



## **Effektiviseringsforslag indenfor følgende områder:**

### **Fælles administrative driftsenheder:**

- Standardisering af økonomiopfølgningen
- Formalisering af kommunikation med leverandører

### **Færre modtagelser og specialisering**

- Specialisering af afklaringsområdet
- Forbedret borgerindgang
- Oprettelsen af en K-kasse

### **Bedre arbejdstilrettelæggelse i BIF**

- Forbedret samtaleindkaldelse – Fra individuelt indkaldte samtaler til gruppeindkaldte samtaler
- Mere effektive jobsamtaler – reduktion i antallet af afholdte jobsamtaler
- Bedre anvendelse af indkøbssystemet
- Forbedret kommunikation med leverandører - Automatiseret og forbedret kommunikation via progressionsrapporter
- Udskiftning af loftsbelysning

### **Mere aktivering for pengene**

- Mere virksomhedsrettet aktivering (mangler)
  - Forbedret kommunikation med leverandører – Anden aktørs adgang til OPERA
-



## EFFEKTIVISERINGSKATALOG - Fælles administrative driftsenheder

Der gennemføres i øjeblikket en analyse af udvalgte tværgående administrative funktioner med henblik på at bestemme om der kan være et potentiale ift at samle disse funktioner i fælles administrative driftsenheder. Analysen går på tværs af centralforvaltning og decentrale enheder og skal give et billede af hvor der set henover hele forvaltningen er potentiale til at nedbringe ressourceforbruget på tværgående administrative funktioner. Følgende områder er omfattet af analysen:

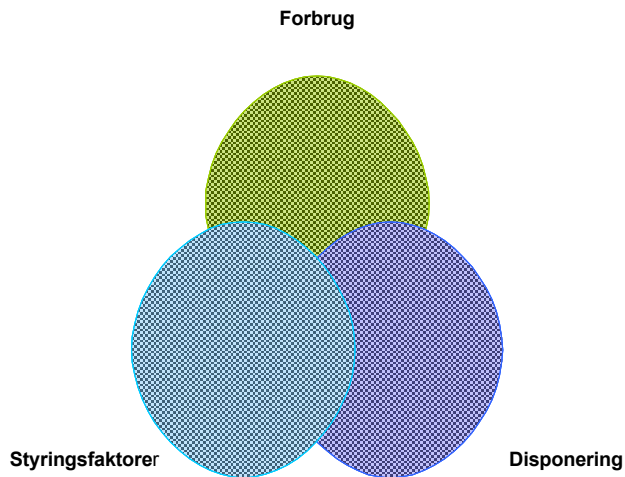
- Økonomiopfølgning
- Ledelsestilsyn
- Leverandørstyring
- Implementering af ny lovgivning
- Klagesagsbehandling

Samtidig har forvaltningen indgået samarbejde med Odense, Esbjerg og Årus om en fælles kortlægning af ressourceforbruget på ikke-borgervendte og borgervendte funktioner på beskæftigelsesområdet. Det er bl.a. målet med denne analyse, at der kan dannes et billede af, om der er et effektiviseringspotentiale i København.

---



## Standardiseret opfølgningsværktøj



Generelt er der en god og sund økonomistyring i de lokale enheder i BIF. Deloitte har tidligere gennemgået den lokale økonomistyring og har vurderet, at der generelt er godt styr på økonomistyringen, men også at der er forskellig praksis på tværs af centre. De lokale enheder har hver deres økonomistyringsmetoder og har opbygget hver deres værktøjer til den nødvendige økonomistyring.

De forskellige opfølgingsmetoder gør at:

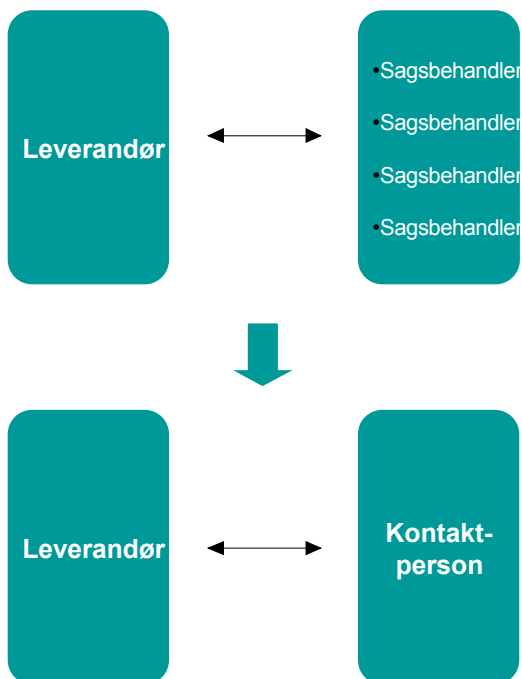
- der bruges unødigt meget tid på udvikling og vedligehold af lokale opfølgingsværktøjer
- der kan være ekstra kommunikation mellem centrene og økonomikontoret i forbindelse med månedlig og kvartalvis opfølgning.
- At der kan være en sårbarhed i økonomiopfølgningen ved udskiftning af medarbejdere.

Det vurderes på den baggrund at der kan opnås fordele ved at lave et samlet opfølgingsværktøj på tværs af centre, som tager højde for centrene behov for opfølgning på forbrug og disponerede midler, centrale styringsparametre og risikofaktorer. Dette er både for at sikre at centrene er fuldstændig sikre på hvilket vidensbehov økonomikontoret og direktionen har til økonomiopfølgningen, og endvidere sikre et ensartet grundlag for at agere på økonomiske risici mv. på de enkelte centre.

Økonomistyring er et lokalt ledelsesansvar i dag og det er en vigtig del af forvaltningens styringsmodel at de decentrale enheder har maksimale frihedsgrader til at anvende deres bevillinger med henblik på at opnå de bedst mulige resultater. Det er ikke tanken at ændre på det lokale ansvar.



## Formalisering af kommunikationsveje



Efter overtagelsen af dagpengeopgaven er der sket en meget stor stigning i behovet for kommunikation med eksterne leverandører af beskæftigelses-tilbud og kontaktføreløb. Kommunikationen er p.t. meget dårligt IT-understøttet

Det som ofte nævnes at være tidskrævende i forløbet er den løbende kontakt med leverandøren – ofte både før og under forløbet. Kommunikation initieres både af jobcentret og af leverandørerne. Kommunikation med leverandørerne kan omhandle tilbuddet relevans for den specifikke borger, opfølgning fra leverandørens side på fravær og progressionsrapporter, samt plejning af kunderelationen til jobcentret.

Den nuværende situation på leverandørstyringsområdet betyder at de enkelte sagsbehandlere bruger betydelige mængder tid på kommunikation med leverandørerne, hvilket ressourcekrævende for både sagsbehandlere. Det foreslås derfor, at kommunikationsvejen forenkles, således at der er en fast kontakt mellem leverandør og jobcenter. Dette kan gøres i form af en eller flere udpegede kontaktpersoner som sørger for den daglige kontakt med leverandørerne. På denne måde bliver viden omkring leverandørerne samlet et enkelt sted, samtidig med at kommunikationsvejen tydeliggøres overfor leverandøren.

Ifølge denne løsningsmodel behøver sagsbehandlere ikke længere at stå for den løbende kontakt med leverandørerne, med kan nu koncentrere sig om booking af forløbet i OPERA og anvendelse af tilbagemeldinger fra leverandørerne. Myndighedsopgaver vil der i nogen udstrækning være behov for at sagsbehandlere fortsat foretager, og derfor er der behov for at beskrive snittet.



## EFFEKTIVISERINGSKATALOG

### - Færre modtagelser og specialisering

I analyserne af effektiviseringsmuligheder har der bl.a været fokus på, om der er mulighed for at understøtte Københavns Kommunes generelle målsætning om færre borgerindgange og satse på en specialisering af nogle af de mindre funktioner i jobcentret med henblik på en mere sikker og effektiv drift.

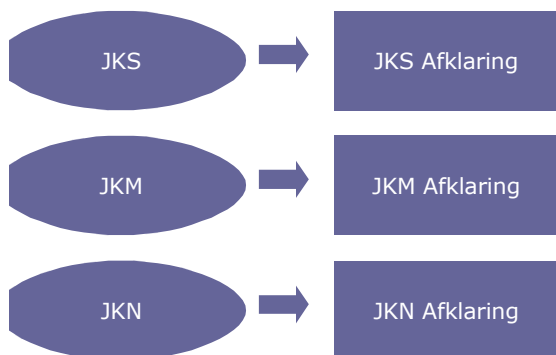
Der er set på følgende tre områder

- Specialisering af afklaringsområdet – samling af afklarings- og ansøgningsområdet i et jobcenter
  - Forbedret borgerindgang
  - Oprettelse af en K-Kasse (parallel til A-kasse for kontanthjælpsmodtagere)
-

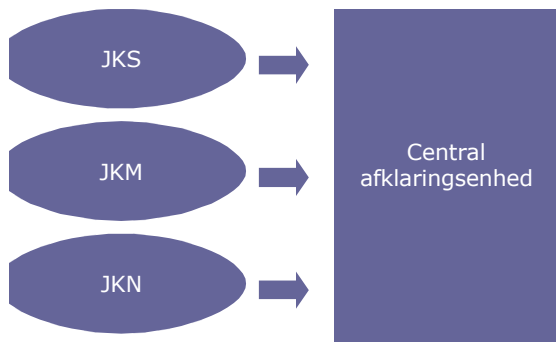
# Specialisering af afklaringsområdet: Samling af afklarings- og ansøgningsområdet i et jobcenter



## Gammel organisering:



## / organisering:



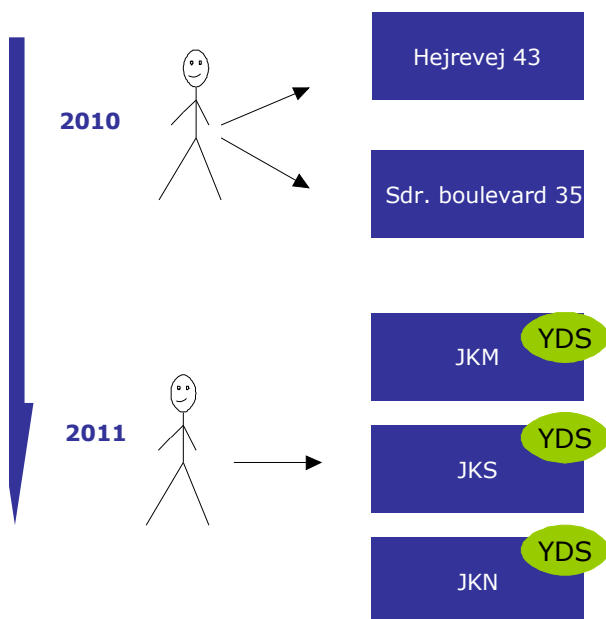
Afklarings-sager behandles i dag i en række forskellige centre i forvaltningen, nemlig på de tre jobcentre (JKM, JKN og JKS), på sygedagpengecentret (JCS) samt på Center for Job på Særlige Vilkår (JSV).

På de tre jobcentre behandles afklarings-sager i særlige afklarings-teams som tager sig af de enkelte centres borgere som skal have afklaret arbejdsevnen med henblik på indstilling til førtidspension, revalidering eller flexjob.

I 2009 og 2010 har afklaringsområdet været særligt prioriteret med ekstra midler og en særlig task force, der har fjernet den sagspukkel, der igennem de senere år havde oparbejdet sig. Puklen er nu stort set forsvundet og afklaringsområdet kan finde et mere naturligt leje, hvorfor et besparellespotential kan fremkomme.

De borgere der kommer i afklaringsforløb er i hovedreglen forholdsvis ressourcekrævende for centrene. For at sikre at det er de rigtige borgere, der viderefremmes til den centrale afklaringsenhed skal der indføres relevante faglige procedurer for visitation. Desuden skal der indføres en økonomisk afbalanceret betalingsordning, der ikke indbyder til de forkerte incitamenter, hvor det afgivende center altså betaler til det modtagende center hver gang en borger sendes i afklaringsforløb.

# Forbedret borgerindgang



I takt med, at flere kontanthjælpsmodtagere og ikke mindst dagpenge-modtagere anvender webbaserede kommunikationsværktøjer, er behovet for personligt fremmøde i Ydelsesservice reduceret. Som en konsekvens heraf har forvaltningen i 2008 reduceret antallet af modtagelsessteder fra 3 til 2 og reduceret åbningstiden.

Det foreslås at tage denne bevægelse et skridt videre og i stedet lade Ydelsesservice få en skranke i jobcentret – i en del af rummet til modtagelsen.

Denne model kunne øge hastigheden i afgørelserne fra en ledig melder sig ledi til der faktisk kan iværksættes en indsats. Det vil betyde, at borgerne får korte vej til ydelse. Og at der samtidig med, at der nedlægges to borgerindgange, opstår mulighed for at få service 3 nye steder.

# Oprettelsen af en K-kasse

Forenklinger på sanktionsområdet for kontanthjælpsmodtagere, starthjælpsmodtagere og modtagere af ledighedsydelse.



Processerne omkring rådighed og sanktioner for kontanthjælps- og starthjælpsmodtagere er beskrevet i BIF's arbejdsgangsportaler og gælder for alle enheder i forvaltningen, der arbejder med rådighed og sanktioner. Opgaverne løses i dag i 3 beskæftigelsescentre, 3 jobcentre, Arbejdsmarkedscentret, Job på Særlige Vilkår samt Ydelsesservice.

På trods af det fælles procesgrundlag i Arbejdsgangsportalen er det vurderingen, at rådighed og sanktioner formentlig håndteres forskelligt på tværs i den samlede organisation.

Direktionen besluttede i november 2009 at iværksætte et forløb med kortlægning og analyse af mulige to-be processer for en organisatorisk enhed: en K-kasse, som skal varetage alle opgaver omkring rådighedsvurdering, sanktionsafgørelser og udmøntning af sanktioner for kontanthjælpsmodtagere. En parallel til de opgaver, a-kassen i dag varetager for de forsikrede ledige. Kortlægningen og analysen er gennemført i samarbejde med Deloitte og afsluttet i februar.

Formålet med etablering af en K-kasse er dels at sikre en høj grad af sikkerhed og kompetence i forhold til håndteringen af borgerens rådighed samt sanktionering af denne. Herunder at borgeren – uagtet målgruppe og beskæftigelsestilbud samt sted – oplever en ensartet procedure og behandling af sin sag. Dertil at samle og dermed udnytte de specialiserede kompetencer blandt medarbejderne, som er bedst egnede til at beskæftige sig med dette område under én organisation. Herigennem sikres såvel borgerens retssikkerhed som en optimering af kommunens processer inden for området.





## EFFEKTIVISERINGSKATALOG

### - Bedre arbejdstilrettelæggelse i BIF

Der er arbejdet med en række forslag som har karakter af, at der gennem investering i bedre arbejdstilrettelæggelse kan opnås en effektivisering. Mange af forslagene kræver IT-udvikling eller en ændret måde og arbejde på. Forslagene ligger indenfor følgende områder

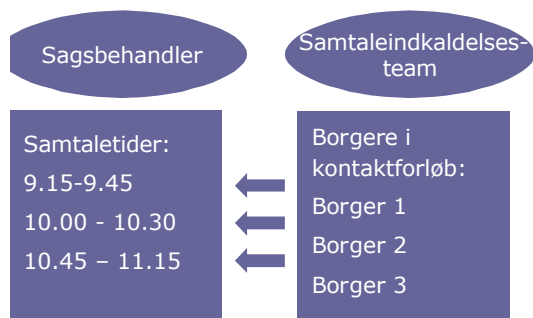
- Forbedret samtaleindkaldelse – Fra individuelt indkaldte samtaler til gruppeindkaldte samtaler
  - Mere effektive jobsamtaler – reduktion i antallet af afholdte jobsamtaler
  - Bedre anvendelse af indkøbssystemet
  - Forbedret kommunikation med leverandører - Automatiseret og forbedret kommunikation via progressionsrapporter
  - Udskiftning af loftsbelysning
-

# Forbedret samtaleindkaldelse: Fra individuelt indkaldte samtaler til gruppeindkaldte samtaler

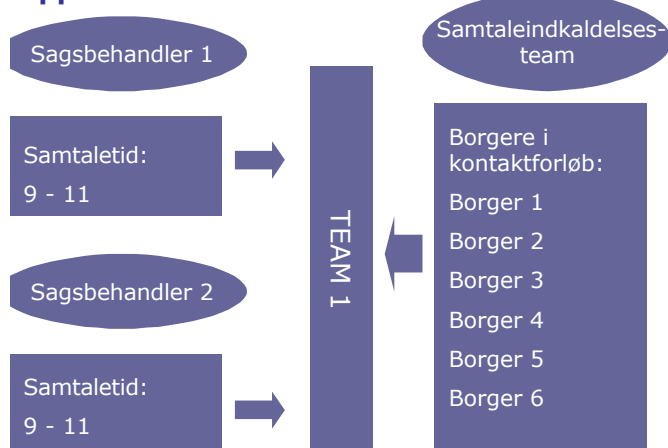


## Metoder til samtale-afholdelse

### Individuelle match til samtaler



### Gruppematch til samtaler



Arbejdsmarkedscentret har i 2009 fået foretaget en analyse af hvilke optimeringer der kan ske i organisationen for at forbedre effektiviteten i samtaleafholdelse og muliggøre et højt samtaleniveau pr. medarbejder og dermed også en høj intensitet i kontakten med borgerne.

Et af de forslag, som AMC har arbejdet videre med handler om samtaleindkaldelser. Det indebærer, at borgerne indkaldes til samtale på jobcenteret med angivelse af et tidsrum hvor samtalen kan finde sted. Der indkaldes flere borgere til samme tidspunkt, og så er der et team klar til at modtage dem. Denne model rummer følgende fordele:

- Evt. udeblivelser fra samtaler koster ikke ventetid for sagsbehandleren
- Samtaler, der kan afvikles hurtigt, giver rum til, at andre kan fylde lidt mere.
- Der kan effektivt planlægges med back-up, hvis én medarbejder bliver syg.

For borgeren vil modellen medføre mindre ventetid. Modellen betyder på den anden side at borgeren ikke vil opleve at have en fast kontaktperson i jobcenteret, derfor vurderes det at modellen er bedst egnet til den første del af kontaktførløbet, hvor der alligevel vil ske en del skift imellem organisatoriske enheder.

# Mere effektive jobsamtaler

– Reduktion i antallet af afholdte jobsamtaler



## Koncept for jobsamtaler:

Mere struktur på jobsamtaler

+

Bedre forberedelse af borgere  
Forud for jobsamtalerne

||

Mere effektive jobsamtaler  
↓  
Behov for færre samtaler

Konsulentfirmaet MPLOY A/S har foretaget en række sammenligninger relateret til afholdelsen af jobsamtaler med hhv. dagpenge- og kontanthjælpsmodtagere i København og de øvrige 6-byer. Data fra MPLOY A/S viser bl.a. at samtaleintensiteten – dvs. antallet af jobsamtaler pr. fuldtidsmodtager – i København er lidt højere for de arbejdsmarkedsparate kontanthjælpsmodtagere sammenlignet med dagpengemodtagerne.

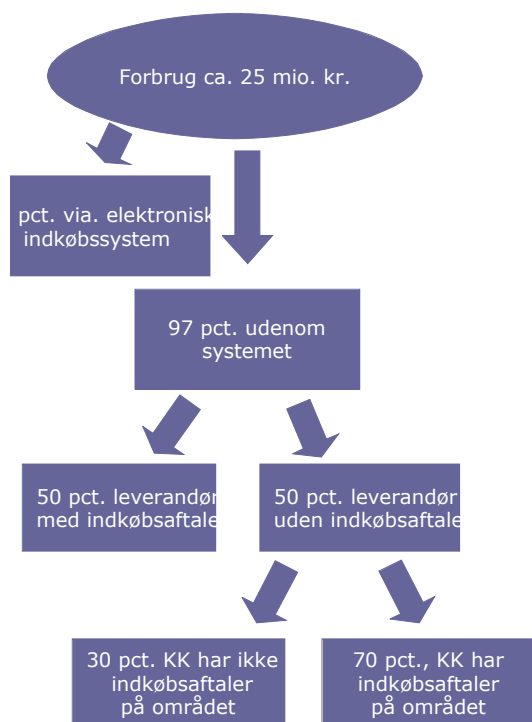
Forskellen mellem de to grupper skal primært forklares med baggrund i forskellige aktiveringsgrader i de to grupper, samt forskellige gennemsnitlige varigheder af forløb i de to grupper. Der er dog også i forskellige praksiser og arbejdsgange for de to modtagergrupper, der jo historisk set er blevet håndteret i to adskilte systemer.

Ved udvikling af koncepter for effektive jobsamtaler, med baggrund i erfaringerne fra de to systemer, er det sandsynligt, at antallet af jobsamtaler i kommunen vil kunne reduceres og dermed indebære en besparelse for kommunen. Hvis samtaleintensiteten for arbejdsmarkedsparate kontanthjælpsmodtagere blev reduceret til niveauet for dagpengemodtagere ville dette bevirke, at antallet af jobsamtaler med arbejdsmarkedsparate kontanthjælpsmodtagere blev reduceret med ca. 5. pct. svarende til ca. 1.300 samtaler pr. år i Jobcenter København.

# Bedre anvendelse af indkøbssystemet



## Indkøbsmønstre i BIF



Kommunen har i dag aftaler med leverandører på en lang række af områder inden for indkøb af varer. Disse aftaler giver pæne rabatter til kommunens indkøbere.

Der er to måder at benytte indkøbsaftalerne på. Først og fremmest er der indkøbssystemet, en elektronisk indkøbscentral, hvor indkøb foretages gennem klik med musen og levering kan aftales efter behag. Desuden kan man købe direkte hos leverandører, der er indgået indkøbsaftale med. Ved denne form for indkøb er det ikke altid rabatterne følger med, fordi kommunens indkøber eksplicit skal gøre opmærksom på indkøbsaftalen.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen bruger årligt omkring 25 mio. kr. på indkøb af varer. Indkøbende sker tit udenom indkøbssystemet, ved direkte henvendelse hos leverandørerne. Ca. 50 pct. af indkøbene er hos leverandører, hvor kommunen har indkøbsaftaler med. Og resterende 50 pct. er hos leverandører uden indkøbsaftaler med kommunen. Ved en nærmere gennemgang af indkøbende viser det sig, at 70 pct. af det indkøb, som er foretaget hos leverandør uden indkøbsaftale, kunne være købt hos leverandør kommunen har indkøbsaftale med.

For at opnå billigere og bedre indkøb skal der i forvaltningen ændres på den indkøbskultur, der findes. Indkøberne skal trænes til at bruge indkøbssystemet og blive bedre til at bruge leverandøraftalerne, hvis indkøbssystemet ikke benyttes.

# Forbedret kommunikation med leverandører: Automatiseret og forbedret kommunikation via progressionsrapporter



## Nuværende sagsbehandlingskridt

Kommunen samarbejder med en række leverandører af beskæftigelsestilbud til kontanthjælpsmodtagere og sygedagpengemodtagere (m.fl.) Feltet af aktører bliver snart udvidet til en hel række leverandører af tilbud til sygemeldte borgere – primært sygedagpengemodtagere i den tidlige del af sygedagpengeforløbet.

I samarbejdet med mange leverandører skal forløbene afsluttes med en progressionsrapport. Den nuværende skabelon til progressionsrapporten er opdelt i 5 punkter svarende til Det digitale Registreringsværktøj (DRV). Leverandørens progressionsrapport udgør (en del af) grundlaget for jobcentrets videre arbejde med borgeren og anvendes - afhængig af den enkelte borgers situation – som bidrag til jobplan, ressourceprofil, opfølgingsplan (sygedagpenge) eller sygeopfølgingsplan (typisk kontanthjælpsmodtagere).

Leverandørernes rapporter varierer i dag betydeligt i omfang og kvalitet og er besværlige at behandle for sagsbehandlerne i Jobcenter København. Der anvendes bl.a. mange ressourcer at "klippe og klistre" tekst ind i KMD Opera og/eller KMD Arbejdsevne.

Derfor bliver der nu udviklet en ny løsning, der bevirker, at bidrag fra leverandører – hvad enten de skal bruges som en del af fx en jobplan eller ressourceprofil - automatisk kan læses over i de rigtige felter i Opera eller Arbejdsevne og herefter kan redigeres af sagsbehandlere. Bidrag til sagsbehandlingen fra leverandører bliver herved lettere og hurtigere at anvende for jobcentermedarbejderen.

Leverandører opretter progressionsrapport med bidrag til fx ressourceprofil, opfølgingsplan eller jobplan i Udbudsportalen

Progressionsrapporten modtages af sagsbehandler i Jobcenter København

Sagsbehandler klipper tekstbider ind i OPERA og redigerer undervejs

Sagsbehandler vurderer indholdet og træffer afgørelse om det videre forløb



Som så mange andre steder har Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen i Århus været oplyst af lysstofrørsarmaturer sat til konventionel drift. Denne drift har to gener: Den er relativt højt energiforbrugende (og dermed dyr i drift) og kvaliteten af lyset er ikke så høj. Grunden til man alligevel har haft denne drift er at det er det bedste og billigste der har været på markedet.

Nu er der imidlertid kommet en ny driftform kaldet højfrekvent (HF) eller varmstartet. Lyset fra de højfrekvente kilder er af bedre kvalitet da det flimrer mindre og man undgår blinkende lamper. Armaturer i HF drift har en længere levetid da man ikke brænder for meget energi af på at koldstarte lyset som i konventionel drift. Desuden kræver højfrekvente armaturer kun en enkelt lyskilde, hvor konventionelle normalt behøver op mod tre lyskilder for at oplyse det samme område.

Til gengæld kræver HF drift en udskiftning af alle armaturerne, hvilket er en forholdsvis stor investering som det vil tage et par år at betale tilbage. Når det alligevel kan betale sig er det fordi driften er så energifattig, at investeringen er god for miljøet og i mange år fremover vil kunne ses på el-regningen.

Det kan overvejes om man vil vente med at udskifte belysningen til den næste teknologi LED er færdigudviklet. LED lys vil være endnu billigere i drift og samtidig er der formentlig ikke behov for den store udskiftning af armaturer, da de fleste LED lys kan tilpasses nuværende armaturer. Til gengæld arbejdes der stadig med kvaliteten af lyset og rørene og selvom der er gjort store fremskridt på det seneste er det ikke til sige hvornår kvaliteten er god nok.



## EFFEKTIVISERINGSKATALOG - Mere aktivering for pengene

For at kunne opretholde et højt aktiveringsniveau i beskæftigelsesindsatsen er der set på muligheder for at finde veje til billigere og bedre aktivering. Grundlæggende er det en god forretning for kommunen at aktivere og BIU kan bidrage til et generelt kommunalt overskud, hvis der kan aktiveres flere – forudsat at der ikke er tale om meget dyre tilbud. Muligheder der arbejdes med er:

- Mere virksomhedsrettet aktivering
  - Forbedret kommunikation med leverandører – Anden aktørs adgang til OPERA
-

# Forbedret kommunikation med leverandører

## – Anden aktørs adgang til OPERA



### Individuelle sagsbehandlingsskridt med det nuværende system

Anden aktør afholder jobsamtale med borger

Anden aktør registrerer samtalen i Anden aktør modulet

Anden aktør opretter en jobplan i anden aktør modulet

Jobcentret får besked om jobplan

Jobcentret opretter samme jobplan i OPERA og registrerer aktivering

Automatisk indberetning af aktiv periode mellem OPERA og KMD Aktiv

Anden aktør løser opgaver overfor borgerne på linie med jobcentret. Når en borger er udlagt til anden aktør, da er hele opgaven myndighedsopgaven ift. LAB-loven udlagt til anden aktør. Dvs. at Anden aktør har ansvaret for gennemførelse af kontaktførelse og aktivering undervejs i dette forløb.

Anden aktør har ikke pt. adgang til OPERA, men registrerer jobsamtaler og jobplaner i statsligt IT-system kaldes Anden aktør modulet. Kommunen kan i Anden Aktør modulet se rapporter for aktørernes rettidighed, aktiveringsgrader m.v. men der er ikke nogen automatiseret kommunikation med kommunens sagsbehandlingssystem, jf. proces skitseret ved siden af. Processen har følgende konsekvenser:

- Kommunen skal have alle jobplaner fra Anden Aktør og skal indtaste disse i OPERA, det er nødvendigt for statsrefusionshjemtagelse at vide hvornår en borger er i beskæftigelsestilbud eller ikke. '.
- Kommunen skal selv oprette tilbud – enkeltpladser og holdpladser der svarer til det som leverandørerne anvender af tilbud.

Hvis Anden aktør fik en begrænset adgang til OPERA ville Anden Aktør selv kunne registrere jobsamtaler og jobplaner på de borgere de får udlagt og dermed kan Anden aktør samtidig med at de får løst deres opgave samtidig spare kommunen for en del ti ved at Anden aktør selv ligger oplysninger ind i OPERA.

De tekniske muligheder for at give Anden Aktør adgang til OPERA skal undersøges nærmere.