

Balancekatalog

Budget 2016-2019



Indholdsfortegnelse

Indledning	3
Oversigt over Balancekatalogets økonomiske effekter	4
Tema 1: Effektiv administration centralt og decentralt	5
Tema 2: Finansiell styring, øgede indtægter og brugerbetaling	18
Tema 3: Samle og samtænke tilbud – kraftcentre og satellitter samt nye partnerskaber	25
Tema 4: Målrettet jobskabelse og integration	28
Tema 5: Selvhjulpne borgere og stærke fællesskaber	34
Tema 6: Optimeret energiforbrug samt pleje og vedligeholdelse af kommunens infrastruktur	37
Tema 7: Bæredygtig udnyttelse af ejendomsporteføljen – kloge m2	43

Balancekatalog for Budget 2016

I Budgetaftalen for 2015 besluttede byrådet en balancestrategi, hvor effektiviseringer og investeringer i kommunens udvikling skal gå hånd i hånd. Furesø Kommune er i høj grad lykket med at lade effektiviseringer og bedre service gå hånd i hånd. Hvis vi også fremover skal lykkes med at opretholde balance i kommunens økonomi og samtidig opretholde et godt serviceniveau, skal vi tage nye og mere langsigtede redskaber i brug. Den indsats har flere spor.

- Vi skal have fokus på investeringer ved at bringe kommunens opsparede midler i spil og investere i tiltag, der udvikler kommunen og udmønter Vision Furesø.
- Vi skal skabe bæredygtig vækst, der bidrager til at udvikle kommunen i balance - økonomisk, socialt og miljømæssigt.
- Og vi skal effektivisere for at sikre økonomisk råderum.

Det er blandt andet i arbejdet med Budget 2016, at vi skal skabe koblingen mellem effektiviseringer og besparelser og vores investeringer i udviklingen af kommunen.

Forvaltningen har derfor i år udarbejdet et Balancekatalog, hvor forslag til effektiviseringer og besparelser er koblet til investeringer i tiltag, der udvikler kommunen og bidrager til økonomisk balance.

Balancekataloget har 7 temaer med 24 underliggende forslag, der hver især sætter retningen for kommunens udvikling i de kommende år på forskellige områder. For at skabe denne udvikling skal der både investeres, men også skabes råderum gennem effektiviseringer og besparelser.

I processen frem mod vedtagelse af Budget 2016-2019 i oktober måned skal politikerne sammen sætte retningen – og fastholde kommunens økonomi i balance samtidig med at der investeres i udvikling. Det skal gøres i samspil med borgerne. Byrådet har derfor besluttet, at de i denne budgetproces allerede før sommerferien ønsker at inddrage brugerbestyrelserne og holde borgermøde om budgettet.

Oversigt over investeringer, effektiviseringer og besparelser

Balancekatalog 2016-2019

TEMA	Drift	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Anlæg	Investeringsbehov Budget 2016	Investeringsbehov Budget 2017
EFFEKTIV ADMINISTRATION - CENTRALT OG DECENTRALT	mindreudgift/merindtægt	-9.975	-9.975	-10.475	-10.475	investering	800	0
	investering	2.000	2.000	2.000	2.000	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	-7.975	-7.975	-8.475	-8.475	netto	800	0
ØGEDE INDTÆGTER, BRUGERBETALING OG FINANSIEL STYRING	mindreudgift/merindtægt	-12.280	-18.280	-18.280	-18.280	investering	0	0
	investering	2.400	2.900	2.900	2.250	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	-9.880	-15.380	-15.380	-16.030	netto	0	0
SAMLE OG SAMTÆNKE TILBUD - KRAFTCENTRE OG SATELLITTER SAMT NYE PARTNERSKABER	mindreudgift/merindtægt	-700	-2.000	-3.000	-3.000	investering	8.000	4.750
	investering	0	0	0	0	indtægt	0	-4.000
	effektiviseringer og besparelser netto	-700	-2.000	-3.000	-3.000	netto	8.000	750
MÅLRETTET JOBSKABELSE OG INTEGRATION	mindreudgift/merindtægt	-10.010	-15.410	-15.410	-15.410	investering	0	0
	investering	5.460	4.950	3.100	3.100	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	-4.550	-10.460	-12.310	-12.310	netto	0	0
SELVHJULPNE BORGERE OG STÆRKE FÆLLESSKABER - SAMMENHÆNGENDE INDSATS PÅ SOCIAL- OG SUNDHEDSOMRÅDET	mindreudgift/merindtægt	-5.000	-6.000	-6.000	-6.000	investering	0	0
	investering	1.000	1.000	1.000	0	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	-4.000	-5.000	-5.000	-6.000	netto	0	0
OPTIMERET ENERGI FORBRUG SAMT PLEJE OG VEDLIGEHOLDELSE AF KOMMUNENS INFRASTRUKTUR	mindreudgift/merindtægt	-6.900	-7.300	-7.300	-7.300	investering	22.800	0
	investering	0	0	0	0	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	-6.900	-7.300	-7.300	-7.300	netto	22.800	0
BÆREDYGTIG UDNYTTELSE AF KOMMUNENS EJENDOMME - KLOGE M2	mindreudgift/merindtægt	?	?	?	?	investering	0	0
	investering	0	0	0	0	indtægt	0	0
	effektiviseringer og besparelser netto	0	0	0	0	netto	0	0
Balancekatalog i alt - brutto	Drift , indtægter og finansiering	-44.865	-58.965	-60.465	-60.465			
	Investeringer - drift	10.860	10.850	9.000	7.350	Investeringer - anlæg, netto	31.600	750
Balancekatalog i alt - netto	Drift , indtægter og finansiering, netto	-34.005	-48.115	-51.465	-53.115			

Tema 1: Effektiv administration centralt og decentralt

Vision og formål

Furesø Kommune har gennem de seneste år vist, at det er muligt at få styr på økonomien og skabe en mere effektiv og omsorgsfuld administration, der sikrer en helhedsorienteret service med fokus på borgernes behov. Furesø Kommune er med 13,6 administrative årsværk pr. 1000 borgere blandt de 10 kommuner i landet, der har ansat færrest administrative medarbejdere i forhold til befolkningsgrundlaget.

Furesø Kommune skal i årene, der kommer, gå nye veje for at finde effektiviseringer på det administrative område. Krav om en helhedsorienteret sagsbehandling, øget kompleksitet i opgaverne samt stramt økonomisk råderum stiller nye krav til kommunens medarbejdere. Furesø Kommunes styringsgrundlag lægger op til en handlekraftig og innovativ organisation, der effektivt gennemfører politiske beslutninger og følger op på resultaterne. Det kræver en klar mål- og opgavebeskrivelse, en fleksibel organisation med en enkel og klar ledelsesstruktur samt en løbende udvikling af medarbejderne. Vi skal med den ene hånd effektivisere vores sagsgange og arbejdsopgaver, og med den anden hånd udvikle og ruste organisationen til fremtiden.

I forbindelse med den samlede rådhusløsning for Furesø lægges op til at fremme en tværgående arbejdskultur, hvor god sagsbehandling, effektivitet og innovation bliver de centrale omdrejningspunkter. Som en del af businesscasen for den samlede rådhusløsning, jf. tidligere års budgetter, er der forudsat en samlet årlig reduktion af driftsudgifterne på 8 mio. kr. fra 2018. Af disse vedrører 2 mio. kr. besparelser som følge af organisatoriske synergier og bedre organisering af arbejds gange.

Konkrete indsatser og forslag

For at fastholde Furesø Kommunes fokus på tværgående effektivisering samt skabelse af råderum for nytænkning igangsættes der med Budget 2016 følgende initiativer:

- **Forslag 1.1:** Besparelser på lønkonti – omstilling til nye kompetencebehov
- **Forslag 1.2:** Tværkommunale samarbejder på strategiske områder
- **Forslag 1.3:** Effektiv brug af eksterne konsulent- og leverandørydelser og løbende indkøbsbesparelser
- **Forslag 1.4:** Harmonisering af drifts- og plejekomkostningerne på de kommunale plejecentre og de selvejende institutioner
- **Forslag 1.5:** Reduceret prisfremskrivning
- **Forslag 1.6:** Indtægtsoptimering
- **Forslag 1.7:** Tilpasning af ledelsesstrukturen på FFO-området
- **Forslag 1.8:** Effektiv arbejdsplads med høj trivsel
- **Forslag 1.9:** Justering af driftstilskud til selvejende institutioner

Forslag 1.1: Besparelleskrav på lønkonti – omstilling til nye kompetencebehov

Øget fokus på kerneopgaven og større tillid til medarbejderne skal frigøre ressourcer i organisationen. En del af denne ressourcefrigørelse bruges til at nedbringe kommunens løbende lønudgifter.

Kommunen skal som alle andre organisationer – private som offentlige – løbende effektivisere arbejdsgange, opgaver mv. Derfor har byrådet i forbindelse med vedtagelse af budget 2013 besluttet, at der årligt på tværs af opgaveområderne skal indarbejdes et generelt besparelleskrav på konto 06 på 1 pct. årligt i 2016 og overslagsårene. Reduktionen kan hentes ved bortfald af opgaver/naturlig afgang. Samtidig foreslås etableret en omstillings- og innovationspulje, der løbende kan finansiere behov for ressourcer eller nye kompetencer.

Fordelingen af besparelsen er som vist i tabellerne nedenfor:

Tabel 1: Fordeling af 1 % besparelse netto på hovedkonto 6, administration – fordelt på centre

Reduktion i 1.000 kr. Opgjort i 2016 priser	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
Center for Økonomi og Administration	-515	-519	-519	-519
Center for Styling og Udvikling	-129	-130	-130	-130
Center for Dagtilbud og Skole	-91	-92	-92	-92
Center for Børn og Familier	-321	-323	-323	-323
Center for Borgerservice, Kultur og Drift	-177	-177	-176	-176
Jobcenter Furesø	-337	-339	-339	-339
Center for Social og Sundhed	-227	-228	-228	-228
Center for By og Miljø	-452	-442	-442	-442
Samlet reduktion	-2.250	-2.250	-2.250	-2.250
Heraf tilbageførsel til central pulje som udmøntes i budgetåret	1.000	1.000	1.000	1.000
Reduktion netto	-1.250	-1.250	-1.250	-1.250

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Lønrammerne på konto 06 reduceres med i alt 2,25 mio. kr. årligt fra 2016. Heraf anvendes der 1,0 mio. kr. årligt til etablering af en omstillings- og innovationspulje, der via direktionen kan ansøges til brug for opgradering af nye kompetencer.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-2.250	-2.250	-2.250	-2.250
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	1.000	1.000	1.000	1.000
Netto	-1.250	-1.250	-1.250	-1.250

Forslag 1.2: Tværkommunale samarbejder på strategiske områder

Økonomiudvalget har i løbet af 2015 drøftet de strategiske muligheder for tværkommunalt samarbejde. Der er gennem de sidste år sket en stigning i samarbejdet på tværs af kommunegrænser, og også mellem kommuner, stat og regioner. Øget pres på kommunernes økonomiske rammer, større krav til effektivitet, øget kompleksitet samt nye muligheder for tættere samarbejde bl.a. via nye teknologier, har motiveret til øget samarbejde på tværs af kommunegrænser. Furesø Kommune vil som led i arbejdet med at implementere bæredygtige udviklings- og effektiviserings tiltag vurdere og analysere muligheder og perspektiver for yderligere indgåelse af tværkommunale samarbejder. Afgørende for valget af samarbejdsområder og samarbejdskommuner er – udover lovkrav mv. – om der er en positiv business case, det være sig økonomisk og/eller ved øget kvalitet, kompetenceudvikling og bedre borgerservice.

Tværkommunalt samarbejde omkring hjælpemiddeldepotet

Det har tidligere i 2012-2013 været forsøgt at etablere et tværkommunalt samarbejde med Ballerup Kommune omkring kommunens hjælpemiddeldepot. Business casen var ikke overbevisende, og samarbejdet blev opgivet. Det blev også den gang undersøgt, om et samarbejde med Allerød Kommune kunne etableres, men også her blev det opgivet pga. dårlig business case.

Det undersøges i øjeblikket på ny, om der kan etableres et rentabelt samarbejde evt. i samarbejde med Nordsjællands Brandvæsen, som bl.a. varetager opgaven for Allerød Kommune. Et samarbejde kan muliggøre, at depotet fraflytter lokalerne på Gammelgårdsvej 88, således at disse kan benyttes til andre formål og medvirke til at optimere kommunens kvadratmeterudnyttelse, eller at bygningen på sigt kan frasælges. Der pågår indledende drøftelser, og et potentiale kan derfor ikke afdækkes endnu.

Tværkommunalt samarbejde om danskundervisning - optimering af bygningsudgifter

Sprogcenteret i Furesø udbyder danskuddannelse til Furesøborgere, som kommunen er forpligtiget til at tilbyde danskuddannelse ifølge Lov om Danskuddannelse for voksne udlændinge m.fl. Hertil kommer borgere fra omkringliggende kommuner, der benytter Sprogcenter Furesø. Sprogcenter Furesø har aktuelt ca. 270 kursister, hvoraf 225 er borgere i Furesø.

Forslaget indebærer en nærmere undersøgelse af mulighederne for, at Furesø Kommune indgår i et strategisk tværkommunalt samarbejde omkring sprogundervisningsopgaven. Et samarbejde med omkringliggende kommuner vil give mulighed for udnyttelse af stordriftsfordele, mulighed for kvalitetsudvikling og udnyttelse af synergieffekter. Furesø Kommune har en høj huslejeudgift på Hvedemarken, hvor sprogcentret er placeret, og der vil med et tværgående samarbejde kunne findes billigere egnede lokaler til driften af sprogundervisningsopgaven (jf. Tema 3 om at samle og samtænke tilbud).

Konkret ligger potentialet i at lade den del af sprogundervisningen, hvor Furesø Kommune i sammenligning med de omkringliggende sprogcentre er dyrere, varetage af andre udbydere (f.eks. Ballerup Sprogcenter eller Nordsjællands Sprogcenter). Det skal undersøges nærmere om den del af danskundervisningen, hvor Furesø Sprogcenter er relativt omkostningseffektiv kan flyttes til andre lokaliteter fx undervisningslokaler på skolerne, hvorved en del af den årlige husleje- og driftsudgift på ca. 1,0 mio. kr. kan indgå i besparelsen.

Aktuelt er en del af Furesø Museers genstande opmagasineret i Sprogcenterets lejemål på Hvedemarken, og der vil i stedet skulle etableres en lejeaftale for shelter på flyvestationen til disse genstande. Lejeudgiften hertil vurderes at være ca. 0,125 mio. kr. årligt. Derudover forventes det, at der i 2016 skal afholdes udgifter til etablering af sprogundervisning på udvalgte folkeskoler, svarende til en udgift på ca. 0,4 mio. kr., samt udgifter til klargøring af shelter til opbevaring af museumsgenstande, svarende til

yderligere 0,4 mio. kr. Såfremt et tværkommunalt samarbejde indebærer, at et antal kursister skal tilbydes transport til Ballerup Sprogcenter eller Nordsjællands Sprogcenter, vil der skulle afsættes ressourcer til transport. I forslaget er de årlige udgifter til transport af kursister med bopæl i Furesø Kommune beregnet til 0,3 mio. kr.

Fordelene ved forslaget er, ud over de økonomiske, at der sker en mere hensigtsmæssig kvadratmeterudnyttelse af skolernes lokaler. Det kan endvidere have en positiv betydning for integrationen og skole-hjem samarbejdet, hvis sprogundervisningen foregår på skolerne.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Forslagets økonomiske konsekvenser vil blive kvalificeret yderligere i den videre analyse af mulighederne for tværkommunalt samarbejde og placeringen af sprogcentrets aktiviteter på andre lokaliteter. Investeringen i tabellen vedrører anlægsudgifterne til etablering af opbevaring i shelter og etablering af egnede lokaler på skolerne til sprogundervisningen.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-575	-575	-575	-575
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	800	0	0	0
Netto	225	-600	-600	-600

Forslag 1.3: Effektiv brug af eksterne konsulent- og leverandørydelser og løbende indkøbsbesparelser

I 2014 udgjorde forbrug af konsulentydelse i bred forstand ca. 44 mio. kr. Kategorien konsulenter dækker over en stor spredning indenfor opgavetype og forbrug. Den største kategori er forbrug af eksterne leverandører på arbejdsmarkedsområdet (anden aktør) med ca. 17 mio., ligesom en større andel udgør forbrug af eksterne leverandører til det specialiserede socialområde, f.eks. særlige foranstaltninger efter serviceloven til udsatte børn og unge, samt handicappede børn og voksne.

I Furesø skal vi hele tiden have et kritisk blik på, hvordan vi bruger borgernes penge og hvordan opgaverne bliver løst bedst og billigst. I visse situationer kræver opgaveløsningen særlige kompetencer, som kommunen ikke selv har, og/eller opgaverne varetages bedst og mest effektivt af private leverandører/konsulenter. Kommunen skal dog altid sikre sig bedst mulige priser og effektive indkøb.

Kommunen er i gang med at afdække brugen af eksterne konsulenter med henblik på at få øje på aftaler og områder, hvor der kan iværksættes tiltag, der kan forbedre aftaler og priser f.eks. gennem øget brug af udbud. Herudover vil brugen af konsulenter generelt blive professionaliseret gennem iværksættelse af interne procedurer for brug af konsulentydelse og løbende rådgivning om, hvordan man opnår bedre aftaler, højere kvalitet og priser.

Endelig skal kommunen sikre løbende indkøbsbesparelser ved at opnå bedre priser f.eks. via udbud-, og genudbud samt ved i større grad at overholde aftaler. Med budgetaftalen for 2015 er der indarbejdet en årlig besparelse på 0,7 mio. kr. for 2016 og frem på indkøbsområdet, som i dette forslag forhøjes med 0,2 mio. kr. årligt fra 2016 og frem.

Furesø Kommune arbejder efter principperne i den Indkøbs- og Udbudsstrategi, der blev vedtaget i 2014. I forlængelse af den kommende Erhvervs- og Beskæftigelsespolitik, som forventes vedtaget af byrådet i august 2015, skal der i samarbejde med Erhvervskontaktudvalget nedsættes en arbejdsgruppe med repræsentanter fra erhvervsliv og kommune, som skal komme med forslag til, hvordan der kan skabes større synlighed og tilgængelighed til kommunens indkøb og kortlægge fordele og ulemper for begge parter.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Det samlede potentiale udgør 1,5 mio. kr. i 2016 stigende til 3,0 mio. kr. i 2018 på forbrug af konsulentydelse, samt 0,2 mio. kr. årligt på indkøb.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-1.700	-2.200	-3.200	-3.200
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-1.700	-2.200	-3.200	-3.200

Forslag 1.4.: Harmonisering af drifts- og plejeomkostningerne på de kommunale plejecentre og de selvejende institutioner

Furesø Kommune råder over 217 plejehjemspladser (budget 2015) fordelt på tre kommunale plejecentre og et selvejende plejecenter. Der er et samlet årligt budget på godt 116 mio. kr. (budget 2015). Plejecentrene tildeles personaleressourcer ud fra antallet af normerede pladser ud fra nærmere fastsatte principper herunder en fast takst pr. normeret plads til pleje og en fast takst pr. normeret plads til fysisk træning og aktivitet samt en pulje til fordeling efter særlige komplekse behov.

Plejehjemsmodellen har fungeret i flere år uden de store korrektioner. Men i forbindelse med ibrugtagning af det nye plejecenter Svanepunktet i Farum Midtpunkt samt de seneste års udvikling i beboerens plejebestod m.v. er det relevant at revurdere plejehjemsmodellen, således at der kan ske en harmonisering af tildeling af ressourcer på tværs af de enkelte plejecentre. Der er behov for at foretage en benchmarking af pladspriserne på de enkelte plejecentre, således at der opnås en mere præcis ressourcetildeling. Det skal fx undersøges om serviceniveauet og plejecenterets størrelse har betydning for pladsprisen i Furesø Kommune. Det forventes, at der kan skabes en samlet årlig reduktion på ca. 250.000 kr. fra 2016 og frem. I 2015 vil der være udgifter forbundet med en nærmere analyse af potentialet.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-250	-250	-250	-250
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov				
Netto	-250	-250	-250	-250

Forslag 1.5: Reduceret prisfremskrivning

Forslaget indebærer, at kommunen reducerer prisfremskrivningen i budgettet, således at den er lavere end det officielle skøn fra KL. Det indebærer, at budgetterne for kommunens institutioner og administration fremskrives med en mindre procent end den forventede prisudvikling i samfundet.

For de enkelte institutioners og enheders driftsrammer vil en reduceret fremskrivning medføre, at rammerne ikke følger den almindelige prisudvikling i samfundet. Det betyder, at "købekraften" bliver mindre end ellers. Det vil blive håndteret gennem mindre besparelser eller effektiviseringer af driftsbudgettet på de enkelte institutioner eller enheder. Udmøntningen foreslås fordelt på de politiske aktivitetsområder i forhold til andel af det samlede budget til fødevarer, varekøb, anskaffelser og tjenesteydelser. Kommunens samlede budget på de nævnte udgiftsarter udgør 394,2 mio. kr. i 2016.

Det bør i den sammenhæng bemærkes, at der er risiko for, at der vil være aktivitetsområder hvor den mindskede købekraft vil betyde, at der anskaffes færre mængder. Ligesom der er områder, der er omfattet af indkøbsaftaler eller kontrakter, hvor fristfremskrivningen er kontraktligt bundet. Udmøntes besparelsen efter udvalgenes andele af de samlede udgifter til øvrig drift, viser tabellen nedenfor fordelingen af besparelsen på de enkelte udvalg.

Hele 1.000 kr.	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019
Økonomiudvalget	-133	-133	-137	-137
Børne- og Skoleudvalget	-362	-360	-368	-368
Kultur-, Fritids- og Idrætsudvalget	-136	-121	-124	-124
Beskæftigelses- og Erhvervsudvalget	-146	-147	-150	-150
Social- og Sundhedsudvalget	-692	-693	-710	-710
Miljø-, Plan- og Teknikudvalget	-532	-547	-511	-511
Samlet reduktion - i alt	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Forslaget indebærer en reduceret fremskrivning af budgetrammerne og tilvejebringer dermed en årlig besparelse på 2,0 mio. kr.

Hele 1.000 kr./ 2016-priser	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000

Forslag 1.6: Indtægtoptimering

I Budget 2016 - 2019 gennemfører Furesø Kommune en række initiativer, der optimerer kommunens indtægter. De gennemførte initiativer medfører at indtægtpotentialet er størst i 2016, hvorefter potentialet reduceres til ca. 1 mio. kr. årligt fra 2018 og frem. Dette skyldes, at en række initiativer vil give en engangsindtægt, idet der ryddes op i processer og tidligere praksis – i en række tilfælde med tilbagevirkende kraft. Den varige gevinst forventes derfor at være mindre.

Med henblik på at sikre, at kommunen får gennemgået de største indtægtpotentialer først, gennemgår Furesø Kommune i foråret 2015 følgende indsatsområder:

- Moms og energiafgifter: Sikre at kommunen hjemtager korrekt refusion af udgifter til købsmoms
- Førtidspension: Sikre at betalingskommunen er korrekt
- Regressager sygedagpenge: Sikre at kommunen får opkrævet forsikringselskaber ved arbejdsskader.
- BBR – Almennyttige boliger: Sikre at BBR-oplysninger er korrekte. Det giver mindre udgifter i tilskuds- og udligningssystemet
- Betalingskommunefolketal: Sikre at kommunens borgere er registreret korrekt i CPR systemet
- Mellemkommunale betalinger: Sikre at kommunen kun betaler refusion for de personer kommunen har betalingsforpligtigelse for

På baggrund heraf igangsættes en proces i efteråret 2015, hvor de enkelte indsatsområder gennemgås i prioriteret rækkefølge. Der er – med succes – gennemført lignende analyser i andre kommuner.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Der er ikke behov for investeringer som følge af forslaget.

Hele 1.000 kr./ 2016-priser	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-2.000	-1.500	-1.000	-1.000
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-2.000	-1.500	-1.000	-1.000

Forslag 1.7: Tilpasning af ledelsesstrukturen på FFO-området

Kommunen skal løbende følge op på, om vi har den rette ledelsesstruktur; om den er fulgt med udviklingen, er den klar for såvel medarbejdere og borgere, og er den effektiv og handlekraftig. Det betyder bl.a. at ledelsesstrukturerne løbende skal tilpasses og harmoniseres.

I 2016 betyder dette, at ledelsesstrukturen skal tilpasses på fritidsområdet som følge af folkeskolereformen.

Ledelsesstrukturen på skoleområdet er under revision, og målet er en struktur med to ledelseslag: Skoleleder og afdelingsledere. For øjeblikket er der tre ledelseslag, idet der - udover skoleleder og afdelingsledere - også er daglige ledere i FFO'erne.

Ændringen i ledelsesstrukturen blev introduceret i forbindelse med Budget 2015 samtidig med, at det blev vedtaget at effektivisere ledelse og administration på skolerne for 1 mio. kr. I forbindelse med den igangværende omstrukturering er det muligt at effektivisere for yderligere 1 mio. kr. – blandt andet ved at indarbejde parametre for stordriftsfordele i ressourcefordelingen. Samtidig er der iværksat en evaluering af områdeledelsen, jf. budgetaftalen 2015.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Der opnås en besparelse på 1 mio. kr. årligt ved at tilpasse ledelsesstrukturen på FFO-området.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

Forslag 1.8: Effektiv arbejdsplads med høj trivsel

Furesø Kommune skal være en effektiv arbejdsplads, hvor lederne går forrest i såvel forandringer som den stabile drift, og hvor medarbejderne med fokus på kerneopgaverne tager medansvar og yder en engageret indsats med fokus på borgernes behov og trives på arbejdspladsen.

Vi er kommet langt i arbejdet med at skabe en effektiv kommune, og der arbejdes hele tiden på at optimere og tilpasse arbejds gange og skabe bedre kvalitet for borgerne. Der er samtidigt et stort fokus på at nedbringe kommunens sygefravær for at sikre, at kommunens ressourcer bruges mest optimalt i vores service og omsorg for borgerne.

Generelt viser trivselsmålingen fra april 2015 sammenholdt med målingen fra 2013 en fortsat høj tilfredshed med kommunen som arbejdsplads. Medarbejdere og ledere er bl.a. stolte over at arbejde i kommunen og anbefaler gerne Furesø Kommune som arbejdsplads til andre. Set i lyset af bl.a. folkeskolereformen er dette et flot resultat.

Målingen viser dog også, at der er potentiale for forbedringer:

- Furesø Kommune scorer lavt, når det gælder medarbejderne oplevelse af muligheden for at udvikle sig i arbejdet.
- Der er på flere arbejdspladser udfordringer ift. at sikre den nødvendige tid til opgaveløsningen – der opleves flere steder at der ikke er balance mellem omfanget af opgaver og tiden til at udføre opgaverne i en tilstrækkelig kvalitet. Samtidig svarer 16 pct., at de det seneste år har haft sygefravær, der skyldes arbejdsforhold – og heraf er halvdelen begrundet i opgavebelastning.
- Derudover viser målingen, at tilfredsheden med nærmeste leder er gået op i forhold til målingen i 2013, men Furesø Kommune ligger dog stadig under benchmark på dette område.

Næste skridt i kommunens indsats for proaktivt at imødegå ovenstående udfordringer vil være en målrettet investering i:

- **Igangsættelse af et tværgående lederudviklingsprogram**, der med afsæt i veldefinerede lederprofiler skal understøtte fokus på driftsledelse og blik for udvikling og innovation. Der er generelt et behov på tværs af organisationen for at prioritere og eksekvere. Det stiller krav og forventninger til lederens kompetencer, som skal udspringe af en tillidsbaseret kultur og organisationsform med fokus på tværfaglighed og fælles løsninger. Udviklingsprogrammet skal skabe rammerne for kommunens fremtidige ledelse, men også klæde lederne på til opgaven gennem konkrete kompetenceløft og indsatser.
- **En indsats for højere trivsel gennem fokus på kerneopgaven og effektive arbejdsdage**. Der iværksættes udviklingstiltag, hvor der arbejdes med holdningsbearbejdelse, fokus på borgernes behov og konkrete redskaber til at skabe balance mellem opgaver og tid. Fokus er at understøtte en effektiv opgaveløsning og minimere oplevelse af stress.
- **Øgede udviklingsmuligheder på tværs af organisationen** for at sikre strategisk fastholdelse af medarbejdere og udvikling af kompetencer og talenter. I de kommende år øges konkurrencen om arbejdskraften, og Furesø Kommune skal kunne tilbyde medarbejderne udvikling på arbejdspladsen, hvis vi ønsker at fastholde de dygtige medarbejdere.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Det foreslås, at der afsættes 1 mio. kr. årligt til opfølgning på trivselsmålingen fra 2015.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter				
Øgede indtægter				
Investeringsbehov	1.000	1.000	1.000	1.000
Netto	1.000	1.000	1.000	1.000

Forslag 1.9: Ændret driftstilskud til private institutioner

Furesø Kommune giver i 2015 tilskud til private dag- og fritidstilbud på 21,7 mio. kr. samlet set.

På dagtilbud for de 0-6 årige giver Furesø Kommune tilskud til de private institutioner på baggrund af bruttodriftsudgiften i de kommunale institutioner, jf. dagtilbudsloven.

På fritidsområdet er tilskuddet aftalebestemt og beregnes aktuelt på baggrund af de gennemsnitlige bruttodriftsudgifter for de kommunale FFO'er.

I beregningen af de gennemsnitlige bruttodriftsudgifter er medtaget visse særlige tilbud, som ikke vedrører det almindelige barn i en kommunal FFO – f.eks. særlige bevillinger til specialelever og særlige indsatser i Farum Midtpunkt.

Ved at holde disse særlige aktiviteter ude af beregningsgrundlaget, vil tilskuddet til de private fritidstilbud blive sidestillet med tilskuddet til børnene i størstedelen af de kommunale fritidstilbud, og det samlede driftstilskud til de private fritidstilbud kan reduceres.

I budget 2015 blev der, med virkning fra 2016, vedtaget en effektivisering på de private fritidstilbud på 0,5 mio. kr. (BSU 8). Det anbefales, at effektiviseringen fra budget 2015 ses i sammenhæng med dette forslag, og at den samlede besparelse opnås ved at holde de særlige kommunale opgaver ude af beregningsgrundlaget for tilskuddet til de private fritidstilbud.

Samlet set kan driftstilskuddet reduceres med 0,7 mio. kr., hvoraf de 0,2 mio. kr. er en yderligere reduktion i forhold til reduktionen fra budget 2015.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Der kræves ingen investering for at gennemføre forslaget.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-200	-200	-200	-200
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-200	-200	-200	-200

Tema 2: Finansiell styring, øgede indtægter og brugerbetaling

Vision og formål

Furesø Kommune har uden sammenligning den største langsigtede gæld målt pr. indbygger blandt alle landets kommuner. Omvendt har kommunen også den 7. højeste kassebeholdning blandt alle landets kommuner. Derfor er det en helt selvstændig - og central - opgave i Furesø Kommune at pleje gælden optimalt og samtidigt investere kassebeholdningen så fornuftigt som muligt i tiltag, der indebærer lavere omkostninger og/eller højere livskvalitet for kommunens borgere. Dette kan bidrage til, at kommunens budgetbalance forbedres, at driftsudgifterne reduceres, og at midlerne i stedet kan anvendes til den borgernære service. Dermed sikrer vi, at kommunens midler anvendes så effektivt som muligt. Dette er med til at udmønte Vision Furesø, som handler om, at vi skal være en omsorgsfuld og effektiv kommune.

Den finansielle styring består yderligere i at optimere kommunens indtægter. Dette kan blandt andet ske ved at indrette brugerbetalingen på en hensigtsmæssig måde, der f.eks. sidestiller brugere af kommunens tilbud. Blandt andre muligheder kan nævnes investeringer og erhvervsudvikling, der tiltrækker nye arbejdspladser og nye borgere.

I 2014 kom der knap 600 nye borgere til Furesø Kommune. Det vidner om, at Furesø er en attraktiv bosætningskommune. Der skal bygges ca. 1.700 nye boliger frem til 2026 – det giver plads til 3.000 nye borgere. Dette vil alt andet lige forbedre kommunens økonomi. Derfor skal vi se på, hvordan vi regulerer vores udgifter mest effektivt i takt med det stigende befolkningstal, således at de decentrale budgetter dynamisk og løbende tilpasses de steder, hvor der er behov.

De konkrete indsatser og forslag

For at udmønte Vision Furesø, og imødekomme de ovenfor beskrevne udfordringer, igangsættes der med Budget 2016 – 2019 følgende konkrete indsatser og initiativer.

- **Forslag 2.1:** Omlægning af Statslån
- **Forslag 2.2:** Justering af demografimodeller
- **Forslag 2.3:** Øget brugerbetaling indenfor udvalgte områder
- **Forslag 2.4:** Øgede indtægter fra flere borgere

Forslag 2.1: Omlægning af Statslån

Furesø Kommune indgik i 2011 en aftale med Økonomi- og Indenrigsministeriet om en plan for afviklingen af kommunens høje gæld.

Et af hovedelementerne i aftalen var, at kommunens langfristede lån blev lagt sammen og omlagt til et samlet 30 årigt statslån, med en fast rente på 2,2 pct. Det betød, at de årlige ydelser på kommunens langfristede lån blev reduceret med 80 mio. kr. årligt. Kommunen betaler i dag årligt 137,2 mio. kr. årligt i renter og afdrag på lånet, som pt. udgør 2,7 mia. kr. Siden Furesøaftalen er indgået er renterne på de langfristede lån faldet markant.

Der pågår pt. dialog med Økonomi- og Indenrigsministeriet om omlægning af lån til lavere rente, hvorefter potentiale kan afklares nærmere.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Det økonomiske potentiale som følge af initiativet er uafklaret. Der kræves ingen investeringer for at gennemføre forslaget.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	?	?	?	?
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	?	?	?	?

Forslag 2.2: Justering af demografimodeller

Budgetterne tilpasses en gang årligt i forhold til ændringer i demografien. Fx øges kommunens budget på dagtilbuds- og skoleområdet, når børnetallet i Furesø Kommune stiger. På samme måde reguleres budgetterne til hjemmepleje og udgifterne til sundhed.

De regnemodeller (demografimodeller), der beregner de beløb, som budgetterne reguleres med, har vist sig ikke i fuldt omfang at afspejle den udgiftsudvikling, der er på de forskellige budgetområder.

Derfor foreslås det at justere demografimodellerne, så budgetterne bedre tilpasses i forhold til de ændrede udgiftsbehov der er, som følge af både ændringer i befolkningssammensætning og den generelle befolkningsvækst i Furesø Kommune.

Samlet set betyder dette, at budgetterne fra 2016 og frem ligesom tidligere tilpasses udviklingen i befolkningstallet. Dette sker en gang årligt i teknisk budget.

De konkrete justeringer betyder, at både demografimodel og tildelingsmodel på 0-5 årsområdet justeres, så grundbeløb sættes op, mens børnetalsafhængige beløb sættes ned. I forhold til hjemmepleje ændres modellen, så den i særlig grad tager højde for udviklingen i borgernes forbedrede sundhedstilstand. Særligt udgiftstunge borgere håndteres særskilt, og der anvendes en gennemsnitlig timepris.

Tilpasningen i teknisk budget 2016 vil derfor ske i forhold til de justerede demografimodeller. Det betyder samlet set, at budgettet reguleres med 0,5 mio. kr. mindre, end hvis tilpasningen havde været foretaget i forhold til de tidligere modeller. Dette skal ses i sammenhæng med, at det budget, der er omfattet af demografiregulering i budget 2014, udgør knap 790 mio. kr. svarende til 36 pct. af kommunens samlede driftsbudget.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Det økonomiske potentiale som følge af initiativet udgør 0,5 mio. kr. Der kræves ingen investeringer for at gennemføre forslaget.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-500	-500	-500	-500
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-500	-500	-500	-500

Forslag 2.3: Øget brugerbetaling indenfor udvalgte områder

En del af kommunens indtægter kommer fra takster og gebyrer – og er derfor omfattet af brugerbetaling. De samlede indtægter fra brugerbetaling udgør i regnskab 2014 458 mio. kr. i Furesø Kommune, fordelt som 314 mio. kr. i indtægter på drift og 145 mio. kr. i indtægter fra statsrefusion, der knytter sig til udbetalinger af blandt andet kontanthjælp, førtidspension og sygedagpenge.

Fordeling af indtægter fra takster og gebyrer og statsrefusion

Driftsindtægter fra takster og gebyrer i 2014	Mio.kr.	Procent
Betalinger fra stat, regioner og andre kommuner	-82	17,9
Det brugerfinansierede område (forsyning/affald)	-40	8,7
Forældrebetaling dagtilbud	-55	12,0
Forældrebetaling FFO	-31	6,8
Servicepakker + madservice	-13	2,8
Svømmehaller	-6	1,3
Refusioner fra staten	-145	31,7
Andet	-86	18,8
Driftsindtægter i alt	-458	100,0

Gruppen "Andet" indeholder en lang række forskellige indtægter, blandt andet husleje, Furesøs andel af ældremilliarden, Musikskolen, salg i skolernes kantiner og Furesø Bibliotek.

Der er flere årsager til, at kommunen vælger at opkræve takster og gebyrer på forskellige ydelser. Dels er der på nogle budgetområder et lovgivningsmæssigt krav herom, idet man fra statslig side ønsker at regulere en bestemt adfærd eller sidestille kommunerne.

Men der er også områder, hvor den enkelte kommunalbestyrelse har mulighed for at opkræve en takst eller et gebyr indenfor fastlagte grænser. På den måde har kommunalbestyrelsen mulighed for at tilvejebringe et finansieringsgrundlag, bestemme et serviceniveau eller påvirke adfærden og efterspørgslen efter udvalgte kommunale ydelser, samt sikre fokus på balancen mellem kommunens udgifter og privat egenbetaling.

En gennemgang af forvaltningens takster og gebyrer, særligt på børne- og skoleområdet, social- og sundhedsområdet, kultur- og fritidsområdet samt endeligt miljø- og teknikområdet viser, at der er en række områder, hvor kommunen kan:

- 1) Opkræve takster og gebyrer, hvor de tidligere ikke har været opkrævet
- 2) Ændre takster og gebyrer

Det foreslås derfor, at vi iværksætter følgende 5 initiativer:

Frokostordninger:

Forældre til børn i vuggestuer betaler i 2014 38 pct. af den samlede omkostning til barnets frokostordning i vuggestue. Forældrebetaling i børnehave udgør 69 pct. af den samlede udgift.

Som tabellen nedenfor viser, betaler forældre i omegnskommunerne i de fleste tilfælde fuldt ud for frokostordningen. Kun de kommuner, hvor frokost er en del af det almindelige dagtilbud, har en forældrebetalingsandel under 100 pct. Der er derfor særligt i forhold til frokostordningen i vuggestuerne et stort økonomisk potentiale ved at hæve forældrebetalingen.

Forældrebetaling for frokostordninger i forskellige kommuner

Kommune	Frokosttakst 0-2 årige, pr. md.	Frokosttakst 3-6 årige, pr. md.	Forældre- finansiering
Furesø	328	629	0-2 årige: 38 % 3-6 årige: 69 %
Allerød	818	-	100 %
Ballerup	538	-	100 %
Egedal	550	560	100 %
Herlev	Del af det almindelige dagtilbud		25 %
Rudersdal	578	678	100 %
Gladsaxe	Del af det almindelige dagtilbud		25 %

Note: Ballerup og Allerød har ikke en frokostordning for de 3-6 årige.

Indføres fuld forældrebetaling for frokostordninger for både vuggestuebørn og børnehalebørn, vil det betyde, at kommunens nettodriftsudgifter på dagtilbud vil falde med 5,5 mio. kr. årligt fra 2017 og frem. Forældrebetalingen kan gradueres, så forældrebetalingen er højere end i dag, men stadig ligger under 100 pct. af den samlede udgift. Dette vil dog betyde, at nettodriftsudgifterne falder med mindre end 5,5 mio. kr. i 2017 og frem.

Fuld forældrebetaling vil svare til en merudgift for forældre med børn i vuggestue på 456 kr. pr. måned samt 240 kr. pr. måned for børn i børnehave.

Kommunen har generelt høje produktionsudgifter til frokostordningen i daginstitutionerne i forhold til andre kommuner. Det skyldes bl.a. en bevidst prioritering af en høj økologiprocent og at maden produceres ude i de enkelte institutioner. Kommunens Klima- og Energipolitik fastsætter en målsætning om, at kommunens egne køkkener i 2020 skal anvende mindst 80 pct. økologiske råvarer.

Det kan overvejes, om kommunens produktionsudgifter skal nedbringes gennem reduceret økologiprocent. Dermed vil de samlede udgifter falde, og en ændring til fuld forældrebetaling vil derfor betyde en mindre merudgift for forældrene pr. barn.

Et andet alternativ til at ændre på forældrebetalingen for frokostordning eller fx økologiprocent er, at der indføres en frokostordning, hvor mad til daginstitutioner produceres centralt i et storkøkken og distribueres ud til de enkelte institutioner, i stedet for at maden laves decentralt på de enkelte institutioner. Dermed vil udgifterne til produktionen kunne nedbringes. En sådan ordning er blandt andet indført i Allerød og Hillerød Kommune.

Gebyr på brug af lokaler:

Det foreslås, at der indføres en gebyrordning på gennemsnitligt 13 kr. pr. lokaletime for kommunens foreninger for brug af kommunens lokaler. Dette vil give en indtægt på 1,0 mio. kr. fra 2017 med forventet halv effekt i 2016. Deraf er der en forventet udgift på 0,250 mio. kr. til at administrere ordningen. Det foreslås, at nettoindtægten tilfalder foreningerne til disponering i form af nye konkrete tilskudspuljer og dermed udelukkende fungerer som incitament for en mere optimal lokaleanvendelse. Netop denne optimering vil sikre mere aktivitet samt konkrete besparelser i form af et mindre m² behov, og understøtter dermed initiativerne i Tema 7. De forøgede administrationsudgifter vil på sigt blive tjent ind ved en optimeret kvadratmeteranvendelse af de omfattede lokaler.

Øget brugerbetaling for kørsel til genoptræning, dagtilbud og aktivitetscenter:

I dag koster det 317 kr. om måneden for en borger at blive kørt til dagtilbud, aktivitetscenter og genoptræning efter serviceloven. Borgeren kan blive kørt op til 5 gange om ugen. Der er i dag 134 borgere, der benytter kørselsordningen. Hvis taksten sættes op til 348 kr. om måneden, vil det give en merindtægt på ca. 50.000 kr. årligt.

Brugerbetaling på kørsel af madservice:

Omkring 150 borgere, der bor i eget hjem, er visiteret til madservice. Disse borgere får 2-3- gange pr. uge bragt et antal hovedretter og evt. bi-retter. Der er mulighed for at opkræve brugerbetaling for denne transport. Der er i en årrække givet fuldt kommunalt tilskud hertil. Prisen er i indeværende år 12,10 kr. pr. portion udbragt mad. Ved 150 borgere, der modtager i gennemsnit 3½ portioner mad pr. uge, vil det kunne give en indtægt på 330.000 kr. årligt.

Øget betaling ved brug af kommunens forsamlingshuse

I dag varetages driften af Furesø Kommunes forsamlingshuse af kommunen. Der indføres en højere egenfinansiering for brugerne ved leje af kommunens forsamlingshuse for at reducere kommunens udgiftsniveau. Furesø Kommune har ca. 150 private udlejninger om året i kommunens 4 forsamlingshuse. Prisen for leje varierer fra 1.500 kr. til 3.500 kr. afhængig af sted. Et årligt potentiale på 100.000 kr. vil betyde en gennemsnitlig prisstigning på ca. 700 kr. pr. lejemaal. For at effektuere besparelsen skal der ændres i kommunens samarbejdsaftaler med de lokale borgergrupper, der pt. passer to af kommunens forsamlingshuse.

Det foreslås derudover, at der arbejdes videre med at ensrette driften af kommunens forsamlingshuse ved at se på indtægter sammenholdt med driftsudgifter for hvert enkelt forsamlingshus.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Det økonomiske potentiale som følge af initiativerne udgør netto cirka 0,5 mio. kr. i 2016 stigende til cirka 6,0 mio. kr. årligt fra 2017. Investeringen består af tilbageførslen af potentialet fra gebyrordning for lokaleleje til tilskudspuljen til foreningerne samt merudgiften til administration af ordningen.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	0	0	0	0
Øgede indtægter	980	6.980	6.980	6.980
Investeringsbehov	500	1.000	1.000	1.000
Netto	-480	-5.980	-5.980	-5.980

Forslag 2.4: Øgede indtægter fra flere borgere

Furesø Kommune er en attraktiv bosætningskommune. I 2014 flyttede knap 600 nye borgere til kommunen, og knap 400 flere end vi forventede i vores befolkningsprognose sidste år. Vores nye befolkningsprognose for 2015 viser, at denne tendens fortsætter, og vi har blandt andet derfor opskrevet vores forventninger til, hvor mange borgere der vil være i Furesø Kommune i 2016 med 439 borgere stigende til 732 borgere i 2019.

Det betyder også, at kommunens samlede skattegrundlag stiger mere end forventet, og kommunens indtægter fra skatter stiger derfor også.

Ved løbende at effektivisere den kommunale drift, kan udgifter til ydelser, der leveres til kommunens nye borgere, i en vis udstrækning afholdes indenfor de eksisterende budgetrammer. En række budgetområder bliver dog automatisk reguleret i takt med den demografiske udvikling. Dette håndteres i det tekniske budget, som forelægges til politisk behandling i juni måned forud for budgetåret. Omvendt kompenseres kommunen alt andet lige for det stigende udgiftspres, som nye borgere genererer. Dette resulterer i stigende indtægter fra tilskuds- og udligningsystemet.

I vedtaget budget 2015 var budgetforudsætningen for budget 2016, at der vil være 38.677 borgere i Furesø Kommune. Det skønnes dog på nuværende tidspunkt, at det befolkningstal, der ligger til grund for skatte-, tilskuds- og udligningsbeløbene i Budget 2016, forventes at udgøre 38.950 borgere. Det betyder, at det indtægtsgrundlag, som Budget 2016 udarbejdes på, er baseret på 273 flere borgere end oprindeligt forventet. Dette kan tilskrives den høje befolkningsvækst, som opfanges i de statsgaranterede indtægter fra skat-, tilskud og udligning. Merindtægterne fra de nye borgere udgør samlet set 10,8 mio. kr. i 2016 og frem. De øgede indtægter bidrager samlet set til en styrket budgetbalance fra 2016 og frem. De afledte udgifter som følge af flere borgere indarbejdes i det tekniske budget, der forlægges politisk i juni året forud for budgetåret.

Økonomi- og Indenrigsministeriet melder de statsgaranterede folketal ud i juni måned. Forvaltningen vil herefter genberegne potentialet og vurdere profilen i budgetoverslagsårene.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

En fortsat udvikling og understøttelse af den vækst i flere arbejdspladser og tilgang af borgere, der forventes i budgetperioden, forudsætter som minimum, at Furesø Kommune fortsat opretholder den eksisterende indsats på erhvervsområdet, hvor den nuværende bevilling gælder fra 2012-2015. Samtidigt er der behov for tidsbegrænsede investeringer i de rette kompetencer og tilstrækkeligt med ressourcer på planområdet til gennemførelse af de ca. 18 lokalplaner, som skal danne rammen for de 1700 nye boliger frem mod 2026. Forslaget indeholder derfor en forudsætning om investeringer på drift svarende til 1,9 mio. kr. i 2016-2018 og 1,25 mio. kr. fra 2019 og frem.

Hele 1.000 kr./ 2016-priser	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	0	0	0	0
Øgede indtægter	-10.800	-10.800	-10.800	-10.800
Investeringsbehov	1.900	1.900	1.900	1.250
Netto	-8.900	-8.900	-8.900	-9.550

Tema 3: Samle og samtænke tilbud – kraftcentre og satellitter samt nye partnerskaber

Vision og formål

Når man ser Furesøs kulturliv udefra, ser man en mangfoldighed og spredning af aktiviteter, hvor der endnu ikke er sket en gennemgribende samtænkning i tilbuddene, set i forhold til Furesø som én samlet kommune. Gennem en samtænkning af tilbuddene vil vi skabe mulighed for nye synergier ved at samle indsatsen indenfor hvert af de berørte områder, hvilket også vil profilere Furesø Kommune som en samlet enhed både over for kommunens borgere og over for omverdenen. Vi vil skabe konkrete kraftcentre, der kan fungere som fyrtårne i lokalområdet indenfor kultur, musik, bibliotek og borgerservice.

Dette gøres ved at fokusere områderne, så man samler bibliotek og borgerservice samt en stor del af kulturen i Farum Kulturhus, mens man i Kulturhuset i Værløse samler musikken og teaterforeninger. Visionen er dermed at skabe to huse, der bliver levende kulturcentre med hver deres stærke profil. Dette vil samtidig understøtte de forpligtende samarbejder vedrørende det musikalske område og billedkunst, som er en del af folkeskolereformen.

Med en overordnet forenkling af strukturen indenfor kulturområdet vil der blive mulighed for at reducere i bygningsmassen, og indrette den bygningsmasse der bibeholdes, så det kvalitetsmæssigt giver et løft. Dette udmøntes i konkrete initiativer, hvorved der skabes færre, men bedre og mere intelligente kvadratmeter.

De konkrete indsatser og forslag

For at nå ovenstående målsætninger, igangsættes der med budget 2016 – 2019 følgende konkrete indsats:

- **Forslag 3.1:** Samle og samtænke tilbud – kraftcentre og satellitter

Forslag 3.1: Samle og samtænke tilbud – kraftcentre og satellitter

Furesø Kommune ønsker at gøre op med tanken om, at alle tilbud skal være tilgængelige i Værløse og i Farum. I stedet ønsker vi at fokusere indsatsen og samle kulturområdet omkring to stærkt profilerede kulturcentre i henholdsvis Værløse og Farum. Derved kan vi udvikle tilbud, der har en højere kvalitet og med større udviklingspotentiale, end det vi har i dag. En afledt effekt af dette vil være, at der vil blive langt bedre muligheder for at indgå i samarbejder såvel internt i kommunen som eksternt med andre kommuner, videns-institutioner og organisationer.

Konkret foreslås det, at vi i Farum Kulturhus samler størstedelen af billedkunsten, bortset fra Skovhuset, laver et hovedbibliotek med bemandet åbningstid samt samler den bemandede Borgerservice ét sted. Set i forhold til kommunens begrænsede geografiske størrelse, og at en stor del af kontakten til Borgerservice i dag foregår digitalt, vil en samling af ressourcerne på dette område kunne give et løft til den service, der vil blive tilbudt i en ny og samlet Borgerservice. Samlingen af alle de nævnte aktiviteter vil skabe et fyrtårn indenfor litteratur og kunst, mens man bibeholder Billen, så der stadig er et øvelokale til lokale bands og musikere.

I Værløse samles Galaksen, Musikskolen, Egnsteateret og teaterforeninger, der etableres et selvbetjeningsbibliotek, med mulighed for bibliotekarbemanding på udvalgte tidspunkter, og Satellitten fastholdes som "foreningshus". På skolerne etableres flere musiklokaler, hvilket vil sikre, at der er faciliteter tilgængelige til den ønskede musikundervisning. Dermed frigives lokalerne på Kirke Værløsevej, og disse vil enten kunne sælges eller anvendes til andre formål. Den samlede løsning vil dermed skabe synergi mellem tilbuddene og danne grobund for et levende kulturhus, der samlet set vil blive et fyrtårn indenfor musik og teater.

Når driften af billedkunst, bibliotek og borgerservice samles i Farum, og musik og teater samles i Værløse, vil det give mulighed for en større fleksibilitet i opgavevaretagelsen, hvilket f.eks. for borgerservice kan udmøntes ved, at man i juni måned også giver mulighed for pasansøgninger i Værløse.

Samling af Bibliotek og Borgerservice i Farum Kulturhus vil således give mulighed for mere udadgående aktivitet fra disse to enheders side, således at borgeren – i relevante perioder – vil opleve en udvidet service i deres nærområde. Dette kan fx være udstedelse af Nem-Id på vores plejehjem, pasudstedelse i udvidet åbningstider op mod sommerferien og biblioteksbetjening i tilknytning til konkrete aktiviteter/tidspunkter på året ude decentralt – herunder på Hareskov og Værløse Bibliotek. På biblioteksområdet fastholdes og udvides omfanget af kulturelle/litterære aktiviteter, både centralt og decentralt.

Musikskolen samles i Værløse (Galaksen) i de lokaler, som bibliotek og borgerservice i dag benytter, og en større del af aktiviteten lægges ud decentralt på kommunens skoler, hvor antallet af egnede lokaler til musikundervisning øges.

I Farum Kulturhus tilpasses flere lokaler, så de understøtter den literære del, billedkunsten, museets aktiviteter samt kunsthåndværk i større omfang end i dag.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

I den foreliggende model ligger der inden for 1-2 år en årlig driftsbesparelse på ca. 3,0 mio. kr. Investeringerne vedrører ombygninger i Galaksen vedr. musikskole, Farum Kulturhus ifht. en samling af bibliotek og Borgerservice samt en ombygning af skolerne, for at få flere musiklokaler.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-700	-2.000	-3.000	-3.000
Øgede indtægter	0	-4.000	0	0
Investeringsbehov	8.000	4.750	0	0
Netto	7.300	-1.250	-3.000	-3.000

Tema 4: Målrettet jobskabelse og integration

Vision og formål

I Furesø Kommune ønsker vi, at flest mulige borgere skal være selvforsørgende og have en plads på arbejdsmarkedet eller være i gang med en uddannelse, der fører til beskæftigelse.

Som kommune skal vi understøtte, at borgerne får konkrete kompetencer og redskaber til at komme i varigt job, så den offentlige forsørgelse reduceres. Samtidig skal vi som kommune arbejde aktivt for at tiltrække virksomheder og derigennem skabe flere lokale arbejdspladser, som kan bruges aktivt i vores beskæftigelsesindsats fremadrettet. Kommunens nye Erhvervs- og Beskæftigelsespolitik, der forventes godkendt i byrådet i august 2015, sætter retningen for arbejdet med at styrke Furesø Kommune som en erhvervsvenlig kommune, der kan tiltrække virksomheder og skabe øget vækst og beskæftigelse.

Den nye beskæftigelsesreform betyder, at incitamenterne i beskæftigelsesindsatsen i højere grad end tidligere entydigt rettes imod, at borgeren så tidligt som muligt skal være selvforsørget.

Beskæftigelsesindsatsen i Furesø Kommune skal derfor også i endnu højere grad fokusere på, at borgeren så hurtigt som muligt efter henvendelse i Jobcenteret skal afklares og påbegynde et forløb, der er rettet mod selvforsørgelse, fleksjob eller uddannelse.

Siden foråret 2014 har Jobcenteret løbende tilpasset sine strategier i forhold til de sigtelinjer og reformer, der har været udmeldt for området. Det betyder blandt andet, at der i Jobcenterets indsats er sat større fokus på samarbejdet mellem Jobcenteret og erhvervslivet, og at kommunen har styrket den virksomhedsrettede indsats ved at øge antallet af virksomhedskonsulenter.

Derudover har Jobcenteret startet en optimeringsproces i 2015, jf. Budget 2015. Den skal medvirke til at forbedre Jobcenterets arbejdsgange og sikre bedre effekt af indsatsen i lyset af arbejdsmarkedsreformerne og ændringen i refusionssatserne. Målet er at flere borgere bliver selvforsørgende og at reducere udgifterne til overførselsindkomster.

Fremadrettet vil et særligt indsatsområde være i forhold til kommunens borgere med anden etnisk baggrund end dansk. I dag er der en klar overrepræsentation af borgere med ikke-vestlig baggrund på overførselsindkomster. Beskæftigelsen skal øges blandt disse borgere, og deres tilknytning til arbejdsmarkedet skal i højere grad ligne den tilknytning, som etniske danskere har.

De konkrete indsatser og forslag

For at indrette sig på ændringerne i beskæftigelsesreformen og de ovenfor beskrevne udfordringer, igangsættes der med Budget 2016 – 2019 følgende konkrete indsatser og initiativer:

- **Forslag 4.1:** Øget integrationsindsats – en styrket indsats for at øge beskæftigelsesgrad og mindske ledighed blandt borgere med anden etnisk oprindelse
- **Forslag 4.2:** Målretning og optimering af beskæftigelsesindsatsen – målrettet indsats ift. uddannelsesparate unge og brugen af fleksjob
- **Forslag 4.3:** Grib Chansen – projekt for ikke-vestlige aktivitetsparate ledige
- **Forslag 4.4:** Hjemtagingsstrategi for beskæftigelsesindsatsen

Forslag 4.1: Øget integrationsindsats – en styrket indsats for at øge beskæftigelsesgrad og mindske ledighed blandt borgere med anden etnisk baggrund

Furesø Kommune ønsker at målrette og styrke indsatsen for at øge beskæftigelsesgraden blandt borgere med anden etnisk baggrund end dansk. Der er på nuværende tidspunkt en overrepræsentation af denne gruppe på offentlig forsørgelse, og Byrådet har bl.a. i kommunens resultatindikatorer klart tilkendegivet, at der ønskes en indsats for at øge beskæftigelsen i denne målgruppe, hvilket også er vedtaget af Beskæftigelses- og Erhvervsudvalget.

Jobcenteret iværksætter derfor en større indsats i samarbejde med en ekstern aktør på beskæftigelsesområdet, hvor vi gennem et partnerskab løfter opgaven med at iværksætte en sammenhængende, koordineret og målrettet indsats, så flere bliver jobparate og opnår tilknytning til arbejdsmarkedet.

Indsatsen har som mål, at 280 ledige ikke vestlige borgere (som ikke er omfattet af et integrationsprogram) er i arbejde ved udgangen af 2019, heraf forventes de 90 at komme i arbejde i 2016. Effekten vil primært blive realiseret som en besparelse på de offentlige forsørgelsesudgifter, men samtidig vil udgifterne til administration og jobrettede, sundhedsrelaterede og sociale indsatser falde, ligesom kommunens skatteindtægter vil blive øget.

Besparespotentialer i nedenstående beregning omfatter kun forsørgelsesudgifter og udgifter til indsatsen på beskæftigelsesområdet.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Indsatsen forventes samlet at omfatte 191 forsikrede ledige, 274 kontanthjælpsmodtagere og 20 fleksjobbere. Indsatsens omfang skyldes, at der uanset indsats vil være tale om tilbagefald.

Indsatserne omfatter følgende pakker:

- Jobpakke (Forsikrede ledige og jobparate kontanthjælpsmodtagere)
- Uddannelsespakke (Uddannelseshjælpsmodtagere og borgere, der har behov for et kompetenceløft for at blive en del af det danske arbejdsmarked)
- Sygedagpengepakke (Sygedagpengemodtagere som kommer fra a-dagpenge)
- Fleksjobpakke (Borgere på ledighedsydelse)

Forløbene forventes i gennemsnit at vare 13 uger, men kan vare op til 26 uger. Metoden er forpligtende samarbejder med virksomheder og uddannelsesinstitutioner og en individualiseret og håndholdt indsats rettet imod konkrete jobåbninger og/eller virksomheder med jobperspektiv.

Investeringen vedrører betaling for forløb og indsatser til aktører samt bonus for aftalt målopfyldelse. Dertil kommer, at der for borgere, der er kommet i beskæftigelse, fortsat vil være tale om tilbagefald eller perioder med sygedagpenge. Det betyder, at der skal iværksættes en fastholdelsesindsats for at sikre at effekten af indsatsen fastholdes.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-7.900	-12.700	-12.700	-12.700
Øgede indtægter				
Investeringsbehov	4.900	4.450	2.600	2.600
Netto	-3.000	-8.250	-10.100	-10.100

Forslag 4.2: Målbretning og optimering af beskæftigelsesindsatsen – målrettet indsats ift. uddannelsesparate unge og brugen af fleksjob

Jobcenteret er i gang med en større optimeringsindsats, som dels skal optimere arbejdsprocesser og arbejdsgange og dels sikre den rette styrings- og resultatoptimering med fokus på indsatsgrupper og indsatspakker i lyset af beskæftigelsesreformen. Arbejdet skal udmønte den besparelse, der er indlagt i Budget 2015 på 6 mio. kr. i 2016 stigende til 7 mio. kr. årligt fra 2017.

Ud over besparelsen fra Budget 2015 vurderes det muligt at indhente et mindre potentiale i forhold til optimeret og målrettet indsats i forhold til udvalgte målgrupper:

- Brugen af fleksjob – med beskæftigelsesreformens omlægning af refusionssatser bliver incitamentet til at få ledige i fleksjob mindre pga. lavere refusionssats for alle efter 52 uger. Det afventes pt., hvordan et nyt kompensationsbidrag for dette sammensættes, og hvordan det kan bringes i spil i indsatsen i Furesø. Før finansieringen af fleksjob er kendt, kan potentialet ikke beregnes.
- Uddannelsesparate unge – her kan en hurtigere og mere målrettet indsats sikre, at der sker en hurtigere afklaring. Der skal arbejdes med afklaring gennem bl.a. praktik og virksomhedsindsats. En reduktion af den gennemsnitlige varighed med 1 uge udløser en reduktion af udgifterne til forsørgelsesydelse på 87.000 kr.
- Der iværksættes i foråret 2015 en afdækning af ovennævnte målgruppers omfang og mulige optimeringer af indsatserne.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Indsatsen for uddannelsesparate forventes at kunne medføre en reduktion af den gennemsnitlige varighed med ca. 3 uger ved hurtigere mere målrettet og mere virksomhedsrettet indsats. Det svarer til en reduktion i udgifterne på ca. 260.000 kr.

Uddannelsesklubben omlægges, så de unges udbytte øges. Herudover iværksættes en intensiv faglig opkvalificering i dansk og matematik sammenkoblet med brobygning til erhvervsuddannelser og aktiviteter, der udbygger de personlige kompetencer, så deltagerne bliver rustet til at gennemføre en erhvervsuddannelse. Indsatsen sker i samarbejde mellem erhvervsskole, VUC, Jobcenter og Ungdommens Uddannelsesvejledning. Investeringen vedrører intensiv faglig opkvalificering.

Hele 1.000 kr./ 2016-priser	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-260	-260	-260	-260
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	60	0	0	0
Netto	-200	-260	-260	-260

Forslag 4.3: Grib Chancen – projekt for ikke vestlige aktivitetsparate ledige

Furesø Kommune deltager sammen med 8 andre kommuner i projektet "Grib chancen", som er finansieret af midler fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR).

Projektet skal udvikle effektive redskaber og værktøjer til at sikre succesfuld integration for aktivitetsparate ikke-vestlige indvandrere, som er fyldt 30 år, som er udenfor introduktionsperioden og som har opbrugt deres ret til at modtage danskuddannelse/undervisning efter integrationsloven, jf. orientering på beskæftigelses- og erhvervsudvalgets møde i februar 2015.

Projektet arbejder med fem faser i indsatsen:

- Screening og afdækning af jobrettede ressourcer og funktionsevne
- Jobafklaring og opkvalificering ift. det danske arbejdsmarked
- Virksomhedsrettet opkvalificeringsforløb gennem 2-3 virksomhedsmoduler i samarbejdsvirksomheder, hvor der er jobperspektiv
- Intensivt og målrettet forløb ift. formidling af job/faglig opkvalificering
- Efterværnsforløb for at understøtte en fortsat positiv udvikling.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Der forventes følgende effekt af borgernes deltagelse i forløbene:

- 50 pct. opnår fast job
- 5 pct. påbegynder uddannelse / deltager i faglig opkvalificering med henblik på fastansættelse
- 25 pct. deltager fortsat i et virksomhedsrettet forløb med henblik på yderligere opkvalificering og/eller afklaring
- 20 pct. kommer tættere på job eller uddannelse – og bliver afklaret i forhold til videre jobrettet indsats samt evt. supplerende indsatser

Samlet set vurderes det, at projektet vil kunne sikre, at der skabes jobmuligheder for borgere i målgruppen svarende til i alt 8 årsværk på årsbasis. Besparselsen opnås gennem sparede overførselsudgifter svarende til netto ca. 100.000 kr. pr. årsværk.

Hele 1.000 kr./ 2016-priser	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-800	-800	-800	-800
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-800	-800	-800	-800

Forslag 4.4: Hjemtagningsstrategi for beskæftigelsesindsatsen

I dag udgør Jobcenterets virksomhedskonsulenter den primære virksomhedsrettede indsats i kommunen. Virksomhedskonsulenterne arbejder bl.a. med at matche kommunens ledige borgere med de ledige stillinger, som kommunens virksomheder har. Det betyder, at de tager på virksomhedsbesøg og etablerer kontakter med henblik på at få sendt ledige borgere ud i jobs.

Jobcenteret anvender i dag også eksterne leverandører til at sikre, at der sker en tilstrækkelig opsøgende indsats overfor virksomhederne i forhold til at identificere mulige jobåbninger.

Kommunen vil fremadrettet etablere en intern funktion, der skal understøtte virksomheds-konsulenternes arbejde og styrke arbejdet med kontakt og samarbejde med kommunens virksomheder. Der skal etableres som et led i enheden oprettes en phoner-funktion, som i en kontinuerlig opsøgende indsats skal kontakte kommunens virksomheder for at opsøge potentielt ledige stillinger og etablere grundlag for et styrket samarbejde med erhvervslivet i forhold til at matche ledige furesøborgere med ledige stillinger i kommunen. Etableringen af det interne call-center betyder, at kommunen kan hjemtage opgaven fra de eksterne leverandører og i højere grad opbygge interne kompetencer på området.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Der investeres ét ekstra årsværk i en call-center funktion, hvor opgaven er opsøgende arbejde via telefon i forhold til at opsøge muligheder i kommunens virksomheder for udplacering af ledige.

Investeringen forventes at realisere samlede besparelser på ydelser svarende til 15 fuldtidspersoner ved fuld indfasning, hvor den sparede forsørgelsesudgift pr. årsværk opgøres til ca. 100.000 kr., svarende til ca. 1,5 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Samtidig forventes en besparelse på ca. 150.000 kr. årligt i form af sparede betalinger til eksterne leverandører for de borgere, som de får i beskæftigelse.

Der forventes først fuld effekt i 2017.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-1.050	-1.650	-1.650	-1.650
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	500	500	500	500
Netto	-550	-1.150	-1.150	-1.150

Tema 5: Selvhjulpne borgere og stærke fællesskaber

Vision og formål

Alle skal have mulighed for et aktivt, sundt og selvhjulpent liv – hele livet. Vi skal fremme stærke familier og fællesskaber som en god ramme for dette. Borgerne skal samtidig opleve en omsorgsfuld kommune, der støtter dem, der har brug for en håndsrækning. En tidlig, effektiv og forebyggende indsats er afgørende, for at undgå at små problemer vokser sig store. Vi ved f.eks., at beskæftigelse og sundhed går hånd i hånd, og at det betaler sig at investere tidligt i f.eks. børns trivsel. Kommunen skal hele tiden arbejde på at fremme sundhed og trivsel hos borgerne og give hjælp til selvhjælp – ikke kun i forhold til fysiske sygdomme, men også over for psykiske og sociale problemer hos borgerne.

Vi skal derfor være gode til at se på hele borgeren, samt de fællesskaber borgeren indgår i, og sammen lægge en plan med borgeren i centrum. Vi skal have attraktive tilbud lokalt, og der skal være mulighed for bofællesskaber i trygge rammer. Fællesskaberne omkring borgerne kan have mange forskellige udgangspunkter, hvor fælles fysiske rammer er en af flere løsninger der kan bringes i spil. Omdrejningspunktet er, at vi gerne vil sikre at borgerne, deres eget netværk, frivillige organisationer og kommunen i et forpligtende samspil skaber løsninger der gør borgerne selvhjulpne med fokus på det gode liv.

Samarbejdet med de praktiserende læger i kommunen og med Region Hovedstaden om forebyggelse, rehabilitering og koordinerede patientforløb skal styrkes. Vi skal arbejde på at mindske udgifterne på sundhedsområdet gennem tidlig og målrettet forebyggelse og ved et bedre samspil mellem region, praktiserende læger og kommunens samlede indsats.

Temaet hænger nært sammen med Furesø Kommunes vision om at bruge vores ressourcer til sammen at skabe løsninger på nutidens udfordringer og forme fremtidens Furesø som en kommune med mulighed for at leve et sundt og aktivt liv – hele livet.

De konkrete indsatser og forslag

For at udmønte temaet gennemføres følgende forslag:

- **Forslag 5.1:** Færre sundhedsrelaterede udgifter

Forslag 5.1: Færre sundhedsrelaterede udgifter

Udover den aktivitetsbestemte medfinansiering på ca. 139 mio. kr. anvender kommunen ca. 0,7 mia. kr. ud af et samlet driftsbudget på 2,2 mia. kr. til andre sundhedsrelaterede udgifter (herunder sygedagpenge, alm. sundhedsudgifter, hjemmesygepleje, alm. hjemmepleje, genoptræning, vederlagsfri fysioterapi, sociale foranstaltninger for voksne og handicappede, sundheds- og tandpleje samt pleje- og aktivitetscentre).

Derfor skal den tværgående indsats styrkes for at reducere sundhedsudgifterne og andre sociale- og sundhedsrelaterede udgifter. En tværgående indsats vil også skabe bedre rammer for borgerens "gode liv".

Indsatsen har 4 primære spor og en tværgående indsats.



Tværgående indsats: Udvikle og implementere en tværfaglig visitationsmodel

Vi skal se på borgerens samlede sæt af udfordringer. Graden af kompleksitet og ønsket om effekt bliver afgørende for organisatorisk placering fremfor lovgivning. Her bruges erfaringer fra triagering på omsorgs- og plejeområdet og fra case managers i projektet Familiens Fremtid. Der kan fx indføres "borgerens plan" på tværs af forvaltninger, der skal sikre bedre koordination i forhold til de forskellige kommunale aktiviteter rettet mod de enkelte borgere.

Spor 1: Analyse af borgernes forbrug af både sundhedsydelser og sociale ydelser

Herunder hvilke typer af borgere driver flest udgifter, og hvordan er deres vej igennem sektorer og forvaltninger. Der skal skabes et økonomisk overblik over den samlede udgift, der på personniveau knytter sig til de enkelte sygdomsforløb. Via dataanalysen skabes en generisk model for hvilke forløb, der potentielt vil have den største økonomiske gevinst set i forhold til borgerens samlede tab af arbejdskraft og behandlingsudgifter.

Spor 2: Styrkelse af fællesskaber

Der arbejdes systematisk med dannelse af fællesskaber, der kan mindske isolation og ensomhedsfølelse bredt set. Det har en betydning for forbruget af sundhedsydelser og forskellige behandlingsudgifter, at der er fællesskaber, man kan støtte sig til. En del af det er organiseret gennem bofællesskaber, frivillige netværk og forskellige former for samværs- og støttegrupper. Tilbuddene kan målrettes i forhold til særlige indsats i lokalområder i kommunen eller rettet mod særlige patientgrupper.

Spør 3: Udvikle og afprøve metoder til et bedre samarbejde med praktiserende læger og hospitaler

Vi skal i dialog med Region og de praktiserende læger om, hvordan vi sammen hjælpe borgerne på en mere effektiv måde. Kan vi fx bruge erfaringerne fra Rehabiliteringsteam og ressourceforløb til at lave en tidligere koordineret indsats på tværs af sektorer og forvaltninger? Eller kan arbejdet med forløbsprogrammer for borgere med kroniske sygdomme, som fx lænde-ryg sygdomme gøres mere effektivt?

Spør 4: Målrettede tilbud

Vi har en del forskellige tilbud til borgerne, dels egne dels fra andre aktører. Det vurderes, at der dels udvikles nogle nye tilbud og/eller justere eksisterende tilbud, så de bliver mere tværfaglige og helhedsorienteret. Mange kommuner har i dag egne tilbud til sygemeldte borgere eller borgere på kontanthjælp inden for spektret sundhed, mental sundhed og mestring.

Kommunen vil i samarbejde med eksterne rådgivere lave analyse og udvikle modeller og forslag inden for de ovenstående spor med både regionen og de praktiserende læger samt videreføre de indsatser og foranstaltninger, der allerede er i gang på mange områder. Den nærmere beskrivelse af, hvilke konkrete initiativer, der gennemføres, afventer således analysen (spor 1), der forventes at foreligge i løbet af foråret 2015.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Ved at tilvejebringe en mere helhedsorienteret, forebyggende og tværgående indsats overfor den enkelte borger forventes det, at de sundhedsrelaterede udgifter på sigt vil kunne begrænses. Det er dog på nuværende tidspunkt vanskeligt at vurdere, hvor stort et potentiale, der vil kunne findes inden for de enkelte områder. Der forventes at være et økonomisk potentiale i en begrænsning af færre sygedagpenge- og kontanthjælpsydelse, færre udgifter til regionen (aktivitetsbestemt medfinansiering) samt færre udgifter til sociale foranstaltninger.

Der er behov for, at der på kort sigt investeres i en analyse og afdækning af kommunens udgifter på området, således at dette kan danne baggrund for de kommende tværgående indsatser, samt investering i udvikling af en tværfaglig visitationsmodel. Udgiften til analysen forudsættes finansieret af Byrådets investeringspulje 2015. I forbindelse med implementeringen af en tværgående visitationsindsats er der i en periode behov for ekstra ressourcer til at forestå dette arbejde i samarbejde med de eksisterende sagsbehandlere, jobkonsulenter, terapeuter m.fl.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-5.000	-6.000	-6.000	-6.000
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	1.000	1.000	1.000	0
Netto	-4.000	-5.000	-5.000	-6.000

Tema 6: Optimeret energiforbrug samt pleje og vedligeholdelse af kommunens infrastruktur

Vision og formål

Furesø Kommune skal være en kommune, hvor vi værner om vores smukke natur. Vi skal løbende arbejde for, at vores ressourcer udnyttes bedst muligt. Vores kommune er en grøn kommune, hvor vi vedvarende har fokus på at skabe grønne og bæredygtige løsninger.

Furesø Kommune blev allerede i 2008 klimakommune, hvilket betyder, at vi årligt skal reducere udslip af CO₂ med minimum 2 pct. Siden 2008 er kommunes samlede CO₂ udslip reduceret med hele 39 pct. Kommunen har vedtaget en Miljø og Klimapolitik med en tilhørende handlingsplan for klima og bæredygtighed for 2014 – 2015. Vi arbejder løbende med at analysere og investere i vores anlægs- og bygningsmasse med henblik på klimainvesteringer, der reducerer energiforbruget.

For at understøtte det videre arbejde i retning af at reducere energiforbruget til gavn for miljøet og kommunens økonomi, igangsættes der med Budget 2016 en række initiativer.

Et tilbagekøb af vejbelysningsanlæg fra DONG vil mindske udgifterne til drift og vedligehold af anlægget, men vil ligeledes på sigt muliggøre en udskiftning af pærer til nye energivenlige lyskilder og armaturer, der yderligere nedbringer energiforbruget.

Forvaltningen har herudover gennemført en samlet analyse af kommunens bilpark. Investeringer i forbedring af denne – herunder investeringer i el-biler - bedre kørselsplanlægning samt effektiviseringer af kommunens transportforbrug vil sikre en mere effektiv og billigere drift og vedligeholdelse af kommunens biler, som samtidigt vil belaste miljøet mindre.

Endeligt vil vi gennemgå de samlede udgifter i forhold til vedligeholdelse af kommunens veje og grønne områder med henblik på at afdække mulige effektiviseringsgevinster.

De konkrete indsatser og forslag

For at udmønte Vision Furesø, og imødekomme de ovenfor beskrevne mål, igangsættes der med budget 2016 – 2019 følgende konkrete indsatser og initiativer.

- **Forslag 6.1:** Hjemtagelse af vejbelysning - DONG
- **Forslag 6.2:** Optimering af kommunens bilpark
- **Forslag 6.3:** Effektiviseringer på infrastrukturvedligeholdelsen
- **Forslag 6.4:** Besparelser på energioptimering

Forslag 6.1: Hjemtagelse af vejbelysning - DONG

Forvaltningen har ultimo 2014 igangsat en proces, der kortlægger mulighederne for, at kommunen kan tilbagekøbe vejbelysningsanlægget, der i dag ejes af DONG. Kommunen betaler i dag årligt 10,6 mio. kr. til DONG for vedligeholdelse og drift af anlægget.

Ved et tilbagekøb gennemfører kommunen et udbud af drifts- og vedligeholdelsesopgaven og forventer på den baggrund, at opgaven efterfølgende kan udføres 4,2 mio. kr. billigere årligt. Det er i dette forslag yderligere forudsat, at udgifter til tilbagekøb af anlægget lånefinansieres. Idet kommunen kan optage lån til en lavere rente, i forhold til den udgift, der afholdes til DONG, vil kommunen opnå en yderligere besparelse. Endeligt giver et tilbagekøb mulighed for, på længere sigt, at gennemføre et udbud af elforbruget med muligheder for at indhente en besparelse i forhold til pris på el. Endeligt kan der på sigt opnås en besparelse på løbende udskiftning af armaturer og overgang til LED lyskilder, der har et lavere energiforbrug end de traditionelle pærer.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Byrådet besluttede på mødet den 25. februar 2015, at en hjemtagelse af vejbelysningen, der kræver en samlet investering på 37,2 mio. kr., finansieres ved låneoptagelse i Kommunekredit. Forslaget kræver derfor ingen investering. Idet investeringens formål er energibesparende foranstaltninger, vil kommunen være fritaget for deponering, og der er automatisk låneadgang. Den samlede besparelse ved hjemtagelsen vurderes at udgøre 4,2 mio. kr. årligt fra 2016. I besparelsen er der indregnet udgifter til renter og afdrag på det lån, der finansierer tilbagekøbet.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-4.200	-4.200	-4.200	-4.200
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-4.200	-4.200	-4.200	-4.200

Forslag 6.2: Optimering af kommunens bilpark

I foråret 2015 har forvaltningen gennemført en analyse af kommunens bilpark. Analysen viser, at kommunen samlet set råder over 87 biler i 2014. Det samlede forbrug til vedligeholdelse, drift, forsikringer m.m. på kommunens biler er i 2014 opgjort til 4,9 mio. kr. Hertil kommer udgifter til småmaskiner, påløbsvogne, traktorer m.m.

Analysen viser blandt andet, at kommunens bilpark er af en passende størrelse, i forhold til antallet af borgere og kommunens areal, når der sammenlignes med andre kommuner. Samtidig fremgår, at kommunens bilpark er relativt gammel, og der derfor kan konstateres stigende udgifter til vedligeholdelse og relativ høj CO₂ udledning.

Der er allerede igangsat en række initiativer, der begrænser de samlede udgifter til drift og vedligehold af biler. Blandt andet gennemføres eftersyn og vedligeholdelse på ét centralt beliggende værksted (Driftsgårdens) med betydelige synenergieffekter til følge. Antallet af biltyper under 3.500 kg er begrænset til én fabrikant (Ford) og nogle få gennemgående modeller. Der indkøbes så få og så små biler som muligt. Alle køretøjer er udstyret med GPS med henblik på at registrere kørselsomfang mv.

Men analysen peger på en række initiativer, der kan gennemføres for at mindske udgifter til drift og vedligeholdelse af kommunens biler samt formindske miljøbelastningen. Forvaltningen vil derfor som følge af forslaget undersøge:

- Om en række af de ældste biler kan afhændes og erstattes af leasede biler, der er billigere i drift. Herunder undersøges mulighederne for at anvende el-biler, hvilket gavner miljøet.
- Igangsætte initiativer, der styrker kørselsadfærd og forbedrer praksis omkring anmeldelse af skader, så udgifter til udbedring af skader i højere grad er forsikringsdækket.
- Om placering af biler – og dermed kørselsplanlægning – kan koordineres mere hensigtsmæssigt. Heri indgår helt centralt en analyse af brugen af biler og deres kørselsmønstre. Et "fleetmanagement" firma vil bistå kommunen i en analyse af, om kørslen kan tilrettelægges mere hensigtsmæssigt.
- Undersøge om det er muligt at åbne op for udlån af kommunens bilpark til kommunens borgere udenfor kommunens brugsperioder.

Der igangsættes et tidsbegrænset forsøg af brug af el-biler i Furesø Kommune, med henblik på at afdække mulighederne for – og omfanget af – løbende at konvertere kommunens benzin biler til el-biler.

Disse initiativer forventes samlet set at betyde, at kommunens samlede udgifter til bilparken reduceres med 300.000 kr. årligt. Samtidig vil en samlet opgradering af bilparken og optimering af kørselsomfang betyde en reduceret belastning af miljøet.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Leasing af biler afdækkes. I den forbindelse kan en udskiftning af 20 af kommunens biler kræve en investering på 2,8 mio. kr. Det tilstræbes, at en andel af de udskiftede biler er el-biler. Det tilvejebringer en besparelse på drift og vedligeholdelse og mindsker kommunens CO₂ udledning. Investeringen på 2,8 mio. kr. foreslås finansieret af investeringspuljen, der henvises i øvrigt til yderligere beskrivelse i anlægskataloget for Budget 2016-2019.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-300	-300	-300	-300
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	2.800	0	0	0
Netto	2.500	-300	-300	-300

Forslag 6.3: Effektiviseringer på infrastrukturvedligeholdelsen

I Furesø Kommune har vi i 2015 et samlet budget for infrastrukturvedligeholdelsen på ca. 79 mio. kr. årligt, fordelt med ca. 14 mio. kr. til bygningsvedligehold, ca. 35 mio. kr. til Driftsgården ekskl. biler, jf. forslag 6.2, ca. 17 mio. kr. til Teknisk Service samt i alt 14 mio. kr. i anlægsbudget til energirenovering af kommunale bygninger, genopretning af kommunens bygninger og vejrenovering. Det bemærkes her, at en stor del af udgifterne til Driftsgården og Teknisk Service er lønudgifter, mens lønudgifterne for de øvrige områder trækkes fra konto 06.

Furesø Kommunes Driftsgård har været gennem en LEAN-proces og har i den forbindelse optimeret arbejdsgange og sikret en bedre udnyttelse af ressourcerne. Siden vedtagelsen af Budget 2010 er der vedtaget og gennemført besparelser for samlet 6,5 mio. kr. årligt på driften på Driftsgården. Hos Kommunale Ejendomme er der siden vedtagelsen af Budget 2010 vedtaget og gennemført besparelser for samlet 8,5 mio. kr. på driften. Det vil på den baggrund være en stor udfordring at lave endnu en markant besparelse på området, uden at det går ud over serviceniveauet.

Det foreslås derfor, at kommunen ved at prisprøve udvalgte områder, kan sammenholde de udgifter vi pt. selv har i forbindelse med udførelsen af disse opgaver, i forhold til hvad en ekstern udbyder ville kunne levere samme ydelse for. I forbindelse med prisprøvningen er det vigtigt at tage med i overvejelserne, at kommunens maskinpark, ved en udlicitering af opgaver, ikke vil blive udnyttet i samme grad som i dag, ligesom der ikke vil være den samme fleksibilitet i opgaveløsningen, som der er, når flere opgaver er samlet ét sted.

Endvidere vil de øvrige udgifter blive gennemgået, så der skabes et overblik over, hvilket niveau kommunen ligger på, for at vurdere om vi bør udlicitere flere opgaver eller i stedet hjemtage opgaver, for samlet set at løse opgaverne bedst og billigst.

Herudover vil arbejdsrutinerne blive gennemgået, så vi sikrer, at vi hele tiden løser opgaverne optimalt – både internt mellem de tre berørte centre, men også i relation til kommunens andre serviceområder, som alle serviceres via Driftsgården og kommunens Tekniske Servicekorps. I det omfang den samlede besparelse ikke vil kunne indhentes gennem ovennævnte tiltag, vil den resterende besparelse blive udmøntet som en rammebesparelse, der f.eks. implementeres gennem en ændring af forretningsgange. Udmøntningen af denne skal undersøges nærmere, og vil ske under hensyntagen til de relevante resultatindikatorer.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Ud af et samlet budget for 2016 for infrastrukturvedligeholdelsen på ca. 79 mio. kr. foreslås der hermed en driftsbesparelse på 2 mio. kr. årligt.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Øgede indtægter	0	0	0	0
Investeringsbehov	0	0	0	0
Netto	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000

Forslag 6.4: Besparelser på energioptimeringer

Kommunale Ejendomme vil i 2015 igangsætte en energiscreening af kommunale ejendomme. Formålet er at etablere et overblik over de optimeringstiltag, der med brug af færrest mulige ressourcer kan tilvejebringe de størst mulige driftsmæssige energibesparelser og reducere CO₂ forbruget i Furesø. Foreløbige business cases peger i retning af, at der i forbindelse med genopretning af ejendomsporteføljen kan høstes driftsbesparelser og CO₂ reduktioner ved at tænke energioptimering med ind i renoveringsarbejderne.

Der henvises i øvrigt til anlægsporslagene i anlægskataloget til Budget 2016-2019. Forslagene omhandler:

- Genopretning af kommunens bygninger, herunder Farum Kulturhus, bl.a. gennem optimering af ventilationsanlæg.
- Investering i tagrenovering samt etablering af solceller på bl.a. Farum Svømmehal (årlig økonomisk driftsbesparelse kr. 422.000, CO₂ reduktion 107.700 kg.).
- Udsiftning af tag samt efterisolering og etablering af solceller på Hareskovhallen (driftsbesparelse kr. 127.000, CO₂ reduktion 31.500 kg.).
- Bæredygtig opgradering af rådhusløsning til Energiramme2020 samt genanvendelse af regnvand.

I forbindelse med anlægspudgettet for Budget 2016-2019 foreslås afsat 20 mio. kr. De foreløbige business cases afdækker et besparelspotentiale på 0,4 mio. kr. i 2016 og 0,8 mio. kr. årligt i overslagsårene (svarende til en årlig forrentning af investeringen på 4 pct.). Det videre arbejde med energiscreeningen skal kortlægge yderligere potentialer. Forvaltningen vil inden udgangen af 2015 fremlægge en samlet plan for udmøntning af energioptimeringstiltag i 2016-2019, såfremt de planlagte midler til screeningen bevilges, jf. budgetopfølgning 1 på MPT's område.

Økonomisk potentiale og investeringsbehov

Investeringsbehovet på 20 mio. kr. i 2016 og budgetoverslagsårene fremgår af anlægskataloget.

<i>Hele 1.000 kr./ 2016-priser</i>	Budgetforslag 2016	Budgetoverslag 2017	Budgetoverslag 2018	Budgetoverslag 2019
Reducerede udgifter	-400	-800	-800	-800
Øgede indtægter				
Investeringsbehov	20.000			
Netto	19.600	-800	-800	-800

Tema 7: Bæredygtig udnyttelse af ejendomsporteføljen – kloge m²

Vision og formål

Furesø Kommunes ejendomsportefølje skal understøtte visionen om en omsorgsfuld og effektiv kommune med stærke fællesskaber. Furesø Kommune råder samlet over 270.307 m² for delt på i alt 166 ejendomme. Heraf råder kommunen over 11 ejendomme, som i dag ikke anvendes til kommunale formål. Ejendommene har en nyopførelsesværdi på ca. 5,5 mia. kr. Furesø Kommune råder over, hvad der svarer til 6,9 m² pr. borger, mens landets kommuner i gennemsnit råder over 5,4 m² pr. borger. Alene på kultur- og idrætsområdet udgør de anvendte ejendomme knap 90.000 m², svarende til ca. en tredjedel af porteføljen.

Den foreløbige analyse af porteføljen peger på et vist potentiale for øget kapacitetsudnyttelse, herunder øget brug af såkaldte enkeltbruger-ejendomme. Den eksisterende ejendomsportefølje har i løbet af årene ændret anvendelsesform, og der er samlet set et vist potentiale i at reducere og målrette den ejendomsportefølje, som Furesø Kommune råder over. Der lægges således også op til salg af ejendomme, som ikke anvendes til kommunale formål.

Kommunens bygninger skal skabe størst mulig værdi for borgerne og bør derfor løbende tilpasses og prioriteres i forhold til den demografiske udvikling og den omkostningsbevidsthed, der skal kendetegne kommunen. I den forbindelse er der konstant fokus på at nedbringe kommunens driftsomkostninger på bygningsområdet og CO₂-udledningen. En mere bæredygtig kvadratmeteranvendelse - klogere anvendelse af færre kvadratmeter - vil kunne medføre:

- Flexibilitet og anvendelsesfællesskaber - bedre totaløkonomi
- Mere effektive arbejdspladser med bedre indeklima
- Bedre og mere sammenhængende brugeroplevelse
- Reduktion af CO₂ udledning
- Plads til bæredygtig vækst – hvis kommunale ejendomme kan frigives til erhverv eller boligformål

Forslagene i kataloget indeholder blandt andet initiativer, der efter en foreløbig afdækning vurderes at bidrage til en mere værdiskabende udnyttelse af ejendomsporteføljen. Salg af ejendomme vil medføre en likviditetsforbedring for kommunen og nedbringe de løbende driftsudgifter.

Ca. 12 pct. af kommunens ejendomsportefølje udlejes til andre brugere. Kommunen arbejder allerede fokuseret på at monitorere og optimere kommunens indgåede lejeaftaler – både i forhold til ejendomme, som kommunen udlejer til anden part og i forhold til ejendomme, som kommunen lejer – og dette arbejde fortsættes også fremadrettet.

De konkrete indsatser og forslag

- **Forslag 7.1:** Frasælge kommunalt ejede bygninger samt salg af grunde mhp. fortsat byudvikling

Forslag 7.1: Frasælge kommunalt ejede bygninger samt salg af grunde mhp. fortsat byudvikling

Furesø Kommune ejer 11 ejendomme, svarende til ca. 16.000 m², der i dag primært anvendes til ikke-kommunale formål. Der vil i løbet af 2015 blive foretaget en nærmere analyse af salgspotentialet for disse ejendomme.

Eventuelle salg af bygninger vil blive behandlet særskilt i Økonomiudvalget, jf. kommunens finansielle strategi.