

# **Bilag 3. Københavns Kommune som en attraktiv arbejdsplads – færre regler og mindre bureaukrati**

## **1. Baggrund**

Den enkelte ansattes oplevelse af og indflydelse på de nære forhold i den daglige arbejdsituation er helt central for at sikre attraktive arbejdspladser.

Når medarbejderne skal vurdere, hvorvidt en arbejdsplads er attraktiv, har det stor betydning, at medarbejderen har direkte indflydelse på arbejdsopgaverne og måden hvorpå arbejdet udføres. Det er også vigtigt, at der er gode muligheder for udvikling i jobbet.

Samtidig viser undersøgelser, at medarbejdere, der oplever, at de har indflydelse på deres eget arbejde, har færre sygedage end de medarbejdere, der ikke har indflydelse på deres eget arbejde.

### **Arbejdsgruppens formål og proces med at identificere problemer med bureaukrati**

I regi af projektet om det vigtigste job i byen og attraktive arbejdspladser har der derfor været nedsat en arbejdsgruppe om afbureaukratisering med deltagelse af alle syv forvaltninger. Arbejdsgruppens opgave har været at identificere problemer med bureaukrati i Københavns Kommune og komme med løsningsforslag til forbedringer.

Arbejdsgruppens forslag til indsatser er baseret på medarbejdere og ledere i kommunens oplevelser af bureaukrati. Medarbejderne og lederne oplevelser og erfaringer er indsamlet via møder og interviews.

Der har været afholdt elleve interviews med grupper af ledere og medarbejdere på tværs af forvaltningerne og et interview med daginstitutionsledere.

I de enkelte forvaltninger har der derudover været gennemført følgende møder:

*Kultur- og Fritidsforvaltningen:* Der er gennemført seks interviews i hver af forvaltningens fire serviceproducerende enheder: Biblioteker, museer, kulturhuse, idrætsanlæg og Københavns Ejendomme. Derudover har været gennemført et interview med enhed med borgerrettet administration og et interview med forvaltningens støttfunktioner.

*Sundheds- og Omsorgsforvaltningen:* Der har tidligere været sendt brev ud til medarbejderne i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Fokus i forbindelse med arbejdsgruppens opgave har derfor været stabsfunktionerne i den centrale del af forvaltningen.

*Socialforvaltningen:* Der har været gennemført en høring pr. mail af socialcentre, handicapcentre og rådgivningscentre suppleret med møder i centralforvaltningen.

*Økonomiforvaltningen:* Der har været gennemført møde med medarbejdere fra Borgercenter Østerbro, Københavns Brandvæsen, Koncernservice, Center for Økonomi og Center for Byudvikling. Derudover er der modtaget bidrag fra Center for HR og Administrationssekretariatet.

*Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen:* Der er afholdt tre møder i jobcenter København og Ydelsesservice. Der deltog ca. femogtyve ansatte i hvert møde.

*Teknik- og Miljøforvaltningen:* Der har været afholdt møde med medarbejdere fra Center for Byggeri.

*Børne- og Ungdomsforvaltningen:* Der har været afholdt interviews med daginstitutionsledere. Interviews med folkeskolelærere blev aflyst på grund af manglende fremmøde, og der vil i stedet være en fremadrettet indsats i forhold til at skabe mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler.

### **Andre projekter om afbureaukratisering**

Udover arbejdsgruppens egen indsamling af erfaringer med bureaukrati har der sideløbende foregået undersøgelser af bureaukrati-problematikker i regi af Kommunernes Landsforening, ministerier, fagforeninger m.fl. ofte i forbindelse med Kvalitetsreformen. Disse erfaringer er inddraget i det omfang, at de har været offentligt tilgængelige.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, Børne- og Ungdomsforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har sideløbende med arbejdsgruppen haft, igangsat eller deltaget i projekter om regelforenkling og afbureaukratisering. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har gennemført et omfattende projekt om forenkling af regler og krav i ældreplejen, der blev forelagt til politisk behandling i april (BR 182/07). Fem forslag til regelforenklinger, der blev identificeret, er medtaget her under afsnittet regler.

Københavns Kommunes jobcentre under Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen deltog i foråret i et afbureaukratiseringsprojekt, som Beskæftigelses-, indenrigs- finans-, og integrationsministeriet igangsatte sammen med KL. Formålet var at forenkle jobcentrenes arbejde på kontanthjælpsområdet. Undersøgelsen har resulteret i 169 forslag. 44 forslag eller en fjerdedel af alle forslagene gennemføres indenfor de næste seks måneder. 32 forslag bliver gennemført på lidt længere sigt. De fleste af forslagene vedrører forbedringer af IT, og det tager derfor tid at føre dem ud i livet. 15 forslag kan gennemføres lokalt. 14 af disse 15 forslag er medtaget i denne undersøgelse i afsnittet bureaukrati.

## **2. Hvad er bureaukrati?**

Ifølge Wikipedia har **bureaukrati** to beslægtede, men distinkte betydninger:

- 1. En organisationsstruktur karakteriseret ved regulariserede procedurer, arbejdsdeling, hierarki og upersonlige forhold. Begrebet kan betegne både offentlige og ikke-offentlige organisationer.*
- 2. Et negativt ladet udtryk om et system med manglende demokrati og ressourcespild.*

Der er således ikke en entydig definition af bureaukrati, og bureaukrati dækker over meget andet end regler. Nogle af de forhold, som ofte nævnes i forbindelse med bureaukrati, er: Kontrol, indviklede dokumentationskrav, komplicerede regler, tunge administrative sagsgange, uigennemskuelige ansvars- og opgavefordelinger, hierarkiske beslutningsprocesser og dårlig intern kommunikation.

I arbejdsgruppen har udgangspunktet været, at bureaukrati er det, som medarbejdere og ledere i kommunen oplever som bureaukrati. Det skal derfor også fremhæves, at de problemer i forhold til bureaukrati, der er identificeret, bygger på kommunens *medarbejdere og lederes oplevelser af bureaukrati*. Der har ikke været foretaget en dybdegående analyse, hvor oplevelserne har været kritisk afprøvet, og forskellige typer dokumentation er blevet sammenholdt. Dette vurderes ikke at være et problem, da formålet med projektet er at skabe en bedre arbejdsplads, dvs. en arbejdsplads der opleves som mindre bureaukratisk. Den kan derfor godt baseres på de ansattes oplevelser.

I forbindelse med møder og interviews har der bredt været spurgt ind til, hvad medarbejdere og ledere oplever af bureaukrati. Et eksempel er spørgerammen til lederne i forbindelse med interviews:

- Er der forhold på jeres arbejde (beslutninger, regler, interne sagsgange eller dokumentationskrav), der forhindrer jer i at foretage valg og faglige prioriteringer i det daglige arbejde?
- Hvem er ansvarlig for disse?
- Hvilke regler er fornuftige, hvilke er ikke fornuftige?
- Hvad skal der til, for at I får større selvbestemmelse eller mere tid til jeres kerneopgaver?
- Kan I komme med bud på konkrete løsninger?

I ledere og medarbejderes tilbagemeldinger er en lang række forskellige forhold beskrevet som bureaukrati. Tendensen er, at forhold, der ikke giver mening for den enkelte i forhold til kerneopgaven, opleves som bureaukrati. Bureaukrati er på den måde mere end blot regler og krav. Det er også tendenser til centralisering, uhensigtsmæssige sagsgange, dårlige IT-systemer, manglende koordinering mellem forvaltninger og lange svar tider m.v.

Dette betyder, at en indsats for afbureaukratisering i mange sammenhænge handler om at kommunikere, hvad meningen er med forskellige initiativer. Det er et ansvar for de, der kommer med nye initiativer, og det er især også en ledelsesopgave at bidrage til, at medarbejderne oplever mening med det, de gør. God ledelse er derfor et helt afgørende for, at medarbejderne ikke oplever bureaukrati.

### **3. Identificerede problemer med bureaukrati**

På baggrund af tilbagemeldingerne er det valgt at opdele problemer med bureaukrati i to grupper: Én gruppe som omhandler regler og én gruppe som omhandler bureaukrati generelt.

I de to grupper vil problemerne ud fra en nærmere vurdering blive opdelt i tre kategorier:

- Problemer, der skal gøres noget ved her og nu. Denne kategori indeholder problemer, hvor det vurderes, at der ikke er behov for en nærmere afklaring af problemets karakter og omfang eller afklaring af mulige løsninger før, at det besluttes, hvad den konkrete løsning skal være.
- Problemer, der skal undersøges nærmere og løses. Denne kategori indeholder problemer, hvor der er behov for løsninger, men hvor beslutningen om, hvad den konkrete løsning skal

være, afhænger af en nærmere afklaring af problemets karakter og omfang samt en nærmere undersøgelse af mulige løsninger.

- Problemer, der ikke er grundlag for at arbejde videre med. Denne kategori indeholder problemer, hvor der ikke er grundlag for at beslutte en løsning på problemet. Det kan være, at en løsning ville bryde med mere overordnede principper og målsætninger eller, at en løsning i sig selv må vurderes at føre til mere bureaukrati.

Der er i alt identificeret 84 problemer. Til hvert problem er der knyttet et forslag til indsats. Der er i alt 16 forslag til indsatsområder som står nærmere beskrevet i Bilag 4.

### **3.1. Regler**

Medarbejderne på Københavns Kommunes arbejdspladser oplever, at de i deres arbejde er hæmmet af regler. I en del sammenhænge er der gode begrundelser for reglerne. Det kan for eksempel være regler om offentlighed i forvaltningen, der er vigtige for tilliden til den offentlige forvaltning. Andre regler har måske ikke længere noget formål, eller formålet med reglen er ikke proportionalt med de administrative byrder, reglen indebærer. En del af indsatsen for afbureaukratisering er derfor, at fjerne disse regler og krav.

I forbindelse med interviews og møder med medarbejdere og ledere er der peget på følgende regler, der opleves som bureaukratiske:

#### **Problemer med regler, der skal gøres noget ved her og nu**

1. **Rigide regler om IT-sikkerhed og -autorisationer.** IT-sikkerhed er for rigid, hvilket begrænser mulighederne for at udnytte IT optimalt i forhold til brugernes behov og understøttelse af brugernes opgaveløsning. Det indebærer, at medarbejderne ikke altid kan få adgang til at bruge de programmer, der er nødvendige i den daglige opgaveløsning.

*Forslag til indsats: Styrket kundefokus og kundebetjening i Koncernservice(1)*

2. **Miljøledelse og – certificering.** Kravet om miljøcertificering af forvaltninger og institutioner opfattes som bureaukratisk, fordi der bruges mange ressourcer på certificeringsprocessen, fordi der er tvivl, om indsatsen er proportional med effekten, og fordi der ikke er forskel på krav til forskellige typer enheder f.eks. forvaltninger og udfører enheder.

*Forslag til indsats: Administrativ forenkling af miljøledelse og miljøcertificering(2)*

#### **Problemer med regler, der skal undersøges nærmere og løses**

3. **Deponering.** Indgåelse af nye lejemål opleves som en administrativ tung proces, fordi reglerne om deponering og tolkningen heraf er ufleksible. Et eksempel er, at der ifølge de statslige regler skal deponeres på ny, når en forvaltning flytter ud af et lejemål og en anden forvaltning ind. Det opfattes også som administrativt tungt, at selv små lejemål skal godkendes af både fagudvalg, Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen. Herudover efterspørges en opdateret vejledning, da den nuværende vejledning fra Indenrigsministeriet er fra 2000.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

4. **Organisering og tilrettelæggelsen af Bestiller-udfører-modtager-modellen på Sundhedsområdet.** Der er ikke tilstrækkelig mulighed for en fleksibel organisering og tilrettelæggelse af BUM-modellen. Den statslige lovgivning om anvendelse af BUM i hjemmeplejen betyder et stort fokus på økonomisk rentabilitet. Dette harmonerer ikke med de kvalitetsstandarder der f.eks. er vedtaget af Socialudvalget, hvoraf det fremgår, at der skal praktiseres en helhedsorienteret tilgang i arbejdet med de sindslidende, f.eks. er det ikke muligt at konvertere hjemmehjælpsstillinger til hjemmevejlederstillinger i SOF. Konkurrencelovgivningen bør smidiggøres i forbindelse med forsøg med øget selvforvaltning.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

5. **Lovgivning om arbejdspladsvurderinger (APV) i borgernes hjem.** Der er et krav om registreringer også i tilfælde, hvor arbejdspladsvurderinger ikke giver anledning til arbejdsmiljømæssige initiativer. Det vurderes, at der er et behov for en revision af kravet om registreringer.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

6. **Udveksling af regionale sundhedsdata.** Kommunerne har ikke adgang til regionale sundhedsdata med cpr.nr. Det betyder, at der er en lang række informationer, som kommunerne ikke kan få om egne borgere, og at kommunen mister information, som kunne bruges til at identificere mulige problemer i egen organisation.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

7. **Embedslægens dokumentationskrav-** Sundhedsstyrelsens vejledning om sygeplejefaglige optegnelser har medført, at plejepersonalet skal dokumentere en række helbredsoplysninger i plejeplanerne, uanset om det har relevans i forhold til den enkelte ældres situation. Kravet om øget dokumentation betragtes af plejepersonalet som en belastning af den administrative byrde.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

8. **Regler om øget tilsyn på plejehjemsområdet.** Socialministeren har i januar 2007 fremsat et lovforslag om et nyt tilsynskoncept, der giver ministeren mulighed for at detailregulere, hvilken type dokumentation plejehjemmene skal kunne fremlægge. Den øgede kontrol og detailstyring på plejehjemsområdet belaster den administrative byrde for plejepersonalet og fjerner ressourcerne fra pleje- og omsorgsdelen.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

9. **Udveksling af informationer mellem forvaltninger.** I en række forvaltninger opleves bureaukrati, fordi det er administrativt tungt at udveksle informationer mellem forvaltninger i

kommunen, så borgerne oplever en mere sammenhængende service, og medarbejderne kan bruge mere tid på kerneopgaven og mindre tid på at indhente og forny samtykker m.v. F.eks. besværliggøres samarbejdet mellem BIF og SOF, når der skal indhentes samtykkeerklæringer til at læse i hinandens journaler.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

10. **Lovgivning om kommunikation og udveksling af informationer på sundhedsområdet.** Lovgivningen vanskeliggør en fleksibel udveksling af informationer og kommunikation på sundhedsområdet – eksempelvis ved, at der også kræves samtykkeerklæringer i situationer, hvor der ikke synes at være en saglig begrundelse. Lovgivningen bør ændres, så kommunikation og udveksling af informationer på sundhedsområdet kan foregå mere smidigt.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

11. **Udbudsregler.** Kravene i forbindelse med udbud medfører omfattende administrative byrder.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

12. **Høringsprocedurer.** Høringsprocedurerne og omfanget af de obligatoriske høringer opleves som stadigt tiltagende, hvilket betyder uigennemsigtige, bureaukratiske og lange sagsbehandlingstider. De høringsberettigede parter er stående udvalg, lokaludvalg, ældreråd og integrationsråd.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

13. **Ydelseskatalog.** Medarbejdere i forvaltningerne har efterspurgt mere entydige og klare regler for, hvordan der skal følges op enhedspriser og aktivitetstal. Det er meget tidskrævende at følge op på alle enhedspriserne og aktivitetstallene i ydelseskataloget og det frustrerer økonomimedarbejderne, at der lægges et stort stykke arbejde i beregninger, som ikke bruges aktivt af politikerne.

*Forslag til indsats: Evaluering af budgetmodellen(12)*

14. **Manglende fleksibilitet i fælles indkøbsaftaler.** Der er peget på, at den fælles centrale indkøbsordning er bureaukratisk og centralistisk, fordi den i flere tilfælde blokerer for mere fleksible og billigere aftaler indgået mellem den enkelte afdeling eller institution og leverandør.

*Forslag til indsats: Styrket kundefokus og kundebetjening i Koncernservice(5)*

15. **Hyppig udskiftning af håndværkere på grund af fælles indkøbsaftaler.** I interview med ledere fra dagsinstitutioner peges der på, at der er lavet nye indkøbsaftaler, der skaber problemer

i forhold til, at det altid er nye håndværkere, der ikke kender institutionen, der kommer ud, hvor der tidligere var samarbejde med et fast håndværkerteam, der kendte institutionen.

*Forslag til indsats: Styrket kundefokus og kundebetjening i Koncernservice(5)*

16. **Arbejdstidsregler og spørgsmål relateret til overenskomstsyste**met. Mange medarbejdere oplever det som en stor administrativ byrde at sætte sig ind i og håndtere de mange og indviklede arbejdstidsregler, som er forskellige fra overenskomst til overenskomst.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

### **Problemer med regler, der ikke er grundlag for at arbejde videre med**

17. **Økonomibaseret regnskab**. Økonomimedarbejdere oplever det som bureaukratisk, at der både skal laves udgiftsbaserede og omkostningsbaserede regnskaber jf. Indenrigs- og Sundhedsministeriets regler.

*Økonomiforvaltningens vurdering: Omkostningsbaserede regnskaber understøtter et bedre prioriteringsgrundlag og skaber grundlag for en bedre økonomistyring. Det er derudover aftalt mellem KL og regeringen, at kommunerne skal overgå til omkostningsbaserede regnskaber og på sigt erstatte udgiftsbaserede budgetter med omkostningsbaserede. Det vurderes derfor, at der ikke er grundlag for at gøre noget ved dette*

18. **Korte frister for svar til borgerne og i forbindelse med aktindsigt**. Fremsendelse af kvitteringsskrivelser inden for 10 dage på modtagelse af en borgerhenvendelse medfører en unødvendig stor arbejdsbyrde for medarbejderne. F.eks. modtager SOF's serviceteam ca. 400 ansøgninger om måneden.

Der bruges mange ressourcer og tid på aktindsigt. I mange tilfælde er der forespørgsler fra personer, der ikke direkte er involveret i den pågældende sag. Konsekvensen er, at der tages ressourcer fra de borgerrettede opgaver.

*Økonomiforvaltningens vurdering: Det er god forvaltningsskik, at sager behandles hurtigst muligt. Længere frister for svar til borgerne vil bryde med mere overordnede principper og regler. En bedre IT-understøttelse af sagsgange, jf. forslag til indsats, kan bidrage til at lette den skriftlige betjening af borgerhenvendelser.*

19. **Regler for stillingsopslag**. Det opleves, at der er for mange krav i forbindelse med stillingsopslag f.eks. at alle stillinger skal slås op, selvom der som følge af turnus allerede er fundet en kandidat.

*Økonomiforvaltningens vurdering: Det vurderes, at der ikke er grundlag for at lempe reglen om krav til offentligt opslag i forbindelse med fastansættelse i Københavns Kommune af hensyn til saglighedskravet. Saglighedskravet tilsiger, at ledige stillinger skal slås op offentligt med henblik på at sikre et bredt rekrutteringsgrundlag og finde den bedst kvalificerede ansøger til stillingen.*

### 3.2. *Bureaukrati*

En del af medarbejdere og ansattes oplevelser med bureaukrati er knyttet til politikker og tiltag, der fjerner fokus og ressourcer fra kerneopgaven, langsommelige og forvirrende sagsgange, dokumentationskrav, uklare ansvars- og opgavefordelinger, manglende IT-understøttelse, dårligt samarbejde på tværs af forvaltningerne m.v.

I forbindelse med interviews og møder med medarbejdere og ledere er der peget på følgende problemer, der opleves som bureaukratiske:

#### **Bureaukrati-problemer, der skal gøres noget ved her og nu**

20. **Stigende mængde af politikker og tiltag.** Der opleves en stigende mængde politikker og tiltag (økologi, mangfoldighedsledelse, miljøcertificering, grønne budgetmål, sociale klausuler m.v.), der tager ressourcer fra kerneopgaven f.eks., at pædagoger bruger tid på at dokumentere frem for at være sammen med børnene. Flere medarbejdere mener, at der i mange tilfælde mangler en vurdering af ressourceforbruget i forhold til gevinsterne ved at gennemføre enkelte projekter.

*Forslag til indsats: ”Filter” for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

21. **Mange krav om, hvordan opgaver skal løses.** Politikker og tiltag opfattes som bureaukratiske, fordi de udformes med detaljerede proceskrav dvs. at medarbejdere skal løse opgaven på en bestemt måde f.eks. følge manualer frem for, at de anvender deres faglighed til i den konkrete situation at vurdere, hvordan resultater bedst opnås. Lederne oplever, at styringsredskaber signalerer mistillid til, at ledere og medarbejdere er kompetente til at udføre deres arbejde.

*Forslag til indsats: ”Filter” for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

22. **Manglende koordinering af projekter og tiltag.** Ofte igangsættes projekter og formuleres projekter inden for samme område uafhængigt af hinanden. Et konkret eksempel, der nævnes er, at agenda 21 målsætninger kunne være indeholdt i kommunestrategien.

*Forslag til indsats: ”Filter” for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

23. **Detaljeret dokumentation for sagsgange.** Medarbejderne oplever, at dokumentationen har fokus på kontrol ved, at det er aktiviteten og ikke resultaterne, der måles. Følgende citat fra et interview illustrerer oplevelsen: ”Alt skal registreres og ofte flere steder; hvornår jeg kører ud, hvornår jeg tanker benzin, hvornår jeg går ind til fru Jensen. I stedet for at fokusere på at dokumentere, hvordan fru Jensen har haft det”.

*Forslag til indsats: ”Filter” for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

24. **For mange dokumentationskrav.** Generelt opleves det, at der er for megen dokumentation, og at der derfor er brug for opmærksomhed om de ressourcer, som dokumentationskrav og undersøgelser afleder. F.eks. modtager kommunens plejehjem 2 årlige lovpligtige tilsyn. Hertil kommer tilsyn fra Borgerrådgiveren, embedslægerne, arbejdstilsyn, brandtilsyn og



levnedsmiddeltilsyn. Ved hvert tilsyn skal der afses leder- og medarbejderressourcer i forbindelse med opfølgning på rapporter mv.

*Forslag til indsats: ”Filter” for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

25. **Dokumentationen er for fokuseret på, kontrol, tid og registreringer.** Mange målinger vedrører proces og input i stedet for output/resultater. Daginstitutionsledere peger på for megen tidskrævende kontroldokumentation f.eks. registreringer af mad, afskedigelser og optælling af børn.

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner (9)*

26. **Manglende kommunikation af formål med dokumentationskrav og undersøgelser.** Ofte kender f.eks. daginstitutionslederne ikke formålet, og hvad der kommer ud af undersøgelserne og registreringerne.

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner(9)*

27. **Manglende angivelse af hvem der er afsender på undersøgelser.** Af interviews fremgår det, at lederne generelt ikke er klar over, hvem der er afsender på undersøgelser

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner(9)*

28. **Manglende vejledning om udfyldelse af spørgeskemaer m.v.** Institutionsledere oplever det som tidskrævende, at undersøgelser og sager/papirer sendes retur fra forvaltningen, fordi de ikke er udfyldt korrekt på grund af manglende viden om, hvad og hvordan de udfyldes.

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner(9)*

29. **Manglende skabelon for udarbejdelse af prognoser.** Der er utilfredshed med processen omkring prognoseindberetningerne til Økonomiforvaltningen. Der efterspørges standardiserede prognoseskabeloner som er nemme og brugervenlige og som reducerer detaljeringsgraden på de udgiftsposter, hvor der ikke er behov for større redegørelser.

*Forslag til indsats: Skabelon til brug for forvaltningernes indrapporteringer af prognoser og kvartalsregnskaber(3)*

30. **Lange svartider på IT-driftsproblemer.** Der opleves lange svartider på daglige driftsproblemer f.eks. 2 ugers ventetid ved printerproblemer og lang ekspeditionstid ved udskiftning af toner m.v.

*Forslag til indsats: Styrket kundefokus og kundebetjening i Koncernservice(5)*

31. **Lange ventetider til IT-autorisationer.** Der opleves lange ventetider ved tildeling af IT-autorisationer og oprettelsen af nye brugere.

*Forslag til indsats: Styrket kundefokus og kundebetjening i Koncernservice(5)*

32. **Uklarheder i samarbejdet med Københavns Ejendomme.** Fra flere forvaltninger og blandt andet institutionslederne opleves det, at der er uklarheder og meget bureaukrati i forhold til samarbejdet med det nye Københavns Ejendomme. Der er blandt andet usikkerhed om, hvem man skal kontakte i Københavns Ejendomme, og usikkerhed om hvem der er ansvarlige for vedligeholdelse af udendørs belysning og inventar m.v.

*Forslag til indsats: Københavns Ejendomme og bedre kundebetjening(4)*

*Konkrete problemer – identificeret i regi af statsligt afbureaukratiseringsprojekt om jobcentre som problemer, der kan løses lokalt*

33. **Uklarhed om rådgivningsforpligtelsen.** Det er et problem for sagsbehandleren i jobcentret ikke at kunne vende borgeren i døren ved hurtig og effektiv ydelsesrådgivning. Der hersker uklarhed rådgivningsforpligtelsen omkring borgerens ydelse, da det er uklart, hvor snittet i forhold til rådgivning præcist går mellem ydelsesdel og jobcenter.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

34. **For lang ventetid.** Der kan opstå meget ventetid i ydelsesdelen for afgørelser om kontanthjælpsberettigelse, særligt i spidsbelastningsperioder omkring den 1. i måneden. Det er et problem for jobcentret, der ikke kan handle i sagerne, hvorved borgeren oplever, at sagsforløbet går i stå.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

35. **Åbningstider.** Åbningstiderne i ydelseskontor og jobcenter stemmer ikke overens. Ventetid mellem fremmødet i jobcentret og afklaring af berettigelse til kontanthjælp er et problem for jobcentret, der ikke kan handle i sagerne, hvorved borgeren oplever at sagsforløbet går i stå.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

36. **Krav om fysisk kopi.** Krav om dokumentation af fysisk kopi i papirsagen, når borgeren indkaldes til samtale i jobcentret, opleves som unødigt bureaukratisk. En elektronisk registrering vil være lige så valid dokumentation.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

37. **For megen tid bruges på lokalt at drøfte, under hvilke forhold personlige samtaler skal afholdes.** Der er eksempelvis uenighed om, hvorvidt samtaler må afholdes på flermandskontorer og samtidig med andre samtaler.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

38. **Beskrivelserne af de enkelte felter i ressourceprofilen opfattes som overlappende og upræcise.** Det kan resultere i, at sagsbehandleren skriver omfangsrige, lange ressourceprofiler, hvilket er meget tidskrævende.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

39. **Lang ventetid i kontakthjælpssager.** Der er ofte lang ventetid i kontakthjælpssager, hvor der er behov for en uddybende helbredsafklaring.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

40. **Dialog mellem sagsbehandler og læge.** Der er ofte utilstrækkelig dialog mellem sagsbehandler og læge og hermed også mangel på forståelse for afgørelser.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

41. **Læger ses ofte som autoritet frem for sparringspartner.** At lægen ses som autoritet frem for sparringspartner kan resultere i manglende dialog og forståelse for hinandens faglige vurderinger.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

42. **Udveksling af oplysninger kan ikke ske digitalt.** Samarbejdet mellem læger og jobcentre er besværligt, da udveksling af oplysninger ikke kan ske digitalt.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

43. **Der er ofte et utilstrækkeligt samarbejde mellem læge og sagsbehandler.** Dette resulterer i træge arbejdsprocesser og uklar kommunikation over for borgeren. Der er behov for styrkelse af dialogen.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

44. **Forskellige adresser.** Opdelingen af jobcentret på forskellige adresser medfører væsentlige barrierer i forhold til effektiv viden deling og samarbejde samt tendens til en mere stationær matchning af borgeren.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

45. **Det er ofte for lidt mangel på job fokus i rådgivningen af borgeren.** Sagsbehandleren mangler viden om det lokale og regionale arbejdsmarked og mangler aktuel viden om uddannelsesområdet. Der er behov for viden om flaskehalsproblemer og ledighed kombineret med viden om udviklingen på uddannelsesområdet, der kan matche arbejdsmarkedets behov.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

46. **For mange sagsbehandlere er indover en enkelt borgers sag.** Opdelingen i socialforvaltning, jobcenter, ydelseskantor og evt. anden aktør giver potentielt 4 sagsbehandlere/konsulenter i en borgers sag. Det kan skabe forvirring for borgeren og afføder et behov for klar ansvarsfordeling mellem de forskellige aktører. Den enkelte sagsbehandler skal have en klar forståelse af egen rolle samt opgave- og ansvarsfordelingen.

*Forslag til indsats: Opfølgning på afbureaukratiseringsprojekt på beskæftigelsesområdet(6)*

### **Bureaukrati problemer, der skal undersøges nærmere og løses**

47. **Uklar ansvars- og opgavefordeling.** Medarbejderne i kommunen har svært ved at få overblik over, hvem de skal kontakte i kommunen. Eksempelvis er der blandt pædagoger og daginstitutionsledere forvirring og mangel på viden om, hvem der har kompetence til hvad, i forhold til sager vedrørende børn med særlige behov. Andre eksempler er manglende overblik over, hvem man skal kontakte i Koncernservice og Københavns Ejendomme.

*Forslag til indsats: Klarere ansvars- og opgavefordeling i Københavns Kommune(10)*

48. **For mange mails.** Mange medarbejdere i kommunen er utilfredse med den stigende mængde af uvedkommende mails som bliver distribueret internt i kommunen.

*Forslag til indsats: Bedre mødekultur og færre mails(14)*

49. **For megen tid på interne møder.** Medarbejderne oplever, at de spiller tid på mange og lange interne møder.

*Forslag til indsats: Bedre mødekultur og færre mails(14)*

50. **Manglende svar på telefonopkald.** Der svares ikke på telefonerne, og opkald stilles ikke om, når for eksempel borgere eller borgerservice ringer til sagsbehandlere i de forskellige forvaltninger. Som konsekvens sendes f.eks. brev i stedet for, hvilket giver yderligere administration.

*Forslag til indsats: Klarere ansvars- og opgavefordeling i Københavns Kommune(10)*

51. **Høringsprocedurer i forhold til forvaltningerne.** Høringsprocedurerne og omfanget af udvalgshøringerne er tiltagende, og at forvaltningerne har kort arbejdstid i sagerne i stedet for, at sager forberedes administrativt, og at sagerne planlægges, så de hørte forvaltningerne har længst mulig arbejdstid med sagen.

52. **Dårlig kommunikation om formål med nye krav og tiltag.** Medarbejderne giver den tilbagemelding, at de er frustrerede over nye krav fra centralt niveau, fordi formålet er for dårligt kommunikeret.

*Forslag til indsats: "Filter" for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

53. **Manglende inddragelse af medarbejdere og decentrale niveau.** Medarbejdere og ledere decentralt oplever, at de ikke bliver inddraget ved fastlæggelse af proceskrav og registreringer og ved nye tiltag og forandringer, og at disse derfor ikke matcher behovet decentralt.

*Forslag til indsats: "Filter" for nye bureaukratiske regler og dokumentationskrav(1)*

54. **Dårlig administrativ support til daginstitutionsledere.** Institutionslederne oplever manglende administrativ support i forhold til, at have mange komplicerede administrative opgaver. De

føler, at de bruger for megen af deres tid på administration frem for de pædagogiske ledelsesmæssige opgaver.

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner(9)*

55. **Skoleledere bruger for megen tid på dokumentation.** 73 % af skolelederne vurderer, at de på skolen bruger for megen tid på at levere dokumentation jf. spørgeskemaundersøgelse fra Danmarks Lærerforening

*Forslag til indsats: Mere tid til faglig og pædagogisk ledelse i skoler og institutioner(9)*

56. **Indrapporteringer til Kommunernes Landsforening og staten.** Økonomiforvaltningen oplever manglende koordinering af budgetdata til Kommunernes Landsforening og staten. Socialforvaltningen og Sundhedsforvaltningen oplever omfattende krav om indrapportering til Danmarks Statistik og Tilbudsportalen blandt andet som udløber af aftalen mellem Kommunernes Landsforening og regeringen om dokumentation på ældreområdet.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

57. **Overlappende tilsyn.** Plejehjem modtager udover to årlige lovpligtige tilsyn også tilsyn fra Borgerrådgiveren, embedslægerne, arbejdstilsyn, brandtilsyn og levnedsmiddeltilsyn. Ved hvert tilsyn skal der afses leder- og medarbejderressourcer samt administrative ressourcer i forbindelse med opfølgning på rapporterne mv.

*Forslag til indsats: Kontakt til Kommunernes Landsforening og nærmere undersøgelse af problemer med statslige regler og krav(7)*

58. **Sagsgange er ikke gearret til, at borgerne får svar inden for 10 dage.** I dele af kommunen har sagsgangene ikke været gearret til at sikre, at borgerne får svar inden for 10 dage i form af minimum kvitteringsbrev, hvorfor det øgede krav om at overholde god forvaltningsskik øger arbejdsbelastningen og medarbejdernes oplevelse af bureaukrati.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

59. **Manglende mulighed for at gemme og redigere blanketter.** I blanketsystemet som Socialforvaltningen, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Borgerservice anvender, kan dokumenter ikke gemmes, hvorfor ændringer laves i hånden og dokumenter indscannes.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

60. **Manglende mulighed for at gemme handleplaner i børnesager elektronisk.** Handleplaner i børnesager må ikke gemmes elektronisk. Det betyder, at handleplanerne, som løbende skal revideres, skal genoprettes hvert kvartal/halvår.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

61. **IT-systemer har ikke tilstrækkelig fokus på at dække decentrale enheders og brugernes behov.** I f.eks. Kultur- og Fritidsforvaltningen er lokale Booking-system i kulturhuse og på folkeoplysnings- og idrætsområdet ikke tilpasset de enkelte enhedernes specifikke behov, og lønsystemet kan ikke håndtere særlige overenskomster, eksempelvis på idrætsområdet.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

62. **Indtastning af samme oplysning flere gange i samme sagsgang.** Det opleves i alle forvaltninger, at der er manglende integration af IT-systemer, så den samme oplysning skal indtages i flere forskellige systemer. Et eksempel er beskæftigelsesområdet, hvor sagsbehandlerene anfører, at man skal skrive en jobplan 5 forskellige steder.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

63. **Manglende digitalisering.** I flere forvaltninger scannes post ikke ind, eller der er store arkiver f.eks. kommunens byggesagsarkiv, der endnu ikke er digitaliseret. Det opleves som bureaukratisk, fordi der bruges megen tid på opgaver, der ikke er kerneopgaver.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

64. **Både papirsager og elektroniske sager.** De steder, hvor der fortsat er papirsager, opleves det, at der bruges megen tid på at finde, arkivere og opbevare sager. Udover at det opleves som et bureaukrati-problem, fordi disse aktiviteter ikke tilfører borgerne eller kommunen værdi, så kan der opstå fejl ved, at der måske skrives i den fysiske sag, men ikke i den elektroniske journal.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

65. **Manglende IT-understøttelse af beslutningsgange.** I forhold til godkendelsessager opleves det som et problem, at det foregår i papirsager, således at det er svært at få overblik over, hvor en sag befinder sig i beslutningsprocessen, og at ændringer foretages ved, at sagen sendes tilbage til sagsbehandlere, der retter f.eks. et komma, hvorefter sagen sendes op igennem systemet igen.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

66. **Manglende sammenhæng i IT-systemer.** Det opleves som bureaukratisk, at der administrativt anvendes mange forskellige IT-programmer, der ikke er integrerede, fordi den tid der anvendes på dette, tager tid fra kerneopgaverne. Et eksempel er, sagsbehandleren der skal indberette de samme ting i fire forskellige systemer, fordi systemerne ikke kan kommunikere.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

67. **Manglende fælles IT-systemer.** Kommunens sagsbehandlere oplever, at manglende brug af fælles IT-systemer kan være et problem i forhold til de sager, hvor der fælles berøringsflader på tværs af forvaltningerne. Der efterspørges bedre mulighed for at udveksle oplysninger om borgersager på tværs af forvaltningerne og fælles brug af IT-systemer.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

68. **Det fælles indkøbssystem er tungt at bruge.** Det er vanskeligt at finde de ønskede varer i indkøbssystemet, og at der er ulogiske varenavne/søgekriterier. Indkøbssystemet i KØR 7 fungerer ikke endnu. Institutionerne derfor p.t. er henvist til at købe ind via det gamle KØR-2 system.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

69. **Decentrale enheder har ikke adgang til det fælles indkøbssystem.** I f.eks. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har de decentrale enheder ikke adgang til systemet, hvorfor bestilling skal sendes til en person, som igen sender den videre til leverandøren, hvorfor der går lang tid inden ordren er effektueret.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

70. **Manglende integration af Agenda Pro med E-doc.** Agenda Pro er ikke integreret med eDoc, hvilket betyder mange ressourcer til at "klippe" dokumenter fra et system til et andet, risiko for fejl og risiko for museskader på grund af mange klik med mus.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

71. **Krav om fysiske underskrifter.** Det opleves som bureaukratisk, når der skal laves fælles indstillinger, da der blandt andet anvendes megen tid til at indhente fysisk underskrifter fra forskellige direktører. Der opleves også bureaukrati i forbindelse med indstillinger ("gule sager"), fordi processen med udarbejdelse af indstillinger ikke er IT-understøttet, og fordi underskrifter fra chefer derfor skal indhentes fysisk.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

72. **Manglende automatisk tilbagemelding til sagsbehandlere på politiske beslutninger.** Der savnes automatisk tilbagemeldinger f.eks. om beslutninger i BR til de sagsbehandlere, der har været med til at forberede sagen.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

73. **Dårlige søgefaciliteter.** Det er i dag svært for kommunens medarbejdere at finde frem til, hvad politikerne har besluttet, fordi søgemaskiner til dagsordener og beslutningsreferater fra politiske møder er for dårlige.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

74. **Manglende mulighed for at få adgang til hinandens filer i E-doc.** E-doc anvendes i flere forvaltninger, men fordi forvaltningerne ikke har adgang til hinandens filer, hæmmes projekter på tværs af forvaltningerne, fordi alle filer m.v. skal deles i andre systemer eller via mails.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

75. **Regningsbetaling i KØR via EAN.** Det opleves, at regningsbetaling i KØR via EAN ikke fungerer, hvilket indebærer besværlige, forsinkende og fejlbehæftede papirarbejds gange.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

76. **Manglende sammenhæng mellem telefonsystem og KKNET.** Telefonsystemet kobler ikke med KKNET. Derfor bruges der mindst to (TE17 og KKNET) og givetvis flere steder tre telefonnummersystemer, i stedet for ét hvor alt var hurtigt og umiddelbart tilgængeligt.

*Forslag til indsats: Koncernservice og IT-udvikling i Københavns Kommune(13)*

77. **Lønforhandlingskompetence.** Det er de faglige organisationer, der har lønforhandlingskompetencen for alle medarbejdere. Dels er det vanskeligt for medarbejderne at forstå, at de ikke selv kan forhandle løn. Dels er det vanskeligt og bøvlet for cheferne at finde rundt i hvem og hvordan der forhandles med – til hvilke stillinger.

*Forslag til indsats: Klarere ansvars- og opgavefordeling i Københavns Kommune.*

## **Bureaukrati problemer, der ikke er grundlag for at arbejde videre med**

78. **Spørgsmål fra politikerne.** Ofte spørges om ting, som er oplyst i eksisterende materiale. Det medfører mange gange administrativt ekstraarbejde for kommunens medarbejdere og skaber frustration.

*Økonomiforvaltningens vurdering: Politikerne er folkevalgte og byens demokrati bevares bedst ved at politikerne hele tiden har et oplyst grundlag for at træffe afgørende beslutninger på vegne af borgerne. Det er derfor nødvendigt, at politikerne ikke begrænses i deres adgang til oplysninger og forespørgsler om kommunens organisation og økonomi.*

79. **At der er etableret fælleskommunale enheder som Københavns Ejendomme og Koncernservice.** I interviews peger deltagerne på, at de oplever det som et problem, at etableringen af Københavns Ejendomme og Koncernservice har medført øget centralisering i løsning af opgaverne.

*Økonomiforvaltningens vurdering: Koncernservice og Københavns Ejendomme er etableret med henblik på at effektivisere driften på IT-området og på ejendomsadministrationen og derved mindske bureaukratiet. Det er klart, at der altid vil forekomme opstartsproblemer i forbindelse med etablering af nye administrative enheder. Koncernservice og Københavns Ejendomme er allerede i gang med en proces, hvor der fokuseres på løsning af ovenstående problemstilling.*

80. **Grænseflader mellem forvaltningerne.** I en række sammenhænge opleves bureaukrati i forhold til tværgående opgavevaretagelse, der er en følge af, at kommunen er organiseret i flere forvaltninger.



**Økonomiforvaltningens vurdering:** Det er uundgåeligt, at der til en vis grad vil forekomme problemer af denne karakter i en stor organisatorisk enhed på størrelse med Københavns Kommune. Den nuværende forvaltningsstruktur er politisk bestemt og snitfladerne mellem forvaltningerne fastlægges derefter.

81. **Designmanual.** Designmanualen kan virke omfattende for medarbejdere uden kommunikationsbaggrund og er ikke tilstrækkelig brugervenlig.

**Økonomiforvaltningens vurdering:** Designmanualen er et uundværligt værktøj i kommunens markedsføring og profilering. Det er op til den enkelte forvaltning, og de enkelte ledere, at sikre, at de relevante medarbejdere har den fornødne viden og kompetencer til at betjene designmanualen.

82. **For mange led i sagsbehandlingen.** Det opleves som bureaukratisk, at sagsgangene er meget lange f.eks. mellem ti og tyve led. Der stilles spørgsmålstejn ved, om alle led er nødvendige og bidrager til kvalitetssikring af produkter.

**Økonomiforvaltningens vurdering:** Det er et ledelsesmæssigt spørgsmål som bør løses inden for de enkelte forvaltninger og af de enkelte ledere. Problemstillingen vurderes at ligge uden for denne arbejdsopgaves regi. Det kan dog bemærkes, at flere organisatoriske enheder på centralt, såvel som decentralt niveau, er i gang med at indføre LEAN og øvrige organisatoriske forandringsprocesser, med henblik på at forkorte og effektivisere sagsgangene i kommunen.

83. **Ny indstillingsskabelon.** Skabelonen er ikke kommet til at virke efter hensigten, da stort set alle politikere ønsker print og dermed er mængden af papir steget i stedet for at falde.

**Økonomiforvaltningens vurdering:** Kommunens nye indstillingsskabelon blev indført pr. 1. januar 2007 og vurderes løbende med henblik på forbedring.

84. **Dobbeltarbejde.** Medarbejderne er utilfredse med dobbeltarbejde, fordi de mangler viden om tiltag eller projekter, som finder sted i andre forvaltninger eller på centralt niveau.

**Økonomiforvaltningens vurdering:** Det er et ledelsesmæssigt spørgsmål som bør løses inden for de enkelte forvaltninger og af de enkelte ledere. Problemstillingen vurderes at ligge uden for denne arbejdsopgaves regi.

## **4. Det videre arbejde med afbureaukratisering**

Der er behov for at arbejde videre med afbureaukratisering.

Baggrunden er dels, at der i forbindelse med dette projekt er skabt øgede forventninger om afbureaukratisering, dels, at det i KL og regeringens aftale om kommunernes økonomi for 2008 er aftalt, at der skal ske fremdrift i det statslige regelforenklingsarbejde.

Københavns Kommune har en væsentlig interesse i de udvalg og projekter, der nedsættes i regi af KL og staten om afbureaukratisering. Det vil derfor være vigtigt, at Københavns Kommune får identificeret og videreformidlet alle de problemer, der er med statsligt bureaukrati, og at det sker i sammenhæng med kommunens egne projekter med afbureaukratisering og gerne koordineret på tværs af forvaltningerne, så f.eks. KL ikke oplever at forskellige ting meldes ind fra forskellige forvaltninger.

Der er derfor behov for at koordinere og forstærke Københavns Kommunens indsats i forhold til afbureaukratisering og ikke mindst den statslige forenklingsindsats.

### ***Task force***

Det foreslås derfor, at der nedsættes en task force for afbureaukratisering bestående af én medarbejder fra hver forvaltning.

Task forcen skal have til formål at koordinere og understøtte afbureaukratiseringsarbejdet decentralt i de enkelte forvaltninger. Der er igangsat decentrale afbureaukratiseringsprojekter i f.eks. Sundhedsforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen. Socialforvaltningen er i gang med at opstarte et decentralt afbureaukratiseringsprojekt.

Task forcens opgave foreslås at være:

- At sikre erfaringsudveksling mellem forvaltningerne om metoder til at strukturere og systematisere arbejdet med afbureaukratisering.
- At fremlægge beslutningsforslag i forhold til de forslag der går på tværs af forvaltningerne eller ikke kan løses i de enkelte forvaltninger.
- At koordinere indsatsen i forhold til det statslige regelforenklingsarbejde
- At arrangere arrangementer på tværs af kommunen om udvikling af ideer til afbureaukratisering.
- At vedligeholde hjemmeside om arbejdet med afbureaukratisering og sikre, at der sker en drøftelse og opsamling af de forslag til regelforenklings m.v., som kommunens medarbejdere melder ind på webforum.

Task forcen foreslås organiseret med en styregruppe bestående af de administrerende direktører.

### ***Afsættelse af ressourcer i hver forvaltning til arbejdet med afbureaukratisering***

Det foreslås, at der på de enkelte udvalgs områder sikres fokus på og afsættes ressourcer til den enkelte forvaltnings arbejde med afbureaukratisering herunder arbejdet med at identificere problemer med bureaukrati, som Kommunernes Landsforening og Københavns Kommune kan melde ind i forhold til staten.

### ***Online-indberetninger af afbureaukratiseringsforslag***

Det foreslås, at der etableres en fast kommunikationskanal for regler og krav m.v. på KK-net, hvor kommunens medarbejdere og ledere kan indberette konkrete regler, dokumentationskrav, sagsgange m.v., der opleves som bureaukratiske.

I tilknytning til web-adgangen vil det være relevant at etablere et forum for diskussion, erfaringsdeling, udveksling og udvikling omkring afbureaukratisering i Københavns Kommune. Web-forumet kan løbende opdateres med forslag og status for implementering af løsninger herunder resultater af de enkelte forvaltningers arbejde og resultatet af de projekter, der igangsættes i regi af staten og KL.

Vedligeholdelse af web-forum og sikring af, at medarbejdernes forslag drøftes og arbejdes vil være en opgave for task forcen.

### ***Arrangementer på tværs af kommunen om afbureaukratisering***

Det foreslås, at der afsættes midler til, at task forcen kan afholde arrangementer på tværs af kommunen.

Der kunne for eksempel afholdes en camp, hvor 48 personer sammensat på tværs af forvaltningerne og med gæster fra erhvervs-, kulturliv m.v. i fællesskab og på 48 timer udvikler ideer til handlinger, der gør Københavns Kommune mindre bureaukratisk. Ideen med en camp skulle være at udvikle handlingsorienteret ideer til udvikling af kommunen, som både medarbejderne og ledere, politikere m.fl. er ansvarlige og ambassadørerne for bliver omsat til handling.

### ***Opfølgning på indsatsen om afbureaukratisering***

Det vil være en relevant opgave for task forcen og dens styregruppe at følge med i fremdriften i forhold til løsning af de ovenstående problemer med bureaukrati. Der foreslås følgende opfølgning:

- Ultimo 1. kvartal 2008 gøres status for antallet på antallet af forslag til afbureaukratisering herunder, hvor mange der er iværksat.
- Ultimo 2008 og første kvartal 2009 opgøres antallet af iværksatte initiativer.
- I maj 2009 udarbejdes en evaluering af afbureaukratiseringsindsatsen med fokus på resultater af afbureaukratiseringstiltag.