



DAGSORDEN

for mødet den for mødet den 11.12.2014

[Til bilagsfortegnelse]

6 Foranalyse om bedre sagsbehandling - brug af ledelsesinformation og måltal (2014-0067783)

Som led i indsatsen for at forbedre sagsbehandlingen i Københavns Kommune har der været gennemført en foranalyse med det formål at afdække forudsætninger og muligheder for at bruge automatisk genererede data fra IT-fagsystemerne. Foreløbige resultater og forslag til det videre arbejde forelægges.

INDSTILLING OG BESLUTNING

Indstilling om,

at det tages til efterretning, at der arbejdes videre med afdækningen af mulighederne for at bruge automatisk genererede data fra IT-fagsystemerne til brug for ledelsesinformation, der kan danne afsæt for at udvikle kvaliteten og højne effektiviteten i sagsbehandlingen i Københavns Kommune, at der fremadrettet afrapporteres til Økonomiudvalget om udviklingsarbejdet.

(Økonomiudvalget)

PROBLEMSTILLING

Københavns Kommune har igennem en årrække arbejdet med at forbedre sagsbehandlingen. I forbindelse med behandlingen af Borgerrådgiverens beretning for 2012 besluttede Borgerrepræsentationen at igangsætte en række yderligere tiltag som et led i dette arbejde.

Således besluttede Borgerrepræsentationen den 12. december 2013, dagsordenspunkt 7, at der skal gennemføres en foranalyse, der har til formål at undersøge forudsætninger og muligheder for at bruge data fra de IT-fagsystemer, der anvendes i sagsbehandlingen, til at sige noget om kvaliteten af sagsbehandlingen.

Målet er, at de data, der genereres i IT-fagsystemerne som led i sagsbehandlingsprocessen, udtrækkes til ledelsesinformation, der kan bruges til styring og udvikling af sagsbehandlingen med henblik på at højne kvaliteten og øge effektiviteten. I relevant omfang opstilles måltal. Ledelsesinformation skal bruges til at synliggøre, hvor det går godt og henholdsvis mindre godt i organisationen med henblik på at målrette en indsats.

Ledelsesinformation baseret på den løbende sagsbehandling forventes desuden at kunne bidrage som et supplement til Borgerrådgiverens årsberetninger, så der samlet set fremstilles et mere dækkende billede af sagsbehandlingen. Borgerrådgiverens årsberetning er baseret på de ca. 1.000 klager, Borgerrådgiveren modtager årligt. For kommunen er der et stort læringspotentiale i dette materiale, men samtidigt vurderes det relevant at tage afsæt i data baseret på dels samtlige ca. 7.700 klager og dels samtlige sager på udvalgte områder. Eksempelvis viser foreløbige opgørelser, at de tre forvaltninger Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Socialforvaltningen og Teknik- og Miljøforvaltningen samlet har ca. 300.000 sager årligt.

LØSNING

En projektgruppe bestående af Koncernservice og Center for Økonomi i Økonomiforvaltningen har i tæt samarbejde med forvaltningerne gennemført foranalysen. I processen har der været løbende dialog med Borgerrådgiveren.

Projektgruppen har - i videst muligt omfang - kortlagt, hvor der findes data i forvaltningernes IT-fagsystemer med henblik på automatisk generering af ledelsesinformation. Desuden er de grundlæggende forudsætninger for generering af data af høj kvalitet blevet afdækket, og endelig præsenteres foreløbige bud på ledelsesinformation, der egner sig til afrapportering på overordnet ledelsesniveau. Projektgruppen fortsætter udviklingsarbejdet, og vil løbende præsentere mulighederne for Økonomiudvalget efterhånden, som de afdækkes.

Målet er at udvikle dette ledelsesinformationsområde, så der kommer flere opgørelser til hen ad vejen. Der lægges op til, at der i de enkelte forvaltninger og på tværs i kommunen sættes yderligere fokus på drøftelser om, hvilke data og opgørelser, der vil være relevante i forhold til styring og udvikling af sagsbehandlingen. I bilag 1 præsenteres udkast til opgørelser.

Foranalysen har kortlagt, at flere forvaltninger allerede har enkelte målepunkter, som indgår i driftsrapporter mv. Eksempelvis følger Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen op på rettidighed i forhold til jobsamtaler, Socialforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen følger op på overholdelse af sagsbehandlingsfrister og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen følger op på, om sagsbehandlingstiden på visitationen er overholdt. Der er således enkelte gode eksempler på målepunkter, som kan inspirere på tværs.

Ambitionen er ikke nødvendigvis i første omgang at opbygge full scale datamodeller og systemer, som dækker alle kommunens sagsområder og ydelser. En 90%'s løsning - eller mindre - er tilstrækkelig, idet det gælder om at vise de største områder. Det gælder så vidt muligt om at bruge det, vi har i dag og eventuelt udbygge dette. Der tages udgangspunkt i best practice og gode løsninger, som kan virke som løftestang og evt. udbredes til flere områder. Ambitionen er at komme i gang med at vise data, og gerne på tværs.

Foreløbige målepunkter

1) Ensartet klagesagsstatistik på tværs - samtlige klager

Klager er en væsentlig kilde til både at sige noget om graden af korrekt sagsbehandling i forhold til borgerens retssikkerhed (formalitetssklager) og, om der er truffet de rigtige afgørelser (realitetssklager).

Forvaltningerne afrapporterer allerede i dag til Borgerrepræsentationen i form af den såkaldte klagesagsregistrering. Der er således allerede opnået enighed om den overordnede kategorisering af klage typerne. Enkelte forvaltningerne har yderligere nedbrudt formalitetssklager i underliggende klagepunkter, som det kendes fra Borgerrådgiverens statistik. Der bygges videre på denne, idet det undersøges, om det er muligt og relevant med yderligere digital understøttelse, som det eksempelvis allerede sker i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Socialforvaltningen.

Formålet er dels, at der internt kan ske en mere systematisk læring og udvikling på baggrund af klagerne, og dels at der kan fremlægges en mere nuanceret statistik om klagerne til forvaltningerne, eksempelvis fordelt på ydelsesområde, klage type, Ankestyrelsens stadfæstelse/ændring af afgørelser osv. Hvis det er muligt og hensigtsmæssigt at bruge samme registrerings- og statistikmodul vil der i højere grad kunne arbejdes med data i tværgående afrapportering til Økonomiudvalget.

2) Antal klager i forhold til samlet sagsmængde

Nedenfor vises en foreløbig opgørelse over antal klager set i forhold til den samlede sagsmængde. Der vil blive arbejdet videre med dette nøgletal, idet forventningen er, at der vil kunne opstilles måltal på et tidspunkt.

Overblik over sagsmængden formodes i det hele taget at kunne bruges til driftsstyring på afdelingsniveau mv. Der findes en række gode eksempler i kommunen på, at driftsstyring ud fra bl.a. sagsmængde skaber fremdrift og bedre fordeling af ressourcerne på afdelingsniveau.

Et eksempel: Antal klager i forhold til den samlede sagsmængde - udkast til tabel med foreløbige tal

Forvaltning	Formalitetssklager	Realitetssklager	Klager i alt	Sager i alt	Klager ift. samlet sagsmængde
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	-	-	4.000	154.440	2,6 %
Socialforvaltningen*	-	-	2.596	48.774	5,3 %
Teknik- og Miljøforvaltningen*	-	-	595	96.473	0,6 %
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	-	-	250	16.249	1,5 %
Kultur- og Fritidsforvaltningen*	-	-	220	-	-
Økonomiforvaltningen	-	-	-	-	-

* Tal for Socialforvaltningen er beregnet som 2 x tal for 1. halvår 2014. Parkeringsområdet er ikke medtaget i tal for Teknik- og Miljøforvaltningen. Tal for Kultur- og Fritidsforvaltningen viser kun Københavns Borgerservice. Tal for Økonomiforvaltningen er endnu ikke opgjort.

Tabellen er en foreløbig opgørelse, der kan udvides eller indsnævres i forhold til, hvad man ønsker at vise på tværs. I sagens natur er der afgørende forskelle i de ydelser, som forvaltningerne leverer, og for borgeren kan en forkert materiel afgørelse have væsentlig forskellig betydning afhængig af ydelsens karakter. Derimod kan man sige, at uanset ydelsesområde bør der principielt ingen formelle fejl ske, hvorfor formalitetssklager er umiddelbart sammenlignelige.

Forudsætninger

Den generelle vurdering er, at der er gode muligheder for automatisk generering af data fra IT-fagsystemerne og, at disse kun til en vis grad udnyttes fuldt ud. Det centrale er derfor at fokusere drøftelsen på, hvilke målepunkter, man finder relevante i de enkelte forvaltninger og på tværs, og dernæst udpege data og opsætte systemerne derefter.

A) Øget digitalisering og automatisering af sagsbehandlingsprocessen føder data

En væsentlig kilde til, at data til ledelsesinformation kan genereres automatisk er, at data fødes i forbindelse med handlingerne i sagsbehandlingsprocessen og, at disse er integreret i de anvendte IT-fagsystemer. Øget IT-systemunderstøttelse af handlingerne i sagsbehandlingsprocessen forventes at kunne frigive tid til kerneydelsen i sagsbehandlingen og dermed højne kvaliteten i forhold til at sikre borgerens retssikkerhed og træffe de rigtige afgørelser.

Øget digitalisering og automatisering af de handlinger i sagsbehandlingsprocessen, hvor det er muligt, vil kunne føre til, at der løbende skabes databaseret overblik og indsigt over såvel samlet sagsmængde som den enkelte sag. Dette forventes at være til gavn for både den daglige dialog og driftsstyring, som den overordnede styring i direktion og fagudvalg.

Der vil derfor blive arbejdet mere med implementering af endnu bedre systemunderstøttelse af sagsbehandlingsprocessen. I første omgang afdækkes sammen med forvaltningerne, om sagsbehandlingsprocesserne kan systemunderstøttes endnu mere end i dag.

B) Fælles sprog, systemunderstøttelse og god registreringspraksis giver data af høj kvalitet

For at sikre høj kvalitet i data vil der blive arbejdet med at sikre, at sagsbehandlerne har et fælles sprog om elementerne i sagsbehandlingen og dernæst en stringent registreringspraksis og brug af IT-fagsystemerne. Dette gælder både den almindelige sagshåndtering i forhold til ydelserne og specifikt klagesagshåndteringen.

Forvaltningernes tiltag for udvikling af selve sagsbehandlingen

Nærværende analyse og udviklingsarbejde fokuserer på brugen af data og ledelsesinformation som drivkraft for øget styring og udvikling af sagsbehandlingsområdet. Selvom dette er en afgrænset og særlig vinkel på indsatsen, er ambitionen, at brugen af ledelsesinformation ses som led i et overordnet formål om at højne kvaliteten og øge effektiviteten i sagsbehandlingen.

Ansvar for kvalitetsudvikling i form af henholdsvis forebyggende indsatser og opfølgning ligger i fagudvalgene. Således arbejder forvaltningerne fortløbende for at reducere antallet af klager, skabe bedre styring og højne kvaliteten af sagsbehandlingen.

Styrket borgerkontakt

Eksempelvis er flere forvaltninger i gang med at implementere konceptet "Styrket borgerkontakt" i de borgerhenvendelser, hvor det vurderes relevant. Konceptet handler kort fortalt om at være lydhør og opsøgende i forhold til en borger, der ytrer utilfredshed og i værste fald agter at klage. Ved at møde borgeren så tidligt som muligt, i øjenhøjde og lytte til borgerens oplevelse af en given situation og problemstilling, forsøger sagsbehandleren i videst muligt omfang at imødekomme og hjælpe borgeren. Nærværende projekt vil undersøge, om brug af data om disse borgerhenvendelser kan indarbejdes.

Kvalitetsudvikling og -opfølgning

Flere forvaltningerne gennemfører stikprøveundersøgelser af et antal sager som led i deres generelle kvalitetsudvikling. Eksempelvis kan nævnes, at Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen anvender en model udviklet i samarbejde med Deloitte. Denne kvalitetsopfølgning går hånd i hånd med klagesagsanalyser, og den samlede viden indgår i drøftelser med centrene.

VIDERE PROCES

Projektgruppen fortsætter - i samarbejde med forvaltningerne - afdækningen af mulighederne for brugen af data med henblik på præsentation af ledelsesinformation.

Projektgruppen afdækker sammen med forvaltningerne, om der er behov og muligheder for øget digitalisering og

automatisering af sagsbehandlingsprocesserne indenfor de enkelte hovedydelsesområder.

Der afrapporteres til Økonomiudvalget før sommeren 2015.

OVERSIGT OVER POLITISK BEHANDLING

Økonomiforvaltningen indstiller, at Økonomiudvalget over for Borgerrepræsentationen anbefaler,

at det tages til efterretning, at der arbejdes videre med afdækningen af mulighederne for at bruge automatisk genererede data fra IT-fagsystemerne til brug for ledelsesinformation, der kan danne afsæt for at udvikle kvaliteten og højne effektiviteten i sagsbehandlingen i Københavns Kommune, at der fremadrettet afrapporteres til Økonomiudvalget om udviklingsarbejdet.

Økonomiudvalgets beslutning i mødet den 2. december 2014

Indstillingen blev anbefalet over for Borgerrepræsentationen uden afstemning med den bemærkning, at det forud for Borgerrepræsentationens behandling afklares, hvorledes tillidsdagsordenen kan indarbejdes i indstillingen.

BESLUTNING

Borgerrepræsentationens beslutning i mødet den 11. december 2014

Indstillingen blev godkendt uden afstemning.

[Til toppen]

BILAG

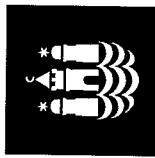
2014-0067783-1 - Bilag 1 - Bedre sagsbehandling - brug af ledelsesinformation

2014-0067783-1 - Bilag 2 - Ændringsforslag til ØU. Bedre sagsbehandling og tillidsreformen

Læs højt
Print
Tip en ven

Del |

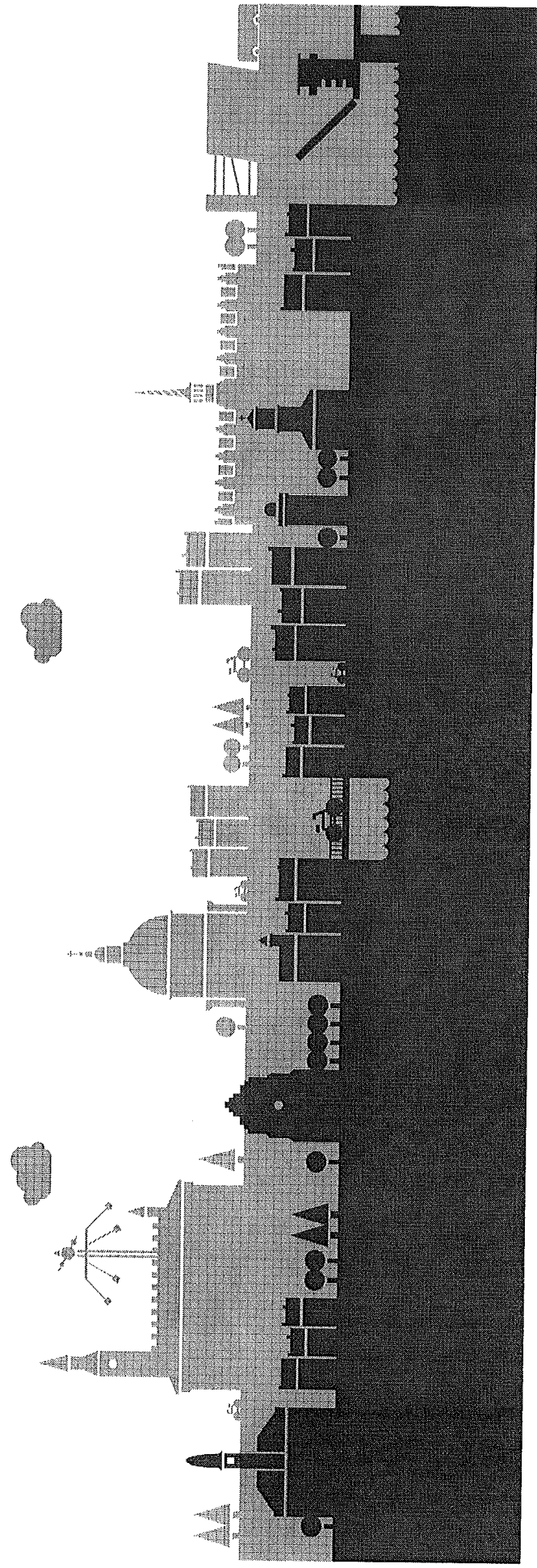
KØBENHAVNS KOMMUNE



Foranalyse om bedre sagsbehandling – brug af ledelsesinformation og måltal

Økonomiudvalget den 2. december 2014

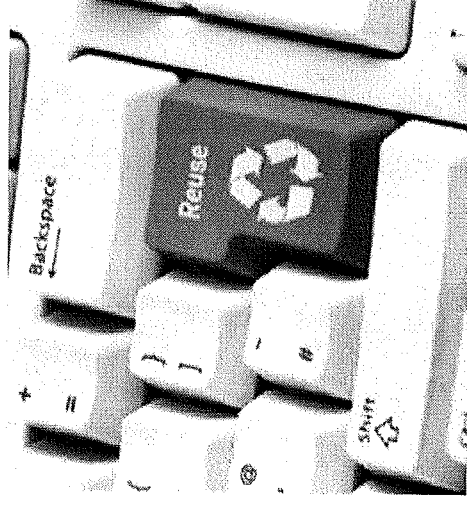
Økonomiforvaltningen





FORMÅL OG MÅL

- Supplement til Borgerrådgiverens beretninger
- Bedre styring og opfølgning m.h.p. at øge kvaliteten og effektiviteten i sagsbehandlingen
- Opgaven
 - At afdække **forudsætninger** og **muligheder** for automatisk generering af data fra eksisterende systemer
- Teaser's – gode eksempler – en start...





LANDKORTET – HVAD HAR VI FUNDET

Forvaltning	Tilbagemeldingsgarantien (og andre tidsfrister)	Klager	Sagsmængde
BIF	Kan ikke trækkes automatisk	Kan trækkes fra Erindringssystemet	Automatisk
BUF	Kan ikke trækkes automatisk	Opgøres manuelt	På sager i Kingo
SOF	Registreres manuelt i CSC Social og kan trækkes ud	Kan trækkes fra Erindringssystemet – projekt igangsæt vil flytte dette til CSC Social.	Automatisk
SUF	Ved ikke	Opgøres manuelt	På mange områder
TMF	Kan ikke trækkes automatisk	Automatisk	På de største områder
KFF (KBS)	Kan på de områder hvor eDoc anvendes, men vil kræver ændret registreringspraksis	Kan trækkes fra eDoc, men funktionalitet kan udbygges	På mange steder, men nogle steder opgøres på antal henvendelser



KLAGEREGISTRERING

- God ledelsesinformation, der dækker bredt
 - Samtlige klagesager (ca. 7.700) vs. Borgerrådgiverens 1.000
 - Systematisk læring og udvikling på baggrund af klager
- Bygger videre på igangværende arbejde med afrapportering til ØU/BR om klager.
 - Klagesagsregistrering i forvaltningerne - herunder kategorisering: Formalitetsklager, realitetsklage mv. → fælles sprog og registrering
 - Kan vi bruge fælles statistikmodul?
 - Erindringssystemet, der bruges af SOF og BIF → igangværende projekt
 - eDoc, der anvendes af centralt placerede juridiske enheder → udvidelse af funktionalitet
 - Borgerrådgiveren har købt et statistikmodul



KLAGETAL

Forvaltning/ Ydelsesområde	Formalitetss- klager	Realitets- klager	Antal klager i alt	Antal sager	Klager ift. samlet sagsmængde
SOF	-	-	2.596*	48.774*	5,3 %
BIF	-	-	4.000	154.440	2,6 %
BUF	-	-	60	?	
SUF	-	-	250	16.249	1,5 %
KFF (kun KBS)	-	-	220		
TMF	-	-	595*	96.473*	0,6 %
ØKF					

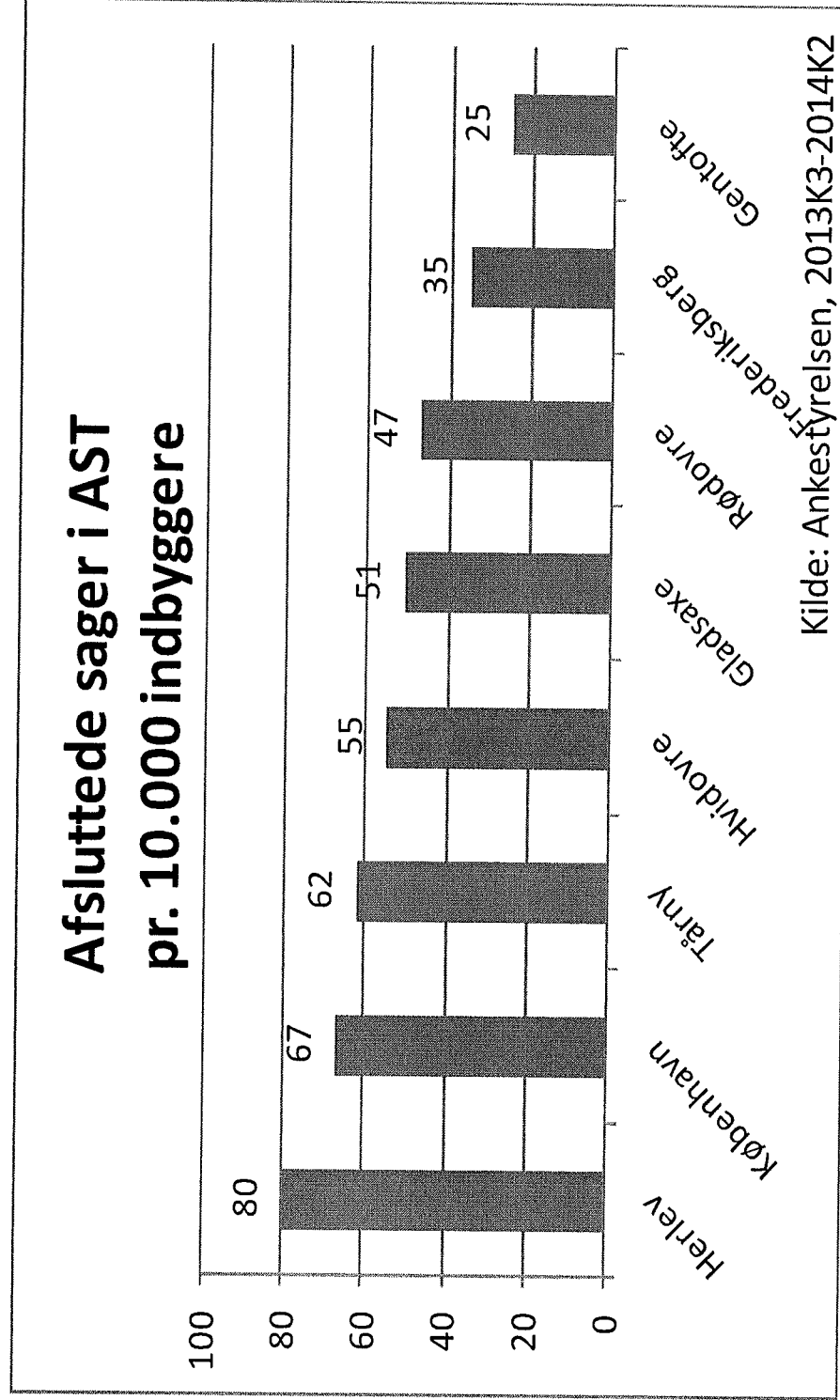
* SOF er beregnet som 2 gange 1. halvår 2014. Parkering er ikke medtaget i TMF's tal



BRUG AF DATA FRA ANKESTYRELSEN

- Dækker ”Klager over kommunernes afgørelser på social- og beskæftigelsesområdet” – i alt ca. 4.300 fra KK
- Benchmark med andre kommuner
- Trends i udviklingen

AFGØRELSE, DER ANKES TIL ANKESTYRELSEN KBH OG OMEGNSKommuner





ANKESTYRELSEN

Kilde. AST.dk	Hjemvisninger	Stadfæstelser (lft. antal endeligt vurderede sager)
København	10 %	89 %
Odense	11 %	89 %
Esbjerg	11 %	84 %
Randers	5 %	86 %
Aarhus	11 %	89 %
Aalborg	10 %	88 %

Hjemvisninger: AST kan sende en sag retur til kommunen m.h.p. fornyet behandling, fx fordi den ikke er oplyst tilstrækkelig
Stadfæstelser: AST kan enten stadfæste eller ændre kommunens oprindelige afgørelse



DEN VIDERE PROCES

- Yderligere afdækning af mulighederne for brug af data og præsentation af ledelsesinformation.
- Øget digitalisering og automatisering af sagsbehandlingsprocesserne afreporteres til Økonomiudvalget ved samme lejlighed.
Forvaltningernes vurdering af mulighederne forelægges ØU
- Der afreporteres til Økonomiudvalget medio 2015.



**Ændringsforslag til Økonomiudvalgets indstilling til BR om
”Bedre sagsbehandling – brug af data og ledelsesinformation”**

05-12-2014

Sagsnr.
2014-0067783

Dokumentnr.
2014-0067783-1

På Økonomiudvalgets møde den 2. december ønskede Økonomiudvalget, at det forud for Borgerrepræsentationens behandling afklares, hvorledes tillidsdagsordenen kan indarbejdes i indstillingen.

Økonomiforvaltningen har på den baggrund udarbejdet ændringsforslag til indstillingen, så det sikres, at principperne i tillidsreformen er indarbejdet i det videre arbejde.

Ændringsforslaget fremsendes til Borgerrepræsentationen onsdag den 10. december til brug for sagens behandling på Borgerrepræsentationens møde den 11. december.

Ændringsforslag

Det foreslås, at der tilføjes et nyt 2. at-punkt

- at forslag til nye tiltag skal ske i henhold til den igangværende tillidsreform

Nuværende indstillingspunkt 2 fremrykkes i konsekvens heraf til nyt punkt 3.

Bemærkninger

I henhold til den igangværende tillidsreform er det afgørende, at de data, der lægges til grund for ledelsesinformation dels genereres så smidigt og automatisk fra IT-systemerne som muligt og dels af sagsbehandlerne opleves som understøttende og meningsfulde for sagsbehandlingsprocessen og ikke kontrollerende.

Målet med øget digitalisering og systemunderstøttelse er at frigive mere tid til kerneopgaverne i sagsbehandlingen. Dette forventes at medvirke til gode betingelser for arbejdsglæde og engagement, der i sidste ende vil komme borgeren til gavn.

Bedre løsninger til gavn for borgeren kan bl.a. opnås ved metoden ”Styrket borgerkontakt”, der bl.a. indebærer en opsøgende og lydhør dialog med borgeren med henblik på at opnå bedre afgørelser.

Center for Økonomi

Københavns Rådhus,
Rådhuspladsen 1
1599 København V

Telefon
3366 2076

E-mail
fgk@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800206

www.kk.dk