samt mellem Pinjevejens Børnehus og Naturinstitutionen Bøgebladet (B2)

Forslaget indebærer en fusion af Børnehuset Regnbuen og Børnehuset Troldblomst, som begge er beliggende i Christiansfeld Skoledistrikt med virkning fra 1. januar 2025.

Derudover foreslås det at fusionere Pinjevejens Børnehus og Naturinstitutionen Bøgebladet, som begge er beliggende i Munkevængets Skoledistrikt med virkning fra 1. juli 2025. Den samlede årlige besparelse ved begge fusioner bliver 0,22 mio. kr. fra 2026.

Forslaget med Pinjevejens Børnehus/Naturinstitutionen Bøgebladet skal ses i sammenhæng med besparelsesforslaget, hvor Naturinstitutionen Bøgebladet flytter over i Munkevængets Skoles SFO-lejemål.

C: Lejemålet Skovvejen 84 opsiges

Det foreslås at opsiges lejemålet på Skovvejen 84, som aktuelt anvendes til legestueformål. Lejemålet på Skovvejen 84 er uopsigeligt frem til maj 2027 og har herefter et opsigelsesvarsel på seks måneder. Den årlige besparelse på 745.000 kr. vil derfor kunne realiseres pr. 1. januar 2028.

D: Ændret distriktsstruktur med henblik på optimeret kapacitetsudnyttelse (pladsudnyttelse) på dagtilbudsområdet

Med forslaget lægges der op til en principbeslutning om at udnytte den eksisterende kapacitet (antal pladser) på dagtilbudsområdet bedre ved et ændret serviceniveau om geografisk afstand mellem institution og hjem. I dag tilbydes forældre så vidt muligt plads i eget skoledistrikt eller i naboskoledistriktet. Fremadrettet lægges der med forslaget op til, at tilbud om dagtilbudspladser gives inden for et større geografisk område.

E: Sportsklasserne reduceres til ét spor

Kolding Kommune har i dag to spor med seks sportsklasser fordelt på 7.-9. klassetrin med i alt 138 elever beliggende på Brændkjærskolen. Det foreslås at reducere sportsklasserne til ét spor fra skoleåret 2025/2026, så der kun oprettes én 7. klasse fra august 2025, men hvor nuværende elever får lov til at færdiggøre deres skolegang i sportsklasserne. Samlet set opnås et årligt potentiale fra klasseoptimering på 1,4 mio. kr. ved at reducere til ét spor på hver af de tre årgange.

F: Karen Blixen Skolen og Ådalskolen nedlægges (F1) og bliver specialklasser under hhv. Bakkeskolen og Vamdrup Skole (F2)

Forslaget indebærer intentionen om, at de to specialskoler Karen Blixen Skolen og Ådalskolen nedlægges og etableres som specialklasser under de to nærliggende almenskoler hhv. Bakkeskolen og Vamdrup Skole. Det økonomiske potentiale er, at specialskolernes lederstillinger konverteres til afdelingslederstillinger, hvormed der kan spares i alt 0,54 mio. kr. årligt ved at nedlægge begge specialskoler. Ændringerne vil være med virkning fra skoleåret 2025/2026 i august 2025.

G: Ødis Skole nedlægges

Forslaget indebærer en intention om, at Ødis Skole nedlægges med virkning fra skoleåret 2025/2026 i august 2025, og at eleverne fordeles til andre skoler i Kolding Kommune.

Der vil være en potentiel besparelse på i alt 4,35 mio. kr. årligt på klasseoptimering, ledelse og administration, lukning af SFO samt bygningsdrift og vedligehold. Der vil komme en merudgift ifm. befordring, idet nogle elever kan få længere til skole. Det har ikke været muligt at estimere udgiften hertil.

H: Munkevængets Skoles SFO flytter ind på skolen, hvorefter lejemålet anvendes til dagtilbud

Det foreslås at flytte Munkevængets Skoles SFO ud af de nuværende lejede lokaler og ind i skolens lokaler fra 1. januar 2026.

Lejemålet overtages af Naturinstitutionen Bøgebladet. Bøgebladet er i dag beliggende i et lejemål, hvorfor den årlige besparelse vil være lig den huslejudgift, der i dag er til Bøgebladets lokaler på 0,5 mio. kr.

Der vil være behov for ombygning af lokalerne til at huse børn i alderen 0-6 år, hvorfor en besparelse på husleje for Bøgebladets nuværende lejemål først kan indfries fra 1. juli 2026. Derudover er der afsat 0,5 mio. kr. til en ombygning af skolens lokaler til at kunne huse SFO'en.

Der henvises til besparelsesforslaget vedr. fusion mellem Pinjevejens Børnehus og Naturinstitutionen Bøgebladet.

I: Merbesparelse/buffer

Bufferen viser de årlige besparelser, der ligger ud over den ramme, som BUF skal levere til de strukturelle prioriteringer og skal ses i lyset af, at der er forskellige indfasningsprofiler for de enkelte forslag. Bufferen placeres foreløbigt under Uddannelsespolitik.

Budgetnote 8: Fordeling mellem personalegrupper børne- og uddannelsesområdet

Der er med analysen gennemført et eftersyn af fordelingen mellem forskellige personaletyper i SFO, skoler og dagtilbud. I lyset af analysens resultater anbefaler Direktionen ikke at udmønte en besparelse.

Budgetnote 9: Generelt strukturelt serviceniveau på børne- og uddannelsesområdet

I budgetnote 9 'Generelt strukturelt serviceniveau på børne- og uddannelsesområdet' er der gennemført et eftersyn af, hvordan budgetposter og tildelinger anvendes på fagområderne i Børne- og Uddannelsesforvaltningen.

Analysen er foretaget med afsæt i områdets budgetter, hvorfor 'serviceniveau' forstås som de aktiviteter og tjenester, der er identificeret i de tildelte budgetter. Hver budgetpost er blevet vurderet om den kobler sig til henholdsvis national lovgivning (en 'skal- opgave'), kommunale beslutninger (en 'kan-opgave') eller en kombination af disse (en 'kan/skal- opgave'). Kategoriseringen af de enkelte politikområders budgetter er foretaget ud fra en systematisk tilgang og vurdering af de enkelte budgetposter.

Direktionen foreslår, at der realiseres besparelser afledt af analysen på 1.225.000 kr. i 2025 stigende til 1,65 mio. kr., når de er fuldt indfaset. Besparelserne budgetteres med 1,35 mio. kr. under Børnepasningspolitik og 0,3 mio. kr. under Uddannelsespolitik.

Tabel 7: Oversigt over foreslåede besparelsesforslag og -potentialer (Beløb i hele 1.000 kr.).

Forslag	2025	2026	2027	2028	Note
Rammebesparelse i Dagplejen	-750	-1.000	-1.000	-1.000	A
Justering af serviceniveau på kørselsområdet	-475	-650	-650	-650	B

A: Rammebesparelse i Dagplejen

Det foreslås, at dagplejens driftsbudget reduceres med i alt 1 mio. kr. årligt. Rammebesparelsen svarer til ca. 1,5% af det samlede budget til dagplejen i 2024. Besparelsen forventes fuldt realiseret i april 2025.

B: Justering af serviceniveau på kørselsområdet

På kørselsområdet er der identificeret to områder, hvor serviceniveauet er højere, end hvad loven tilsiger. Det drejer sig om: a) kørsel til SFO på undervisningsfri dage og b) kørsel til specialgrupper i daginstitutioner. Det foreslås, at serviceniveauet justeres på begge områder, hvilket vil medføre en besparelse på 0,65 mio. kr. årligt, når begge forslag er fuldt indfaset i august 2025.

Budgetnote10: Tildeling af budgetter til folkeskolerne

Der er gennemført en modernisering og opdatering af tildelingsmodellerne på skoleområdet. Provenuet fra tiltaget er gået til at indfri omstillingsmålet for 2024 og bidrager derfor ikke til at realisere målene for 2025 og frem.

Budgetnote 11: Erhvervsserviceindsatsen

Der er foretaget en analyse af erhvervsserviceindsatsen i forlængelse af budgetnoten fra 2023 vedrørende "Serviceeftersyn af erhvervssamarbejdet". Det er i analysen konstateret, at det er vanskeligt at benchmarke på tværs af kommuner, da der er meget forskellige organiseringer og erhvervsfremmeindsatser i kommunerne. På trods af dette forekommer det, at Business Kolding får et relativt højt kommunalt tilskud, men at der også leveres gode indsatser og et højt aktivitetsniveau. Direktionen anbefaler, at potentialet på 2,5 mio. kr. årligt udmøntes fra 2025 via en prioritering af indsatserne - og at der med inspiration fra scenariet med modulopbygget struktur sikres en styrket mål- og rammestyring med afsæt i den nye Erhvervs politik.

Budgetnote 12: Struktur på væresteder

Der er gennemført en analyse af mulighederne for en højere grad af sammentænkning af Kolding Kommunes 10 væresteder til socialt udsatte og borgere med handicap og psykiatriske problemer. Analysen er udarbejdet sideløbende med udarbejdelsen af en strategi for værestederne og har belyst såvel målopfølgelse og omkostningseffektivitet som graden af differentiering i værestedernes målgrupper og ydelser.

Analysen indeholder 2 scenarier. Scenarie 1 indebærer en besparelse på 0,6 mio. kr. fra 2026, mens scenarie 2 indeholder en besparelse på 1,2 mio. kr. Direktionen anbefaler, at scenarie 1 gennemføres.

Scenarie 1 indebærer en reform af værestederne, der skal sikre af alle kernemålgrupper har mulighed for at gøre brug af et værested tilknyttet målgruppen – dette er ikke muligt med den nuværende struktur, idet udsatte borgere med et aktivt misbrug ikke oplever at have et værested i dag.

Konkret foreslås:

- At der oprettes et nyt værested til borgere med et aktivt misbrug centralt i Kolding, da denne målgruppe ikke i dag oplever at have et værested.
- At værestedet Paraplyen lukkes, da Paraplyens målgruppe af lettere udsatte borgere og deres familier også har mulighed for at benytte værestedet Cafe Nærværket, der henvender sig til samme målgruppe.
- At der oprettes et nyt matrikelløst værested, der henvender sig til de borgere i Kolding Kommune, der ikke bor i en by med et værested, således at der opnås en mere ligelig adgang for alle borgere i kommunen
- At værestedet Savværket Vamdrup nedlægges med henblik på at brugerne i Vamdrup fremover benytter det matrikelløse værested samt værestederne i Kolding
- At værestedernes budgetter tilpasses til nye behov og forventet aktivitetsniveau efter ovenstående ændringer er gennemført.

Såfremt scenarie 1 med ovenstående ændringer gennemføres, vil dette give en varig besparelse på 0,6 mio. kr. fra 2026.

Budgetnote 13: Hjemløseindsatsen

Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen udarbejdede en ny hjemløsestrategi i 2023, der indebærer en kommende innovation af kommunens hjemløseindsats. Indsatsen på hjemløseområdet omlægges med fokus på tidlig indsats og korte intensive foranstaltninger. Det er forvaltningens vurdering, at man ved en gentænkning af kommunens udbud og opbygning af hjemløseindsatser vil kunne forebygge og forkorte omkostningsfulde forsorgshjemsophold. Indsatsen for borgere i hjemløshed ændres på følgende punkter:

Øget fokus på forebyggelse

Der er med kommunens nye hjemløsestrategi lagt op til et øget samarbejde med relevante såvel interne som eksterne aktører. Kendskabet til og samarbejdet med hinanden forventes at medføre tidligere og bredere opsporing af borgere i risiko for hjemløshed, hvilket betyder, at bl.a. støttekontaktpersoner (SEL §99) og bostøtter (SEL §85) hurtigere kan igangsætte nødvendige støtteindsatser. Fastholdes flere borgere i eget hjem, vil andelen af forsorgshjemspladser på sigt kunne reduceres.

Korte, intensive forsorgshjemsophold

I oktober 2023 trådte en lovændring i kraft på hjemløseområdet. Med lovændringen kom også en omlægning af den hidtidige refusionsordning på området. Hvor staten før har refunderet kommunen for halvdelen af dens udgifter til forsorgshjemsophold, modtager kommunen nu kun refusion i de første 120 dage og fra marts 2026 falder refusionsperioden til 90 dage. Hvis et forsorgshjemsophold strækker sig ud over maksimumsfristen, skal kommunen dække hele den resterende udgift selv. Kolding Kommunes forsorgshjem,

Overmarksgården, har derfor fokus på at forkorte og intensivere forsorgshjemsperioden, bl.a. gennem målrettede handleplaner udarbejdet i samarbejde med de indskrevne borgere.

Tilvejebringelse af anvisningsrets aftaler

Kolding Kommune har netop igangsat et projekt, der skal undersøge mulighederne for etablering af anvisningsrets aftaler mellem kommunen og Koldings almene boligselskaber. En sådan aftale forventes at kunne skabe væsentlige besparelser på hjemløseområdet, hvor en af de hyppigste årsager til lange forsorgshjemsophold er manglen på betalingsvenlige boliger.

Direktionen anbefaler realiseret en besparelse på 0,8 mio. kr. i 2025 stigende til 1 mio. kr. fra 2026 under Socialpolitik. Realiseringen af besparelspotentialet afhænger ikke af investering i et nyt forsorgshjem, da dette vil være et særskilt projekt.

Budgetnote 14: Ombygning af Marielund

Mulighederne for en omlægning af de fysiske rammer for socialpsykiatrien på Marielund er blevet afdækket. Det vurderes, at etablering af nye og mere tidssvarende udslnings- og træningsboliger vil muliggøre en mere differentieret indsatsstrøpe på området og give mulighed for at øge flowet med flere mellemformer.

Da omlægningen vil kræve betydelige investeringer på knapt 100 mio. kr., fremsendes forslaget som ændringsforslag til budgetforhandlingerne for 2025-2028 og indgår ikke yderligere i Direktionens forslag i nærværende notat.

Budgetnote 15: Mellemformer for borgere med erhvervet hjerneskade

Der er gennemført en analyse af indsatserne til borgere med erhvervet hjerneskade. Disse indsatser ligger i dag i hhv. Senior-, Sundheds- og Fritidsforvaltningen og Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen. Forvaltningernes indsatser supplerer hinanden og henvender sig i nogen grad til de samme målgrupper.

Der foreslås en omlægning af senhjerneskade-indsatsen med fokus på etablering og udnyttelse af mellemformstilbud, dvs. tilbud der ligger mellem botilbud og den støtte, der for nuværende kan gives til borgere i eget hjem. Konkret anbefales etablering af 2 træningsboliger.

Formålet er, at borgere i målgruppen kan blive længst muligt i egen bolig, og at borgere, der bor på botilbuddet får bedre mulighed for at vende tilbage til en tilværelse i egen bolig med støtte. Dette søges opnået ved at skabe 2 boliger, der er velegnede som træningsboliger for borgere, der har udsigt til at kunne bo selv, hvis de i en periode modtager målrettet rehabilitering i forhold hertil.

Den mulige besparelse er behæftet med stor usikkerhed, da målgruppen er lille, og tidshorizonten for den nødvendige træning er usikker. Forslaget kræver en investering på 3,95 mio. kr. til udvidelse af kapaciteten på Center for Senhjerneskade med to boliger til afklaringsophold. Investeringen foreslås finansieret via investeringspuljen.

Direktionen anbefaler, at investeringen foretages i 2025 med et provenu fra 2028 på 0,5 mio. kr. på Socialpolitik stigende til 1,0 mio. kr. i 2029 og til 1,5 mio. kr. i 2030. Efter 2030 stiger provenuet ikke.

Budgetnote 16: Salg af vandrerhjemmet

Salget af vandrerhjemmet er realiseret i juni 2024 med en indtægt på 8,3 mio. kr. Analysens provenu indgår ikke i realiseringen af omstillingsmålene for 2025 og frem, da salget er en engangsindtægt. Provenuet går til realisering af det for 2024 budgetterede salgsmål.

Budgetnote 17: Styrket træning i eget hjem

Det er analyseret, om tidlig forebyggelse gennem intensive, systematiske og individuelt tilrettelagte træningsforløb kan udsætte behovet for hjælp hos borgere med et forringet funktionsniveau. Dette gælder både hjælp i form af hjemmehjælp og i form af hjælpemidler.

Konkret vil indsatsen indebære, at borgere som henvender sig til Kolding Kommune om behov for hjælp, eksempelvis efter indlæggelse eller svækkelse, vil få deres situation vurderet ved en ergoterapeut tidligere end det er tilfældet i dag. Formålet er at få afdækket, om forebyggelse, træning og hjælpemidler kan imødekomme den enkeltes behov, inden der tænkes i hjemmehjælp. Det kan eksempelvis være et tilbud om en tværfaglig, rehabiliterende indsats, som har fokus på at støtte borgeren i at genvinde og opretholde sit tidligere aktivitetsniveau.

Indsatsen indebærer også et kontinuerligt fokus på at tilbyde kortere, men rettidige rehabiliterende indsatser, som kan gøre nuværende modtagere af hjælp i hjemmet helt eller delvist selvhjulpne i hverdagen eksempelvis i forhold til bad, kompressionsstrømper, let personlig hygiejne o.l.

Foruden de ovenstående konkrete tiltag vil indsatsen blive underbygget af et organisatorisk fokus på at arbejde med en mere rehabiliterende indsats bredt i sundheds- og seniorområdet – herunder en øget brug af digitalt understøttet træning.

Direktionen anbefaler, at der vedtages en økonomisk besparelse under Seniorpolitik på 750.000 kr. i 2025 og 1,5 mio. kr. årligt fra 2026. Heri forudsættes, at et tilstrækkeligt antal borgere frivilligt vælger at tage imod tilbuddet om rehabilitering, og at de er motiverede for yde den nødvendige indsats for at genvinde og opretholde et hensigtsmæssigt aktivitetsniveau. Sundhedsrådets budgetter reduceres ikke, men medarbejderne pålægges en øget arbejdsindsats inden for den nuværende budgetramme.

Budgetnote 18: Brugerstyrede huse

Der er gennemført en kortlægning og analyse af brugen af Kolding Kommunes 20 brugerstyrede huse. Analysen har vist, at der er stor forskel i antallet af brugere af de forskellige huse og ligeledes store forskelle på kommunens omkostninger i forbindelse med husene. Derfor er der også væsentlige udsving i udgiften pr. unik bruger af husene.

Analysen peger på 3 mulige scenarier, der alle er formuleret ud fra nogle designprincipper, som vurderes centrale, for at de brugerstyrede huse i Kolding Kommune er bæredygtige ift. til at:

- Indfri formålene bag de brugerstyrede huse.
- At sikre en bæredygtig drift.
- At fungere som en robust ramme for den fortsatte udvikling af de brugerstyrede huse.

Designprincipperne er:

1. Der skal sikres mulighed for at deltage i aktiviteter og fællesskaber i både land- og

byområder.

2. De brugerstyrede huse skal have et bæredygtigt brugergrundlag for at sikre driften, aktivitetsniveauet og udviklingen af det enkelte brugerstyrede hus.
3. At færrest mulige brugere oplever negative konsekvenser ved forandringen.
4. De fysiske rammer skal være handicapvenlige og understøtte multifunktionelle formål.
5. At reducere dyre lejemål som grundlag for at optimere den øvrige bygningsmasse.

Da analysen bl.a. viser, at en relativt stor andel af brugerne af husene transporterer sig selv til aktiviteter, vurderes det, at nedlæggelse af nogle huse ikke i væsentlig grad vil forringe brugernes muligheder for at deltage i aktiviteter og fællesskaber i både land- og byområder.

På den baggrund anbefaler Direktionen, at analysens scenarie 1 vedtages. Scenariet indeholder en opsigelse af lejemålene Midtgården og Toften og efterfølgende integration af aktiviteterne til de nærliggende brugerstyrede huse. Herved kan der under Seniorpolitik frigøres 1,35 mio. kr. i 2025 stigende til 3,3 mio. kr. fra 2026 og frem. Afregning af depositum herunder eventuelle omkostninger er uafklaret og konteres på det finansielle område. Det indgår ikke beløbsmæssigt på nuværende tidspunkt.

Forslag A: Arbejdsmarkedsområdet, generel styring/ambition, praksis omkring fleksjob m.v.

Direktionen foreslår, at der besluttes en udgiftsreduktion på Arbejdsmarkedspolitik (overførsler) på 2 mio. kr. i 2025, 4 mio. kr. i 2026, 6 mio. kr. i 2027 og 8 mio. kr. fra 2028. 8 mio. kr. svarer til knapt 0,5 % af rammen på området.

Udgifterne skal reduceres gennem en indsats for at optimere samspillet mellem fleksjob, førtidspension og ledighedsydelse. Kolding har et relativt stort antal borgere på ledighedsydelse og dermed et højt forbrug på denne ydelse. Forvaltningen vurderer, at der vil være et økonomisk potentiale ved at ændre denne tilstand. Social og Arbejdsmarked skal i 2. halvår 2024 drøfte samspillet mellem fleksjob, ledighedsydelse og førtidspension politisk, og det foreslås, at der parallelt hermed igangsættes en analyse, der skal afdække mulighederne for en økonomisk besparelse på området gennem en optimering af samspillet mellem ledighedsydelse og andre arbejdsmarkedsydelser og beskæftigelsestiltag.

Budgettet for det samlede område bygger på en model, hvor budgettet fastlægges som Kolding Kommunes andel af den samlede økonomiske ramme for området, der aftales mellem regeringen og KL i forbindelse med indgåelse af de årlige økonomiaftaler. Området skal ses i tæt sammenhæng med tilskud og udligning, da en ændring på landsplan medfører en ændring af det samlede bloktilskud.

Forslag B: Sygeplejen, udgiftsniveau

Ifølge KL's publikation 'Kend din kommune' ligger Kolding Kommune på plads 93 blandt de 98 kommuner med nettodriftsudgifter til hjemmesygepleje på 9.493 kr. pr. borger i aldersgruppen 67 år eller derover. Dette skal ses mod en median af danske kommuner på 6.193 kr. Trods forbehold for variationer i opgørelsesmetoder, forskellig organisering og socioøkonomiske forhold mellem kommunerne m.v., kan en 93. plads alligevel indikere et økonomisk potentiale.

Et højt udgiftsniveau i sygeplejen er ikke i sig selv tegn på forbedrings- eller effektiviseringspotentialer – der kan også være tale om et højt serviceniveau. Gennem en årrække har det således været et bevidst politisk valg at have et højt serviceniveau i sygeplejen i Kolding Kommune – blandt andet på grund af en politisk opmærksomhed mod det sundhedsmæssige forebyggelsespotentialer.

I sygeplejen arbejdes der systematisk med aktivitetsbaseret budgetlægning og –styring. Det betyder, at der for hver af de tre sygeplejegrupper er en ramme til de faste udgifter, og for så vidt angår de variable udgifter; en beregnet timepris, en kontakttid pr. borger, og det forventede antal borgere, der skal modtage sygeplejeindsatser. Der er således allerede indbygget produktivitetsmål i den daglige økonomiske styring af sygeplejen, ligesom der er mål for andelen af borgere, der skal modtage sygepleje i klinik. Vejen til udgiftsreduktioner i sygeplejen går derfor gennem nedjustering af serviceniveauet.

Direktionen anbefaler, at der indarbejdes en besparelse vedrørende sygepleje under Seniorpolitik på 1 mio. kr. fra 2027 stigende til 2 mio. kr. fra 2028.

Forslag C: Realisering af omstillingsmål på Fritids- og Idrætspolitik og Kulturpolitik

Som nævnt under budgetnote 9 er der over tid gennemført flere analyser på kommunens forvaltningsområder af, hvad der er lovpligtig minimums-service versus, hvad der er lokale beslutninger, populært kaldet "kan-og-skal-analyser".

Sådan en analyse er ikke relevant at gennemføre på områder, der primært er rammestyrede og lokalt udmøntede. Det gælder bl.a. områderne Kulturpolitik samt Fritids- og Idrætspolitik. Som det kunne ses i tabel 1 i indledningen, har disse politikområder endnu ikke indfriet de omstillingsmål, der ligger i budget 2025-2027.

Derfor anbefaler Direktionen, at Kultur samt Fritid og Idræt pålægges af indfri omstillingsmålene på disse politikområder gennem intern prioritering af aktiviteterne og serviceniveauet på områderne.

Forslag D: Kontrolgruppen, styrket indsats

Erfaringer fra Odense Kommune viser, at en opnormering af kontrolindsatsen har medført en årlig besparelse pr. årsværk på 1,5 mio. kr. og en nettoeffekt på 0,9 mio. kr. Også KL's årlige effektmåling af kommunernes kontrolindsats indikerer, at kommunernes kontrolindsats endnu ikke er udtømmende.

Det er uvist, i hvor stor grad erfaringerne fra Odense Kommune kan overføres direkte til Kolding Kommune, men skulle normeringen i Kolding Kommunes kontrolenhed svare til den i Odense Kommune relativt til indbyggertallet, skulle kontrolenheden i Kolding Kommune opnormeres med 3,4 årsværk. Nettobesparelserne fra Odense Kommunes business case virker ikke urealistiske ud fra erfaringerne fra Kolding Kommune trods en række forbehold. Det bemærkes også, at der ud over de direkte besparelser er en gevinst af indsatsen i forhold til øget kvalitet i kommunens sagsbehandling og håndhævelse af gældende lovgivning.

Direktionen anbefaler derfor at udvide Kolding Kommunes kontrolenhed. Den nuværende kontrolenhed består af to årsværk, så der er på kort sigt ikke kapacitet til at udvide med mere end ét årsværk. Det foreslås, at effekt af en opnormering afventes, før der tages beslutning om en yderligere styrket indsats. Provenuet forventes opnået året efter, at opnormeringen finder sted. Således tilføres budgettet på Administrationspolitik 0,6 mio. kr. årligt fra 2025 til finansiering af opnormeringen, og budgettet på Arbejdsmarkedspolitik (overførsler) reduceres med 1,5 mio. kr. årligt fra 2026 og frem. Set i sammenhæng med forslag 2 bliver den samlede besparelse på Arbejdsmarkedspolitik (overførsler) i 2028 på 9,5 mio. kr.

Forslag E: Demografiregulering på 75 % og regulering af restpuljen

Forslaget indeholder 2 anbefalinger. For det første at kommunens demografimodeller ensrettes til 75 % og for det andet, at puljen bruges som regulator, så det samlede måltal jævnfør tabel 1 realiseres.

Dækningsgraden i kommunens demografimodeller foreslås ensrettet til 75 %. Demografireguleringerne til budget 2025 beløber sig til 22 mio. kr. inkl. de socioøkonomiske modeller og særlig betænkning af skoleområdet. Det hedder sig, at de socioøkonomiske modeller kun indregnes med en dækningsgrad på 75%. Hvis en lignende praksis indføres i de ordinære modeller fra 2026, vil det give en besparelse på 2,798 mio. kr. i 2028. Det bemærkes, at de 2,798 mio. kr. er nettoeffekten i 2028. Det indebærer en betydelig omfordeling mellem områder som vist i tabel 6:

Tabel 8: Effekt af ændring 75 % udmøntning af demografiske forskydninger

Politikområde	2025	2026	2027	2028
Børnepasningspolitik	0	1.387	1.984	2.515
Familie- og Børnesocialpolitik	0	20	20	3
Uddannelsespolitik	0	1.240	3.105	3.575
Seniorpolitik	0	-2.322	-5.632	-8.891
I alt	0	325	-522	-2.798

Tabellen viser, at Børnepasningspolitik i 2028 vil få en gevinst på 2,515 mio. kr., og Uddannelsespolitik vil få en gevinst på 3,575 mio. kr. som følge af reducerede fald, mens Seniorpolitik vil miste 8,891 mio. kr. i reduceret bevillingstildeling ud fra demografimodellen. Tiltaget vil derfor indebære en omfordeling mellem områder.

Det bemærkes, at børnepasningsområdet er underlagt krav om minimumsnormeringer. Hvis børnetallet begynder at stige, kan overholdelsen af minimumsnormeringerne blive udfordret, hvis væksten kun finansieres 75 %. Der vil således være behov for at følge udviklingen tæt.

Det anbefales endvidere, at demografipuljen tilføres / finansierer forskellen mellem den ovenfor anbefalede samlede realisering og det samlede måltal jf. tabel 1. Anbefalingen medfører, at demografipuljen tilføres i alt 0,430 mio. kr. i 2025 og 0,511 mio. kr. i 2026, reduceres med 8,980 mio. kr. i 2027 og reduceres med 6,939 mio. kr. fra 2028. Denne regulering er mulig, da udmøntningen for 2025 har bevirket et årligt overskud i puljen på 8,098 mio. kr.

Det anbefales, at den resterende pulje indgår i den samlede beregning af økonomaftalens konsekvenser for Kolding Kommune sammen med øvrige budgetmæssige udfordringer i forhold til områder under pres. Denne opgørelse kan tidligt foreligge medio august 2024.

Demografipuljen er budgetlagt under Administrationspolitik og udmøntes årligt på baggrund af genberegning af demografimodellerne på kommunens velfærdsområder. Beløbene i tabel 6 vil således i praksis blive indberettet under administrationspolitik, hvor puljen er budgetteret.

Bilag 1: Direktionens forslag fordelt på politikområder

Herunder ses en opsummering af finansieringsbehovet og direktionens forslag til indfrielse fordelt på politikområder.

Budgetnoter	2025	2026	2027	2028
1. Fælles ejendomsdrift	0	-2.000	-4.000	-6.000
Administrationspolitik (pulje)	0	-2.000	-4.000	-6.000
2. Fælles opgaveløsning på tværs af forvaltninger	-3.000	-12.000	-16.500	-16.500
Administrationspolitik (etape 1)	-3.000	-12.000	-12.000	-12.000
Administrationspolitik (etape 2)	0	0	-4.500	-4.500
3. Bæredygtige kvadratmeter	-1.000	-4.000	-8.000	-12.000
Administrationspolitik (pulje)	-1.000	-4.000	-8.000	-12.000
4. Koncerntilgang til indkøb og kontraktstyring	-4.134	-5.334	-5.334	-5.334
Administrationspolitik	-731	-731	-731	-731
Børnepasningspolitik	-297	-297	-297	-297
Familie- og Børnesocialpolitik	-57	-57	-57	-57
Fritids- og Idrætspolitik	-256	-256	-256	-256
Kulturpolitik	-151	-151	-151	-151
Seniorpolitik	-254	-254	-254	-254
Socialpolitik	-208	-208	-208	-208
Sundhedspolitik	-48	-48	-48	-48
Uddannelsespolitik	-1.287	-1.287	-1.287	-1.287
Vej- og Parkpolitik	-245	-245	-245	-245
Administrationspolitik (pulje)	-600	-1.800	-1.800	-1.800
6. Kolding Lufthavn	0	-2.798	-2.798	-2.798
Vej- og Parkpolitik	0	-2.798	-2.798	-2.798
7. Fysiske enheder: Omfang og anvendelse, herunder omfang af ledelse/fællesledelse	225	-3.350	-8.350	-8.350
- Sportsklasserne reduceres til 1 spor				
Uddannelsespolitik	-194	-661	-1.128	-1.400
- Ødis Skole lukkes				
Uddannelsespolitik	-1.838	-4.350	-4.350	-4.350
- Dagplejens gæstehuse reduceres				
Børnepasningspolitik	0	0	-850	-1.700
- Karen Blixen Skolen nedlægges og bliver specialklasser under Bakkeskolen				
Uddannelsespolitik	-113	-270	-270	-270
- Ådalskolen nedlægges og bliver specialklasser under Vamdrup Skole				
Uddannelsespolitik	-113	-270	-270	-270

- Fusion af daginstitutionerne Regnbuen og Troldblomst				
Børnepasningspolitik	-70	-70	-70	-70
- Fusion af daginstitutionerne Pinjevejen og Bøgebladet				
Børnepasningspolitik	-75	-150	-150	-150
- Munkevænget Skoles SFO'en flytter ind på skolen, hvorefter lejemålet anvendes til dagtilbud				
Uddannelsespolitik	500	-250	-500	-500
- Lejemålet Skovvejen 84 opsiges				
Børnepasningspolitik	0	0	0	-745
- Merbesparelse, placeres som buffer såfremt implementering forsinkes / der opstår ændret realiseringsløb				
Uddannelsespolitik	2.128	2.671	-762	1.105
8. Fordeling mellem personalegrupper børne- og uddannelsesområdet	0	0	0	0
Børnepasningspolitik	0	0	0	0
Uddannelsespolitik	0	0	0	0
9. Generelt strukturelt serviceniveau på børne- og uddannelsesområdet	-1.225	-1.650	-1.650	-1.650
- Generel besparelse i Dagplejen				
Børnepasningspolitik	-750	-1.000	-1.000	-1.000
- Justering af serviceniveau på kørselsområdet				
Børnepasningspolitik	-256	-350	-350	-350
Uddannelsespolitik	-219	-300	-300	-300
10. Tildeling af budgetter til folkeskolerne	0	0	0	0
11. Erhvervsserviceindsatsen	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Erhvervs politik	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
12. Struktur på væresteder	0	-600	-600	-600
Socialpolitik	0	-600	-600	-600
13. Hjemløseområdet	-800	-1.000	-1.000	-1.000
Socialpolitik	-800	-1.000	-1.000	-1.000
14. Psykiatriområdet - ombygning af Marielund	0	0	0	0
15. Mellemløst for borgere med erhvervet hjerneskade	0	0	0	-500
Socialpolitik	0	0	0	-500
16. Salg af vandrerhjemmet	0	0	0	0
17. Styrket træning i eget hjem	-750	-1.500	-1.500	-1.500
Seniorpolitik	-750	-1.500	-1.500	-1.500
18. Brugerstyrede huse	-1.350	-3.300	-3.300	-3.300
Seniorpolitik	-1.350	-3.300	-3.300	-3.300
Forslag A: Arbejdsmarkedsområdet, generel styring/ambition, praksis omkring fleksjob m.v.	-2.000	-4.000	-6.000	-8.000
Arbejdsmarkedspolitik, overførsler	-2.000	-4.000	-6.000	-8.000
Forslag B: Sygeplejen, udgiftsniveau	-1.000	-1.000	-2.000	-2.000

Seniorpolitik		-1.000	-1.000	-2.000	-2.000
Forslag C: Realisering af oprindeligt omstillingsmål		-1.086	-2.019	-3.749	-3.749
Fritids- og Idrætspolitik		-775	-1.570	-2.384	-2.384
Kulturpolitik		-311	-449	-1.365	-1.365
Forslag D: Kontrolgruppen, styrket indsats		600	-900	-900	-900
Administrationspolitik		600	600	600	600
Arbejdsmarkedspolitik, overførsler		0	-1.500	-1.500	-1.500
Forslag E: Demografiregulering på 75 % og regulering af restpuljen*		430	836	-9.502	-9.737
Administrationspolitik	(restpulje)	430	511	-8.980	-6.939
Børnepasningspolitik	(ændring til 75 %)	0	1.387	1.984	2.515
Familie- og Børnesocialpolitik	(ændring til 75 %)	0	20	20	3
Uddannelsespolitik	(ændring til 75 %)	0	1.240	3.105	3.575
Seniorpolitik	(ændring til 75 %)	0	-2.322	-5.632	-8.891
Strukturelle analyser: Provenu		-17.590	-47.115	-77.683	-86.418
Finansieringsbehov: Omstillingsmål og budgetreserve		17.590	47.115	77.683	86.418
Manglende realisering		0	0	0	0

Anlægsudgifter	2025	2026	2027	2028
Mellemløst for borgere med erhvervet hjerneskade (note 15)	3.800	0	0	0
Investeringspuljen	-3.800	0	0	0
I alt	0	0	0	0

* Bemærk, at demografipuljen kun udmøntes på fagområderne for ét år ad gangen. Så disse beløb vil i praksis blive indberettet under administrationspolitik, hvor puljen er budgetteret.