



## STATUS FOR HANDLEPLAN FOR BEDRE SAGSBEHANDLING

### BILAG 2 – BUDGETNOTAT

#### Ø501: Budgetnotat vedrørende

#### Investering i høj kvalitet i sagsbehandling

Sagsnr.  
2011-127812

Dokumentnr.  
2011-642739

Sagsbehandler  
Morten Boje

#### BAGGRUND

På både voksen- og børneområdet er der behov for at øge kvaliteten i myndighedsarbejdet.

Sagsbehandling af høj kvalitet er afgørende for, at borgerne får den rette hjælp i rette tid. Borgerne skal derfor opleve en hurtig og kompetent sagsbehandling. Sagsbehandlingen skal samtidig sikre borgerens retssikkerhed, og at bevillingerne er i overensstemmelse med kommunens serviceniveau og ligger inden for lovgivningens rammer.

De krav, som lovgivningen og revisionen stiller til sagsbehandlingen på voksenområdet, er i de senere år øget betydeligt. Det har resulteret i udfordringer med at overholde sagsbehandlingsfristerne og sikre en tilstrækkelig høj kvalitet i sagsbehandlingen.

Socialforvaltningen har i 2010 og 2011 investeret betydelige ressourcer i at forbedre sagsbehandlingen på områder med komplekse krav til bevilling af kontantydelse og hjælpemidler til borgerne (fx tabt arbejdsfortjeneste, merudgifter, enkeltydelse og handicapbiler). Der er imidlertid stadig et stykke vej at gå.

Socialforvaltningen har i 2011 påbegyndt implementeringen af en handleplan for bedre sagsbehandling på voksen-området. Handleplanen omfatter fire indsatsområder:

1. Genopretning af ældre afgørelser
2. Bunkeafvikling
3. Sikker og effektiv drift
4. Forventningsafstemning

Indsatsområderne vedrørende bunkeafvikling og forventningsafstemning afsluttes i 2011. Men en række af initiativerne i handleplanen vedrørende sikker og effektiv drift samt genopretning

**Sekretariat, Direktionen**

Bernstorffsgade 17  
1599 København V

E-mail  
BK7B@sof.kk.dk

EAN nummer  
5798009682901

af ældre afgørelser fortsætter efter årsskiftet, og der er derfor behov for at investere i sagsbehandlingen i 2012.

På børneområdet er der ligeledes behov for øget kvalitet i myndighedsarbejdet. Det er et fokusområde i Børn og Unge-strategien, og erfaringerne fra børnefamilieområdets kvalitetsaudits viser en udfordring med at skabe en ensartet og god kvalitet i sagsbehandlingen i alle børnefamilieenheder. Særligt er der behov for at styrke sagsbehandlerne juridiske kompetencer. Et bedre myndighedsarbejde på børneområdet skal blandt andet sikre et bedre match mellem barn og foranstaltning, mere kontinuitet i anbringelserne og større tryghed for barnet

## **INDHOLD**

Socialforvaltningen ønsker på den baggrund at gennemføre følgende initiativer:

1. Fortsættelse af Handleplan for bedre sagsbehandling på voksenområdet
2. Øget kapacitet i sagsbehandlingen på voksenområdet
3. Bedre sagsbehandling på børneområdet

De tre initiativer er nærmere beskrevet nedenfor:

### **1. Handleplan for bedre sagsbehandling på voksen-området**

Handleplan for bedre sagsbehandling indeholder tre initiativer, som fortsætter i 2012. Handleplanen forventes samtidig at medføre en permanent budgetforbedring af udgifter til ydelser. Endelig vil Socialforvaltningen inden for egen ramme øge kapaciteten i sagsbehandlingen.

#### **1.1 Genopretning af ældre afgørelser**

I 2012 udestår stadig et arbejde med at genoprette ældre afgørelser på området for merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med børn med handicap.

Socialforvaltningen har udviklet et nyt koncept for sagsbehandlingen på området. Konceptet træder i kraft 1. oktober 2011. Frem til udgangen af 2012 vil Socialforvaltningen gennemgå samtlige ca. 3.200 sager på området i henhold til det nye koncept for at sikre, at alle bevillinger på området er baseret på afgørelser, der har en tilfredsstillende kvalitet.

Til genopretningen er der behov for en midlertidig udvidelse af kapaciteten på området. Behovet er på 8,6 årsværk i 2012 svarende til 4,30 mio. kr. Dertil kommer en permanent udvidelse af kapaciteten på området, der er behandlet under punkt 2 i budgetnotatet.

*Der anbefales en 1-årig driftsbevilling i 2012 på 4,30 mio. kr. til genopretning af ældre afgørelser.*

## **1.2 Ledelsestilsyn og opfølgning**

Socialforvaltningen har i 2011 påbegyndt udviklingen af et nyt ledelsestilsyn og bedre ledelsesinformation. Det nye ledelsestilsyn udvikles i dialog med Deloitte og skal sikre, at der sker en tilstrækkelig monitorering af samt opfølgning og handling på kvaliteten i sagsbehandlingen. Ledelsesinformationen skal give ledere på alle i niveauer i forvaltningen grundlag for løbende at følge og handle på fx udviklingen i sagsbehandlingstider. Ledelsesinformationen skal samtidig sikre løbende information til Socialudvalget.

Socialforvaltningen sætter det nye ledelsestilsyn og ledelsesinformation i drift i 2011 i forhold til centrale sagstyper og nøgletal. Der er i 2012 behov for at videreudvikle systemerne, så de blandt andet omfatter flere sagstyper og nøgletal.

Til udviklingen af systemerne, bedre kontrolmekanismer mellem forvaltningens forskellige it-systemer samt integration til forvaltningens nye it-system kræves ekstern bistand.

*Der anbefales på den baggrund en 1-årig anlægsbevilling i 2012 på 1,00 mio. kr. til videreudvikling af ledelsestilsyn og ledelsesinformation (systemudvikling).*

## **1.3 Forankring af handleplanen, herunder kompetence- og lederudvikling**

I efteråret 2011 gennemføres en lang række initiativer i handleplanen, blandt andet ændret organisering samt indførsel af nye standarder og processer for sagsbehandlingen. Dertil kommer, at Socialforvaltningen vil udvide kapaciteten ved ansættelse af nye sagsbehandlere på området. Endelig fortsætter de planlagte kompetence- og lederudviklingsinitiativer i handleplanen i 2012.

Der er på den baggrund behov for at afsætte midler til at forankre de mange initiativer og til at opkvalificere nuværende og nye medarbejdere samt sikre en kompetent ledelse. På den måde skal

handleplanens initiativer forankres i organisationen og indlejres i kulturen.

Kompetenceudviklingen omfatter ca. 200 medarbejdere og tre hovedspor:

- Socialfaglig kvalitet
- Systematisk sagsbehandling
- Kommunikation med borgerne

Lederudviklingen omfatter områdechefer og afdelingsledere på de berørte områder, hvor der sættes fokus på:

- Opkvalificering af driftsledelse og faglig ledelse
- Udarbejdelse af jobprofiler og teamcoaching med fokus på driftsledelse og klar ansvarsfordeling mellem områdechefer og afdelingsledere

Derudover er der behov for fælles ledergruppeforløb med henblik på at forankre, udvikle og udfordre de relativt nye samlede ledelser i forhold til de forandringer og indsatser, de samlet skal stå i spidsen for.

*Der anbefales på den baggrund en 1-årig driftsbevilling i 2012 på 1,00 mio. kr. til forankring af handleplanens initiativer, herunder især kompetence- og lederudvikling.*

#### **1.4 Budgetforbedring som følge genopretning**

Den bedre sagsbehandling og genopretningen af ældre afgørelser medfører en mindre udbetaling af kontante ydelser. De udbetalte ydelser ligger inden for det såkaldte 'lovbundne område'. Udgifter på det lovbundne område ligger uden for servicerammen.

Socialforvaltningen vurderer, at *genopretningen af ældre afgørelser* vil medføre mindre udgifter på det lovbundne område på 3 mio. kr. i 2012 og 4½ mio. kr. i 2013 og frem.

Budgetforbedringen skyldes, at kommunens praksis bliver bragt i overensstemmelse med den gældende lovgivning og den nyeste praksis fra Ankestyrelsen og de sociale nævn, som er strammere end den praksis, som kommunen i en række sager hidtil har anvendt.

Med et noget usikkert skøn vurderer Socialforvaltningen således, at udgifterne til merudgifter til voksne fra 2012 bliver reduceret med 1-2 mio. kr. netto for kommunen (efter fradrag for mindre refusion).

Tilsvarende vurderer Socialforvaltningen, at udgifterne til merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med børn med handicap bliver reduceret med 1-2 mio. kr. i 2012 og 2-4 mio. kr. fra 2013 netto for kommunen.

Det er vanskeligt at vurdere konsekvenserne af den bedre kvalitet i nye afgørelser. Det er vurderingen, at en stor del af denne budgetforbedring allerede kan ses i de faldende udgifter på området i 2010 og 2011.

## **2. Øget kapacitet i sagsbehandlingen på voksenområdet**

Som en del af handleplan for bedre sagsbehandling har Socialforvaltningen gennemført en grundig analyse af kapaciteten i de berørte enheder. Analysen viser, at der er behov for en udvidelse af kapaciteten i form af ansættelse af flere sagsbehandlere og enkelte afdelingsledere.

Behovet tager udgangspunkt i udfordringerne med at overholde sagsbehandlingsfristerne. Det skyldes to forhold:

- For det første har der været en manglende kapacitet til at følge med det løbende indtag af ansøgninger og den lovpligtige opfølgning på løbende sager.
- For det andet betyder de øgede krav til kvaliteten i sagsbehandlingen, at det tager længere tid at behandle den enkelte ansøgning.

Disse to forhold betyder, at der er opstået sagsbunker på myndighedscentrene. I 2011 er der afsat ekstra ressourcer til at afvikle bunkerne. Hvis myndighedscentrene fra den 1. januar 2012 skal kunne følge med det løbende indtag af sager og opfølgningen i de eksisterende sager – efter afviklingen af bunkerne – er der behov for yderligere ressourcer.

Analysen viser, at der er brug for yderligere permanent kapacitet til to enheder:

- *Socialcentret – Enkeltvedelser og førtidspension:* Her er der behov for 12,8 årsværk svarende til en udgift på 6,60 mio. kr.
- *Handicapcentret – Tabt arbejdsfortjeneste og merudgifter til forældre til børn med handicap:* Her er der behov for 10,9 årsværk svarende til en udgift på 5,65 mio. kr.

*Der anbefales en permanent driftsbevilling fra 2012 på 12,25 mio. kr. til en kapacitetsudvidelse.*

### **3. Bedre sagsbehandling på børneområdet**

Socialforvaltningen vil gennemføre en pakke af tiltag med henblik på opkvalificering af børnefamilieenhederne i forhold til de forvaltningsretlige regler, herunder samspillet med serviceloven og understøttelse af det ledelsesmæssige fokus på sagsarbejdet. Projektet vil løbe over 2012 og 2013.

Tiltagene skal understøtte implementeringen af Fælles Faglig Platform, som omfatter nye arbejdsgangsbeskrivelser og et nyt processkema til sagsarbejdet. Tiltagene vil endvidere tage udgangspunkt i erfaringerne fra Socialforvaltningens Kvalitets- og Læringsprojekt med audits af sagsarbejdet.

Tiltagene vil blive præciseret nærmere i et udmøntningsnotat til Socialudvalget ultimo 2011, så tiltagene afspejler det aktuelle behov. I slutningen af 2011 kender man således nærmere det it-system, der skal understøtte sagsbehandlingen. Overskrifterne for indholdet forventes dog at være:

1. (Videre)uddannelse af medarbejdere.
2. Uddannelse af områdeledere, afdelingsledere og koordinatore ud fra to forskellige vinkler: 1) Regelgrundlaget. 2) Forandringsledelse i forhold til hvordan enhederne ledelsesmæssigt kan skabe en praksis- og kulturændring i tilgangen til sagsbehandlingen.
3. Intensiv monitorering af kvaliteten i sagsbehandlingen/øget ledelsesinformation
4. Analyse af (it-)værktøjer, skabeloner og sagsgange

Pakken af tiltag vil have den samlede udgift af 1,00 mio. kr., som skal finansiere analyse, uddannelsestiltag, udvikling af sagsgange og monitorering med henblik på måling af sagsbehandlingskvaliteten.

*Der anbefales en 2-årig driftsbevilling på 0,70 mio. kr. i 2012 og 0,30 mio. kr. i 2013 til forbedring af sagsbehandlingen på børneområdet.*

## DE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

**Tabel 1. (1) Handleplan for bedre sagsbehandling på voksenområdet samt (2) Øget kapacitet i sagsbehandlingen på voksenområdet.**

**Drift, anlæg og lovbundet område.**

1.000 kr. – 2012 p/l	2012	2013	2014	2015
<i>Serviceudgifter:</i>				
1.1 Genopretning af ældre afgørelser	4.300	-	-	-
1.3 Forankring, herunder kompetence- og lederudvikling	1.000	-	-	-
2. Øget kapacitet i sagsbehandlingen på voksenområdet	12.250	12.250	12.250	12.250
<b>Serviceudgifter i alt</b>	<b>17.550</b>	<b>12.250</b>	<b>12.250</b>	<b>12.250</b>
<i>Anlæg:</i>				
1.2 Ledelsestilsyn og opfølgning (systemudvikling)	1.000	-	-	-
<b>Anlæg i alt</b>	<b>1.000</b>	-	-	-
<i>Lovbundne område:</i>				
1.4 Budgetforbedring efter genopretning	- 3.000	- 4.500	- 4.500	- 4.500
<b>Lovbundne område i alt</b>	<b>- 3.000</b>	<b>- 4.500</b>	<b>- 4.500</b>	<b>- 4.500</b>
<b>Samlede udgifter</b>	<b>- 15.550</b>	<b>- 7.750</b>	<b>- 7.750</b>	<b>- 7.750</b>

**Tabel 2. (3) Bedre sagsbehandling på børneområdet. Drift**

1.000 kr. – 2012 p/l	2012	2013	2014	2015
<i>Serviceudgifter:</i>				
3. Bedre sagsbehandling på børneområdet	700	300	-	-
<b>Serviceudgifter i alt</b>	<b>700</b>	<b>300</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## TIDSANGIVELSE

**Tabel 4. Tidsangivelse for anlægsprojekt – Ledelsestilsyn og opfølgning**

Anlægsaktivitet, tidsangivelse	2011				2012				2013				2014			
	1. kv	2. kv	3. kv	4. kv	1. kv	2. kv	3. kv	4. kv	1. kv	2. kv	3. kv	4. kv	1. kv	2. kv	3. kv	4. kv
- Udvikling					X	X	X	X								
- Idriftssættelse						X	X	X								

## **RISIKOVURDERING VED ANLÆG**

Der er ingen umiddelbar risiko ved projektet, da det alene er udvidelse af eksisterende løsninger i Socialforvaltningen.