



**NOTAT**

14-03-2016

## **Bilag 1: Svar på spørgsmål fra Økonomiudvalget**

### **Baggrund**

Økonomiudvalget havde på mødet den 8. december 2015 følgende konkrete spørgsmål:

1. Hvordan gennemføres brugertilfredhedsmålingerne i Koncernservice, herunder hvem bliver spurgt, og hvad bliver de spurgt om?
2. Hvad er tidsplanen for, hvornår udfordringerne med KAS og lønproblemerne er løst, herunder tidsplan for aktiviteterne?
3. Hvilke kompetencemangler er der hos henholdsvis slutbrugere af KAS og medarbejderne i Koncernservice?

Sagsnr.

2016-0040724

Dokumentnr.

2016-0040724-1

Sagsbehandler

Hans Dahl-Nielsen

### **Ad 1) Hvordan gennemføres brugertilfredhedsmålingerne i Koncernservice, herunder hvem bliver spurgt, og hvad bliver de spurgt om?**

Økonomiudvalget blev på mødet den 8. december 2015 præsenteret for KPI data vedrørende brugertilfredsheden. I det følgende beskrives, hvordan brugertilfredhedsmålingerne bag disse data gennemføres.

Brugertilfredhedsmålingerne som blev forelagt Økonomiudvalget den 8. december 2015 baseres på data fra Koncernservices sagsstyringssystemer. Når en sag lukkes i et af sagsstyringssystemerne, sendes en invitation til brugeren om deltagelse i brugertilfredhedsundersøgelsen. Brugeren er den medarbejder eller leder, som sagen vedrører, hvilket ikke nødvendigvis er den samme medarbejder, som har henvendt sig til Koncernservice.

Brugere, som har modtaget en invitation indenfor de seneste 30 kalenderdage, modtager ikke en ny invitation. Brugere, som er ansat i Koncernservice modtager heller ikke invitationer.

De sager, som undersøges, er udvalgte kategorier indenfor Koncernservices serviceområde. Projekter og udviklingsopgaver indgår ikke i undersøgelsen.

Brugerne får stillet følgende spørgsmål:

1. I hvilken grad oplever du, at dit problem/din henvendelse er løst?
2. I hvilken grad oplever du, at Koncernservice har taget ansvar for at løse dit problem/din henvendelse?
3. På baggrund af din samlede oplevelse, hvor tilfreds er du alt i alt med den service, du har modtaget?
4. Har du kommentarer til vores service og behandling af din sag, er du velkommen til at skrive i feltet til højre.

Spørgsmål 1 til 3 kan besvares på en skala fra 0-9, hvor 9 er højest. Derudover er der mulighed for at svare ”ved ikke”, og spørgsmål 4 er et tekstfelt.

#### *Svarprocent og målopfyldelsen*

Overnævnte kriterier betyder, at der blev udsendt invitationer til 13 pct. af alle lukkede sager i sagsstyringssystemerne svarende til 85.046 sager i 2015. Af de udsendte invitationer blev 20 pct. besvaret dvs. 16.670 besvarelser, svarende til 2,6 pct. af alle sager.

Svarene på spørgsmål 3 indgår i beregning af målopfyldelsen på KPI-en ”Brugertilfredshed med sagsløsningen”. I beregningen omsættes svarene til en 100 pointskala. Koncernservice har et måltal på 80 point eller derover. Ved udgangen af 2015 havde serviceområderne en målopfyldelse på hhv:

- IT - 88 point
- Personale og Løn - 70 point
- Økonomi - 78 point

#### *Opfølgning på brugertilfredsheden*

Koncernservice henvender sig løbende til både meget tilfredse og utilfredse brugere for at lære mere om succeser og fejl.

Målopfyldelsen nedbrydes på center og enhedsniveau i Koncernservice og der følges op internt overfor de ansvarlige chefer. Brugertilfredsheden nedbrydes også på forvaltningsniveau og diskuteres løbende med forvaltningerne. Brugertilfredsheden med sagsløsningen bliver også bragt ind i overvejelser omkring ændringer for eksempel af systemer, arbejdsgange og interne processer i Koncernservice.

#### **Ad 2) Hvad er tidsplanen for, hvornår udfordringerne med KAS og lønproblemerne er løst, herunder tidsplan for aktiviteterne?**

Koncernservice har igangsat en række konkrete tiltag med henblik på at håndtere udfordringer med KAS.

Udfordringerne med lønfejl som følge af konverteringsfejl i KAS er i december 2015 meldt løst af KMD. Der er ikke efterfølgende fundet konverteringsfejl. De aktuelle udfordringer med fejl i lønudbetalinger skyldes dels tekniske fejl hos KMD, dels fejl i anvendelsen af systemet hos brugerne. KMD har i marts 2016 meldt tilbage, at de tekniske fejl er løst samt at der er igangsat udvikling af en mere finmasket kontrol, der forventes færdigudviklet i juni 2016. KMD gennemfører i perioden indtil da manuelle kontroller ugentligt.

I forhold til brugerfejl arbejdes der indenfor rammen af KAS 2.0 projektet videre med at tilføre kompetenceløft til eksisterende brugere,

design af bedre uddannelse til nye brugere, bedre support og arbejdsgangsvejledninger og huskesedler. Disse projektleverancer forventes gennemført inden 1. juli 2016:

- Implementering af ny supportmodel med deadline i april 2016
- Kompetenceløft til eksisterende brugere med deadline april 2016
- Implementering af design for uddannelse af nye brugere maj 2016
- Beskrivelse af arbejdsgange og udarbejdelse af huskesedler med deadline maj 2016
- Etablering af overblik over lokalaftaler med deadline i marts 2016
- Systemudvikling med deadline i juni 2016
- Kommunikation med deadline i juni 2016

På baggrund af ovenstående indsatser forventes det, at der pr. 1. juli vil være indtruffet en normal driftssituation på KAS med minimering af honoreringsfejl som følge af brugerfejl og tekniske fejl.

De aktuelle udfordringer med lønproblemerne forudsætter et langvarigt fokus på kompetenceopbygning i løn- og personaledriften i Koncernservice. Implementeringen af det nye lønsystem må på helt kort sigt forventes at medføre et øget antal fejl, men det er samtidig forudsætningskabende for kvalitetsudviklingen og en mere stabil løn- og personale drift. Den fortsatte kompetenceopbygnings-, omstillings- og kvalitetsudviklingsproces i Koncernservice skal ses i et flerårigt perspektiv.

### **Ad 3) Hvilke kompetencemangler er der hos henholdsvis slutbrugere af KAS og medarbejderne i Koncernservice?**

Koncernservice har kortlagt kompetencebehov hos slutbrugere og Koncernservice-medarbejdere i forskellige sammenhænge, hvilket der vil blive redegjort for i nedenstående. Med slutbrugere forstås de decentrale ledere og administrative medarbejdere, der har ansvaret for

Tabel 1a-1d sammenfatter kompetencemanglerne for henholdsvis medarbejdere i Koncernservice og slutbrugerne, håndteringen af manglerne samt tidsramme for håndteringen.

**Tabel 1a. Kompetencemangler på løn- og personaleområdet**

Kompetencemangler	Håndtering	Tidsramme
<p><b>Medarbejdere i Koncernservice</b>                      Udfordringerne håndteres via et projekt i efteråret 2015, hvor chefer i Koncernservice systematisk har kortlagt medarbejdernes kompetencer og efterfølgende identificeret udviklingsbehov, opdelt på henholdsvis fælleskompetencer og specialkompetencer for differentierede medarbejdergrupper.</p>		
<p><u>Specialistkompetencer</u>                      Som følge af Samlingen af Administrative Opgaver (SAO), hvor medarbejdere med tidligere brede administrative opgaver i dag i Koncernservice varetager specialiserede ansvarsområder i en professionel regnskabs- eller personaleadministrativ funktion, har der vist sig kompetencegab i forhold til eksempelvis systemforståelse, lønforståelse og brug af relevante lønarter.</p> <p><u>Optimering af arbejdsgange og processer</u>                      Kompetencemangler i forhold til at løfte udviklingsprojekter med henblik på optimering af arbejdsgange og processer.</p>	<p>Massiv træning internt i processer på løn- og personaleområdet.</p> <p>Herudover tilbydes lønfaglige kurser, fx i lønklasser og TF-koder (tillæg/fradrag).</p> <p>Kurser i OPUS for alle relevante medarbejder.</p> <p>Projektlederuddannelse, faciliterings- og procesoptimeringskursus.</p>	<p>Under afvikling.</p> <p>Gennemføres løbende. Opfølgning i forbindelse med MUS.</p> <p>Gennemført 2015.</p> <p>Påbegyndt efterår 2015.</p>
<p><b>Slutbrugere</b>                      I tilknytning til formulering af fælles obligatoriske arbejdsgange har Koncernservice primo 2015 kortlagt behov for kompetencer i forbindelse med varetagelsen af administrative opgaver i budgetbærende enheder. Disse kompetencebehov for budgetbærende enheder er samlet i <i>Kompetenceprofil for ledelse – administrative opgaver</i>. Kompetenceprofilen adresserer nedenstående kompetencer. Kompetencemangler i relation hertil er bl.a. identificeret gennem konkrete projekters dialog med Serviceindgangen om brugerfejl samt workshop med forvaltninger om udfordringer med processer og arbejdsgange.</p>		

<p><u>Rammer og organisering</u> Manglende kendskab til gældende administrative systemer, rammer, politikker og regelsæt. Eksempler på konsekvenser er bl.a. fejl i tildelingen af IT-autorisationer, som bl.a. kan foranledige fejl i data og dermed ukorrekt ledelsesinformation og beslutningsgrundlag. Manglende kendskab til forhåndsftaler resulterer i lønfejl, mens manglende kendskab til regler for timelønnede resulterer i forkerte ansættelsesforhold, hvilket har økonomiske omkostninger for institutioner.</p> <p><u>Værktøjer og arbejdsgange</u> Manglende fortrolighed med selvbetjeningsløsningerne, forståelse for formålet og kendskab til de oplysninger, der skal indberettes til Koncernservice. Kendskab til arbejdsdeling mellem Koncernservice og slutbrugerne samt forståelse for end-to-end processer. Eksempler på konsekvenser er bl.a., at manglende kendskab til nødvendig dokumentation ved ansættelse medfører forlænget sagsbehandling. Manglende kendskab til arbejdsgang ved fratrædelse medfører ikke-rettidig indmelding, hvilket har omkostninger for Koncernservice. Lige så vel medfører manglende kendskab til regler og proces ved refusion, at institutioner ikke får berettiget refusion samt dobbeltarbejde i Koncernservice enhederne.</p> <p><u>Tilsyn og risiko</u> Kompetenceløft i forhold til at kunne identificere risici for fejl og besvigelser, herunder bedre kendskab til opgaverne knyttet til ledelsens ledelsestilsyn. Manglende kompetencer på dette område – herunder fortrolighed med relevante rapportformer fra Rubin, KAS, økonomi- og lønsystemet – medfører forhøjet risiko for, at påkrævende tilsyn ikke bliver gennemført på en kvalificeret og betryggende måde.</p>	<p>Koncernservice er i regi af Københavns Kommunes HR Kreds i gang med at udvikle en fælles uddannelse for ledere i alle forvaltninger med henblik på et styrket kendskab til de administrative opgaver.</p> <p>Ydermere er Koncernservice i gang med udvikling af introduktionskursus til nye ledere vedr. de administrative opgaver.</p> <p>Koncernservice har udviklet to e-læringskurser om RUBIN.</p> <p>Koncernservice er i gang med udvikling af fremmødekursus for autorisationsansvarlige.</p> <p>I forbindelse med projektet BUF Administrative standarder er der truffet beslutning om udvikling af koncept for introkurser til administrative medarbejdere, da disse ofte udfører administrative opgaver på vegne af lederen.</p>	<p>Forventes igangsat ultimo 2016</p> <p>Tilbydes fra juni 2016.</p> <p>Tilgængelige marts 2016.</p> <p>Forventes udbudt fra april 2016.</p> <p>Koncept forventes færdigt sommer 2016.</p>
--	---	--

**Table 1b. Competence gaps in the transition to the new wage system and the implementation of the wage guidance**

Competence gaps	Handling	Time frame
<p><b>Employees in Group Service</b>                      Training needs for Group Service employees in Service Center Personnel were identified in the wage program's planning phase.</p>		
<p><u>Basic professional prerequisites</u>                      Need to strengthen the basic professional prerequisites for work with wages, including system understanding, wage understanding and use of relevant wage types.</p> <p>Introduction to the redesigned processes and use of the new OPUS.</p>	<p>Training of employees in Service Center Personnel with focus on system- and wage understanding.</p> <p>Der anvendes desuden e-læringsmoduler med OPUS-træning samt OPUS-træning i fusionerede processer suppleret med afsluttende test.</p>	<p>Training completed.</p> <p>E-learning completed before process handover.</p> <p>Teaching in the new OPUS pt. in progress with subsequent testing.</p>
<p><b>End users</b>                      Training needs for end users were identified in the wage program's planning phase and refer to the specially adapted version of the system, which KK has entered into an agreement on.</p>		
<p><u>Role-based introduction</u>                      Users of the new wage system need to be introduced to Role-based Introduction, My expected accounts and report formats and wage simulation.</p>	<p>Offer of 2 introductory e-learning modules (developed by KMD), and 3 e-learning modules (developed by Group Service), which together cover the needs.</p>	<p>Access to KMD e-learning modules until March 2016</p> <p>The three e-learning modules, which are developed by Group Service with specific KK content, can first be developed when there is access to the wage system with data. They will be available for users from June 2016.</p>

**Table 1c. Competence gaps in the use of KAS**

Competence gaps	Handling	Time frame
<p><b>Employees in Koncernservice</b>                      Uddannelsesbehov for Koncernservice-medarbejdere er i samarbejde med forvaltningerne blevet identificeret i forbindelse med reimplemeteringsprojektet, KAS 2.0.</p>		
<p>Behov for kompetenceløft af medarbejdere i Serviceindgangen og i leveranceenhederne i Personalecenteret.</p> <p>Medarbejderne i Serviceindgangen har, udover grundigt kendskab til KAS som system, behov for kompetencer i brugerassistance, viden om hvem der henvises til ved specielle problemer, som f.eks. lønopretning samt behov for faciliteringskompetencer i forhold til KAS-eksperter i forvaltningerne.</p> <p>Medarbejderne i Personalecenterets enheder har behov for viden om sagsbehandlingsforløb end-to-end på tværs af systemer, herunder KAS, med henblik på at kunne foretage en robust og effektiv problemidentifikation og fejlretning.</p>	<p>Etablering af intern supportfunktion med 4 dedikerede medarbejdere i Servicecenter Personale (supportlevel 1). Disse supporteres af specialistfunktioner i Personalejura og Forhandling samt i Center for Løn og Personale (supportlevel 2).</p>	<p>Kompetencebehovet for medarbejdere i supportorganisationen evalueres løbende og tiltag igangsættes.</p> <p>Samtlige leverancer for KAS 2.0 forventes gennemført juli 2016.</p>
<p><b>End users</b>                      Koncernservice er i generel dialog med forvaltningerne med henblik på at prioritere udviklingen af de supplerende tilbud i forhold til de forskellige slutbrugergrupper – både nye og eksisterende brugere.</p>		
<p>Der er både behov for mere træning af brugerne i anvendelsen af KAS og for at uddanne brugerne i lokale arbejdsgange, samt i gældende arbejdstidsregler og deres betydning for planlægning i KAS. Desuden behov for kompetencer til at anvende KAS som et ressourceoptimeringsredskab. Kompetencemanglerne medfører manglende realisering af effektiviseringsmuligheder, eksempelvis ved minimering af "hvid tid".</p> <p>På baggrund af implementeringen af KAS over foråret 2015 blev der konstateret behov for supplerende kompetencer hos KAS-brugerne vedrørende korrekte og effektive processer til vagtplanlægningen. I forbindelse med udrulningen af KAS var det et krav til alle brugere, at de skulle deltage i et kursus afholdt af KMD som forudsætning for at få adgang til systemet. Det har imidlertid vist sig, at dette ikke har været tilstrækkeligt for at sikre en kvalificeret anvendelse af systemet.</p>	<p>Nyt design af uddannelsesforløb for nye brugere.</p> <p>Forslag om oprettelse af KAS-vejledernetværk i forvaltningerne, forankret i Serviceindgangen, til støtte for forvaltningernes egne brugere. Netværk modtager særlig støtte og træning fra Koncernservice.</p> <p>Supplerende tilbud om kompetenceløft til eksisterende brugere - prioriteret i dialog med forvaltninger.</p> <p>Tilbud om tematiserede morgenmøder for brugere og roadshows for ledergrupper om specifikke ledelsesstrategiske</p>	<p>Primo maj 2016</p> <p>Primo maj 2016</p> <p>Primo april 2016</p> <p>Primo april 2016</p>

	<p>problematikker i relation til KAS.</p> <p>Redesign af KAS site, så det bliver brugerorienteret indeholdende arbejdsgangsbeskrivelser, vejledninger, e-læringer og huskesedler. Hvor det er nødvendigt også forvaltningsspecifikke versioner.</p>	<p>Overgår til drift primo juli 2016</p>
--	---	--