

Bilag 7

Forvaltningernes høringssvar vedrørende delområde 4 (kun tilgængelig på nettet)

Bilaget indeholder høringssvar fra følgende forvaltninger:

- Kultur- og Fritidsforvaltningen
- Børne- og Ungdomsforvaltningen
- Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
- Socialforvaltningen
- Teknik- og Miljøforvaltningen
- Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen



Til Økonomiforvaltningen

26-05-2009

Høringssvar fra Kultur- og Fritidsforvaltningen vedr. delområde 4

Sagsnr.
2009-66423

Dokumentnr.
2009-295963

Kultur- og Fritidsforvaltningen skal generelt bemærke, at der er tale om en helt utilstrækkelig høringsfrist i betragtning af indholdets omfang og væsentlighed.

Sagsbehandler
Christian Schougaard

Det fremgår ikke klart, hvordan sammenhængen er mellem rapporterne fra henholdsvis Deloitte og Rambøll. Det er relevant at være opmærksom på, hvorvidt gennemførelse af forslag fra en rapport har konsekvenser for forslag i den anden rapport.

Bemærkninger

Systemejerskab (forslag 2 og 13)

Forslag 2 og forslag 13 er knyttet an til ØKF, men KFF er både systemejer og ansvarlig for systemerne på selvbetjeningsløsningerne. I forslag 2 er det systemer til digitalisering af EU-sygesikringskort, lægeskift og gruppeskift og bestilling af nyt sundhedskort. Ligeledes er KFF systemejer og ansvarlig for systemet til digitalisering af flytteløsningen forslag 13. Forslagene vedr. således også KFF.

Selvbetjeningsløsning til udrejsehenvendelse og bopælsattester (forslag 14 og 15)

Forslag 14 om selvbetjeningsløsning til håndtering af udrejsehenvendelser indgår som en del af digitalisering af flytteløsningen - forslag 13. Det samme gælder forslag 15 om digital selvbetjeningsløsning til bopælsattester, som også er en del af digitalisering af flytteløsningen.

Det bør derfor fremgå, hvorfor digitalisering af flytteløsningen - forslag 13 ikke anvendes. Alternativt bør forslag 14 og 15 indarbejdes i forslag 13.

Reduktion i antallet af mindre biblioteker og effektiv kanalprioritering (forslag 21)

Det fremgår af forslaget, at "der er ca. 280 årsværk i bibliotekerne heraf ca. 182 i lokalbibliotekerne, der beskæftiger sig med borgerbetjening og sagsbehandling". Det er ikke korrekt. KFF har via skemaindberetningerne oplyst til Deloitte: "at der er ca. 304 årsværk i lokalbibliotekerne heraf ca. 270 årsværk der beskæftiger sig med borgerbetjening og sagsbehandling og 34 årsværk der beskæftiger sig med tekniske og administrative opgaver".

Det fremgår endvidere af afsnit "Nøgletal, herunder sammenligning med 6-byerne", at: "Der forligger ikke relevante nøgletal på området". Dette er ikke korrekt. KFF har via skemaindberetningerne til Deloitte

Økonomi

Nyropsgade 1, 4. Sal
1602 København V

Telefon
3366 6722

Direkte telefon
33 66 67 22

E-mail
schoug@kff.kk.dk

EAN nummer
5798009780560

henvist til de nyeste 6 by nøgletal 2009 hvor nettodriftsudgiften til biblioteksvirksomhed pr. indbygger i København er opgjort til 348 kr., mens den ligger på 352 kr. i Århus, 386 kr. i Randers, 391 kr. i Aalborg, 398 kr. i Esbjerg og endelig 327 kr. i Odense.

Opgaveporteføljen i borgerbetjeningsenheden (forslag 22)

I forslag 22 afsnit 2 står, at "nogle af borgerbetjeningsopgaverne i Kultur- og Fritidsforvaltningen vurderes dog ikke egnede til at indgå i en samlet borgerbetjeningsmodel". Sætningen skal ændres, så der i stedet står, at nogle borgerbetjeningsopgaver i KFF vurderes i mindre omfang at være egnede til at indgå i en samlet borgerbetjeningsmodel. Angivelsen af, at det drejer sig om 10 årsværk, bør udgå af investeringsforslaget, da det ikke er endelig fastlagt endnu.

Effektiviseringsgevinst (forslag 22)

I forslag 22 "Sammenlægning af borgerservice i KFF og ØKF" er effektiviseringsgevinsten angivet til 5 % de første 3 år. KFF mener ikke dette er et realistisk. Det er først muligt, at indhente besparelser i år 3 (dvs. i 2012), da besparelserne de første to år vil blive investeret i sammenlægningen eks. IT, udgifter til sammenflytningen, forberedelse og deltagelse i planlægning af yderligere fusion og initialinvesteringer. Desuden betyder en sammenlægning og omorganisering erfaringsmæssigt en nedgang i driften i den indledende periode. En besparelse på 5 % kan derfor hentes i 2012, 2013 og 2014.



KØBENHAVNS KOMMUNE

Børne- og Ungdomsforvaltningen
Den administrerende direktør

Økonomiforvaltningen
Att.: Dorthe Feldborg

26-05-2009
Sagsnr.
2009-31447
Dokumentnr.
2009-294184

Høringssvar – faktuelle bemærkninger til administrationsanalysen fase 2 – delområder 1-6 fra Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen ser frem til, at Københavns Kommune arbejder frem mod flere fælles, ensartede løsninger og ad den vej høster en lang række effektiviseringsgevinster. Vi har en vision om, at vi på tværs af forvaltningerne på længere sigt udarbejder fælles strategier på vores administrationsområde, både når det gælder borgerservice, politisk betjening og dialog, økonomistyring, HR, løn og personale, kommunikation, it og bygningsadministration. Derfor bekymrer det os, at analyseresultaterne i de fremsendte rapporter ikke afspejler nogen samlet vision for kommunen, men derimod udelukkende en række økonomiske "cost-benefit"-betragtninger om stor-driftsfordele.

Ligeledes er det en faktuel mangel i analysen, at den helt undlader at tage styringsmodellen i Københavns Kommune med i betragtningerne, herunder den sammenhæng der er mellem støttefunktioner på det administrative område og funktionernes understøttelse af den egentlige kerneydelse.

I høringsbrevet opfordres vi til alene at komme med faktuelle bemærkninger til de fremsendte rapportudkast. Disse konkrete bemærkninger fremgår nedenfor og så ser vi frem til, at vi sideløbende med færdiggørelsen af materialet og den politiske behandling får lejlighed til at drøfte visionerne for de fremtidige løsninger.

Indledningsvis er bemærkningen, at rapporterne kun vurderer det samlede økonomiske provenu af forslagene, mens den kvalitative del af konsekvenserne ved at indføre forslagene er udeladt.

Helt konkret bør det være sådan, at Koncernservice og KEjd ligestilles i denne administrationsanalyse, da de er fuldt sammenlignelige og oven i købet er udviklet inden for den samme tidsperiode og med de samme bevæggrunde.

Sekretariatet

Københavns Rådhus
1599 København V

Telefon
3366 2001

Telefax
3366 7038

E-mail
es@buf.kk.dk

EAN nummer
5798009386199

www.kk.dk

Delområde 4. Effektiv borgerbetjening

Af faktisk karakter skal det bemærkes, at:

s. 17: Der er fejl i benævnelsen på side 17. Der må menes ”Pladsanvisningen” og ikke ”Plads og Kapacitet”.

s. 37: Det vil være en minimal besparelse at overgå til digital skoleindskrivning isoleret set. Kun med en bredere løsning til flere ydelser inden for børneområdet har digitaliseringen på dette område perspektiv.

s. 54 ff: Der ligger en stor opgave med sagsbehandling i pladsanvisningen, så hvis Pladsanvisningen lukkes, vil der skulle overføres en række sagsbehandlingsopgaver til andre enheder i BUF. Forældrene efterspørger individuelle råd og vejledning, som kræver stor viden at kunne besvare. Hvilke konsekvenser dette vil få for kompetencebehovet og it-understøttelsen i borgerservicecentre skal analyseres nærmere. BUF afviser ikke en lukning af pladsanvisningen, men er bekymret for at gøre det på det forelagte grundlag.

Som nævnt vil det store provenu ligge i forbindelse med en generel digitalisering af børneservice: Fra aftaler med sundhedsplejerskerne til indmeldelse i ungdomsklub, så hele 0-18 årsperspektivet bliver dækket. Muligheden for på sigt at indføre en samlet ”børneservicefunktion” på borgerserviceområdet bør være en del af kommunens vision på dette område.

Med venlig hilsen

Else Sommer



20. maj 2009

Sagsnr.: 2009-65486
Dok.nr.: 2009-287915

Budget 2010 - Høringssvar i forbindelse med Administrationsanalyse II, delområde 4 – Effektiv borgerbetjening

Deloitte's rapport om effektiv borgerbetjening i Københavns Kommune indeholder 23 forslag til, hvordan der kan effektiviseres på borgerbetjeningsområdet ved omorganiseringer, digitaliseringer og kanalprioriteringer. Der er to forslag som omhandler Sundheds- og Omsorgsforvaltningen:

- forslag 4: Reduktion i antallet af mailhenvendelser fra borgere (tværgående for alle forvaltninger)
- forslag 17: Lukning af Pensions- og Omsorgskontorer som selvstændig fysisk indgang koblet med øget digital selvbetjening

Høringssvar til forslag 4

Rapporten anslår, at der på tværs af forvaltningerne kan effektiviseres for 4,5 mio. kr. årligt som følge af ændret kanalprioritering. Det fremgår dog ikke, hvorledes besparelsen skal fordeles mellem forvaltningerne eller hvad den nærmere er baseret på. Det fremgår heller ikke, hvordan forslaget spiller sammen med øvrige effektiviseringsforslag. Forslaget er som nævnt ikke specificeret nærmere og det må vurderes at de øvrige forslag er dækkende. Såfremt forslaget gennemføres i dets nuværende udformning vil der blive tale om en administrativ grønthøster.

Høringssvar til forslag 17

Lukning af Pensions- og Omsorgskontorer som selvstændig fysisk indgang koblet med øget digital selvbetjening og økonomiske konsekvenser af forslaget.

Generelle bemærkninger

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen støtter grundlæggende tanken om at omlægge alle borgerhenvendelser til mere effektive kanaler. Endvidere støtter forvaltningen hensigten om at der arbejdes på et bedre opgavesnit mellem Borgerservice og SUF, herunder evt. at sammenlægge pensionsområdet med Borgerservice - hvilket i givet fald vil forudsætte, at der bliver tale om en overflytning af hele pensionsområdet. Uagtet at vi er bekendt med, at der i regi af staten/Finansministeriet arbejdes med en reorganisering – centralisering under staten – af pensionsområdet, er Sundheds- og Omsorgsforvaltningen positivt stemt for at påbegynde en omorganisering af borgerindgangene til kommunen på nuværende tidspunkt.

Det skal dog bemærkes, at effektiviseringspotentialet i forslagene ikke i tilstrækkeligt grad er underbygget og må i den angivne størrelsesordenen anses for urealistiske. Forslagene indeholder en samlet effektivisering i størrelsesordenen 11-13 mio. kr. som følge af selvbetjeningsløsninger og lukning af personlig henvendelse på P/O-kontorerne. Det samlede effektiviseringspotentiale svarer til en reduktion på 1/3 af de nuværende medarbejdere på P/O-kontorerne. Forslaget skal ligeledes ses i sammenhæng med effektiviseringerne i Borgerservice. Der er dog intet til hinder for, at forvaltningerne allerede nu påbegynder effektiviseringstiltag med omlægning af arbejdsgange og reducerede muligheder for personlig henvendelse og påbegynder arbejdet med at få flyttet borgerhenvendelser over til andre kanaler.

Hvad angår en ”koncernfælles borgerbetjeningsmodel” er det uklart hvad dette indebærer. Der er behov for at få præciseret i hvilken grad samt hvilke typer af sagsbehandling og opgaver der forudsættes at kunne flyttes til denne koncernfælles borgerbetjening.

Det skal påpeges, at forslagene ikke hænger sammen på tværs. Det vil sige, at der ikke er sammenhæng mellem effektiviseringspotentialet sammenholdt med antallet af henvendelser. Således skal SUF i forslag 17 effektivisere 20 kr. pr. telefonisk henvendelse der flyttes til selvbetjening, mens BUF i forslag 16 skal effektivisere 7 kr. pr. telefonisk henvendelse ved samme kanalflytning.

Lukning af personlig henvendelse på P/O-kontorerne

Generelt støtter Sundheds- og Omsorgsforvaltningen op om en forenkling af borgerindgangene til Københavns Kommune samt om overflytning af opgaver til Borgerservice.

Det skal bemærkes, at i forbindelse med oprettelsen af Borgerservice og overflytning af opgaver hertil, blev der overført ca. 12 årsværk til pensions- og boligstøtteområdet i Borgerservice og budgettet tilsvarende reduceret (I Borgerservice Valby er der overført flere opgaver, end ved de øvrige borgerservicecentre, derfor også overført flere årsværk). Dog opleves det, at opgaverne fortsat i høj grad bliver løst i P/O-kontorerne, eftersom der i Borgerservice ikke er tilstrækkelig adgang til den fysiske sag. (Der eksisterer endnu ikke en fælles ESDH løsning i kommunen i relation til borgersager.) Dette problem er dog delvist blevet afhjulpet med KMD Sag med journalark.

”Valby-modellen” er udgangspunktet for nærværende forslag. Her skal det understreges, at forudsætningen ved denne model er en front-office og back-office model – altså en fysisk samlokalisering. Her kan man i front-office få vejledning til håndtering af borgersagerne og

nemt sende borgeren til sagsbehandleren. På den måde kan der kompenseres for den manglende ESDH løsning. På sigt vil denne model formentlig også medføre afspecialisering, fordi front- og backoffice ikke ligger i samme forvaltning, og fordi modellen er meget sårbar ved ophør af de overflyttede specialister.

Kanalprioritering – øget selvbetjening og telefoniske henvendelser

Der er 3 forslag vedrører kanalprioritering, hvor borgerne flyttes til øget selvbetjening og et forslag angående telefoniske henvendelser. Disse skal samlet opnå en effektivisering på 12,5 mio. kr. årligt.

Målgruppen i SUF er på vej til at blive - men er endnu ikke - IT-vante. Der skal sondres mellem, hvad der er optimal kanalprioritering, og hvad der kan lade sig gøre for borgergruppen/målgruppen. Eksempelvis har man i Århus Kommune gennem en målrettet kampagne forsøgt at få flere kommende 65 årige til at ansøge om folkepension via elektronisk selvbetjening (KMD's pensionsguide). Kampagnen resulterede dog 'kun' i, at ca. 12 % af de nye folkepensionsansøgninger blev modtaget digitalt. På landsplan vurderes de 12 % at være et flot resultat. Derudover viser 2008 tal fra Danmarks Statistik at 38 % af de 60-74 årige aldrig brugt Internettet. Andelen må formodes at være endnu højere for de 75 til de ca. 100 årige. SUF anbefaler derfor, at der udarbejdes en nærmere analyse af målgruppens evner og muligheder for at benytte moderne IT-teknologi samt dertilhørende effektiviseringspotentialer. I den forbindelse skal det overvejes hvordan Københavns Kommune skal møde kommende pensionister. Det er dog SUF's opfattelse, at der vil være en restgruppe af svage borgere, der ikke kan forventes at anvende selvbetjeningsløsninger.

Generelt vurderer SUF, at selvbetjening i en overskuelig fremtid ikke vil slå igennem i større omfang på et så komplekst regelområde som folkepension. Årsagen er, at der er tale om en grundlæggende forsørgelsesydelse, hvor ældre borgere har behov for tryghed med hensyn til, om skemaet er korrekt udfyldt, samt om pågældende får de ydelser, som pågældende er berettiget til. Det skal dog ikke forhindre kommunen i at gøre et forsøg med at få ændret brugen af kanaler. Det skal tilføjes, at kun ca. 13 % af sagsbehandlingstiden skønnes at bruges på nyansøgninger på pensionsområdet, mens sagsbehandlingstiden til de løbende ændringer skønnes til ca. 32 % i forhold til aktive pensionssager. (Procenterne indeholder ikke sagstid til boligstøtte m.v.)

Ved øget selvbetjeningsmuligheder skal de digitale løsninger købes og driftes. Der eksisterer aktuelt ikke andre elektroniske selvbetjeningsløsninger end KMD's pensionsguide på folkepensionsområdet, som kun kan varetage ansøgning om folkepension og indtægtsændringer

hertil Derfor må der påregnes relativt omfattende udviklingsinvesteringer, der formentlig vil tage længere tid at udvikle. Desuden skal der investeres i kampagne for at flytte borgere til selvbetjeningsløsningerne. Sådanne kampagner må forventes at skulle gennemføres løbende og medføre varige driftudgifter. Det vurderes derfor, at de 4 mio. kr. til investeringer ikke er tilstrækkeligt for at realisere besparelserne.



KØBENHAVNS KOMMUNE
Socialforvaltningen

NOTAT

Til Økonomiforvaltningen

25-05-2009

**Socialforvaltningens høringssvar til Administrationsanalysen
fase 2 - Delområde 4**

Sagsnr.
2009-39705

Dokumentnr.
2009-292189

Socialforvaltningen ser positivt på, at der arbejdes på en mere effektiv administration af kommunen. Socialforvaltningen er som udgangspunkt positiv overfor den foreløbige rapport på delområde 4 - Effektiv borgerbetjening.

Socialforvaltningen har ingen bemærkninger til det forslag som konkret berører SOF - Reduktion i antallet af mailhenvendelser fra borgerne.

Socialforvaltningen deler Deloittes vurdering af, at den borgerbetjening, der fortsat skal ligge i SOF på nuværende tidspunkt ikke er egnet til at indgå i en samlet borgerbetjeningsmodel

Tværgående Økonomi

Bernstorffsgade 17
3. sal vær. 301
1592 København V

Telefon
3317 3483

E-mail
QP90@sof.kk.dk

EAN nummer
5798009682895

www.kk.dk



Høringsbrev fra Teknik- og Miljøforvaltningen vedrørende Administrationsanalysens fase 2

Teknik- og Miljøforvaltningen har den 19. maj 2009 fået materiale om Københavns Kommunes Administrationsanalyse - fase 2 sendt i høring. Frist for fremsendelse af høringssvar er den 26. maj, 2009.

Teknik- og Miljøforvaltningen er i udgangspunktet positiv overfor det igangsatte arbejde omkring analyse og vurdering af mulighederne for at opnå en større økonomisk og / eller kvalitativ opgaveløsning af den tværgående administration.

Forvaltningen har gennemgået det fremsendte materiale og finder at følgende forhold er afgørende forudsætninger for muligheden for at der kan skabes en holdbar beslutning og implementering af de i analyserne opstillede anbefalinger.

- At metodevalg og præmisser for valg af model for centralisering træffes i fællesskab på tværs af de syv forvaltninger
- At de opstillede anbefalingers validitet efterprøves i en efterfølgende proces med de enkelte forvaltninger
- At der som beslutningsgrundlaget for det videre arbejde opstilles detaljerede og realistiske tids- og handlingsplaner for implementering af de opstillede anbefalinger

Teknik- og Miljøforvaltninger redegør i det efterfølgende nærmere for de ovenstående nævnte forhold. I det tilknyttede bilag påpeges faktuelle forhold som kan kvalificere materialet.

Forvaltningen må dog indledningsvis konstatere, at det medsendte materiale ikke i et fuldt omfang tillader en faktuel gennemgang af analysens indhold og konklusioner, idet "mellemløbet" mange steder i materialet er udeladt.

Den stramme tidsfrist har gjort det vanskeligt at arbejde i dybden med materialet. Forvaltningen tillader sig derfor at fremsende eventuelle supplerende bemærkninger til høringssvaret når materialet er gennemgået mere detaljeret.

Overordnede kommentarer vedrørende metodevalg og valg af model for centralisering

Teknik- og Miljøforvaltningen er i udgangspunktet positiv overfor det igangsatte arbejde omkring analyse og vurdering af mulighederne for at opnå en større økonomisk og / eller kvalitativ opgaveløsning af den tværgående administration. Forvaltningen deler analysernes opfattelse

af, at der på enkelte områder af den tværgående administration kan opnås effektiviseringer af økonomisk eller kvalitativ karakter.

Forvaltningen er imidlertid af den opfattelse, at det er væsentligt, at man, forud for en eventuel centralisering gør sig klart, hvilken form for centralisering der stiles imod, i det centralisering kan ske på flere måder, eksempelvis:

- Ved etablering af en samarbejdsmodel, hvor aftaler indgås centralt, mens driften effektueres decentralt
- Ved en organisatorisk centralisering, hvor hele opgaven samles og flyttes til en central placering, igennem en Bestiller-Udfører-Model (BUM) med økonomisk afregning for købte ydelser (Koncern Service)
- Ved en organisatorisk centralisering, hvor hele opgaven samles og flyttes til en central placering, igennem en Shared Service Enhed med eget budget og fokuseret opgaveløsning (Fælles administrative centre i TMF)

Teknik- og Miljøforvaltningen finder ikke, at der i tilstrækkeligt omfang, er redegjort for valg af model, og forudsætter at der forud for en eventuel implementering af en række af de opstillede anbefalinger foretages en grundlæggende drøftelse mellem de syv forvaltninger af på hvilke præmisser en effektivisering/centralisering skal/bør gennemføres, således at de ønskede effekter bedst mulig kan opnås.

Teknik- og Miljøforvaltningen forudsætter, at en beslutning om ændret opgaveorganiseringen træffes med opbakning fra alle forvaltninger, således at ejerskabet til den fælles løsning sikres.

Overordnet kommentarer vedrørende validitet og besparelspotentiale

Der rejses i analyserne en række forbehold for konklusionernes rækkevidde og dermed det økonomiske potentiale, i forbindelse med en omfattende centralisering:

- Muligheden for at give individuelle ydelser og fleksibilitet mindskes.
- Mindre nærhed og tab af strategisk administrativ kompetence, der kan føre til opbygningen af administrative dobbeltfunktioner lokalt, hvormed potentialet reduceres indirekte
- De forventede gevinster reduceres, fordi der ikke sker en konsekvent og tæt målopfølgning.
- Svært at fastholde de kvalificerede medarbejdere i overgangsperioden

Teknik- og Miljøforvaltningen deler disse forbehold, med henvisning til de erfaringer, der er gjort i forbindelse med forvaltningens reorganisering i 2007.

Det er Teknik- og Miljøforvaltningens erfaring, at der i forbindelse med reorganisering af tværgående opgaveløsninger, kan opstå nogle ikke ubetydelige transaktionsomkostning i forbindelse med processen som følge af usikkerhed omkring den fremadrettede opgaveløsning, kompetencetab og herigennem kvalitetstab.

Sluttelig er det forvaltningens erfaring, at der i forbindelse organisatorisk ændring af særlig følsomme områder skal arbejdes med betydelig økonomiske følgeomkostninger.

Teknik- og Miljøforvaltningen finder det nødvendigt, at analyserne og valg af model ikke alene baseres på centrale overordnede økonomiske betragtninger, men også suppleres med vurderinger ud fra et fagligt forvaltningsmæssigt / borgermæssigt perspektiv, således at eventuelle tværgående effektiviseringer kan implementeres uden risiko for kvalitetstab eller utilsigtet dobbeltadministration.

Det er vigtigt for Teknik- og Miljøforvaltningen, at der eksisterer stor tillid til, det besparelspotentiale, der søges opnået, og forudsætter derfor, at der foretages en dybere forudgående dialog med de enkelte forvaltninger omkring de opstillede vurderinger, herunder får opstillet og foretaget en konsekvensanalyse som del af beslutningsgrundlaget forud for en eventuel implementering.

Overordnede kommentarer vedrørende implementeringsproces og valg af strategi

Teknik- og Miljøforvaltningen har i 2007 gennemført en centralisering af de tværgående administrative funktioner.

Der er i en sådan centraliseringsproces tale om en væsentlig ændring i forvaltningens kerneprocesser, styringsmæssige setup, såvel som kulturel ændring og forandret situation for både medarbejdere og ledelse. Det er forvaltningens erfaring, at succesfuld implementering kræver at man forholder sig meget detaljeret til den organisering og de processer og den organisering som ændres, samt at der tages nøje hånd om de medarbejdere og ledere som er genstand for effektiviseringen. I den sammenhæng virker de tidsfrister som er skitseret i materialet urealistiske korte.

Teknik- og Miljøforvaltningen foreslår derfor at der, som en del af beslutningsgrundlaget, udarbejdes et detaljeret udkast til plan for valg fokusområder til nærmere analyse, valg af løsningsdesign og implementering. Planen foreslås også at tage højde for kommunikation og medarbejderinddragelse.

Teknik- og Miljøforvaltningen foreslår at såvel analyserne som implementering af deres eventuelle konklusioner planlægges videre i samarbejde med fagforvaltningerne.

De enkelte delrapporter kommenteres nærmere i det følgende.

Teknik- og Miljøforvaltningen kan støtte en digitalisering af borgerbetjeningen, hvis man samtidig sikrer sig, at den nødvendige personlige kontakt bibeholdes.

Teknik- og Miljøforvaltningen er endvidere af den opfattelse, at der også kan være stordriftsfordele på kundebetjeningsområdet (hvor det er muligt og giver mening).

De to administrative centre i Teknik- og Miljøforvaltningen - Center for Kunder (CKU) og Center for Ressourcer (CRS) - blev dannet med udgangspunkt i ovennævnte antagelse. Her med særlig fokus på én indgang for kunderne.

Denne tankegang kan med god omtanke bredes ud til hele KK. Det er Teknik- og Miljøforvaltningens opfattelse, at fællesløsninger bør baseres på dybdegående analyser og alsidige konsekvensvurderinger og kundesegmentanalyser samt økonomiske konsekvensberegninger.

Teknik- og Miljøforvaltningen vil gøre opmærksom på, at mange henvendelser til de decentrale enheder i mange tilfælde også har karakter af myndighedsopgaver eller er nødvendige i forvaltningsretlig forstand. Svar på disse henvendelser kræver en faglighed, som ikke uden videre kan overlades til et "call-center".

Teknik- og Miljøforvaltningen foreslår at man i et evt. videre forløb fokuserer på dels kunde-/borgerbetjening og hvilke spidskompetencer der kan bygges videre på i de enkelte forvaltninger. Således at der ikke opbygges borgerserviceenheder, som er helt løsrevet fra de faglige forvaltninger.

Derudover vil Teknik- og Miljøforvaltningen henlede opmærksomheden på de seneste afgørelser fra tilsynsmyndighederne om, at personfølsomme oplysninger alene må være tilgængelige for de medarbejdere, for hvem disse er relevante for sagsbehandlingen – bl.a. i Græsted-Gillelejesagen, hvor kommunen havde givet alle medarbejdere adgang til sådanne oplysninger.

Yderligere faktuelle rettelsesforslag er beskrevet i bilaget.



22-05-2009

Sagsnr.
2009-65636

Dokumentnr.
2009-288901

Sagsbehandler
Mette Egelund Fog

Generelle bemærkninger til administrationsanalyserne under effektiviseringsstrategi 2010

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) har mellem den 19 og 26. maj haft afrapporteringen på administrationsanalysens 6 delområder til høring.

Efter gennemlæsning af det omfattende materiale omkring administrationsanalyserne er det indtrykket, at der er ydet en meget stor indsats fra konsulentvirksomheder, projektorganisation og andre involverede parter for at sikre en tættere identifikation af effektiviseringspotentialer. Det er en bestræbelse, BIF i høj grad støtter.

Det er dog samtidig indtrykket, at der fortsat er et godt stykke vej til et egentligt egnet beslutningsgrundlag på en række af de væsentlige delområder. Materialet – især Rambølls rapport – bærer således præg af mange fejl. De væsentligste pointer i den sammenhæng er:

- Udgangspunktet for Rambølls rapport er en opgørelse af de samlede udgifter og årsværk til administrative opgaver i forvaltningerne. BIF har foretaget egne opgørelser af ressourceforbruget i anden sammenhæng og for BIF vedkommende rammer Rambøll's opgørelse forkert med min. 30%, svarende til, at de opgjorte udgifter på 224 mio. kr. i BIF til administrative støttefunktioner og sekretariatsbetjening i tabel 2.1 er overvurderet med min. 60 mio. kr. Denne fejlmargen vedrører det samlede ressourceforbrug, og fejlmarginen på de underliggende opgaveområder kan være større. Det er forvaltningens opfattelse at den gennemførte spørgeskemaundersøgelse indeholder betydelige validitetsproblemer, som er en del af baggrunden for, at undersøgelsen ikke rammer plet ift. ressourceforbruget på de undersøgte områder.

Forvaltningen er dog enig i, at der på en række af de undersøgte områder formentlig kan være et potentiale i at samle funktioner, herunder f.eks. lønadministration, HR, journalisering, regnskabsaflæggelse og IT-drift. Det er områder der bør undersøges nærmere med henblik på etablering af fyldestgørende beslutningsgrundlag. En række af områderne besidder dog en kompleksitet og et så lavt potentiale, at gevinsterne ikke synes store nok til, at kommunen bør påtage sig den risiko, der ligger i en centralisering. Det gælder f.eks. hele eller dele af opgaverne

Budget, regnskab og kontrol

Bernstorffsgade 17,2 sal
1592 København V

Telefon
3317 3706

Telefax
3317 3763

Mobil
2750 3706

E-mail
F182@bif.kk.dk

EAN nummer
5798009710161

vedrørende budgetlægning og budgetopfølgning, formidling og kommunikation, juridiske opgaver og de strategisk betonedede tværgående opgaver. Her synes det mest oplagt at bevare et decentralt ledelsesansvar for opgavevaretagelsen i sammenhæng med den faglige opgavevaretagelse.

- En del af Rambøll's rapport handler om indkøb af administrative tjenesteydelser. BIF er enige i, at der formentlig er effektiviseringsmuligheder på indkøb af adm. tjenesteydelser i KK, og BIF har i øvrigt gode erfaringer med at høste disse gevinster – senest gennem udbud af forvaltningens rengøringsopgaver. Det er dog også her opfattelsen, at datamaterialets anvendelighed er begrænset idet der er så store udsving i forbrugsniveauer, herunder set i forhold til forvaltningernes størrelse, at materialet kun kan være udtryk for forskellig konteringspraksis og ikke forskelle i faktiske udgifter. BIF vil gerne indgå i et videre arbejde med at analysere på området på et mere fyldestgørende grundlag, men ser det nuværende grundlag som utilstrækkeligt i det videre arbejde med effektiviseringer.
- Deloitte peger på effektiviseringsmuligheder inden for borgermodtagelsen gennem færre fysiske borgerindgange i regi af en koncernfælles enhed. BIF finder imidlertid ikke, at rapporten indeholder et solidt analytisk grundlag for denne anbefaling, herunder navnlig om, at borgerindgangene bør samles i en koncernfælles enhed i KK.

Vurderingen af effektiviseringsgevinster ved at samle borgerbetjeningen tager ikke hensyn til dels risici ift. kvalitetstab fra en borgersynsvinkel, dels effektivitetstab og risici ved at afkoble borgerindgangen fra de øvrige borgerrettede opgaver i forvaltningerne. Samtidig er de fleste af effektiviseringsforslagene, herunder alle dem der vedrører BIF, helt uafhængige af en koncernfælles enhed. Det bør fremgå klart af rapporten, hvilke forslag der forudsætter hhv. ikke forudsætter en koncernfælles enhed.

Specifikt er det forvaltningens vurdering, at der er betydelige risici ved at flyttes f.eks. borgerbetjeningen i BIF's jobcentre og Ydelsesservice væk fra BIF, idet disse enheders indsats ofte er helt afgørende for den efterfølgende rettidige indsats i forvaltningen i øvrigt, og dermed for forebyggelsen af betydelige refusionstab for kommunen.

BIF ser frem til det videre samarbejde med at formulere et mere fyldestgørende beslutningsgrundlag for, hvilke borgerindgange, der hensigtsmæssigt kan samles i en ny koncernfælles borgerindgang, samt hvordan og hvornår dette

kan ske, om end det vurderes vanskeligt at nå på fyldestgørende vis inden efterårets budgetforhandlinger.

Nedenfor følger forvaltningens bemærkninger til materialet på de forskellige delområder, men forvaltningen må på baggrund af den korte høringsfrist på det omfattende materiale tage forbehold for yderligere bemærkninger til talmaterialet og rapporternes indhold.

Bemærkninger til delområde 4 – Effektiv borgerbetjening

Deloittes beskrivelser af metoder og konkrete resultater af analysen bevæger sig på et meget overordnet niveau. Det forekommer uafklaret i undersøgelsen, hvordan Deloitte er nået frem til, at der er behov for færre borgerindgange eller for en koncernfælles enhed. Dette hviler spledes for BIF ikke på et tilstrækkeligt analytisk grundlag.

Undersøgelsens opstilling af potentialer til effektivisering tager udgangspunkt i, at der skal ske en bevægelse henimod færre borgerindgange, og at dette skal ske i regi af en koncernfælles enhed i KK. En række af de forslag, der præsenteres i undersøgelsen, synes dog uafhængige af, om der er flere eller færre borgerindgange, eller om det oprettes en koncernfælles enhed. Det gælder f.eks. forslaget om bedre samtalebookingssystemer i jobcentrene m.v. Det bør fremgå klart af analysen, hvad der kan gennemføres uden en samling og hvad der er afhængigt af en samling.

Forslagene på BIF's område, der fremgår af analysen, forekommer generelt realistiske, men Deloitte har i undersøgelsen for BIF's vedkommende medtaget en 2 forslag, der i forvejen arbejdes med i effektiviseringssammenhæng. Det hænger formentlig sammen med, at forslagene er oplyst af BIF i forbindelse med Deloittes interviews. De to forslag vurderes at være uafhængige af en samling af borgermodtagelser eller af en koncernfælles enhed. De to forslag er:

- SMS-påmindelser til at reducere omfanget af udeblivelser fra samtaler. Dette projekt er i gang, og forvaltningen har allerede implementeret en besparelse som følge af forslaget i 2009. Det indgår således i budgettet for 2009.
- Digital samtalebooking er en del af den effektivisering, som BIF har arbejdet med i forbindelse med budgetforslag 2010. Det er således en forudsætning for udvalgets budgetforslag, og for at serviceniveauet kan holdes på et nogenlunde stabilt niveau for 2010 på trods af den markante stigning i antal kontanthjælpsmodtagere.

De resterende effektiviseringsforslag på BIF's område vedrører BIF's ydelsesservice. Her er forvaltningen enig i, at der er et betydeligt potentiale for at udvikle kanalstrategier og digitaliseringsydelse. BIF har i forbindelse med budget 2010 selv arbejdet med en analyse af

området, der bekræfter det potentiale, som Deloitte peger på. BIF finder dog heller ikke, at disse forslag er afhængige af en samling af Ydelsesservice med andre borgerindgang eller af en koncernfælles enhed.

Hvis borgermodtagelsen i BIF's jobcentre eller Ydelsesservice samles med andre enheder, evt. i en koncernfælles enhed, er der betydelige risici, som man skal være opmærksom på i et beslutningsgrundlag. I en række tilfælde er BIF's mulighed for at overholde lovgivningsmæssige forpligtigelser afhængig af et tæt samarbejde mellem borgermodtagelserne i Ydelsesservice hhv. jobcentrene og de enheder i BIF, der varetager ansvaret for den efterfølgende borgerkontakt mv. Derfor har der tidligere i forvaltningens arbejde været behov for at sætte hurtigt ind med ændrede arbejdsgange for at sikre f.eks. en rettidig indsats. Her er fleksibilitet ift. ændringer og sikring af implementering af prioriterede opgaver helt afgørende for, at forvaltningen når resultater i det tempo, der er påkrævet, for at undgå store økonomiske tab. For BIF understøttes dette bedst af, at ansvaret for styring og koordination fsva. hele værdikæden er samlet i én forvaltning. I modsat fald er der som minimum behov for meget klare snitfladebeskrivelser, aftaler, opfølgning mv., ligesom BIF i udgangspunktet finder, at det økonomiske ansvar for f.eks. kommunens refusionshjemtagelse i givet fald må deles op i forhold til ansvaret for den opgavevaretagelse, der ligger bag.

Et eksempel er sygedagpengeområdet, hvor kommunen taber penge, så snart en sygemeldt ikke opnår en rettidig opfølgning. Her er det centralt, at arbejdsgangene og den konkrete praksis sikrer, at der kommer meddelelse til opfølgningseenheden i tide, hver gang en ny person bliver sygemeldt til at foretage rettidig opfølgning. Dette vanskeliggøres i praksis af, at borgermodtagelsen i Ydelsesservice i mange tilfælde først bliver bekendt med en sygemelding meget tæt op af fristen for den første opfølgningssamtale i Jobcenter for Sygedagpenge.