



Bilag 6

Analyser på myndighedsområdet og faglige opgaver

21-05-2012

Sagsnr.
2012-7028

Dokumentnr.
2012-380579

Sagsbehandler
Sanne Quist Mortensen

Indledning og overblik	1
Analyse af faglige opgaver	4
Faglige opgaver i Børne- og Ungdomsforvaltningen	17
Faglige opgaver i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	20
Faglige opgaver i Socialforvaltningen	23
Faglige opgaver i Teknik- og Miljøforvaltningen	24
Faglige opgaver i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	25
Analyser af myndighedsområdet	28
Myndighedsområdet - Økonomiforvaltningen	29
Myndighedsområdet - Kultur- og Fritidsforvaltningen	37
Myndighedsområdet - Børne- og Ungdomsforvaltningen	41
Myndighedsområdet - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	45
Myndighedsområdet - Socialforvaltningen	53
Myndighedsområdet - Teknik- og miljøforvaltningen	58
Myndighedsområdet - Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	66

Indledning og overblik

ØU har den 1. februar besluttet, ”at der i samarbejde med forvaltningerne gennemføres analyser vedr. effektiviseringspotentialer i relation til udvalgte myndighedsopgaver, faglige opgaver og sekretariatsbetjening med udgangspunkt i det udarbejde ressourceoverblik og at ØU får afrapportering herom i juni 2012”.

På baggrund af ØU’s beslutning har forvaltningerne igangsat et analysearbejde på myndighedsområdet og vedr. faglige opgaver.

Som udgangspunkt er forvaltningerne blevet bedt om at udarbejde en til to myndighedsanalyser, ligesom de er blevet bedt om at nedbryde de faglige opgaver yderligere i forhold til ressourceopgørelsen. Eventuelle effektiviseringer som følge af analyserne kan indgå i de forvaltningsspecifikke effektiviseringer.

Forvaltninger har håndteret analyserne på forskellig vis, både hvad angår omfang, metode, proces og videre anvendelsesmuligheder. Nogle forvaltninger forventer at analyserne vil kunne bidrage til

Center for Økonomi og HR, afsnit 1

Rådhuset
1599 København V

Telefon
3366 2313

E-mail
ZJ6M@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800206

administrative effektiviseringer, mens andre forvaltninger ikke forventer at foretage sig yderligere på baggrund af analyserne.

Nedenstående tabeller sammenfatter analyseområdet for de enkelte forvaltninger på henholdsvis myndighedsområdet og området for faglige opgaver

Tabel 1: Overblik over analyseområder på myndighedsområdet

Forvaltning	Antal årsværk på myndigheds-området*	Analyseområde	Antal årsværk i analysen
Økonomi- forvaltningen	457	Myndighedsanalyse af huslejenævn, beboerklagenævn og Ankenævnet i Købehavns Kommune	19
Kultur- og Fritids- forvaltningen	31	Administration af tilskud til kulturaktiviteter samt Rådgivning og vejledning af borgere og organisationer vedr. tilskud o.l.	7,8
Børne- og Ungdoms- forvaltningen	40	Myndighedsanalyse af forældrebetalingen. Forældrebetalingen varetager den lovbestemte forældrebetaling på hele 0-18 års området i BUF, for ca. 70.000 børn og unge	15
Sundheds- og Omsorgs- forvaltningen	143	Analyse af de lokale visitationsenheder som udgør den decentrale myndighedsfunktion og er borgernes indgang i SUF. Myndighedsopgaverne er sagsbehandling i relation til ydelser efter serviceloven: <i>personlig og praktisk hjælp, madservice, træning og aktivitetstilbud, visitation til pleje- eller ældrebolig samt visitation til tekniske hjælpemidler og boligindretning mv.</i>	118,4
Social- forvaltningen	653	Socialforvaltningen planlægger at gennemføre en myndighedsanalyse af	Ukendt

		Enkelttydelser, §§ 81-85 i Aktivloven	
Teknik- og Miljøforvaltningen	282	Myndighedsanalyse af områderne for Lokalplaner og Byggesagsbehandling	40 og 120
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	249	Sammenligning af ressourceforbruget til ydelsesadministration i København, Århus, Odense, Esbjerg og Randers	246

Note: * Antallet af årsværk stammer fra ressourceopgørelsen udarbejdet i forbindelse med Administrationsplanen

Tabel 2: Overblik over analyseområder vedr. faglige opgaver

Forvaltning	Antal årsværk til faglige opgaver*	Analyseområde	Antal årsværk i analysen
Økonomi- forvaltningen	115	Nedbrydning af de faglige opgaver på konkrete opgavetyper	102
Kultur- og Fritids- forvaltningen	90	Nedbrydning og beskrivelse af de faglige opgaver fordelt på opgavetyper	108,8
Børne- og Ungdoms- forvaltningen	117	Opdeling af hvor mange årsværk der anvendes til vedtagne pakker: Specialreformen 2.0 og Integrationspakken	21,8
Sundheds- og Omsorgs- forvaltningen	72	Nedbrydning og beskrivelse af de faglige opgaver fordelt på opgavetyper	72
Social- forvaltningen	119	Udestår	Udestår
Teknik- og Miljø- forvaltningen	199	Udestår	Udestår
Beskæftigelses- og Integrations- forvaltningen	64	Nedbrydning af faglige opgaver fordelt på to kontorer: Politikkontoret og Kontoret for inklusion og mangfoldighed	33

Note: * Antallet af årsværk stammer fra ressourceopgørelsen

Forvaltningernes analyser er samlet i to vedlagte notater; Analyse af faglige opgaver og Analyser af myndighedsområdet

Analyse af faglige opgaver

Indledning

ØU har den 1. februar besluttet, ”at der i samarbejde med forvaltningerne gennemføres analyser vedr. effektiviseringspotentialer i relation til udvalgte myndighedsopgaver, faglige opgaver og sekretariatsbetjening med udgangspunkt i det udarbejdede ressourceoverblik og at ØU får afrapportering herom i juni 2012”.

Dette notat sammenfatter forvaltningernes bidrag vedr. de faglige opgaver. Formen på forvaltningernes afrapportering er varierende, da det har været op til den enkelte forvaltning at afgøre, hvilken form for uddybende analyse de finder relevant i forhold til fremadrettede effektiviseringer.

Definition af faglige opgaver

Faglige opgaver vedrører de administrative opgaver, som ikke er direkte borger/virksomhedsrettet, men som udføres i kobling hertil. Hvor myndighedsudøvelsen består i at udmønte et fastlagt serviceniveau, består de faglige opgaver i selve fastlæggelsen af serviceniveauet, herunder den overordnede planlægning af opgaveudførelsen, opfølgning på udførelsen, strategiudvikling samt kvalitetskontrol og tilsyn. Hertil kommer opgaver i forbindelse med interessevaretagelse og deltagelse i mellemkommunale, statslige og andre samarbejder.

Videre proces

Det er op til de enkelte forvaltninger hvordan de vil arbejde videre med de faglige opgaver på baggrund af de foreløbige analyser. Generelt forventes det at evt. effektiviseringer som følge af analyserne på området vil kunne indgå i de forvaltningsspecifikke bidrag til effektiviseringsstrategi 2014.

Faglige opgaver i Økonomiforvaltningen

Økonomiforvaltningen har valgt at nedbryde de faglige årsværk på konkrete opgaveområder for derved at synliggøre de konkrete arbejdsopgaver som ligger i denne kategori. Herudover har Økonomiforvaltningen skitseret hvilke andre forvaltninger, som de enkelte opgaveområder har snitflader til.

Tabel 1: Faglige opgaver i ØKF

Områder	Beskrivelse	Årsværk	Snitflader til andre forvaltninger
Betjening af lokaludvalg	Betjening af lokaludvalg centralt/decentralt	23	-
Internationalt og grøn vækst	Grøn vækst strategi, Klimaplan	11	TMF
Sikker By pakke (CSB)	Strategi for sikker by, Trygt Natteliv, Tingbjerg Partnerskab, Din betjent	10	SOF
Køb og salg af ejendomme, herunder juridisk rådgivning	Køb/salg af ejendomme, Juridisk/økonomisk rådgivning, Tilbagekøb/frikøb	10	KFF
Trafikområdet	Kollektiv infrastruktur, Busområdet	8	TMF
Div. byudviklingsprojekter	Kommuneplan, bydelsplan, Nørre Campus, Nordhavn, Den hvide Kødbø	7	TMF
Budgetanalyser og overordnet økonomisk styring	Budgetprocessen, Rammemark, Effektiviseringsstrategi, Administrationsplan, Tilskud og udligning	6	-
Udvalgsansvar og tværgående koordinering	Udvalgsspecifik budgetopfølgning, Rådgivning, §12	5	Alle forvaltninger
Arbejdsgiverfunktion	Personalejura, Ansættelse og afskedigelse, Overenskomster, Åremålsansættelser, Pensionsregler, Tjenestemænd	5	-
Organisationsudvikling og HR	Intern HR, Forretningsudvikling, Styring af kontraktenheder	4	Alle forvaltninger
Øvrige mindre opgaver		13	-
Faglige opgaver i alt		102	

Videre proces

På baggrund af ØU's behandling af forvaltningernes samlede bidrag tager økonomiforvaltningen initiativ til at mødes med de relevante forvaltninger med henblik på at drøfte en mulig effektivisering af snitflader af faglige opgaver.

Faglige opgaver i Kultur- og Fritidsforvaltningen

Kultur- og Fritidsforvaltningen har valgt at uddybe indholdet af de tre hovedkategorier af faglige opgaver som er defineret i forbindelse med ressourceoverblikket i Administrationsplanen:

- Udvikling af driften
- Styring og rutineprægede opgaver
- Øvrige opgaver

Der redegøres både for bevillingen *Kultur og Fritid* og bevillingen *Københavns Ejendomme* under Kultur- og Fritidsudvalget.

Bevilling Kultur og Fritid

Under de tre hovedkategorier løser KFF under bevillingen Kultur og Fritid følgende opgaver:

Udvikling af driften

KFF arbejder løbende med at forbedre driften både i forhold til ressourceforbrug og indhold. I dette arbejde indgår følgende:

Faglige analyser

Faglige analyser vedrører fx administrative udgifter og andre udgiftsposter, besøgsstatistikker på institutionsområdet samt vurdering af diverse centrale og lokale tiltags betydning for kultur- og fritidsområdet.

Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for drift

Udvalgsindstillinger, notater, strategiske overvejelser analyser (fx vedr. musik, scenekunst, billedkunst, film, kreativ vækst, eliteidræt, vandidræt og mulighed for at medtænke kultur- og idræt i lokal- og kommunalplaner e.l.), kulturpolitiske handleplaner, strategi- og ledelsesmøder og udvikling af styringskoncept i KFF.

Metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften

Udvikling og metodeudvikling kan fx være udvikling af nøglehuse (selvbetjening på biblioteker), udbud, effektivisering, udvikling af arbejdsgange, udarbejdelse af forretningsgange, udvikling af formidlingsmetoder (især fra central til decentral enhed), udarbejdelse af strategiske mål samt generel udvikling af opgaveløsning.

Effektivisering og afbureaukratisering af driften

KFF søger hele tiden at effektivisere og afbureaukratisere driften, hvilket bl.a. gøres ved interne LEAN-aktiviteter.

I nedenstående tabel 2 ses ressourceanvendelsen vedr. udvikling af driften.

Table 2: Overview of resource use for development of operations

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Udvikling af driften	12.302	1,2	16,7	3,8	21,7
Faglige analyser og forskning	847	0,3	0,7	0,5	1,5
Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift	5.401	0,2	7,2	2,0	9,4
Projekter vedrørende metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften	4.875	0,7	6,8	1,2	8,7
Projekter der alene vedrører effektivisering og afbureaukratisering af driften	1.179	0,0	2,0	0,1	2,1

Styring og rutineprægede opgaver

KFF har følgende opgaver inden for ovenfor anførte hovedkategori:

Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler mellem enheder

KFF's enheder indgår aftaler med hinanden om økonomi, aktiviteter o.l.

Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter m.v.)

Herunder indgår bl.a. bestilleropgaver på byggeri, standarder for græspleje og udvikling af rapporteringsværktøjer (fx rapporter i Rubin)

Planlægning af opgaver – herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver

Planlægningsopgaver omhandler fx projektgrupper vedr. strategiske mål, tovholderroller på tilbagevendende driftsopgaver samt ledelses- og planlægningsopgaver i forbindelse med drift af idrætsanlæg og kulturinstitutioner.

Evalueringer og brugerundersøgelser

I denne sammenhæng tænkes der hovedsageligt på Team Bades opfølgning på besøgstal. Ellers ses evalueringerne og brugerundersøgelserne i højere grad som en del af de løbende faglige analyser.

Ressourceanvendelsen vedr. styring og rutineprægede opgaver fremgår af tabel 3.

Table 3: Overview of resource use for management and routine tasks

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC - årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Styring og rutineprægede opgaver	9.338	0,5	13,8	2,2	16,5
Resultatkontrakter/akkreditering /formelle og uformelle aftaler med enheder og institutioner (formulering og opfølgning)	465	0,0	0,6	0,2	0,8
Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter mv.)	896	0,2	1,1	0,3	1,6
Planlægning af opgaver i driften, herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver	7.804	0,2	12,1	1,5	13,8
Evalueringer og brugerundersøgelser	174	0,1		0,2	0,3

Øvrige opgaver

Blandt de øvrige opgaver kan nævnes:

Ikke-lovkrævede services/projekter, som ikke falder ind under de to øvrige hovedkategorier

Her indgår opgaver vedr. miljøkoordination, København læser, Kulturhavn og Copenhagen Volunteers.

Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering og ledelsesunderstøttelse

Tværgående projekter/opgaver med andre forvaltninger – fx i forbindelse med administrationsplanprojekt og Børne- og Ungdomsforvaltningen på svømmeområdet o.l.

Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke-politiske udvalg)

Her er der tale om servicering og udarbejdelse af materiale til MED-udvalg og eventuelt nedsatte styregrupper.

Table 4 shows an overview of the other tasks.

Tabel 4: Oversigt over ressourceanvendelse til øvrige opgaver

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Øvrige opgaver	4.646	3,0	4,7	1,2	8,9
Ikke-lovkrævede services/projekter som ikke falder ind under ovenstående kategorier (eksempelvis Sikker By, miljøledelse, frivillige, Borgerrådgiveren mv.)	3.276	2,1	4,0	0,2	6,3
Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering, ledelsesunderstøttelse	932	0,6	0,5	0,6	1,7
Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke politisk udvalg)	438	0,3	0,2	0,3	0,8

Opgaver pr. bruger – enhedspriser

Grundet de faglige opgavers særskilte karakter kan de ikke knyttes op på en specifik brugergruppe. Formålet med de faglige opgaver er at give Københavns borgere de bedst mulige kultur- og fritidstilbud og sikre, at ressourcerne anvendes hensigtsmæssigt. Skal der gives en forholdsvis vurdering af KFF's ressourceforbrug, er det derfor mest naturligt at tage udgangspunkt i antallet af borgere i Københavns Kommune.

I tabel 5 gives en oversigt over ressourceanvendelsen ved de beskrevne opgaver sat i forhold til antal kr. pr. borger og antal borgere pr. anvendt årsværk.

Tabel 5: Oversigt over ressourceanvendelsen til faglige opgaver – enhedsberegning

Opgave	Brugere	Antal brugere	Antal borgere pr. ÅV	Kr. pr. borger
Udvikling af driften	Borgere	549.050	25.302	22,4
Faglige analyser og forskning	Borgere	549.050	366.033	1,5
Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift	Borgere	549.050	58.410	9,8
Projekter vedrørende metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften	Borgere	549.050	63.109	8,9
Projekter der alene vedrører effektivisering og afbureaukratisering af driften	Borgere	549.050	261.452	2,1
Styring og rutineprægede opgaver	Borgere	549.050	33.276	17,0
Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler med enheder og institutioner (formulering og opfølgning)	Borgere	549.050	686.313	0,8
Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter mv.)	Borgere	549.050	343.156	1,6
Planlægning af opgaver i driften, herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver	Borgere	549.050	39.786	14,2
Evalueringer og brugerundersøgelser	Borgere	549.050	1.830.167	0,3
Øvrige opgaver	Borgere	549.050	61.691	8,5
Ikke-lovkrævede services/projekter som ikke falder ind under ovenstående kategorier (eksempelvis Sikker By, miljøledelse, frivillige, Borgerrådgiveren mv.)	Borgere	549.050	87.151	6,0
Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering, ledelsesunderstøttelse	Borgere	549.050	322.971	1,7
Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke politisk udvalg)	Borgere	549.050	686.313	0,8

Initiativer, der kan øge produktiviteten?

Der foreligger ikke sammenlignelige data, som meningsfuldt kan sammenlignes med beregningerne i tabel 4. Udgiftsandelen til faglige opgaver på bevilling Kultur og Fritid udgør ca. 2 procent af den samlede bevilling, hvilket må sige at være begrænset. KFF har løbende fokus på forbedring af produktivitet, hvilket bl.a. kommer til udtryk i arbejdet med at begrænse administrative kontroller og dobbeltopgaver (jf. tillidsdagsordnen).

Bevilling Københavns Ejendomme

Under de tre hovedkategorier løser Københavns Ejendomme (KEjd) følgende opgaver:

Udvikling af driften

KEjd arbejder løbende med at forbedre driften både i forhold til ressourceforbrug og indhold. I dette arbejde indgår følgende:

Faglige analyser

Diverse ejendomsrelaterede analyser vedrørende fx energibesparelspotentiale, skybrudsskader, optimering af arealanvendelse, vedligeholdelsesbehov mv.

Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for drift

KEjd udarbejder strategier og politikker inden for områder som grøn vækst, intelligente m², vedligeholdelse, porteføljer, bemanding, digitalisering mv.

Metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften

Som eksempler på metodeudvikling og kvalitetsforbedring kan gives udvikling af kontoplan, udvikling af ejendomsportalen, udvikling af Facility Management, udvikling af forretningsgange, professionalisering af ejendomsadministrationen, systemmæssig effektivisering og udvikling af praksis for opkrævning af forbrugsregnskaber.

Effektivisering og afbureaukratisering af driften

KEjd arbejder løbende med digitaliseringsprojekter og deltager i kommunens effektiviseringsstrategiprojekter.

I tabel 6 fremgår en oversigt over KEjds ressourceanvendelsen vedr. udvikling af driften.

Tabel 6: Oversigt over KEjds ressourceanvendelse til udvikling af driften

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Udvikling af driften	9.581	4,6	6,1	6,4	17,1
Faglige analyser og forskning	1.288	0,1	2,0	0,2	2,3
Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift	3.323	1,1	2,0	2,7	5,8
Projekter vedrørende metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften	2.432	1,7	1,1	1,7	4,5
Projekter der alene vedrører effektivisering og afbureaukratisering af driften	2.539	1,7	1,0	1,9	4,6

Styring og rutineprægede opgaver

KEjd har følgende opgaver inden for ovenfor anførte hovedkategori:

Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler mellem enheder

KEjd følger løbende op på strategi, resultatkontrakter og kontrakter med entreprenører o.l.

Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter m.v.)

Under denne kategori varetager KEjd fx afstemninger, opfølgninger på ejendomsadministration, ledelsestilsyn og udvikling af forretningsgange.

Planlægning af opgaver – herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver

KEjd anvender en del ressourcer på planlægning af opgaver. Planlægning omhandler bl.a. strategiprojekter, byggeprojekter, ejendomsadministrationen, årshjul o.l.

Evalueringer og brugerundersøgelser

KEjd foretager kundeundersøgelser og evaluerer på baggrund af tilbagemeldinger fra deres brugere.

KEjds ressourceanvendelsen til de faglige opgaver vedr. styring og rutineprægede opgaver fremgår af tabel 7:

Table 7: Overview of resource use for management and routine tasks

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Styring og rutineprægede opgaver	16.431	31,8	0,5	3,5	35,8
Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler med enheder og institutioner (formulering og opfølgning)	2.708	5,0	0,0	0,8	5,8
Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter mv.)	2.140	4,0	0,0	0,6	4,6
Planlægning af opgaver i driften, herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver	10.612	21,1	0,5	1,7	23,3
Evalueringer og brugerundersøgelser	971	1,7	0,0	0,4	2,1

Øvrige opgaver

Blandt de øvrige faglige opgaver i KEjd kan nævnes:

Ikke-lovkrævede services/projekter, som ikke falder ind under de to øvrige hovedkategorier

Det vurderes, at KEjd ikke har nogle opgaver i denne kategori. Dette sker med en bevidsthed om, at mange opgaver befinder sig i en gråzone mellem de anvendte hovedkategorier i analysen.

Interessevaretagelse

Som kommunens centrale ejendomsenhed deltager KEjd i diverse tværgående sammenhænge – enten som repræsentant for ”ejendomsenheden” internt i kommunen eller som repræsentant for kommunen ved eksterne projekter.

Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering og ledelsesunderstøttelse

KEjd er involveret i koordinationsarbejde i forbindelse med fx budgetarbejde, ressourceopgørelser, byggesager, energieffektiviseringer mv.

Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke-politiske udvalg)

KEjd servicerer bl.a. 7 direktørerne, økonomikredsen og diverse styregrupper til strategiprojekter o.l.

Table 8 shows an overview of the other tasks

Tabel 8: Oversigt over KEjds ressourceanvendelse til øvrige opgaver

Opgave	Pris i t.kr.	Ikke-AC årsværk	AC årsværk	Leder årsværk	Samlede årsværk
Øvrige opgaver	4.471	5,7	0,1	3,0	8,8
Ikke-lovkrævede services/projekter som ikke falder ind under ovenstående kategorier (eksempelvis Sikker By, miljøledelse, frivillige, Borgerrådgiveren mv.)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Interessevaretagelse (mellekommunalt, statsligt, internationalt)	65			0,1	0,1
Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering, ledelsesunderstøttelse	3.642	4,4	0,1	2,6	7,1
Betjening af styregrupper/råd/udvalg/ lokaludvalg (ikke politisk udvalg)	764	1,3	0,0	0,3	1,6

Københavns Ejendomme, Opgaver pr. bruger – enhedspriser

Ligesom tilfældet er for de faglige opgaver under bevillingen Kultur og Fritid, kan KEjds faglige opgaver ikke knyttes op på en specifik brugergruppe. Formålet med de faglige opgaver er at skabe den bedst mulige administration af ejendomsområdet (herunder byggeprojekter) til gavn for Københavns borgere og sikre, at ressourcerne anvendes hensigtsmæssigt. Skal der gives en forholdsvis vurdering af KEjds ressourceforbrug, er det derfor mest naturligt at tage udgangspunkt i antallet af borgere i Københavns Kommune.

I tabel 9 gives en oversigt over ressourceanvendelsen ved de beskrevne opgaver sat i forhold til antal kr. pr. borger og antal borgere pr. anvendt årsværk.

Table 9: Overview of KEjds resource use for professional tasks – unit calculation

Opgave	Brugere	Antal brugere	Antal borgere pr. ÅV	Kr. pr. borger
Udvikling af driften	Borgere	549.050	32.108	17,5
Faglige analyser og forskning	Borgere	549.050	238.717	2,3
Formulering af strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift	Borgere	549.050	95.487	6,1
Projekter vedrørende metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften	Borgere	549.050	123.382	4,4
Projekter der alene vedrører effektivisering og afbureaukratisering af driften	Borgere	549.050	119.359	4,6
Styring og rutineprægede opgaver	Borgere	549.050	15.358	29,9
Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler med enheder og institutioner (formulering og opfølgning)	Borgere	549.050	94.664	4,9
Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter mv.)	Borgere	549.050	119.359	3,9
Planlægning af opgaver i driften, herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver	Borgere	549.050	23.564	19,3
Evalueringer og brugerundersøgelser	Borgere	549.050	267.829	1,8
Øvrige opgaver	Borgere	549.050	62.749	8,1
Ikke-lovkrævede services/projekter som ikke falder ind under ovenstående kategorier (eksempelvis Sikker By, miljøledelse, frivillige, Borgerrådgiveren mv.)	Borgere	549.050	0	0,0
Interessevaretagelse (mellekommunalt, statsligt, internationalt)	Borgere	549.050	5.490.500	0,1
Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering, ledelsesunderstøttelse	Borgere	549.050	77.879	6,6
Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke politisk udvalg)	Borgere	549.050	343.156	1,4

Initiatives, which can increase productivity?

Immediately there is not a valid comparison basis for KEjds professional tasks, as they are defined in this analysis. As KEjd is managed according to an income budget – and not as normally an expenditure budget – can there not in the same way as for the grant Culture and Leisure be given a relative share of the grant's total expenses.

KEjd works like the other KFF running with optimizing productivity. This is done as a part of the trust agreement and with implementation of systems such as KØPS.

Videre proces

Der er på nuværende tidspunkt ikke planlagt konkrete initiativer på bevillingen Kultur og Fritid eller bevillingen Københavns Ejendomme som følge af analysen. Analysen vil indgå i det fortsatte arbejde med at optimere forvaltningens opgaveløsning.

Faglige opgaver i Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen har valgt at fokusere på to politiske pakker, fordi de har en vis volumen, og fordi de er delvist naturligt afgrænsede. Samtidig er det interessant at kortlægge ressourceforbruget, når en politisk pakke bliver besluttet.

Pakke 1: Specialreformen 2.0

Specialreformens 2.0s overordnede formål er at:

- forebygge udskillelse og øge chanceligheden for udsatte børn og unge
- sikre, at Københavns Kommune kan yde gode tilbud til de børn og unge, som har brug for en særlig undervisningsmæssig eller pædagogisk indsats.

Specialreformen 2.0 er baseret på en investeringsstrategi, hvor der investeres i at forbedre og udvikle de almene tilbuds forudsætninger for at inkludere børn med særlige behov. Investeringerne suppleres med en række omlægninger, ledelses- og styringsindsatser.

Det er ambitionen, at det på sigt skal begrænse aktivitetsstigningen på området, så KK undgår de massive økonomiske udfordringer som en fortsættelse af de tidligere års aktivitetsstigning vil medføre.

Sporene er blandt andet:

- Investeringer
- Kompetenceudvikling og organisation
- Budgetmodeller og omlægninger
- Styr på specialområdet
- Samlet visitation
- Udvikling af tilbudsviften

Table 10: Årsværk til Specialreformen 2.0

Org. enhed/årsværk	Beslutningsfase (december 2010 - december 2011)	Implementeringsfase (januar 2012 - januar 2014)
Specialområdet	3,1	5,9
Pædagogisk faglighed	0,5	3,4
Budget- og regnskab	0,3	0,4
Kapacitetsstyring	0,3	0,3
HR Organisation	0,3	0,8
Ledelsesinformation og implementering	0,1	1,0
Drift og Anlæg	0,0	0,2
I alt	4,5	12,1*

Note: * De 12,1 årsværk dækker en 2-årig periode, hvorfor det årlige ressourceforbrug er estimeret til ca. 6 årsværk.

Specialområdet er ansvarlig for delprojekter under sporene Kompetenceudvikling og organisation, Styr på specialområdet, Samlet visitation og Udvikling af tilbudsviften.

Pædagogisk faglighed er drivende enhed i forhold til projekter under området Investeringer, som oprettes i almenområdet med henblik på styrket tidlig indsats og at udvide inklusionsparatheden.

Budget og regnskab udarbejder reviderede budgetmodeller for specialskoler og specialklasserækker og overvåger økonomien i specialreformen mv.

Kapacitetsstyring udarbejder analyser af tilbudsviften, dækningsgrader, serviceniveauer og klubanalyser.

HR Organisation bidrager til kompetenceudvikling og organisationstilpasninger som følge af de krav specialreformen opstiller. Eksempler herpå er ønsket om en indgang til faglig support, samt at samle de forskellige fagligheder, så tværfagligheden styrkes i håndteringen af børnene.

Ledelsesinformation og implementering er ansvarlige for udvikling af ny styringsmodel og implementering af diverse nye understøttende IT systemer.

Drift og anlæg har fokus på de fysiske rammer, som kan øge inklusionen. Eksempler herpå er bygninger hvor rammerne er tilpasset til børn med forskellige behov, hvor legepladsen tilgodeser forskellige ønsker og at der eksempelvis er oprettet zoneinddelinger, læsetelte og hvor lyd og lys optimeres.

Pakke 2: Integrationspakken

Formålet med integrationspakken er at skabe bedre faglige resultater og bedre mulighed for at børn og forældre kan mødes på tværs af etnisk og social baggrund. Der er fokus på børn med sproglige udfordringer - både et- og tosprogede børn.

Nedenfor ses en række eksempler på tiltag i pakken:

- Særlig indsats for de svageste tosprogede småbørn og anvisning til sprogpladser
- 3-årsvurdering og anvisning af sprogpladser
- Pædagogisk opfølgning for alle børn med sprogstøttebehov (sprogstimulering)
- 5 1/2 års vurdering af alle børn som ved 3- årsvurderingen viste sprogstøttebehov og rådgivning i forbindelse med skolestart:
Indskoling: Ekstra danskundervisning
Melletrin: Ekstra dansk og matematikundervisning
Udskoling: Holddannelse, læse- og skriveforløb mv.

Mellemtrin/udskoling: Integrationsløft, sikker skrivning og læsning samt overgang til ungdomsuddannelse

- Skolestartere/skoleskiftere: Anvisning til københavnermodelpladser

Table 11: Årsværk til Integrationspakken - årligt

Org. enhed/årsværk	Implementeringsfase (august 2011 - fortsat)
Pædagogisk faglighed	5,01
Kapacitetsstyring	0,15
I alt	5,16

Videre proces

Børne- og Ungdomsforvaltningen vil kvalificere opgørelserne og søge at kortlægge hvad tidsforbruget i områderne er på de forskellige opgaver. Opgørelserne vil derefter blive præsenteret for direktionen, med henblik på at diskutere om de kan give input til budgetprocessen.

Faglige opgaver i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har valgt at uddybe indholdet i den tidligere udarbejdede ressourceopgørelse.

Det samlede resultat for Sundheds- og Omsorgsforvaltningen fremgår nedenfor.

Tablet 12: Oversigt over årsværk på 6.45.51, der anvendes til faglig udvikling mv.

Udvikling af driften	41,25
Faglige analyser og forskning	7,45
Strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift	14,45
Metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften	15,95
Effektivisering og afbureaukratisering af driften	3,4
Styring og rutineprægede opgaver	24,35
Resultatkontrakter/akkreditering/formelle og uformelle aftaler med enheder og institutioner (formulering og opfølgning)	5,6
Kvalitetskontrol (udvikling af kvalitetsstandarder, kontrol, kvalitetsrapporter mv.)	10,75
Planlægning af opgaver i driften, herunder kapacitet, logistik og tilsynsopgaver	2,2
Evalueringer og brugerundersøgelser	5,8
Øvrige opgaver	6,4
Ikke-lovkrævede services/projekter som ikke falder ind under ovenstående kategorier (f.eks. Sikker By, miljøledelse, frivillige, Borgerrådgiveren mv.)	2
Interessevaretagelse (mellekommunalt, statsligt, internationalt)	1,4
Koordination i og mellem forvaltninger, ledelsesfacilitering, ledelsesunderstøttelse	3
Betjening af styregrupper/råd/udvalg/lokaludvalg (ikke politisk udvalg)	0

Som det fremgår af tabellen bliver langt størstedelen af ressourcerne anvendt til udvikling af driften.

Ressourcerne indenfor **Faglige analyser og forskning** anvendes til at holde kompetencer ajour med den seneste viden indenfor forvaltningens fagområder og omsætte denne viden til analyser og initiativer. Herudover bruges der ressourcer på udspil fra KL, ministerier og EU, f.eks. Ældrekommissionen og EU's ”år for sund aldring”, samt ændringer i lovgrundlag.

Strategier, politikker og overordnede planer for den kommunale drift dækker over udvikling af en række politikker herunder:

- Reformprogrammet
- Kostpolitik
- Demenspolitik

- Frivilligstrategi
- Pårørendestrategi

I metodeudvikling og kvalitetsforbedring af driften indgår en række projekter, herunder:

- Hverdagsrehabilitering i hjemmeplejen
- Forløbsbeskrivelse på rehabiliteringsophold
- Genoptræning på plejehjem
- Hjerneskadeområdet - implementering af nationalt forløbsprogram
- Projekt 'Fri for bleer'
- Virtuel genoptræning
- Skærmløsning til hjerneskadede borgere
- Hurtig udredning af sygemeldte kontanthjælpsmodtagere
- Erhvervsrettet genoptræning
- Fælles sprog 2
- Organisationsudvikling og kompetenceudvikling – i sammenhæng med udvikling af programmer og politikker mv.

I Effektivisering og afbureaukratisering af driften indgår bl.a. følgende:

- Dagtilbud
- Implementering af velfærdsteknologi
- Plejetoiletter
- Aktiviteter for plejehjemsbeboere
- Bedre ledelsesrum
- Min Lederside
- Fælles kursusadministration

Herudover indgår løbende tilpasninger af driften f.eks. i forbindelse med afbureaukratiseringer af lovgrundlaget.

I Kvalitetskontrol indgår bl.a.:

- Auditering af forløbsbeskrivelser på genoptræningsområdet
- Kvalitetsstandarder
- Ventelisterapporter
- Belastningsrapporter

Evaluering og brugerundersøgelser dækker bl.a.:

- Årlige brugerundersøgelser af SUF's brugere
- Evaluering af aktivydelse
- Evaluering af Aktiv og Tryk
- Trivselsmåling

- Danmarks Bedste Arbejdsplads

Øvrige opgaver er blandt andet:

- Fraværnetværk
- Repræsentanter i diverse faglige KL udvalg
- Lederseminar
- Mellemliderkonference

Faglige opgaver i Socialforvaltningen

Socialforvaltningen forventer at gennemføre værdistrømsanalyser for udvalgte faglige opgaver i organisationen i perioden 2012-2013.

Socialforvaltningen har ikke udarbejdet en yderligere opsplnitning af ressourceopgørelsen for ”Faglige opgaver” på nuværende stadie i analyserne. En mere detaljeret ressourceopgørelse indgår i værdistrømsanalysen, men vil ikke nødvendigvis være sammenlignelig med andre forvaltninger. Socialforvaltningen vil være interesseret i at indgå i samarbejde med andre forvaltninger, hvor de konkrete opgaver er ens og sammenlignelig.

Formålet med værdistrømsanalyserne er at strømline visse funktioner til gavn for borgerne og det politiske niveau, således ressourcerne i forvaltningen kan omfordeles og udnyttes mest effektivt. På nuværende stadie i analyserne, er det ikke muligt at afgøre hvorvidt der er et effektiviseringspotentiale, da dette afventer analyserne.

Det er forvaltningens forventning, at et eventuelt provenu som følge af analyserne, kan indgå i budget 2015.

Det metodiske set-up for analyser af faglige opgaver i Socialforvaltningen er:

- Trin 1. Afdækning af hvilke værdistrømme, som skal analyseres
- Trin 2. Gennemførelse af værdistrømsanalyserne i prioriteret rækkefølge.
- Trin 3. Afdækning af Initiativer der kan øge produktiviteten
- Trin 4. Gennemførelse af eventuel omorganisering
- Trin 5. Implementering af nye arbejdsgange

Faglige opgaver i Teknik- og Miljøforvaltningen

Teknik- og Miljøforvaltningen har gennemført et projekt ”TMF Opgaver 2012”. Dette projekt kortlægger hele forvaltningens portefølje af arbejdsopgaver med henblik på at give forvaltningens ledelse et fuldstændigt grundlag at træffe beslutning på, hvorledes forvaltningens opgaveportefølje skal se ud fremadrettet.

Projektet er understøttende for Administrationsplanens (AP) analysebehov. I AP vælges nogle opgavetyper ud, som gennemgås processuelt for at forklare, hvad de indeholder og hvordan der evt. kan foretages videre businesscases til effektiviseringer af områderne.

Forvaltningen har Opgave-projektet til at understøtte en gennemgang af særligt udvalgte områder, som det giver mening at dyrke videre ift. administrative effektiviseringer.

Dette er områder som fx vurderinger af

- Kvalitetsniveau på opgaver som forvaltningens selv kan definere
- Større grad af digitalisering af forskellige processer mellem de decentrale niveauer der pt. delvist håndholdt
- Sammentænkning af sammenlignelige opgaver på tværs af faglige centre
- En stærkere LEAN-tankegang for opgaver som har et spor i forhold til enten myndighed eller borgere, men som har afledte effekter andre steder for faglige input.

Medio maj 2012 har forvaltningen valgt at igangsætte en proces for Opgave-projektet, hvor der undersøges videre omkring anvendelsen af ressourcer på opgaver som falder under kategorien ”tilsyn”. Dette er en bred kategori som den videre proces skal kortlægge og deraf angive muligheder for at tilrettelægge for en mere effektiv anvendelse af ressourcer.

Som processerne for analyse af myndighedsopgaverne, vil processerne køre i resten af 2012. Der er ikke angivet på nuværende tidspunkt hvordan disse analyser vil spille ind i de forvaltningsspecifikke effektiviseringer 2014 og frem.

Faglige opgaver i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har valgt at fokusere på to kontorer og de faglige opgaver der er forankret i disse.

Hovedopgaver i Politikkontoret

Kontoret for Politik (POL) er ansvarlig for tværgående koordination og overordnet politikudvikling på beskæftigelses- og integrationsområdet. Arbejdet har til formål at understøtte budgetprocesser, servicere Beskæftigelses- og Integrationsudvalget og sikre eksekvering af politisk vedtagne initiativer og politikker.

Understøttelse af budgetprocesser og eksekvering

(Årsværk: 7,7 AC og 0,25 ledelse)

Politikkontoret laver hvert år en statusanalyse på beskæftigelsesområdet, der danner grundlag for den årlige beskæftigelsesaftale, som er BIU's koordinerede budgetbidrag. Efterfølgende sikrer Politikkontoret, at de vedtagne initiativer bliver eksekveret. Eksempler er politiske ønsker om en særlig AC-indsats, løntilskudsprojekt, indsats for langtidsledige og nytteaktivering.

For at kvalificere dette arbejde, laver Politikkontoret lovovervågning og sikrer, at de indsatser forvaltningen har, ikke er i strid med gældende lovgivning. Til at udmønte Beskæftigelsesaftalen laver Politikkontoret en årlig Beskæftigeshandleplan, som er lovpligtig.

Endvidere laver Politikkontoret en årlig Inklusionsaftale, som føder ind til Budgetforhandlingerne. Denne laves også på basis af en årlig statusrapport, og også her løses nogle af opgaverne centralt i forvaltningen. Eksempler er en kortlægning af overuddannelse blandt højtuddannede etniske minoriteter samt ansvaret for kommunens samlede ligebehandlingsindsats.

Udvikle beskæftigelses- og integrationspolitik

(Årsværk: 2 AC og 0,25 ledelse)

Politikken udvikles gennem de aftaler og handleplaner, som er beskrevet ovenfor. Herudover kan nævnes øvrige BIU-besluttede initiativer som fx administration af Metodeudviklingspuljen, der hvert år bevilger midler til nytænkende beskæftigelsesindsatser, som senere kan tænkes ind i den ordinære drift. Et andet eksempel er administration af projekter med eksterne midler, fx LO-projekt om løntilskud, finansieret af Det lokale Beskæftigelsesråd, EU-samarbejde 'NLAO' i år med fokus på udsatte byområder og beskæftigelse og endelig et Øresundsprojekt med midler fra KK og parter på tværs af Øresund. Dertil kommer samarbejde i regi af de seks største byer, samt løbende samarbejdsfora, fx aktuelt omkring Ungestrategien.

Service BIU, LBR, KL m.fl. og deltage i tværkommunalt samarbejde (Årsværk: 4,5 AC og 0,25 ledelse)

Politikkontoret varetager forvaltningens ansvar for den tværgående integrationspolitik, som er beskrevet i kommunens styrelsesvedtægt. Som konsekvens heraf deltager kontoret blandt meget andet i arbejdet med at udvikle udsatte byområder i samarbejde med TMF (vedtaget i BR med Politik for udsatte byområder). Endelig servicerer Politikkontoret direktionen, borgmesteren og udvalget med tal og analyser, svar på politikerspørgsmål, aktindsigtssager, mødeforberedelse til borgmestermøder, møder i KL, Det lokale Beskæftigelsesråd, diverse styregrupper og møder i tværkommunale mødefora samt strategiseminarer for BIU.

Administration af Danskuddannelse (Årsværk: 1,8 AC og 2 HK og 0,25 ledelse)

Politikkontoret står for driftsaftaler med de private og kommunale sprogcentre inkl. kvalitetskontrol, økonomi og henvisning, og kontoret laver tilsynsrapporter, som er krævet i danskuddannelsesloven. Kontoret varetager de lovpligtige opgaver på området i forhold til økonomisk, pædagogisk og juridisk tilsyn, leverandør- og økonomistyring og henvisningsopgaven og kontroller, samt afregning for udenbys kursister og med udenbys sprogcentre.

Kontoret for inklusion og mangfoldighed

Kontoret for Inklusion og Mangfoldighed (KIM) er – i samarbejde med Kontoret for Politik - ansvarlig for at koordinere og implementere kommunens tværgående inklusionspolitik. Alle KIMs opgaver hører til området ”Øvrige opgaver” jf. ressourceoverblikket i Administrationsplanen:

- Ikke-lovkrævede services/projekter, som ikke falder ind under de øvrige kategorier (udvikling af drift og styring og rutineprægede opgaver),
- Interessevaretagelse (mellekommunalt, statsligt internationalt)
- Koordination i og mellem forvaltninger
- Betjening af styregrupper/råd/udvalg m.v.

Langt størstedelen af KIMs opgaver ligger under den første dot ”ikke-lovkrævede services/projekter”. Følgende tabel viser de områder KIM er ansvarlige for samt ressourceopgørelse i årsværk

Tabel 10: Faglige opgaver i kontoret for inklusion og mangfoldighed

Faglige opgavetyper	HK årsværk	AC årsværk
Mangfoldighedsprogrammet Bland dig i byen, herunder Vækst gennem Mangfoldighed, forvaltning af Bland dig i byen-puljen, Inklusionskonference m.v.	0,5	3

Diverse statistiske årlige analyser som Tryghedsindekset, Inklusionsanalyse, diskriminationsanalyse og virksomhedsanalyse ift. mangfoldighed.		2
Tryghedsindsats, herunder VINK, betjening af styregrupper samt deltagelse i tværgående indsatser under Sikker By		2,5
TaskForce Inklusion, herunder koordinering og implementering af kommunens antidiskriminationsindsats samt opsøgende arbejde blandt foreninger og frontpersonale i kommunen;		4
Projektbank for Inklusion, herunder drift og udvikling samt rådgivende funktion ift. projektmapperne;	0,25	0,75
Sekretariat for Eksperttænk tanken for Integration		1
Diverse som BIFs frivillighedspolitik, Forvaltning af den Tværgående Inklusion- og Mangfoldighedspulje, BIFs Internationale handlingsplan m.m.	0,25	0,75
Leder		1
I alt	1	15

Hertil har kontoret pt. 2 fritidsjobbere, 4 studentermedhjælpere og 2 i løntilskud.

Videre proces

Der er ingen planer om at foretage sig yderligere på baggrund af analysen.

Analyser af myndighedsområdet

Indledning

ØU har den 1. februar besluttet, ”at der i samarbejde med forvaltningerne gennemføres analyser vedr. effektiviseringspotentialer i relation til udvalgte myndighedsopgaver, faglige opgaver og sekretariatsbetjening med udgangspunkt i det udarbejdede ressourceoverblik og at ØU får afrapportering herom i juni 2012”.

På baggrund af ØU’s beslutning har forvaltningerne igangsat et analysearbejde på myndighedsområdet og vedr. faglige opgaver.

Dette notat samler forvaltningernes bidrag vedr. myndighedsområdet.

Definition af myndighedsopgaver

Kategorien myndighedsudøvelse vedrører de opgaver, hvor kommunens medarbejdere med hjemmel i specifik lov træffer afgørelser med direkte konsekvenser for borgere eller virksomheder. Der er tale om konkret sagsbehandling og rådgivning af borgere i henhold til en konkret kommunal ydelse.

Videre proces

Det er op til de enkelte forvaltninger hvordan de vil arbejde videre med myndighedsanalyserne på baggrund af de foreløbige analyser. Generelt forventes det at evt. effektiviseringer som følge af analyserne på området vil kunne indgå i de forvaltningsspecifikke bidrag til effektiviseringsstrategi 2014.

Myndighedsområdet - Økonomiforvaltningen

Myndighedsanalyse for huslejenævn, beboerklagenævn og Ankenævnet i Københavns Kommune

Overordnet beskrivelse af myndighedsområdet

Huslejenævnet, Ankenævnet og beboerklagenævnet er administrative tvistenævne, der er nedsat ved lov. Nævnene er ikke en del af den kommunale enhedsforvaltning.

Efter boligreguleringslovens § 38 og lov om leje af almene boliger § 99, stiller kommunalbestyrelsen de fornødne lokaler til rådighed for nævnene, og sørger for den nødvendige medhjælp til dette. Kommunen afholder udgifter, som nævnets virksomhed medfører, herunder kontorhold mv. og formandens og medlemmernes udlæg i anledning af hvervet. Kommunalbestyrelsen kan tillægge formanden og øvrige nævnsmedlemmer, den socialt kyndige, deres suppleanter vederlag for deres virksomhed.

I Københavns Kommune kan huslejenævnets afgørelser indbringes for Ankenævnet. Ankenævnets afgørelser kan indbringes for boligretten, og ankes videre i domstolssystemet.

Huslejenævnet:

Det fremgår af boligreguleringslovens § 35, at der nedsættes et eller flere huslejenævne i alle kommuner. I Københavns Kommune er der jf. boligreguleringslovens § 35, stk. 2 nedsat 5 nævn.

Efter boligreguleringslovens § 36, stk. 1 består et huslejenævn af en formand og to andre medlemmer. Formanden beskikkes af direktøren for statsforvaltningen efter indstilling fra kommunalbestyrelsen. De to andre medlemmer vælges af kommunalbestyrelsen efter indstilling af henholdsvis større udlejerforeninger og de større lejerforeninger i kommunen. I husordensager tiltrædes nævnet tillige af en person, er der sagkyndig med hensyn til sociale forhold. Nævnsmedlemmerne udpeges for en 4 årig periode.

Ankenævnet

I Københavns Kommune kan huslejenævnets afgørelser jf. boligreguleringslovens § 44, stk. 1 indbringes for et ankenævn. Dette gælder dog ikke sager efter lejelovens §§ 79a-79c (husordensager), der kan indbringes for boligretten. Uden for Københavns Kommune kan huslejenævnets afgørelser indbringes for boligretten.

Ankenævnet består af en formand og 4 andre medlemmer, heraf 2 bygnings-sagkyndige. Formanden beskikkes af Ministeriet for By-, bolig og landområder efter indstilling fra kommunalbestyrelsen. De øvrige medlemmer beskikkes af kommunalbestyrelsen efter indstilling af henholdsvis større udlejerforeninger og de større lejerforeninger i kommunen. Nævnsmedlemmerne udpeges for en 4 årig periode.

Beboerklagenævnet

I kommuner med almene boliger nedsættes et eller flere beboerklagenævne. Jf. § 97 i lov om leje af almene boliger består et beboerklagenævn af en formand og to andre medlemmer. De to medlemmer udpeges af kommunalbestyrelsen efter indstilling af henholdsvis de almene boligorganisationer, der har afdelinger i kommunen, og de større lejerforeninger i kommunen. I husordensager tiltrædes nævnet tillige af en person, er der sagkyndig med hensyn til sociale forhold. Nævnsmedlemmerne udpeges for en 4 årig periode I København er der et beboerklagenævn.

Hvilke opgaver løses i huslejenævn, Ankenævn og beboerklagenævn

Huslejenævnet og Ankenævnet træffer afgørelser i tvister mellem lejere og udlejere i sager efter boligreguleringsloven og lejeloven i private beboelsesejendomme.

Huslejenævnets og ankenævnets kompetenceområde er fastlagt i lejelovens § 106, hvoraf det fremgår, at nævnene har kompetence til at træffe afgørelse i følgende tvister.

- tvister om lejens størrelse (småhus, omkostningsbestemt leje, § 5, stk. 1, § 5, stk. 2, værelser, kollegieværelser, fri lejefastsættelse.)
- tvister om depositum, forudbetalt leje og sikkerhedsstillelse
- tvister om udlejers pligt til renholdelse, vedligeholdelse og fornyelse
- tvister om lejers pligt til renholdelse, vedligeholdelse og fornyelse
- tvister om lejers pligt til istandsættelse ved fraflytning
- tvister om tilbagebetaling af depositum ved fraflytning
- tvister om lejeforhøjelse som følge af forbedringer
- tvister om varsling af iværksættelse af forbedringsforhøjelser
- tvister om lejeforhøjelse og godtgørelse efter lejelovens §§ 60 og 61 (gårdrydning og centralvarme).
- tvister om lejers ret til at udføre forbedringsarbejder (råderet)
- tvister om aftalte forbedringsforhøjelser
- tvister om varme- og vandregnskab, herunder uenighed om acontobidrag
- tvister om antennebidrag
- tvister om forbedringsforhøjelser (arbejder foreslået i energiplan) jf. § 46a, stk. 2
- tvister om lejers ret til at installere hjælpemidler
- tvister om udlejers ret til at råde over arealer i tagetager
- tvister om tilsidesættelse af god skik og orden (husordensager)

- tvister om hensættelsesbeløb til vedligeholdelse, herunder regnskab til Grundejernes Investeringsfond.
- tvister om varsling af lejeforhøjelse som følge af stigning i ejendommens skatter og afgifter

Beboerklagenævnet har kompetence til at træffe afgørelse i tvister efter lov om leje af almene boliger.

- tvister om formkrav ved varslinger
- tvister om indflytningsmangler
- tvister om fraflytninger
- tvister om manglende vedligeholdelse
- tvister om råderet (lejers ret til at foretage installationer og forbedringer i det lejede)
- tvister om tilbagebetaling af depositum eller beboerindskud
- tvister om varme- og vandregnskaber
- tvister om fællesantennor
- tvister om ret til fremleje
- tvister om ret til bytte
- tvister om ret til fortsættelse af lejemålet
- tvister om husordenovertrædelser
- tvister om lovligheden af beboerdemokratiske beslutninger
- tvister om ventelister

Til hvilken pris

Det koster 136 kr. at indbringe en sag for huslejenævnet.

Det koster 136 kr. at indbringe en sag for beboerklagenævnet.

Det koster 154 kr. at indbringe en sag for ankenævnet.

Hvor mange årsværk

Der er 19 ansatte i huslejenævnet. Dette svarer til 15,8 årsværk. (flex-jobberen er ikke indregnet i antal årsværk)

Endvidere er der 5 huslejenævn med tre medlemmer i hvert nævn. I beboerklagenævnet er der 3 medlemmer og et socialt medlem og i Ankenævnet er der 5 medlemmer. Der er udpeget suppleanter for alle medlemmerne.

Medlemmerne indkaldes til møder ca. 11 gange om året. Alle medlemmerne er honorarlønnede.

Hvilke medarbejdertyper

Der er ansat 4 HK'ere, 1 flexjobber, 2 juridiske studenter og 12 juridiske sagsbehandlere

Brugerne af myndighedsområdet

Hvem er brugerne

Brugerne er lejere og udlejere af beboelsesejendomme i Københavns Kommune. Lejerne kan være repræsenteret af lejerforeninger, f.eks. Lejernes LO, Københavns Rets hjælp eller en advokat.

Udlejerne kan være repræsenteret af administrationselskaber og af advokater.

Hvor mange brugere er der

Huslejenævnet behandlede i 2011 2.914 sager. Der er som minimum 2 parter i hver sag, men der er i adskillige af huslejenævnets sager flere parter, da én enkelt sag kan omfatte samtlige beboere i en ejendom. Det anslås derfor, at der i 2011 mellem 15.000 og 20.000 brugere.

Antal sager inden for hver sagstype

Indkomne sager i ankenævnet i 2011: 386

Indkomne sager i huslejenævnet i 2011: 1.866

Indkomne sager i beboerklagenævnet i 2011: 662

I driftsstatistikken registreres alene sagtyper på afsluttede sager. På denne baggrund kan fordelingen på sagstyper i beboerklagenævnet opgøres som følgende:

Beboerklagenævnet

Omkostninger	procent
Vand- og varmeregnskaber	55 %
Fraflytningssager og sager om vedligeholdelsespligt	24 %
Husordensager	16 %
Sager om beboerdemokratiske beslutninger	1,5 %
Andre	4 %
I alt	100 %

Huslejenævn og ankenævnet

	Omkostninger	procent
1.	Lejeforhøjelser i småhuse	27,5 %
2.	Vand- og varmeregnskaber	17 %
3.	Sager om istandsættelse ved fraflytning og afregning af depositum	15,3 %
4.	Genudlejningslejen i storhuse	11,3 %
5.	Vedligeholdelsesmangler	8,3 %
6.	Omkostningsbestemte lejeforhøjelser	3,5 %
7.	Lejens størrelse i ejendomme opført efter 31. december 1991	2,5 %

8.	Forbedringsforhøjelser i storhuse	2,3 %
9.	Andre	2,1 %
10.	Sager i uregulerede lejemål	2,0 %
11.	Lejeforhøjelser i storhuse	1,8 %
12.	Sager om frakendelse af retten til at administrere udlejningsejendomme 1,7 %	1,7 %
13.	Varsling af lejeforhøjelse som følge af stigning i ejendomsskatter	1,6 %
14.	Lejens størrelse i værelser	1,4 %
15.	Husordensager	0,8 %
16.	Sager om fællesantenne og kommunikationstjenester	0,4 %
17.	Forbedringsforhøjelser i småhuse	0,2 %
18.	Aftalte forbedringsforhøjelser	0,1 %
I alt		100 %

Kobling af arbejdsopgaver og bruger

Antal sager pr. medarbejder

Der blev i 2011 afsluttet 2.357 sager. Med 15,8 årsværk svarer dette til 149 sager om året pr. årsværk.

Sagsbehandlingstider

Huslejenævn, beboerklagenævn og Ankenævnet har i de sidste 4 år oplevet en stigning i antallet af indbragte sager.

	2008	2009	2010	2011
Indbragte sager	2083	2388	2624	2914
Marginal procentmæssig stigning		14,6 %	9,9 %	11,1 %

Der er arbejdet med to driftmål

- der skal afsluttes lige så mange sager som der indbringes
- 70 % af sagerne skal afsluttes inden for 6 måneder

På grund af den stigende sagsmængde har det i 2011 ikke været muligt at overholde driftmålene.

Ved udgangen af 2011 var der afsluttet 2.357 sager og der var indbragt 2.914 sager. Difference var således på 557 sager.

Det er første år, hvor det ikke har været muligt at overholde driftmålet om, at der skal afsluttes lige så mange sager, som der bliver indbragt.

Ved udgangen af 2011 var der 1.753 sager under behandling, heraf var 666 indbragt før 1. juli 2011, og havde altså en sagsbehandlingstid på mere end 6 måneder. Dette svarer til 40 % af sagerne som var under behandling. Af de 666 sager var 247 af sagerne indbragt før 1. januar 2011, og havde altså en sagsbehandlingstid på mere end 1 år. Det svarer til 14 % af det samlede antal sager under behandling.

Det var således kun 60 % af sagerne, hvor sagsbehandlingstiden var på 6 måneder eller derunder.

Pris pr. sag

Det samlede budget med overhead omkostninger for Huslejenævn, Ankenævn og Beboerklagenævn var i 2011 10.947.000 kr., med et sagsantal på 2.914 kr. svarer det til 3757 kr. pr. sag.

Ved de seneste DUT forhandlinger i forbindelse med etablering af Beboerklagenævnet i 1998 lagde Ministeriet til grund, at prisen pr. sag var 3.000 kr. og 4.000 kr. (6100 kr. i 2012 P/L) for en husordenssag. I forbindelse med fremsættelse af lovforslag om huslejenævn i hele landet i 2000 regnede Ministeriet med en pris på 3.200 kr. (4600 i 2012 P/L) pr. sag.

Kvalitet og serviceniveau

Antal klagesager fordelt på sagstyper

Klagesager i 2011 = 4. Der var i 2010 to klagesager.

Antal fundne fejl i sager

I 2011 blev 6 sager hjemvist fra Ankenævnet til fornyet behandling i huslejenævnet.

Benchmarking

	Indbragte sager	Behandlede sager	Antal årsværk	Gennemsnit pr. årsværk	sagspuddel
Århus	ca. 700				
Randers	825	404	3,7	109	600
Odense	526	482	4	120	
Frederiksberg	410	455	5,75	79	?
København	2914	2357	15,8	149	Ca. 550

Der er ikke modtaget svar på spørgsmålet fra Århus, men tallet er anslået på baggrund af tidligere oplysninger fra huslejenævnet i Århus.

Initiativer der kan øge produktiviteten

Initiativer som analysen kan give anledning til at igangsætte

Arbejdet med skabeloner og tjeklister fortsætter jf. nedenfor.

Initiativer der allerede er igangsat

Skabeloner og tjeklister

Der er siden 2009 arbejdet med at lave skabeloner til breve og afgørelser, samt tjeklister for indhentelse af oplysninger til sagen. Skabelonerne er udarbejdet for at effektivisere sagsbehandlingen, når der skrives afgørelser og breve. Tjeklisterne er udarbejdet, så det sikres, at det alene er de nødvendige og relevante oplysninger der indhentes til sagerne.

Arbejdet medfører endvidere, at sagsbehandlingen bliver ensartet og at der skabes en større retssikkerhed for borgerne.

”Fast track” sager

Der er sket en differentiering i fordeling af sagstyper på medarbejdere, således at kontoruddannede og studenter nu indleder sagsbehandlingen af lettere sagstyper og forestår sagsbehandling i ukomplicerede sagstyper ”fast track-sager”, hvorimod juristerne behandler de juridisk komplicerede sagstyper.

Da kompleksiteten i sagerne er meget høj og det juridiske grundlag for behandlingen af sagerne er meget komplekst, er det hverken muligt eller rentabelt at overlade sagsbehandling af yderligere sagstyper til kontoruddannede.

Teams

Der er etableret teams med henblik på at mindske sårbarheden og øge fleksibiliteten, hvis en sagsbehandler bliver syg eller går på barsel, sikre videndeling mellem nye og erfarne medarbejdere og for at øge medarbejdertrivslen.

Driftmål

Der arbejdes med månedlige målinger i forhold til enhedens driftmål, dette sker bl.a. i forhold til antallet af indkomne sager, antallet af afsluttede sager fordelt på forskellige sagstyper, og fordelingen af sager på teams.

Optimere brugen af e-doc

Alle sager i beboerklagenævn, huslejenævn og Ankenævn behandles i e-doc. Dette er af afgørende betydning for nævnets arbejde,

Derfor arbejdes der løbende med optimering af brugen af e-doc, så dette understøtter sagsgangene, hvilket også er sket i forbindelse med forarbejdet til implementering af den nye e-doc version.

Digital indbringelse af huslejenævnsager

I samarbejde med Odense Kommune og Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter arbejdes på at udvikle et system til digital indbringelse af nævnssager. Indbringelsen vil ske ved en dialogbaseret blanket, hvor borgeren gennem forløbet guides til at give de oplysninger der er nødvendige for at kunne behandle sagen.

Hensigten med muligheden for digital indbringelse er, at sagen ved indbringelsen er fuldt eller mest muligt oplyst, således at sagsbehandlerne ikke skal bruge tid på at indhente oplysninger til sagen. På denne måde søges sagsbehandlingstiden nedbragt og sagsgangen effektiviseret.

På nuværende tidspunkt udarbejdes der en kravspecifikation for systemet, og implementering af systemet forventes at kunne ske i 2013.

Myndighedsområdet - Kultur- og Fritidsforvaltningen

KFF's analyse af myndighedsområdet

I forbindelse med administrationsplanprojektet laver de enkelte forvaltninger en analyse af et udvalgt myndighedsområde. Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) har valgt at se nærmere på:

- *Administration af tilskud til kulturaktiviteter*
- *Rådgivning og vejledning af borgere og organisationer vedr. tilskud o.l.*

I den foreløbige ressourceopgørelse er de to ovennævnte punkter angivet som to forskellige opgaver. Da der ikke er standardiserede brugersegmenter og ydelser på myndighedsområdet under KFF's – som det kendes fra de store velfærdsforvaltninger – er opgaverne imidlertid tæt sammenknyttede. Derfor giver det ikke mening i praksis at opsplitte opgaverne, hvorfor de indgår under et i KFF's analyse.

Arbejdsopgaver

Der behandles i alt ca. **900** tilskud og ansøgninger årligt. Arbejdsopgaverne kan skitseres i følgende processer:

Tilskud og puljeansøgninger:

- Udarbejdelse af ansøgnings- og vejledningsmateriale til nettet
- Rådgivning og vejledning af tilskudsmottager pr. telefon og mail
- Modtagelse af ansøgninger, indhentning af supplerende oplysninger, registrering og journalisering
- Gennemgang af ansøgninger og udarbejdelse af indstilling til enten fagudvalg eller Kultur- og Fritidsudvalget
- Meddelelse af tilsagn eller afslag
- Udarbejdelse af tilskudsaftale
- Kontrol af indsendte regnskaber
- Opfølgning på tilskudsaftale
- Udbetaling af tilskud – KS selvbetjeningsmodul
- Stikprøvekontrol 10 % af tilskud

Herudover for faste tilskud:

- Løbende dialog med institutionen
- Udarbejdelse af politiske oplæg til drøftelse af området
- Særlige indstillinger, såfremt der opstår problemer indenfor området.

Betjening af fagudvalg:

- Udarbejdelse af dagsorden

- Udarbejdelse af indstillinger og øvrige notater vedr. dagsordenpunkter
- Mødeforberedelse og praktisk afvikling af møder
- Referat
- Sekretariat for udvalg

Arbejdet er typisk organiseret, således at en til to medarbejdere har ansvaret for et genreområde. Medarbejderen varetager dermed alle opgaver indenfor f.eks. scenekunst dvs. både behandling af tilskud, rådgivning af ansøgere, sekretær for fagudvalg, udarbejdelse af indstillinger mv.

Kompleks brugergruppe

Som tidligere skrevet er brugergruppen på tilskudsområdet under KFF forskelligartet i forhold til mere klassiske myndighedsopgaver.

Nedenstående er en række eksempler på brugere:

Museer:

- 6 faste tilskud

Teatre:

- Små storbyteatre – 24 ansøgere – 11 valgt for fire år
- 2 faste tilskud
- Pulje til refusion af Børne- og opsøgende teater – ca. 160 ansøgninger årligt

Musik:

- Regionale spillesteder – 7 ansøgere – 5 valgt for fire år
- 4 faste tilskud
- Søgbar pulje til honorarstøtte – ca. 60 ansøgninger årligt

Andre Kulturelle arrangementer:

- 30 faste tilskud

Fagudvalg:

- Administration og sekretariat for Billedkunstudvalget
- Søgbar pulje til billedkunst
- Administration og sekretariat for Scenekunstudvalget
- Søgbar pulje til scenekunst
- Administration og sekretariat for Musikudvalg
- Søgbar pulje til musik
- Administration og sekretariat for Arkivudvalg
- Søgbar pulje til lokalhistoriske arkiver
- Ansøgninger til Kultur- og Fritidsudvalgets frie midler

I alt ca. 600 ansøgninger til fagudvalg årligt. Alle fagudvalg er §17, stk. 4 udvalg.

Derudover henvises til vedlagte Bilag 1: *Oversigt over tilskud og puljer 2013*. I dette bilag fremgår de områder og enheder, som KFU giver tilskud til.

Tilskudsmidler pr. årsværk

Netop på grund af den komplekse sammensætning af brugergrupper og ydelse kan der ikke formålstjenstligt udarbejdes kategorier for sager. Den bedste måde at give et billede af ressourceforbruget er at sætte antallet af årsværk i relation til de samlede tilskudsmidler. Årsværkene til administration af tilskudsområdet og rådgivning vedr. tilskud fordeler sig således:

Stillingskategori	Ikke AC	AC	Leder	I alt
Antal årsværk	3,1	4,4	0,3	7,8

Disse årsværk administrerer tilskudsmidler for ca. 84 mio. kr. (udgangspunkt i 2013).

Det betyder, at et enkelt årsværk administrerer og rådgiver vedr. tilskud for 11 mio. kr. årligt.

Klageadgang

Der er ikke klageadgang til Kultur- og Fritidsudvalgets eller fagudvalgenes afgørelser. Fagudvalgene er alle §17 stk. 4 udvalg.

Der behandles derfor ikke klager indenfor området.

Sammenligning med andre kommuner

Den sammensatte brugergruppe på kulturområdet betyder, at der ikke kan laves direkte sammenligninger mellem kommuner på enkelt brugergruppeniveau. Det bedste sammenligningsgrundlag er derfor at se på nettodrifudsudgifterne til kulturel virksomhed, der indgår som en del af 6by-nøgletallene 2011¹. Her er nettodrifudsudgifterne pr. indbygger til museer, teatre, landsdelsorkestre, musikskoler og andre kulturelle aktiviteter opgjort for Danmarks 6 største byer. Udgifter for de 6 kommuner er følgende:

Område/Kommune	Aarhus	Odense	Aalborg	Esbjerg	Randers	København	Gennemsnit	KBH i procent i forhold til gennemsnit
<i>Kr. pr. indbygger</i>								
Museer	99	208	112	172	125	50	128	39
Teatre	67	53	45	44	51	143	67	187
Landsdelsorkest	75	164	140	31	48	0	76	0

¹ Danmark 6 største kommuner har et samarbejde, hvor de sammenligner sig med hinanden på forskellige parametre. Hver andet 2 udgives der en rapport med nogle af disse såkaldte nøgletal.

re								
Musikskoler	43	38	98	104	61	20	61	33
Andre kulturelle opgaver	163	376	273	311	191	122	239	51
I alt	447	839	669	662	476	336	571	59

København ligger bortset fra teaterområdet lavt på alle tilskudsområder. Københavns udgiftsniveau er således for alle områder (undtagen teatre og landsdelsorkestre, der har en lidt speciel karakter) på mellem 33 og 50 procent af gennemsnittet. Ser man på gennemsnittet for det samlede udgiftsniveau, ligger København på 59 procent af det samlede gennemsnitsniveau.

Myndighedsområdet - Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) har valgt at se nærmere på:

- *Forældrebetalingen*

Arbejdsopgaver

”Forældrebetalingen” varetager den lovbestemte forældrebetaling på hele 0-18 års området i BUF, for ca. 70.000 børn og unge. Opgaverne kan fordeles således:

Myndighedsopgaver:

Forældrebetaling:

- Fripladsansøgninger dagtilbud
- Fripladskontrol
- Telefoniske henvendelser om forældrebetaling
- Personlige ekspeditioner forældrebetaling
- Post, mails vedr. forældrebetaling
- Udsendelse af opkrævninger

Private ordninger

- Tilskud til pasning af eget barn ordningen
- Tilskud til privatbørnepasning og privatinstitutioner
- Mails, breve og telefoner

Ej myndighedsopgaver

Køb og salg af pladser

- Køb og salg af pladser, andre kommuner

Øvrige opgaver

- Opgaver relateret direkte til institutioner og klubber
- Økonomi, regnskab, afstemning, budget, bogføring, personale, systemansvar, ledelse m.m.

Der er en del sammensatte opgaver i forældrebetalingen – f.eks. ”udsendelse af opkrævninger” som dækker over en række funktioner og opgaver. Ligeledes er der opgaver i kontoret som ikke er myndighedsopgaver, men som i et vist omfang kan have indflydelse på opgaver inden for myndighedsområdet. Andre kommuner, kan have valgt at samle opgaverne centralt på tværs af myndighedsområder.

Dette opgavesplit gør området svært sammenligneligt byer imellem. Den eneste måde at give et billede af ressourceforbruget er at sætte antallet af årsværk i relation til de enkelte områder.

Tilskudsmidler pr. årsværk

En måde at måle effektiviteten på er, at sammenligne forholdet mellem arbejdsopgaver og årsværk enten over tid eller i forhold til andre og tilsvarende kommuner.

Opgaver	Årsværk i alt
<i>Myndighedsopgaver</i>	
Forældrebetaling	11
Private ordninger	4
Myndighedsopgaver årsværk i alt	15
<i>Ej Myndighedsopgaver</i>	
Køb og salg af pladser	2
Øvrige opgaver	4
<i>Ej myndighedsopgaver i alt</i>	6
I alt	21

Disse årsværk udfører flg. myndighedsopgaver:

Opgaver	enhed
Forældrebetaling:	
Fripladsansøgninger dagtilbud	12.000 afgørelser
Fripladskontrol	28.000 hændelser
Telefoniske henvendelser om forældrebetaling	24.000 besvarelser
Personlige ekspeditioner forældrebetaling	4.500 besvarelser
Post, mails vedr. forældrebetaling	4.500 besvarelser
Udsendelse	762.000 opkrævning
Private ordninger	
Tilskud til pasning af eget barn ordningen	1.300 afgørelser
Tilskud til pasning af eget barn ordningen	6.000 tilskud
Tilskud til privatbørnepasning og privatinstitutioner	2.700 afgørelser
Tilskud til privatbørnepasning og privatinstitutioner	12.000 tilskud
Mails	3.700
Breve	3.200
Telefoner	3.800

Fordeles årsværk i forhold til opgaver, så får vi et tal, der kan sammenlignes over tid eller i forhold til sammenlignelige enheder i andre tilsvarende byer.

Opgaver udført per medarbejder	
Forældrebetaling:	
Fripladsansøgninger dagtilbud	4.000 afgørelser
Fripladskontrol	9.333 hændelser
Telefoniske henvendelser om forældrebetaling	8.000 besvarelser
Personlige ekspeditioner forældrebetaling (1)	4.500 besvarelser
Post, mails vedr. forældrebetaling (1)	4.500 besvarelser
Forældrebetaling (11)	69.272 opkrævninger
Private ordninger	
Tilskud til pasning af eget barn ordningen (0,5)	650 afgørelser
Tilskud til pasning af eget barn ordningen (0,5)	3.000 tilskud
Tilskud til privatbørnepasning og privatinstitutioner (1)	2.700 afgørelser
Tilskud til privatbørnepasning og privatinstitutioner (1)	12.000 tilskud
Mails (1/3)	1.233
Breve (1/3)	1.066
Telefoner (1/3)	1.266

Klageadgang

Der er klageadgang på alle afgørelser vedrørende forældrebetaling og de private ordninger til Det Sociale Nævn.

Der bruges ca. 0,75 årsværk på klager

Sammenligning over tid

Det vil give god mening at sammenligne udviklingen over tid, selvom to modsatrettede faktorer giver støj i sammenligningen.

1. Kanalstrategi, digitalisering og løbende effektivisering
2. Øget indbyggertal i København

Desværre har vi alene tal for 2011, men BUF vil følge udviklingen i 2012 mhp. udvikling over tid.

Sammenligning med andre kommuner

Spørgsmålet omkring hvordan de konkrete myndighedsopgaver er fordelt i organisationen har betydning for muligheden for sammenligning/benchmark. BUF har taget kontakt til Århus kommune, med henblik på en evt. sammenligning med forældrebetalingen der.

Konklusion

Det er svært på ovenstående grundlag at drage en konklusion omkring effektivitet på dette myndighedsområde.

BUF vil på baggrund af analysen afvent 2012 tallene med henblik på at se på udviklingen i produktivitet i kontoret og ligeledes arbejde videre med en sammenligning af det tilsvarende område i Århus.

Myndighedsområdet - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

1. Indledning

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (herefter SUF) har myndighedsansvar inden for servicelovens og sundhedslovens område. Inden for servicelovens område har SUF det fulde myndighedsansvar for +65-årige med oplysning og vurdering af sag og det at træffe afgørelse. Inden for sundhedslovens område har SUF et begrænset myndighedsansvar for ydelser, der baserer sig på lægehenvielse.

I SUF varetages der myndighedsopgaver både centralt og decentralt. De lokale visitationsenheder udgør den decentrale myndighedsfunktion og er den første indgang for borgere i SUF.

Myndighedsopgaverne er sagsbehandling i relation til ydelser efter serviceloven: *personlig og praktisk hjælp, madservice, træning og aktivitetstilbud, visitation til pleje- eller ældrebolig samt visitation til tekniske hjælpemidler og boligindretning mv.* Udover de store ydelsesområder, har de lokale visitationer også en række andre myndighedsopgaver i forhold til serviceloven. eksempelvis pasning af nærtstående, selvudpeget hjemmehjælp m.v.

De fem lokale visitationer med forkortelser er:

- Amager (AMA)
- Bispebjerg-Nørrebro (BIN)
- Indre By-Østerbro (IBØ)
- Vanløse-Brønshøj-Husum (VBH)
- Vesterbro-Kgs. Enghave-Valby (VKV)

Centralt varetages myndighedsopgaver af:

- Den Centrale Visitation (visitation til ældre/plejeboliger for borgere under 65 år, visitation til ydelser på plejehjem og udskrivningskoordination)
- Genoptræning København (vederlagsfri fysioterapi og genoptræning efter sundhedsloven og genoptræning i plejebolig)
- Hjælpemiddelcentret (personlige hjælpemidler).

SUF har analyseret de 5 lokalområders myndighedsvaretagelse, hvor der først ses på budgetinput, herefter produktivitet og slutteligt på output, som det ses fra et borgerperspektiv. Analysen indeholder ikke en angivelse af, hvor meget tid, der går til de forskellige typer af myndighedsopgaver, da det ikke har været muligt.

Der er forsøgt gennemført en benchmark med Aarhus Kommune. En benchmark har ikke været muligt, da det ikke har været muligt for Aarhus at adskille myndighedsvaretagelse inden for serviceloven for

borgere under og over 65 år. Samtidig varetager Sundhed- og Omsorgsforvaltningen i Aarhus Kommune myndighedsarbejde overfor sindslidende, borgere med handicap og psykiatribrugere, hvorfor opgaveporteføljen er noget bredere end i SUF. En meningsfuld benchmark kan således alene laves på et overordnet kommuneniveau.

2. Budget og årsværk (input)

Der er et samlet budget til myndighedsvaretagelse i SUF på 71,1 mio. kr. Heraf udgør de lokale visitationsenheders andel 79 %.

Budgettet til myndighedsvaretagelse i de lokale visitationsenheder fordeles efter antallet af indvisiterede borgere, og det ligger på gennemsnitligt 5.080 kr. pr. indvisiteret borger. Hvis man til myndighedsvaretagelsen lægger det budget, der er givet til Den Centrale Visitation og Hjælpemiddelcentret bliver den gennemsnitlige omkostning i SUF til myndighedsvaretagelse:

- 4.698 kr. pr. borger +80 år

Tabel 1: Myndighedsbudget, antal årsværk og gennemsnitsløn

	AMA	BIN	IBØ	VBH	VKV	I alt
Myndighedsbudget for lokaleområderne 2012*	11.498.500	11.158.000	11.926.500	11.006.000	10.314.000	55.903.000
Budget pr. indvisiteret borger	5.028 kr.	5.029 kr.	5.106 kr.	5.133 kr.	5.110 kr.	5.080 kr.
Gennemsnitsløn for sagsbehandler pr. måned: (visitator og sagsbehandlende ergoterapeut) **	Visitator: 37.614 kr. Sagsbehandlende ergoterapeuter: 36.541 kr.	Visitator: 38.091 kr. Sagsbehandlende ergoterapeuter: 38.990 kr.	Visitator: 38.133 kr. Sagsbehandlende ergoterapeuter: 38.682 kr.	Visitator: 38.878 kr. Sagsbehandlende ergoterapeuter: 38.707 kr.	Visitator: 38.094 kr. Sagsbehandlende ergoterapeuter: 37.668 kr.	-
Antal visitatorer	14,22	14,56	14,76	14,61	16,6	74,75
Antal sagsbehandlende ergoterapeuter	6,12	6,55	6,63	6,67	6,2	32,17
Antal administrativt personale	2,14	1,38	3,0	2,95	2	11,47

Noter:

* Kun myndighed i forhold til servicelovsydelser

** Gennemsnitslønnen baserer sig på et træk fra lønssystemerne, da også teamleder og administrativt personale i et varierende omfang aflønnes af budget til visitation, og de derved vil forurene gennemsnitslønnen for sagsbehandleren.

*** Antallet af visitatorer og sagsbehandlernde ergoterapeuter er et øjebliksbillede, da der kan være vakante stillinger eller midlertidige opnormeringer.

Som det fremgår af tabel 1 har lokalområdernes myndighedsenheder udmøntet deres budget på forskellig vis, herunder i hvor høj grad man anvender administrative medarbejdere til at understøtte sagsbehandlerne. De lokale visitationsenheder deler ydermere lokation med lokalområdekontorerne, der har et administrativt budget. I varierende omfang anvendes administrative ressourcer herfra til at understøtte myndighedsvaretagelsen.

Det relativt høje gennemsnitlige lønniveau kan forklares med, at en stor andel af sagsbehandlerne på området har høj anciennitet og hermed højeste sluttrin. Samtidig foreligger der to lokalaftaler, hvor visitatorer (sygeplejersker) og sagsbehandlernde ergoterapeuter kan modtage et tillæg på op til cirka 38.100 kr. årligt for at varetage visitatorfunktionen. Størstedelen af sagsbehandlerne oppebærer dette tillæg.

3. Produktivitet i de 5 lokale myndighedsenheder

Som det fremgår ovenfor er budgettet til myndighedsvaretagelse pr. borger ens på tværs af de 5 lokale visitationsenheder. Der er imidlertid forskel på, hvordan budgettet er udmøntet i både årsværk og aktivitet pr. årsværk. Sidstnævnte er beskrevet i nedenstående tabel.

Enkelte indikatorer er pr. visitatorårsværk (sygeplejerske), da disse opgaver som hovedregel varetages af disse. Hvor indikatoren hedder *pr. sagsbehandlerårsværk* er der tale om både visitatorer og sagsbehandlernde ergoterapeuter.

Tabel 2: Myndighedsaktiviteter pr. årsværk

	AMA	BIN	IBØ	VBH	VKV	I alt
Indvisiterede borgere pr. sagsbehandlerårsværk	117,6	109,9	114,0	105,2	92,5	107,5
Antal visitationsbesøg pr. visitatorårsværk pr. dag*	0,36	0,48	0,36	0,43	0,35	0,40
Antal revurderingsbesøg pr. visitatorårsværk pr. dag	0,23	0,17	0,39	0,20	0,23	0,25
Antal besøg i alt pr. visitatorårsværk pr. dag (sum af oven for)	0,59	0,66	0,76	0,64	0,58	0,64
Antal afsluttede sager (afgørelser) pr. sagsbehandlerårsværk pr. år	217,2	265,0	252,8	232,5	190,0	231,0
Antal unikke borgere med afgørelse pr. sagsbehandlerårsværk	98	104	106	95	75	95

Note: * Udover visitationsbesøg foretager de sagsbehandlende ergoterapeuter også udskrivningsbetingede hjemmebesøg og besøg i forbindelse med APV. Disse er ikke indregnet, da det ikke har været muligt at få tal herfor.

Som det fremgår af tabel 2, er der store forskelle i produktiviteten set på tværs af lokalområder.

- Antallet af indvisiterede borgere pr. sagsbehandlerårsværk varierer fra 92,5 til 117,6 (forskel på 27 %).
- Antal afgørelser pr. årsværk varierer fra 190 til 265 (forskel på 39 %).
- Antal besøg pr. dag pr. årsværk varierer mellem 0,58 og 0,76 (forskel på 31 %).
- Antal unikke borgere pr. årsværk varierer fra 75 til 106 (forskel på 41 %).

Visitationsbesøg vurderes at være en særligt omkostningsdrivende faktor, da man skal ud på et besøg på cirka 1 time og har transporttid til og fra. Det gennemsnitlige antal visitationsbesøg pr. dag ligger for alle 5 lokalområder tæt på 0,4 besøg hos nye borgere pr. dag. Der hvor der er størst afvigelse i besøg, er revurderingsbesøg, hvor IBØ ligger markant over de øvrige lokalområder. Det modsvares dog af et væsentligt højere antal telefoniske revurderinger, jf. tabel 3. Der er således en væsentlig forskel i praksis mellem lokalområderne, når det handler om, *hvordan* revurderingen sker.

Tabel 3: Besøg hos borgeren og Telefoniske revurderinger

	AMA	BIN	IBØ	VBH	VKV	I alt
Antal visitationsbesøg	1.300	1.781	1.360	1.607	1.467	7.515
Antal revurderingsbesøg og pct.vis fordeling i forhold til antal revurderinger i alt (i parentes)	816 (78,1 %)	644 (41,4 %)	1.472 (87,3 %)	756 (60,7 %)	954 (83,8 %)	4.642 (69,4 %)
Antal telefoniske revurderinger pct.-vis fordeling i forhold til antal revurderinger i alt (i parentes)	229 (21,9 %)	913 (58,6 %)	214 (12,7 %)	490 (39,3 %)	184 (16,2 %)	2.030 (30,4 %)

Ovenstående tal beskriver kun en mindre del af produktionen i myndighedsvaretagelsen i SUF. De lokale visitationsenheder varetager en lang række opgaver, der ikke kan opgøres kvantitativt: *Rådgivning og vejledning (både borger og pårørende), værgemåls- og udsættelsessager, social rengøring, det trygge flytteforløb, magtanvendelsessager, klagesager etc.*

Herudover indeholder myndighedsvaretagelsen at reagere på henvendelser fra leverandører om forbedring/forværring i borgerens tilstand, der fører til ændringer i ydelserne uden afgørelse eller at borgerne udnytter sit frie valg af leverandør. Disse aktiviteter beskrives neden for.

4. Output i de 5 lokale visitationsenheder

De lokale visitationsenheder varetager myndighedsansvaret for i alt godt 11.000 borgere (antal indvisiterede), som modtager en eller flere ydelser efter serviceloven.

Som det fremgår, er det output, der kommer ud af det overordnede myndighedsbudget, meget forskelligt. Der er således markante forskelle på antallet af besøg, afgørelser, administrative justeringer og leverandørskift pr. indvisiteret borger.

Tabel 4: Myndighedsvaretagelse pr. indvisiteret borger

	AMA	BIN	IBØ	VBH	VKV	I alt
Antal besøg i alt pr. indvisiteret borger pr. år	0,88	1,05	1,16	1,26	1,15	1,06
Antal afgørelser i form af afsluttede sager pr. indvisiteret borger pr. år	1,85	2,41	2,22	2,28	2,05	2,15
Antal justeringer i ydelse pr. indvisiteret borger pr. år ***	3,11	3,65	3,57	3,42	4,23 *	3,34**
Antal leverandørskift pr. indvisiteret borger	0,21	0,13	0,17	0,17	0,23	0,18

Noter:* I forbindelse med projekt besøgsblokke i VKV blev alle borgere i to hjemmeplejegrupper justeret i 2011, hvilket kan forklare det markant højere tal. ** I gennemsnittet er VKV **ikke** indregnet. *** Mindre justeringer i borgerens ydelser medfører ikke, at der skrives en ny afgørelse, men alene at ydelsen justeres.

Også for den del af myndighedsvaretagelsen, der berører borgeren direkte, er der store forskelle mellem de lokale visitationsenheders output:

- Det gennemsnitlige antal besøg, som borgere vil modtage, varierer mellem 0,88 og 1,26.
- Det gennemsnitlige antal afgørelser pr. borger varierer mellem 1,85 og 2,41.
- Det gennemsnitlige antal justeringer i ydelse varierer mellem 3,11 og 3,65 pr. borger.
- Det gennemsnitlige antal leverandørskift varierer mellem 0,13 og 0,23.

For så vidt angår de 2 sidste indikatorer, er de sværere at påvirke i antal, da det enten er henvendelser ude fra eller borgerens udnyttelse af ret til frit at vælge leverandør.

5. Fremadrettede initiativer

Kompleksiteten i myndighedsvaretagelsen i SUF gør, at det er nødvendig at kigge nærmere på forskellige redskaber og initiativer, der påvirker både kvalitet og effektivitet i de forskellige dele af myndighedsvaretagelsen.

Tabellen neden for indeholder en skematisk opsamling på de aktivitets- og produktivitetstal for myndighedsvaretagelse, der er

indgået i analysen, og hvordan det er muligt at påvirke de myndighedsaktiviteter, der ligger bag.

Tabel 5: Myndighedsaktivitetet og påvirkningsmuligheder

Data	Muligt at påvirke?	Effektiviseringsmuligheder
Antal borgerforløb	Delvist	Øget fokus på forventningsafstemning og vejledning af borgeren.
Tilgang-afgang i borgergruppen	Delvist	Øget fokus på forventningsafstemning og vejledning af borgeren.
Antal visitationsbesøg	Ja	Øget anvendelse af helhedsvurdering i basissager, øget anvendelse af oplysninger fra anden part som grundlag for afgørelse og større fokus på, hvornår der er behov for besøg jf. neden for.
Antal telefoniske revurderinger	Ja	Behov for at se på forskelle i praksis i lokalområderne – evt. udvikle/udbrede best practice.
Antal afgørelser/afsluttede sager	Ja	Helhedsvurdering i basissager kan reducere antallet af forskellige afgørelser.
Antal ændringer i ydelser	Delvist	Borgerens behov ændrer sig, hvilket ikke kan påvirkes. <ul style="list-style-type: none"> - Overgang til besøgsblokke med pakker af ydelser vil imidlertid mindske behovet for løbende justeringer. - Effektivisering af advis-håndtering kan evt. mindske den anvendte tid.
Antal inaktivering-aktivering af hjælp	Nej, det er en eksogen faktor, om borgeren indlægges eller tager på ferie.	-
Antal skift af leverandør	Nej, borgerens ret til at skifte inden for det besluttede serviceniveau	-

Initiativerne kan inddeles i et *fagligt* og et *organisatorisk* spor, som naturligvis ikke kan adskilles fuldstændigt.

5.1 De faglige spor

SUF har iværksat en større proces for udvikling og implementering af nye sagsbehandlingsmetoder og nye arbejdsgange.

De nye metoder og arbejdsgange skal både øge effektiviteten og kvaliteten i myndighedsvaretagelsen i SUF. Den øgede effektivitet skal bl.a. sikres ved:

- At behandling af ”ikke komplekse” borgersager forankres hos én sagsbehandler, som både har fokus på personlig og praktisk hjælp samt hjælpemidler. Dette skal sikre en mere helhedsorienteret sagsbehandling til gavn for borgeren, og dermed øge effektiviteten ved mindre dobbeltsagsbehandling og dobbeltdokumentation.
- At oplysning af borgersager i højere grad baseres på indhentelse af oplysninger fra samarbejdsparter, fx

hjemmepleje og træningscentre, med henblik på at nedsætte behovet for visitationsbesøg.

I 2013 indføres et nyt it-system (KOS2) som bl.a. skal understøtte nye sagsbehandlingsmetoder og arbejdsgange. Effekten af initiativerne høstes først fra 2014, da der er tale om større ændringer som forudsætter en længere implementeringsperiode.

5.2 Det organisatoriske spor

Analysen viser på nogle punkter store forskelle i ”produktiviteten” i de 5 lokale myndighedsenheder. Nogle forskelle kan forklares vha. lokalområdernes størrelse og målgruppesammensætningen. Der er samtidig forskelle på, hvordan de lokale myndighedsenheder har organiseret sig fx i forhold til sagsfordeling (lean eller ”fra start til slut”) og modtagelse af henvendelser. Samtidig viser tallene, at der er forskel på, hvordan man håndterer enkeltopgaver (fx den årlige revurdering). SUF vil derfor arbejde videre med at analysere ”best practice” i forhold til både håndtering af enkelte myndighedsopgaver, men også i forhold til de lokale myndighedsenheders overordnede organisering.

Et konkret område, der kunne arbejdes for at skabe en mere effektiv sagsbehandling, kunne være at se på organiseringen af arbejdet med de mere komplekse sager, som de lokale myndighedsenheder varetager. Udgangspunkt for dette arbejde er at sikre, at de rette kompetencer varetager de rette opgaver til gavn for både effektivitet og for borgerens retssikkerhed. Et andet konkret område er modtagelse af henvendelser, hvor der kunne arbejdes med at udvikle og udbrede en mere fælles praksis.

For at opnå viden om, hvor lang tid der bruges på de forskellige myndighedsopgaver i lokalområderne, overvejes det at lave en mindre BTP-analyse, hvor sagsbehandlernes opgaver opdeles i borgerrettede (jf. oven for) og ikke-borgerrettede (fx kurser, møder etc.). Analysen skal give input til at øge effektiviteten gennem en mere hensigtsmæssig arbejdstilrettelæggelse.

Analysen har haft fokus på myndighedsvaretagelsen i de 5 lokale visitationenheder. Godt 20 % af myndighedsbudgettet udmøntes imidlertid centralt. Derfor vil fremadrettet fokusområde være at analysere Den Centrale Visitation (DCV) og Hjælpemiddelcentret, herunder hvor der kan være effektiviseringspotentialer. Eksempelvis vedrører cirka 50 % af DCV’s myndighedsbudget de såkaldte udskrivningskoordinatorer. Sundheds- og Omsorgsudvalget besluttede i 2007 at prioritere denne særlige indsats med henblik på at reducere kommunens omkostninger til færdigbehandlede patienter.

Myndighedsområdet - Socialforvaltningen

Socialforvaltningen planlægger at gennemfører en større myndighedsanalyse i 2012 samt en anden myndighedsanalyse i 2013.

I 2012 udvælges myndighedsområdet Enkeltydelser:
§§ 81-85 i Aktivloven, jf. bilag 2.

Området er valgt ud, da Socialforvaltningen årligt modtager ca. 25.000 ansøgninger vedrørende enkeltydelser og dette område derfor er et af de største i kommunen. Dertil kommer, at det er et område, hvor man med god kvalitet i sagsbehandlingen sikrer såvel en god betjening af borgeren, en god økonomistyring af ydelsesudgifterne og sikre statsrefusionen. Der er derfor al mulig grund til at have vedvarende fokus på god og effektiv sagsbehandling.

I forhold til myndighedsanalysen i 2013 vil Socialforvaltningen gå i dialog med relevante benchmarking kommuner – således at der findes et område, som de andre kommuner også kan se formålet og gevinsten ved at analysere.

Formålet med analyserne, er at afdække effektiviseringspotentialer ved en anden ressourcefordeling. Effektiviseringspotentialer kan vise sig på de administrative udgifter, som følge af en bedre ressourcefordeling (sagsbehandler/borger), men det kan også vise sig på udgifterne til ydelser, som følge af bedre styring og højere kvalitet i myndighedsopgaven.

På nuværende stadie i analyserne er det ikke muligt at afgøre, hvorvidt der er et effektiviseringspotentialer, idet dette afventer de faktiske analyser og benchmarking med andre kommuner. Det er forvaltningens forventning, at et eventuelt provenu som følge af analyserne, kan indgå i henholdsvis Budget 2014 og Budget 2015.

Konceptet til produktivitetsanalyser vil følge ØKFs metode-set-up (bilag 1) dog med den udvidelse, at der indgår en budgetanalyse for de berørte bevillingsområder, således at sammenhængen mellem antal medarbejdere, antal sager og bevillingsudgifter belyses:

Trin 1: Overordnet beskrivelse af myndighedsområdet

Trin 2: Brugere af myndighedsområdet

Trin 3: Kobling af opgave og bruger

Trin 4: Kvalitet og serviceniveau

Trin ekstra: Budgetanalyse

Trin 5: Benchmarking

Trin 6: Initiativer der kan øge produktiviteten

Det er Socialforvaltningens erfaring, at produktivitsanalyser og efterfølgende effektiviseringsprocesser er meget ressourcekrævende. Da det er væsentligt for analysen, at de øvrige 6-byer indgår i Benchmarkinggrundlaget, skal analyserne tilrettelægges således at disse kommuner er tilsvarende data-parate og de er parate til at allokere de nødvendige ressourcer.

Bilag 1: Metodisk set-up for myndighedsanalyser

Økonomiforvaltningen indleder sit forslag til Metodisk set-up på følgende måde:

”Ressourceopgørelsen på myndighedsområdet har givet et indblik i hvilke myndighedsopgaver, der har stor volumen. Men den siger ikke noget om hvorvidt myndighedsopgaver varetages effektivt eller hvad kvaliteten af sagsbehandlingen er.

Derfor bør de videre analyser adressere dette ud fra en produktivitetstankegang. Analyserne skal tage udgangspunkt i de seks trin, der er beskrevet nedenfor, hvor underspørgsmålene kan tilpasses det enkelte analyseområde.”

Socialforvaltningen vil i myndighedsanalyserne besvare spørgsmålene i Økonomiforvaltningens forslag til *metodisk set-up*. Derudover vil Socialforvaltningen udvide analysen med en budgetanalyse, således at vi også får belyst relationen mellem normering og kvalitet i sagsbehandlingen på den ene side og udgifterne til de bevilgede ydelser på den anden side.

Socialforvaltningen ønsker selv at tage kontakt til samarbejdspartnerne i de øvrige 5 byer i 6-by-samarbejdet, med henblik på benchmarkinganalysen i Trin 5.

Det metodiske set-up ser dermed således ud:

Trin 1: Overordnet beskrivelse af myndighedsområdet

Hvilke opgaver løses? – nedbrydning på sagstyper

Til hvilken pris?

Af hvor mange årsværk?

Af hvilke medarbejdertyper (AC/ikke-AC/ledere)?

Trin 2: Brugere af myndighedsområdet

Hvem er brugerne?

Hvor mange brugere er der?

Antal sager inden for hver sagstype?

Trin 3: Kobling af opgave og bruger

Antal sager pr. medarbejder?

Sagsbehandlingstider?

Pris pr. sag?

Trin 4: Kvalitet og serviceniveau

Antal klagesager fordelt på sagstyper?

Antal fejl fundet i sager?

Trin ekstra: Budgetanalyse

Udgifter til de bevilgede ydelser?

Udgifter til de bevilgede ydelser ift. Antal sagsbehandlere, antal henvendelser og antal bevillinger?

Trin 5: Benchmarking

Direkte benchmark med sammenlignelige kommuner

Benckmark via registeranalyser – eksempelvis via Tal fra Ankestyrelsen (www.ast.dk)

Trin 6: Initiativer der kan øge produktiviteten

Initiativer som analysen giver anledning til at igangsætte

Initiativer der allerede er igangsat

Bilag 2. Beskrivelse af §§81-85 i aktivloven, samlet omtalt som "Enkeltydelser"

Kapitel 10

Hjælp i særlige tilfælde

Enkeltudgifter

§ 81. Kommunen kan yde hjælp til rimeligt begrundede enkeltudgifter til en person, som har været ude for ændringer i sine forhold, hvis den pågældendes egen afholdelse af udgifterne i afgørende grad vil vanskeliggøre den pågældendes og familiens muligheder for at klare sig selv i fremtiden. Hjælpen kan normalt kun ydes, hvis udgiften er opstået som følge af behov, der ikke har kunnet forudses. Kommunen kan dog efter en konkret vurdering undtagelsesvis yde hjælp til en udgift, der har kunnet forudses, hvis afholdelsen af udgiften er af helt afgørende betydning for den pågældendes eller familiens livsførelse.

Sygebehandling m.v.

§ 82. Kommunen kan yde hjælp til udgifter til sygebehandling, medicin, tandbehandling eller lignende, der ikke kan dækkes efter anden lovgivning, hvis ansøgeren ikke har økonomisk mulighed for at betale udgifterne. Der kan kun ydes hjælp, hvis behandlingen er nødvendig og helbreds-mæssigt velbegrundet. Der kan kun undtagelsesvis ydes hjælp til udgifter til behandling uden for det offentlige behandlingssystem. Dette forudsætter, at der ikke er behandlingsmuligheder inden for det offentlige behandlingssystem, og at behandlingen i hvert enkelt tilfælde er lægeligt velbegrundet.

Særlig hjælp vedrørende børn

§ 83. Kommunen kan yde hjælp til udgifter ved udøvelse af ret til samvær med egne børn under 18 år, som ikke bor hos ansøgeren, og til lignende udgifter til oprindelige forældre, der efter forældreansvarslovens § 20 a får fastsat samvær med et bortadopteret barn, hvis ansøgeren ikke har økonomisk mulighed for at betale udgifterne. Kommunen kan også yde hjælp til dækning af udgifter til en bopælsforælders transport af barnet i forbindelse med samvær. Det er en betingelse for at yde hjælp, at ansøgeren ikke har økonomisk mulighed for at betale udgifterne.

Stk. 2. Kommunen kan yde hjælp til rejseudgifter med henblik på kontakt til børn, der er ført til udlandet uden samtykke fra forældremyndighedens indehaver. Det er en forudsætning, at sagen er blevet anmeldt til dansk politi, og at kommunen har forelagt sagen for Udenrigsministeriet. Det er yderligere en forudsætning, at indehaveren af forældremyndigheden ikke selv har økonomisk mulighed for at betale udgiften.

§ 84. Kommunen kan yde hjælp til udgifterne ved at forsørge et barn, når forældremyndigheden ved forældremyndighedsindehaverens død er tillagt en anden eller andre, der ikke har forsørgelsespligt over for barnet. Det er en betingelse, at barnets indtægter, herunder det særlige børnetilskud efter lov om børnetilskud og forskudsvis udbetaling af børnebidrag, ikke er tilstrækkelige til at dække udgifterne ved at forsørge barnet.

Flytning

§ 85. Kommunen kan yde hjælp til en flytning, som forbedrer ansøgerens eller familiens bolig- eller erhvervsforhold, herunder en flytning, hvor der flyttes fra en bolig med en boligudgift, der ikke svarer til ansøgerens eller familiens økonomiske formåen, til en bolig med lavere boligudgift. Det er en betingelse for hjælpen, at hverken ansøgeren eller ægtefællen har økonomisk mulighed for at betale udgifterne.

Stk. 2. Hvis flytningen sker til udlandet, er det en forudsætning for, at kommunen kan yde hjælp hertil, at ansøgeren er statsborger i eller har særlig tilknytning til vedkommende land, eller at ansøgeren er sikret varige arbejdsmuligheder i landet.

Myndighedsområdet - Teknik- og miljøforvaltningen

Lokalplanforhold

Ressourceopførelsen på myndighedsområdet har givet et indblik i hvilke myndighedsopgaver, der har stor volumen. Men den siger ikke noget om, hvorvidt myndighedsopgaven varetages effektivt eller, hvad kvaliteten af sagsbehandlingen er.

Nærværende analyse forsøger at give en overordnet analyse af det givne områdets arbejdsgang og ressourceanvendelse. Analyserne følger de seks trin, der er givet i metodeforklaringen, hvor underspørgsmålene forsøges besvaret ift. det enkelte analyseområde.

Overordnet beskrivelse af myndighedsområdet

Center for Bydesign (CBD) varetager bl.a. udarbejdelse af lokalplaner i Københavns Kommune. Dette foretages indenfor rammerne af Kommuneplanen.

En lokalplan fastlægger, hvordan udviklingen skal være i et bestemt område. Det kan være et større område eller en enkelt ejendom.

Lokalplanen kan bestemme:

- hvad området og bygningerne skal bruges til
- hvor og hvordan, der skal bygges nyt
- hvilke bygninger, der skal bevares
- hvordan de ubebyggede arealer skal indrettes

Lokalplanprocessen forløber i 4 etaper og varer i alt ca. 10-14 måneder i Københavns Kommune

Beslutning om igangsætning

Når der ønskes opført et større byggeri eller ændret på anvendelsen af en eller flere ejendomme, indledes der drøftelser med CBD. Når behovet for en lokalplan er afklaret, og der er opnået enighed om et projekt, forelægges sagen for Teknik- og Miljøudvalget (TMU) i form af en redegørelse om byggeønsket (startredegørelse) og CBD's forslag til regulering. TMU afgør, om arbejdet med lokalplanen skal sættes i gang og udstikker retningslinjer for det videre arbejde.

Udarbejdelse

CBD forelægger udvalgets beslutninger og materialet for kommunens øvrige forvaltninger. CBD vurderer forvaltningernes bemærkninger og eventuelle ønsker til planen og udarbejder på den baggrund et lokalplanforslag.

Lokalplanforslaget består af en redegørelse for projektet, planforslaget og forholdet til områdets omgivelser. Desuden en redegørelse for

forholdet til anden planlægning og endelig selve lokalplanbestemmelserne med tilhørende kort og lignende.

Forslaget forelægges TMU, der afgør om det skal videresendes til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen med en anbefaling om offentliggørelse. Økonomiudvalget påser, at forslaget er i overensstemmelse med kommuneplanen og anbefaler over for Borgerrepræsentationen, at forslaget vedtages til offentliggørelse. Hvis forslaget ikke er i overensstemmelse med kommuneplanen ledsages det af et forslag til kommuneplantillæg, der ændrer kommuneplanen, så lokalplanen muliggøres. Borgerrepræsentationen beslutter herefter, om forslaget skal offentliggøres.

Offentliggørelse

CBD udarbejder offentliggørelsesmaterialet, der består af en pjece med redegørelserne og lokalplanbestemmelserne med kortbilag, samt en folder med en kort orientering om planforslaget.

Lokalplanforslaget offentliggøres med en annonce i de lokale ugeaviser og eventuelt i de dagblade, der udkommer i København.

Folderen om planforslaget udsendes til beboere o.a. i og omkring lokalplanområdet, samt til de foreninger m.v., der ønsker at blive orienteret om lokalplanforslag. Pjecen med redegørelserne og lokalplanteksten udleveres hos CBD og på det lokale bibliotek. Materialet sendes til offentlige, regionale og statslige myndigheder, der har interesse i planforslagene.

Der oprettes en side for lokalplanforslaget. På siden oprettes også et debatforum, hvor borgerne kan debattere forslaget med hinanden.

I offentliggørelsesperiodens 2 måneder opstilles en udstilling om lokalplanforslaget, og der afholdes et borgermøde. På borgermødet er der mulighed for at drøfte planforslaget med forvaltningens medarbejdere og eventuelt med politikere fra Borgerrepræsentationen.

Inden indsigelsesfristens udløb kan bemærkninger sendes til CBD med et brev eller en e-mail.

Vedtagelse

CBD udarbejder en indstilling til Borgerrepræsentationen om de indkomne indsigelser og bemærkninger, eventuelt med forslag til ændringer i lokalplanen. Forslag til ændringer skal fremsendes til dem, der berøres væsentligt af ændringerne, så de får mulighed for at komme med kommentarer. Ændringer, der berører lokalplanforslagets principper (dvs. formål og anvendelse), kan ikke vedtages, men kræver, at der skal udarbejdes et nyt lokalplanforslag.

Indstillingen forelægges TMU, der videresender indstillingen, eventuelt med mindre ændringer, til Borgerrepræsentationen med anbefaling om vedtagelse. Borgerrepræsentationen afgør, om lokalplanen skal vedtages endeligt.

CBD bekendtgør den vedtagne lokalplan med en annonce i de samme aviser, forslaget blev offentliggjort i. Ejere af ejendomme inden for lokalplanområdet og alle, der har fremsendt bemærkninger til forslaget, orienteres om vedtagelsen af planen. Lokalplanen træder i kraft ved bekendtgørelsen. Lokalplanen registreres på PlansystemDK.

Af de i alt ca. 95 medarbejdere i Center for Bydesign er ca. 40 årsværk medarbejdere direkte beskæftiget med udarbejdelse af lokalplanforhold, Planadministration og bidrag til Kommuneplan.

Brugerne af myndighedsområdet

Alle, der ønsker at ændre i byens allerede givne lokalplansforhold Kommune, skal indgå i digital byggeansøgning til Center for Bydesign (CBD).

Dette kan være erhvervsinteressenter, som ønsker at bygge på en ejendom udenfor rammerne af, hvad lokalplanen giver eller udvikle nye områder, der ikke har en lokalplan (Ørestad/Nordhavn).

Kobling af opgave og bruger

Antallet af plansager varierer meget både i størrelse, tidsperspektiv og kompleksitet. Dette gør at der ikke umiddelbart kan sammenlignes mellem anvendelse af sagens karakter og ressourceanvendelse.

Da der reelt ikke er meget andet end udgifter til medarbejdere, bliver en udgift per lokalplan i al hovedsag et udtryk for det ressourcetræk på centrets medarbejdere, plus materiale til høring og udvalgsbehandling.

Kvalitet og serviceniveau

Der er på nuværende tidspunkt ikke defineret et klart kvalitets- eller servicemål på dette område.

Benchmarking

Forvaltningen har ikke foretaget benchmarking af dette forhold på nuværende tidspunkt. Dette vil forvaltningen undersøge muligheden for i den kommende proces for analyseforholdet.

Initiativer der kan øge produktiviteten

TMF ønsker at udarbejde mere digitaliserede processer, igennem digitale høringsprocesser og sagsbehandlinger. Dette er blevet politisk godkendt og forventes implementeret snarest muligt. Eksempel på mere digitalisering er høringsportalen ”Bliv Hørt”

<http://www.blivhoert.kk.dk/>

Derudover har forvaltningen fået udvalgsgodkendt at omfanget af startredegerørelsen kan begrænses. Dette forventes også implementeret snarest muligt.

På den længere bane har TMF igangsat en proces, hvor området skal analyseres i 2012 med henblik på at forbedre og forenkle arbejdsprocesserne. En eventuel effektivisering vil vurderes i sammenhæng med de forvaltningsspecifikke effektiviseringer som indgår i perioden 2014-2015.

Videre proces:

Som processerne for begge analyser af myndighedsområdet og faglige opgaver, vil processerne køre i resten af 2012. Der er ikke angivet på nuværende tidspunkt hvordan disse analyser vil spille ind i de forvaltningsspecifikke effektiviseringer 2014 og frem.

Byggesagsbehandling

Ressourceopgørelsen på myndighedsområdet har givet et indblik i hvilke myndighedsopgaver, der har et stort volumen. Men den siger ikke noget om, hvorvidt myndighedsopgaver varetages effektivt eller, kvalitetsniveauet af sagsbehandlinger.

Nærværende analyse forsøger at give en overordnet analyse af det givne områdets arbejdsgang og ressourceanvendelse. Analyserne følger de seks trin, der er givet i metodeforklaringen, hvor underspørgsmålene forsøges besvaret ift. det enkelte analyseområde.

Overordnet beskrivelse af myndighedsområdet

Center for Byggeri varetager bl.a. byggesagsbehandling i Københavns Kommune og på baggrund af kommunikation med bygherrer udsteder hermed byggetilladelser og kvittering for anmeldelser samt ibrugtagningstilladelser efter byggeriets afslutning.

Disse udløser gebyrer, som med hjemmel i Byggelovens § 28 fastsættes af Borgerrepræsentationen. Ifølge Bygningsreglement 2010 skal der opkræves særskilte gebyrer for følgende fem bygningskategorier:

1. Simple konstruktioner
2. Enfamiliehuse
3. Industri- og lagerbebyggelse samt jordbrugserhvervets avls- og driftsbygninger af begrænset kompleksitet
4. Andre faste konstruktioner
5. Øvrigt erhvervs- og etagebyggeri

Gebyrerne for ovenstående kategorier er i 2012 fastsat til:

Kategori	Gebyr
1	333 kr.
2	1.121 kr.
3	Bolig: $\frac{3}{4}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr. Erhverv: $1\frac{1}{2}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr.
4	Bolig: $\frac{3}{4}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr. Erhverv: $1\frac{1}{2}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr.
5	Bolig: $\frac{3}{4}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr. Erhverv: $1\frac{1}{2}$ % af byggeomkostninger, dog mindst 333 kr.

Ligeledes opdeles byggesagerne i lette og svære sager samt aftalt tid. En *let* sag defineres ved, at sagen kan afgøres og dermed afsluttes på byggemødet. En *svær* sag kræver yderligere sagsbehandling hos arkitekter, byggeingeniører og jurister i Center for Byggeri eller hos andre myndigheder såsom Københavns Brandvæsen, Center for Miljø, Center for Bydesign, Center for Park og Natur eller Center for Trafik. En *aftalt* sag er en svær sag, der ikke kan afsluttes inden for tidsfristen for sagsbehandling, jf. trin 3.

Af de i alt 177 medarbejdere i Center for Byggeri er ca. 120 medarbejdere beskæftiget med byggesagsbehandling.

Brugerne af myndighedsområdet

Alle, der ønsker at bygge om eller opføre nybyggeri i Københavns Kommune indenfor rammerne af bygningsreglementet, skal indsende byggeansøgning til Center for Byggeri. Brugere er således både private borgere, der står over for eksempelvis en ombygning eller opførelse af nyt enfamiliehus, samt professionelle bygherrer.

Antal indkomne sager er meget konjunkturfølsom og ændrer sig således fra år til år.

En opgørelse af sagsmængden afhænger ligeledes af, om man ønsker at kende antallet af *fakturerede sager* eller *behandlede sager*, da det ikke er alle indkomne sager, der bliver fakturerede. Dette skyldes, at gebyrerne først opkræves ved udstedelse af ibrugtagningstilladelse, når byggeriet står færdigt, og det hænder således, at Center for Byggeri behandler sager, der ikke kommer til udførelse.

Ligeledes er Center for Byggeri lovmæssigt underlagt behandling af en række sager indenfor kategori 1, der dog ikke kan opkræves gebyr for.

Nedenstående tabel viser et estimat over antal behandlede sager i 2011 fordelt på bygningskategorier samt lette, svære og aftalte sager.

Tabel 1. Antal af byggesager i 2011

Bygningskategori	Let	Svær	Aftalt	I alt
Bygningskategori 1	18	256	3	277
Bygningskategori 2	2	480	25	507
Bygningskategori 3	1	4	0	6
Bygningskategori 4	15	144	1	159
Bygningskategori 5	3.275	5.264	323	8.862
Samlet	3.311	6.148	353	9.811

Da Center for Byggeri ikke har registreret sagerne inden for de enkelte bygningskategorier i hele 2011, er ovenstående udelukkende på estimater.

Spørgsmålet omkring antal af ”brugere” er meget svært at gøre op, da nogle byggesager strækker sig over flere år og skifter bygherre undervejs.

Kobling af opgave og bruger

Sagsbehandlingstider opfattes som et servicemål og afhænger af kategoriseringen i lette, svære og aftalte sager. (se trin 4)

Kvalitet og serviceniveau

Her er sammenligning af tidligere sagsbehandlingstider:

<http://www.ens.dk/da->

[DK/byggeri/Byggesagsbehandling/tider/Sider/forside.aspx](http://www.ens.dk/da-DK/byggeri/Byggesagsbehandling/tider/Sider/forside.aspx)

Der er udarbejdet nye servicemål for byggesagsbehandlingen i 2012.

- Alle byggesager der vedrører ombygning inden for et enkelt lejemål på højst 150 m², afgøres inden for gennemsnitligt 5 arbejdsdage. (*lette sager*)
- Alle andre byggesager afgøres inden for gennemsnitligt 20 arbejdsdage med mindre, der er lavet en aftale om en længere behandlingstid. (*svære sager*)

Benchmarking

Direkte benchmark af ressourceanvendelse med sammenlignelige kommuner er ikke foretaget, men sammenligning af gebyrene er her:

<http://www.ens.dk/da->

[DK/byggeri/Byggesagsbehandling/gebyrer/Sider/forside.aspx](http://www.ens.dk/da-DK/byggeri/Byggesagsbehandling/gebyrer/Sider/forside.aspx)

Initiativer der kan øge produktiviteten

Siden 2010 har CBG kørt LEAN, hvilket medfører, at der konstant arbejdes på at forbedre processerne. Effekten af dette kan ses fx i forbedringen af servicemålene for 2012, hvor behandlingstiden er sat ned.

Der ligger flere projekter i støbeskeen for digitalisering af byggesagsbehandling og –dokumentation. Delvis handler dette om en digitalisering af byggesagsarkivet, samt systemer for at sagsbehandlingen foretages kun på en fælles digital platform. Der forventes også at indenfor en kort årrække vil der stilles krav til borgere og erhvervslivet at all kommunikation skal foregå digitalt – begge veje.

Derudover har forvaltningen lagt en indstilling frem til udvalget om ændring i byggesagsgebyrene, hvor evt. sagsbehandling muligvis kan påvirkes.

Der skal dog bemærkes, at der er grænser for hvor meget byggesagsbehandlingen kan effektiviseres med effekt på

servicemåltallet. Dette beror på byggesagsgebyrene, dvs. indtægterne fra byggesagsbehandlingen ikke må være højere end udgifterne til det samme. Hver kategori (1-5) skal balancere i sig selv.

På den længere bane har TMF igangsat en proces, hvor området skal analyseres i 2012 med henblik på at forbedre og forenkle arbejdsprocesserne. En eventuel effektivisering vil vurderes i sammenhæng med de forvaltningsspecifikke effektiviseringer som indgår i perioden 2014-2015.

Videre proces:

Som processerne for begge analyser af myndighedsområdet og faglige opgaver, vil processerne køre i resten af 2012. Der er ikke angivet på nuværende tidspunkt hvordan disse analyser vil spille ind i de forvaltningsspecifikke effektiviseringer 2014 og frem.

Myndighedsområdet - Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Ydelsesadministration

- *Sammenligning af ressourceforbruget til ydelsesadministration i København, Århus, Odense, Esbjerg og Randers*

I forbindelse med budgetaftalen for 2012 blev det besluttet, at Københavns Kommune frem mod 2015 samlet set skal spare 500 mio. kr. på administration. En del af besparelsen skal findes ved at analysere nærmere på udvalgte myndighedsopgaver, faglige opgaver og sekretariatsbetjening.

Myndighedsopgaver er i indeværende sammenhæng rent teknisk defineret som udgifter på funktion 6.45.51 – Sekretariat og forvaltninger.

I Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) er ydelsesadministration det eneste område som falder ind under denne betegnelse for myndighedsopgaver.

Ydelsesadministrationen er i København samlet i Ydelsesservice som administrerer udbetalingen af en række forsørgelsesydelse herunder kontanthjælp og sygedagpenge. [evt. udfoldes lidt v/ Niels Bauer]

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har besluttet, at gennemføre en sammenligning af ressourceforbruget til ydelsesadministration på tværs af en række sammenlignelige kommuner, nemlig Århus, Odense, Esbjerg og Randers. Ålborg ønskede ikke at deltage i sammenligningen.

Sammenligningsmetode

Til trods for, at sammenligningen omfatter de større byer, som alt andet lige må antages at minde mest om København, er der meget store forskelle byerne imellem. Det gælder både i forhold til byernes rammevilkår, herunder sammensætningen af ydelsesmodtagerne fordelt på undergrupper, samt på hvordan de enkelte byer har organiseret sig. For eksempel er huslejeudgifter og udgifter til it-systemer knyttet til ydelsesadministrationen relativt nemme at opgøre i København, mens de i visse andre byer indgår i nogle større udgiftsklumper som går på tværs af fx jobcenteropgaver, ydelsesadministration og lignende.

For at minimere antallet af fejlkilder som følge af byernes forskelligheder, er det besluttet udelukkende at sammenligne personale- og lønsumsforbruget knyttet til direkte sagsbehandling på myndighedsområdet, samt den direkte tilknyttede ledelse. Fremgangsmetoden betyder at evt. variationer i udgifter til bl.a.

husleje, it-systemer og en række stabsfunktioner ikke indgår i sammenligningen.

BIF udarbejdede i december 2011 en sammenligningsmodel som de deltagende byer har udfyldt og returneret i løbet af det første kvartal af 2012. I sammenligningsmodellen var udspecificeret et relativt stort antal modtagergrupper, som det viste sig at de øvrige byer havde vanskeligheder ved at udskille ressourceforbruget til, herunder bl.a. repatriering og ledighedsydelse. Der var desuden betydelig usikkerhed om hvorvidt de enkelte byer havde medregnet de samme ressourcer (årsværk og lønsum) i opgørelsen, hvilket flere af de deltagende byer selv påpegede i forbindelse med deres indmeldinger.

De foreløbige resultater

En fuldstændig ubearbejdet sammenligning af de oprindelige indmeldte indberetninger viser, at antallet af helårskontanthjælpsmodtagere pr. sagsbehandlerårsværk i København, Odense og Århus er nogenlunde på samme niveau, mens de tilsvarende tal for Randers og Esbjerg ligger hhv. langt over og langt under de tre øvrige byer.

Det er umiddelbart vurderingen både i BIF og i de øvrige deltagende byer, at de oprindeligt indmeldte tal ikke har en tilstrækkelig grad af sammenlignelighed til, at de meningsfuldt kan danne grundlag for en sammenligning af byernes ressourceforbrug på området.

Den videre proces

Med henblik på at kvalificere indberetningerne og sikre mere sammenlignelige indberetninger blev der den 25. april 2012 afholdt et møde i Odense med deltagelse af repræsentanter fra byerne. Fra København deltog centerchef for Ydelsesservice Niels Bauer, Boris Rasmussen og Thomas Hansen fra forvaltningens centrale økonomikontor, samt Ali Hooshiar som repræsentant for Økonomiforvaltningen.

På mødet blev de indberettede tal sammenlignet nærmere, og det fremgik, at der var betydelige forskelle i de enkelte byers opgørelsesmetoder mm.

Det blev på denne baggrund aftalt, at de enkelte byer løber deres indberetninger igennem og indberetter nye tal på baggrund af nærmere aftalte retningslinjer, herunder fælles retningslinjer for indregning af pensionsforpligtelser til tjenestemænd mm.

Det blev desuden aftalt at samle indberetningerne på to hovedgrupper af ydelser:

- 1. Kontanthjælp mm., ledighedsydelse, repatriering og jobpræmieordningen.*

2. Sygedagpenge og barsel

En sammenligning på kun to aggregerede tal forventes at minimere risikoen for fejl.

BIF har i forlængelse af mødet i Odense udsendt et revideret indberetningsskema til de øvrige byer. Det er forventningen at nye indberetninger indkommer til forvaltningen i første halvdel af maj 2012.

Med forbehold for forsinkede indberetninger og indberetningernes beskaffenhed er det forventningen at de endelige resultater kan ligge klar ultimo maj 2012.

Analysens anvendelighed

Det er Økonomikontorets foreløbige vurdering, at resourcesammenligningen af omkostningerne til ydelsesadministration på tværs af byerne ikke vil resultere i resultater, der vil kunne understøtte indhøstningen af intelligente effektiviseringer i Ydelsesservice København. Dels er det forventningen at ressourceforbruget ved ensartede indberetninger vil ligge på nogenlunde samme niveau i de sammenlignede byer, dels vil resultaterne af undersøgelsen være på et meget aggregeret niveau hvorfor evt. forskelle vil være svære at henføre til konkrete organisatoriske forskelle uden nærmere og i sig selv meget ressourcekrævende analyser.