



*Statusrapportering til  
Borgerrepræsentationen på  
Borgerrådgiverens Beretning 2012*

---

## FOKUSPUNKTER

- FOR ØKONOMIUDVALGET OG DE ØVRIGE  
FORVALTNINGERS OMRÅDER

*Borgerrepræsentationen besluttede den 19. juni 2013 at pålægge forvaltningerne senest i marts 2014 og herefter én gang årligt at afrapportere status til Borgerrepræsentationen vedr. forvaltningernes allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening, herunder at fremlægge en statistik for klagesagsregistrering.*



24-02-2014

## Status på fokuspunkter for forbedret sagsbehandling

Sagsnr.  
2014-0036456

### *Fokuspunkter for Økonomiforvaltningen*

---

Dokumentnr.  
2014-0036456-2

Sagsbehandler  
Mette Vendelbo Horvath

#### **Baggrund**

Som opfølgning på Borgerrådsgiverens beretning for 2012 pålagde Borgerrepræsentationen forvaltningerne senest i marts 2014 og herefter én gang årligt at aflægge status for allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening.

Forvaltningernes status skal indeholde en beskrivelse af de bagvedliggende analyser af problemer og løsninger, samt prioriteringen heraf. Hermed menes en beskrivelse af, hvad baggrunden for iværksættelsen af den pågældende handling er, hvad der ønskes opnået med den pågældende indsats, samt hvordan indsatsen er prioriteret.

#### **Nuværende fokuspunkter**

Økonomiudvalget godkendte den 30. oktober 2012, fire fokuspunkter for Økonomiforvaltningen. Fokuspunkterne var valgt på Københavns Borgerservice's område, eftersom størstedelen af aktiviteterne dér er borgerrettede.

De valgte fokuspunkter for Økonomiforvaltningens område var:

- Vejledningspligt,
- antallet af formalitetsklager,
- anvendelse af styrket borgerkontakt, samt
- anvendelse af styrket borgerkontakt, med en tilfredsstillende afslutning for borgeren.

Pr. 1. januar 2014 blev Københavns Borgerservice overført fra Økonomiforvaltningen til Kultur- og Fritidsforvaltningen.

Økonomiforvaltningen har på den baggrund foretaget en vurdering af, hvorvidt der inden for andre områder af forvaltningen er behov for at sætte fokus på at forbedre sagsbehandlingen.

#### **Nye fokuspunkter**

Der bør efter Økonomiforvaltningens opfattelse fremadrettet arbejdes med følgende fokuspunkter for sagsbehandlingen:

1. Implementering af offentlighedsloven i Økonomiforvaltningen.

**Borgerrepræsentationens Sekretariat**

Københavns Rådhus,  
Rådhuspladsen 1  
1599 København V

E-mail  
C01Z@okf.kk.dk

EAN nummer  
5798009800275



2. Implementering af tilbagemeldingsgarantien i Økonomiforvaltningen.
3. Mål og målsætninger for korrekt sagsbehandling og korrekte afgørelser i Københavns Kommune.

#### *Implementering af offentlighedsloven*

Pr. 1. januar 2014 trådte den nye offentlighedslov i kraft. Lovens ikrafttræden medfører en række væsentlige ændringer af den hidtidige retstilstand. Ændringerne bevirker en øget kompleksitet, når loven skal administreres i praksis, ligesom en ændring af svarfrister resulterer i, at der stilles krav til hurtig ekspedition.

Økonomiforvaltningen finder på den baggrund, at der bør iværksættes implementeringstiltag, så sagsbehandlerne opnår et væsentligt kendskab til offentlighedsloven med henblik på at træffe korrekte afgørelser på kort tid.

I slutningen af oktober 2013 har Økonomiforvaltningen i samarbejde med Horten advokatfirma gennemført et to-dages kursus om den nye offentlighedslov ud fra konceptet ”Train the trainers” for kommunens, herunder Økonomiforvaltningens jurister.

Økonomiforvaltningen har herudover i starten af 2014 informeret om offentlighedsloven og dens konsekvenser på chefniveau, ligesom forvaltningen henover foråret 2014 har planlagt undervisning i den nye offentlighedslov differentieret efter forskellige målgrupper. Undervisningstiltagene vil fortsætte hen over året, i det omfang, der er behov herfor.

Endvidere vil Økonomiforvaltningen udarbejde et administrationsgrundlag og en række paradigmer som støtte til forvaltningens jurister i forhold til at sikre korrekte afgørelser efter offentlighedsloven.

Endelig vil der blive udarbejdet og implementeret forretningsgange, som tager højde for, at arbejdsprocesserne, bl.a. via organisatoriske tiltag, skal optimeres.

#### *Implementering af tilbagemeldingsgarantien*

Borgerrepræsentationen besluttede den 1. juni 2006 at vedtage initiativ med tilbagemeldingsgarantien. Med tilbagemeldingsgarantien er der fastlagt et maksimalt loft over, hvornår kommunen skal have meldt tilbage med navn på sagsbehandler og en besked om, hvordan sagen håndteres. Det maksimale loft blev sat til 10 arbejdsdage, hvilket var i overensstemmelse med Borgerrådgiverens og Ombudsmandens anbefalinger herom. Ansvar for at påse at tilbagemeldingsgarantien overholdes er henlagt til Borgerrådgiveren.



Den 30. marts 2012 afgav Borgerrådgiveren en rapport om kommunens efterlevelse af tilbagemeldingsgarantien. Af rapporten fremgik det, at der bl.a. ikke i Økonomiforvaltningen fandt en tilstrækkelig efterlevelse af denne sted. På den baggrund udarbejdede Borgerrepræsentationens Sekretariatet en handlingsplan. Handlingsplanen har affødt en række initiativer, hvoraf nogle er afsluttede og andre skal igangsættes.

Af handlingsplanen fremgår det bl.a., at der skal iværksættes undervisning og indføres en egenkontrol med henblik på at sikre, at tilbagemeldingsgarantien implementeres i videre udstrækning i Økonomiforvaltningen end tilfældet var, da Borgerrådgiveren gennemførte sin egen drift undersøgelse.

BR-sekretariatet vil på den baggrund i 1. halvår 2014 gennemføre en række dialogmøder med teamlederne for de respektive enheder i forvaltningen med henblik på at få implementeret tilbagemeldingsgarantien bl.a. ved at få kortlagt og eventuelt justeret procedure for overholdelse af tilbagemeldingsgarantien.

Teamlederne vil blive bedt om efterfølgende at formidle relevant information fra møderne til de respektive teams.

Sekretariatet for ledelse og kommunikation vil endvidere i 1. halvår af 2014 inddrage Borgerrådgiveren med henblik på drøftelse af metode for stikprøvetagning. Dette vil danne udgangspunkt for den fremadrettede egenkontrol i ØKF.

#### *Mål og målsætninger for korrekt sagsbehandling og korrekte afgørelser i Københavns Kommune*

I forbindelse med behandlingen af Borgerrådgiverens beretning for 2012 besluttede Borgerrepræsentationen bl.a., at Økonomiforvaltningen skulle fremlægge forslag til mål og målsætninger for nedbringelse af fejlprocenterne på sagsbehandlingsområdet under henvisning til de positive resultater, kommunen har haft med at nedbringe sygefraværet gennem opstilling af måltal og løbende udarbejdelse af ledelsesinformation.

Den 12. december 2013 traf Borgerrepræsentationen så – på baggrund af en indstilling fra Økonomiforvaltningen - beslutning om at opstille en målsætning om at fastsætte mål for henholdsvis reduktion af antallet af klager i forhold til den samlede sagsmængde og reduktion af antallet af formelle og materielle fejl i sagsbehandlingen, som retter sig mod et bredt udsnit af kommunens sagsmængde og opgaveportefølje. Borgerrepræsentationen tog endvidere til efterretning, at der blev igangsat en foranalyse, som havde til formål at afdække forudsætninger og muligheder for generering af tværgående ledelsesinformation for derigennem at opstille konkrete måltal på sagsbehandlingsområdet.



Med udgangspunkt i målsætningen om at opstille mål for korrekt sagsbehandling og korrekte afgørelser, vil Økonomiforvaltningen derfor i 1. halvår af 2014 gennemføre en foranalyse, der har til formål at få afdækket de nærmere forudsætninger og muligheder for automatisk generering af tværgående ledelsesinformation med henblik på brug af måltal som styringsredskab og ”driver” for kvalitetsudvikling af sagsbehandlingsområdet.

Resultatet af foranalysen vil blive forelagt for Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen og vil danne udgangspunkt for det videre arbejde med at fastsætte mål og målsætninger for henholdsvis reduktion af antallet af klager i forhold til den samlede sagsmængde og reduktion af antallet af formelle og materielle fejl i sagsbehandlingen, som retter sig mod et bredt udsnit af kommunens sagsmængde og opgaveportefølje.



### *Fokuspunkter for Københavns Borgerservice (Kultur- og Fritidsforvaltningen)*

---

#### **Fokuspunkter for Københavns Borgerservice for 2014**

Københavns Borgerservice opstillede i september 2012 følgende 4 fokuspunkter som opfølgning på Borgerrådgiverens beretning for 2011.

- *Vejledningspligt*  
Antallet af formalitetsklager vedrørende mangelfuld eller forkert vejledning skal reduceres med 20 %
- *Antallet af formalitetsklager*  
Antallet af formalitetsklager skal reduceres med 10 %
- *Anvendelse af Styrket Borgerkontakt*  
Metoden Styrket Borgerkontakt skal være anvendt eller forsøgt anvendt i 80 % af alle formalitetsklager
- *Anvendelse af Styrket Borgerkontakt med en tilfredsstillende afslutning for borgeren*  
Borgeren skal være tilfreds med sagens løsning i 70 % af de sager, hvor metoden er anvendt

Økonomiudvalget tog på sit møde den 27. oktober 2012 de opstillede fokuspunkter til efterretning.

Som led i opfølgningen på Borgerrådgiverens beretning for 2011 afgav Københavns Borgerservice ved notat af 24. januar 2013 en status på fokuspunkterne og på Københavns Borgerservices klagesagsregistrering.

Borgerrådgiveren sendte ved brev af 8. februar 2013 sine bemærkninger til Københavns Borgerservices status af 24. januar 2013.

Borgerrådgiveren oplyste blandt andet, at de hyppigste klagepunkter i de sager vedrørende Økonomiforvaltningen/Københavns Borgerservice, som Borgerrådgiveren havde afsluttet behandlingen af i 2012 angik sagsbehandlingstid, vejledning, afgørelse og vilkår, betjening af borgere og begrundelse.

Borgerrådgiveren efterlyste endvidere en nærmere analyse af behovet for forbedringer og hvilke midler Københavns Borgerservice vil tage i anvendelse for at nå de opstillede mål. Borgerrådgiveren konstaterede samtidig, at en væsentlig del af indsatsen er rettet imod nedbringelse



af antallet af klager og bemærkede i den forbindelse, at antallet af klager kan være en indikator for kvaliteten i sagsbehandlingen, men at der dog ingen given sammenhæng er mellem de to forhold. Det var Borgerrådgiverens anbefaling at udvise varsomhed med at lægge overdreven vægt på antallet af klager som målestok for kvaliteten af sagsbehandlingen.

Borgerrådgiveren bemærkede endvidere, at fokuspunkterne kun i begrænset omfang retter sig imod kvaliteten i sagsbehandlingen i Københavns Borgerservice, idet alene vejledningspligt og antallet af formalitetsklager i nogen grad retter sig mod indholdet af sagsbehandlingen. Borgerrådgiveren konstaterede dog, at alle 4 fokuspunkter ses at rette sig imod større og væsentlige dele af forvaltningens samlede sagsbehandling og borgerbetjening hvilket synes hensigtsmæssigt.

Borgerrådgiveren anbefalede i øvrigt, at Københavns Borgerservice har fokus på at indtænke borgerens retssikkerhed i digitaliseringsprocessen.

#### ***Borgerrådgiverens beretning for 2012***

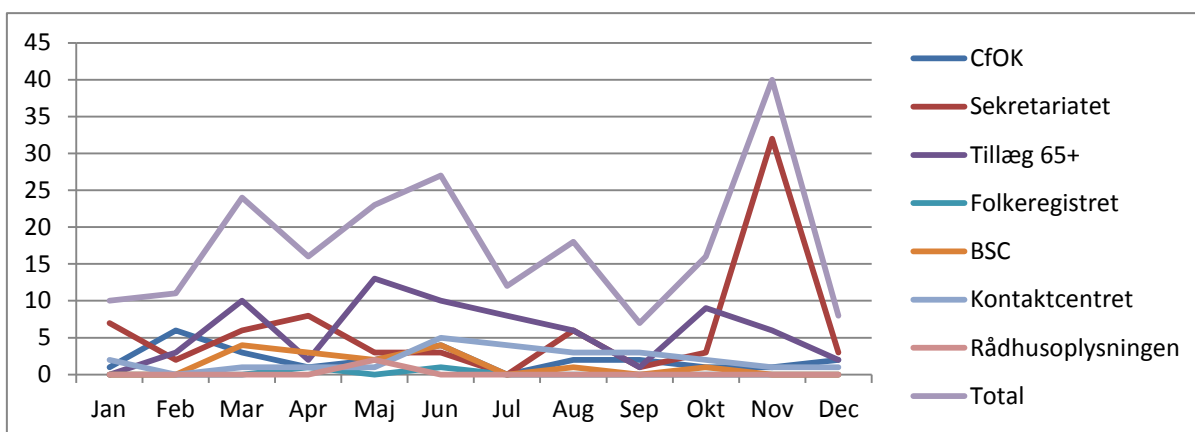
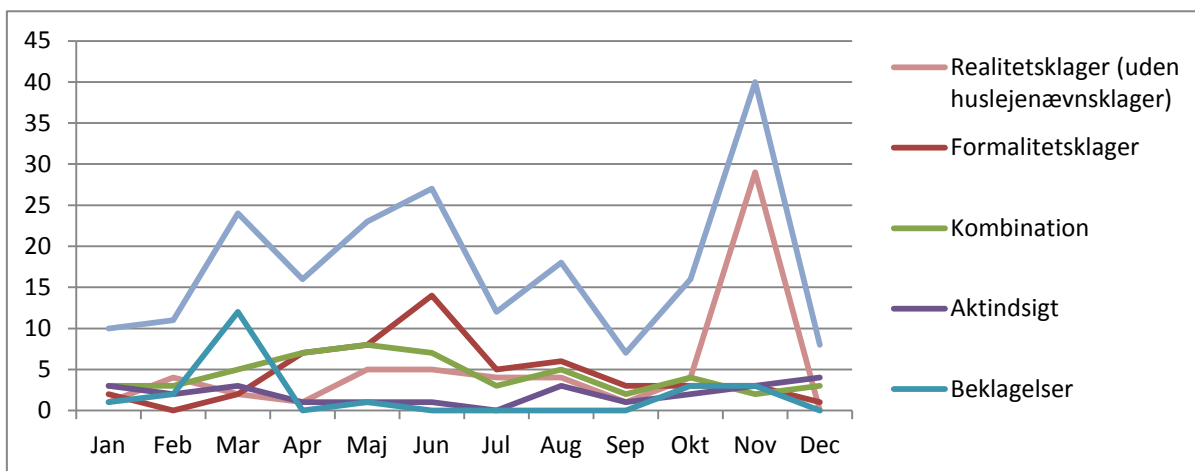
I beretningen for 2012 konstaterer Borgerrådgiveren, at lang sagsbehandlingstid, manglende svar og forkert vejledning har været gennemgående temaer for borgernes klager i alle de forudgående beretninger og er det igen i 2012.

Borgerrådgiveren konstaterer endvidere, at hver gang han sætter fingeren på et sted – hvad enten der er tale om en konkret sag eller et større antal tilfældigt udvalgte sager på et sagsområde - er konstateringen stort set den samme, at der er flere sager med fejl eller lange sagsbehandlingstider end sager uden.

Borgerrådgiverens anbefaling er, at der stilles klare krav til forvaltningernes bagvedliggende analyser af problemer og løsninger samt prioriteringen heraf, så der på et veloplyst grundlag træffes fagligt velovervejede og kvalificerede beslutninger.

#### ***Københavns Borgerservices bemærkninger og overvejelser***

Der foreligger nu statistik for hele 2013. Nedenfor illustreret opdelt efter klagekategorier og efter sagsbehandlende enhed.



I Borgerservice er der registreret 212 klager i 2013. Antallet dækker over 54 formalitetsklager, 60 realitetsklager og 52, som er en kombination af disse, samt 22 beklagelser og 24 aktindsigtsanmodninger. Som det fremgår af den nederste graf har sekretariatet modtaget en del klager over året. Dette skal dels ses i lyset af den registreringspraksis, klagesagerne inddeles efter. Eksempelvis registreres klagesager, der sendes til besvarelse via Overborgmesterens Sekretariat, i sekretariatet. Dette gælder uanset hvilket sagsområde i Borgerservice, klagen vedrører. Og dels at sekretariatet i forbindelse med afviklingen af kommunal- og regionsrådsvalget i november 2013 har modtaget omkring 20 valgklager.

Der er endvidere modtaget 459 sager til Ankenævnet for de Københavnske huslejenævn. Dette er alle realitetssager, som bl.a. vedrører en prøvelse af det administrative skøn, der er foretaget af nævnens medlemmer. Det skal i den sammenhæng bemærkes at Københavns Kommune er det eneste sted i landet, hvor der er et ankenævn tilknyttet huslejenævnene, og at det koster 159 kr. at indbringe en sag for Ankenævnet.





Ankenævnets afgørelser kan indbringes for domstolene. Endelig skal det oplyses, at Huslejenævnet og Ankenævnet ikke er en del af den kommunale enhedsforvaltning.

Københavns Borgerservice har på baggrund af Borgerrådgiverens bemærkninger i brev af 8. februar 2013, Borgerrådgiverens konstateringer og anbefaling i beretningen for 2012 og statistikken over antallet af modtagne klager for 2013 overvejet om de eksisterende fokuspunkter skal bibeholdes.

Københavns Borgerservice finder fortsat, at det er vigtigt at have fokus på overholdelse af vejledningspligten som er blandt de hyppigste klagepunkter vedrørende Københavns Borgerservice. Københavns Borgerservice finder dog, at det vil have større virkning at foretage en nærmere analyse af administrationen på konkrete sagsområder, som modtager mange klager. De nærmere analyser på konkrete sagsområder vil kunne give et veloplyst grundlag for faglige beslutninger og skal munde ud i relevante konkrete tiltag til forbedring af kvaliteten i sagsbehandlingen (herunder vejledningspligten), fx udarbejdelse af arbejdsgangsbeskrivelser.

Københavns Borgerservice har på den baggrund besluttet, at vejledningspligt udgår som selvstændigt fokuspunkt, men at fokus på vejledningspligten i stedet kan inddrages i forbindelse med arbejdet på de konkrete sagsområder.

I forhold til fokuspunktet formalitetsklager kan Københavns Borgerservice tilslutte sig Borgerrådgiverens bemærkning om, at antallet af klager kan være en indikation for kvaliteten i sagsbehandlingen, men at der ingen given sammenhæng er mellem de to forhold, og at der derfor skal udvises varsomhed med at lægge overdreven vægt på antallet af klager som målestok for kvaliteten i sagsbehandlingen.

Københavns Borgerservice finder dog fortsat, at klagesagsregistrering er et vigtigt redskab for blandt andet ledelsen til løbende at kunne have overblik over og følge udviklingen på et givent område og dermed vurdere, om der er grundlag for særlige indsatser. Klagesagsregistrering vil endvidere kunne give en indikation på, om der er behov at iværksætte konkrete tiltag til forbedring af sagsbehandlingen på et givent sagsområde. Ligesom klagesagsregistrering vil kunne anvendes som et styringsredskab til at følge udviklingen på et sagsområde, der kan give en indikation af om iværksatte tiltag til forbedring af kvaliteten af sagsbehandlingen har den ønskede effekt.

Københavns Borgerservice ønsker at bibeholde et overordnet mål om at reducere antallet af formalitetsklager, men vil lade det udgå som



selvstændigt fokuspunkt, at det samlede antal formalitetsklager skal reduceres med 10 %. Det er Københavns Borgerservices forventning, at nærmere analyser af konkrete sagsområder og konkrete tiltag til forbedring af kvaliteten i sagsbehandlingen vil medføre en reduktion i antallet af formalitetsklager på det pågældende område.

Se uddybning nedenfor under nyt fokuspunkt: Eftersyn af konkrete sagsområder.

Fokuspunkterne om Styrket Borgerkontakt bibeholdes i en revideret og udbygget form, se nærmere nedenfor.

### ***Fremtidige fokuspunkter***

Nedenfor redegøres nærmere for de fremtidige fokuspunkter som er:

- Klagesagsregistrering
- Anvendelse af Styrket Borgerkontakt
- Anvendelse af Styrket Borgerkontakt med en tilfredsstillende løsning for borgerne
- Eftersyn af konkrete sagsområder

### ***Klagesagsregistrering***

I Københavns Borgerservice foretages klagesagsregistreringen ved at alle modtagne klager registreres i et fælles skema, der blev oprettet i forbindelse med iværksættelsen af klagesagsregistreringen i slutningen af 2012. Klagerne registreres opdelt på formalitets- og realitetsklager og en kombination af formalitets- og realitetsklager, beklagelser (borgerhenvendelser) samt aktindsigtsanmodninger. Der inddeles endvidere efter hvilken administrativ enhed, der har modtaget en given klage.

Indberetningerne på klagesagsområdet beror pt. primært på manuelle indberetninger fra hvert sagsområde/afdeling og delvist manuelle optællinger af de indberettede data. Journalisering af klagesager foretages efter retningslinjerne for registrering af klagesager i henholdsvis e-doc og KMDsag i de pixi-vejledninger, som Borgerservice udsendte til de relevante ledere, da klagesagsregistreringen blev indført.

Den manuelle registrering er dog ikke ideel. Borgerservice arbejder således på i højere grad at understøtte journaliseringspraksis i eDoc og KMD-sag og registreringsprocessen for klagesager, herunder at tilrette og optimere indberetningsskemaet, så der sikres valide data.

Der foretages indberetning af klagesager samtidig med indberetning af øvrige driftsdata, og klagesagsregistreringen er derved en del af den løbende ledelsesinformation, som danner grundlag for driftsopfølgning i de respektive afdelinger. Driftsopfølgningen behandles en gang månedligt på et fælles chefmøde.



Klagesagsregistreringen vil, sammenholdt med data fra den øvrige driftsopfølgning, også fremadrettet være et vigtigt redskab for, at ledelsen løbende kan følge udviklingen på et givent sagsområde og foretage en vurdering af, om der er grundlag for at foretage en ændret ressourcefordeling.

Københavns Borgerservice finder, at et vedvarende fokus på klagesagsregistrering er nødvendigt for dels at sikre, at indberettede data er valide, men endnu vigtigere for at sikre, at der kan arbejdes målrettet med at forbedre sagsbehandlingen på et dokumenteret grundlag ved at anvende den viden, klagesagsregistreringen kan bibringe om, hvor i organisationen, der optræder systematiske fejl, og hvilke fejl, der sker.

Der foreligger nu statistik for det fulde kalenderår 2013.

Se nærmere nedenfor under ”*Eftersyn af konkrete sagsområder*”.

#### *Anvendelse af Styrket Borgerkontakt*

Metoden *Styrket Borgerkontakt* skal være anvendt eller forsøgt anvendt i 65 % af alle formalitetsklager og kombinationsklager.

Det hidtidige fokuspunkt har været, at Styrket Borgerkontakt skal være anvendt eller forsøgt anvendt i 80 % af alle formalitetsklagerne.

Målet har været fastsat med udgangspunkt i erfaringerne fra det pilotprojekt som Københavns Borgerservice og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen lavede i 2012. Resultaterne fra pilotprojektet viste, at andelen af afsluttede sager ved anvendelsen af Styrket Borgerkontakt var ca. 80 % i Københavns Borgerservice og 76 % i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. Resultatet for Københavns Borgerservice omfattede både behandling af egentlige klagesager og beklagelser.

Sondringen mellem egentlige klagesager og beklagelser tager udgangspunkt i rapport fra ABT-fonden om forsøg med Styrket Borgerkontakt. Beklagelser defineres i Københavns Borgerservice som situationer, hvor en borger telefonisk eller ved personligt fremmøde giver udtryk for beklagelser, som, hvis henvendelsen ikke håndteres, kan udvikle sig til en egentlig klage. Klagesager defineres som situationer, hvor borgeren formelt har klaget til kommunen. En formel klage kan enten være skriftlig, eller borgeren kan mundtligt have fremsat et ønske om at klage, som er ført til notat.

Metoden bygger oprindeligt på erfaringer fra Holland, hvor man har haft stor succes med at bruge teknikker inspireret af konfliktmægling ved behandling af klager. Metoden understøtter dialogprincippet.



Københavns Borgerservice har både i pilotprojektet og i det efterfølgende Citizen 2015 haft gode erfaringer med at bruge Styrket Borgerkontakt som kommunikations- og konfliktløsningsmetode ved behandlingen af klager og beklagelser.

I forhold til egentlig klagesagsbehandling har Styrket Borgerkontakt vist sig særligt egnet i forholdsvis ukomplicerede sager. Borgerne er positivt overraskede over Københavns Borgerservices hurtige og proaktive henvendelse til borgeren, og dialogen mellem borger og kommune genetableres.

Omvendt har erfaringerne også vist, at der er klagesager og situationer, hvor det ikke er hensigtsmæssigt eller muligt at bruge metoden Styrket Borgerkontakt. Det kan fx. være klagesager med et langvarigt forudgående forløb, eller situationer hvor det ikke har været muligt at spore klagerens telefonnummer, så det ikke har været muligt at ringe borgeren op.

I 2013 er Styrket Borgerkontakt således anvendt i 64 klagesager, Heraf udgør 40 rene formalitetsklager og 22 kombinationsklager.

Status for anvendelsen af Styrket Borgerkontakt efter 2013 er, at metoden er anvendt på 64 af i alt 106 formalitets- og kombinationsklager, hvilket svarer til 60,37 %. På denne baggrund har målsætningen om at bruge metoden i 80 % af alle formalitetsklager vist sig at være uhensigtsmæssig. Borgerservice ønsker på den baggrund at ændre fokuspunktet til at være 65 %.

Det er en vigtig forudsætning for brugen af metoden, at den er ledelsesmæssigt forankret i organisationen. Der er i Københavns Borgerservice udpeget en projektleder, som dels arbejder for den tværgående implementering af Styrket Borgerkontakt og internt i Borgerservice sammen med lederne i enhederne skal sørge for den lokale forankring af metoden i sagsbehandlingen. *Styrket Borgerkontakt* i bred forstand er endvidere et overordnet strategisk mål for 2013 i Københavns Borgerservice.

Metoden har hidtil alene været brugt på formalitetsklager og borgerhenvendelser, og ikke på realitetsklager. Erfaringer fra såvel Holland, som erfaringer fra det danske ABT-projekt viser dog, at metoden også med fordel kan anvendes på realitetsklager.

På denne baggrund finder Københavns Borgerservice, at de gode erfaringer fra brugen af Styrket Borgerkontakt i forbindelse med formalitetsklagerne og borgerhenvendelserne i vid udstrækning også vil kunne udnyttes på realitetsklager. Dette er i overensstemmelse med den projektbeskrivelse, der er lavet i forbindelse med Citizen 2015



pakken, hvor Styrket Borgerkontakt yderligere implementeres i de resterende forvaltninger: Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, Kultur- og Fritidsforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen i løbet af 2014/2015.

Borgerservice ønsker at få undersøgt, om Styrket Borgerkontakt kan udvides til i højere grad også at blive brugt ved andre sagstyper og om projektets anvendelsesområde kan udvides til også at omfatte forløbet forud for klage, hvor sagsbehandleren ringer til ansøger inden et afslag sendes ud, og forklarer afslagets indhold og begrundelse nærmere for ansøgeren. Erfaringerne fra Holland viser således, at tidsbesparelsen kan være endnu højere, hvis sagsbehandleren vurderer, at en afgørelse med stor sandsynlighed vil afstedkomme en klage, og medarbejderen på grund af denne vurdering tager kontakt til borgeren før afgørelsen sendes ud.

Det er ligeledes anført i projektbeskrivelsen, at det skal undersøges nærmere, om metoden kan gavne og lette sagsbehandlingen af realitetsklager på udvalgte sagsområder, fx. ved at sagsbehandleren ringer klageren op med henblik på at få uddybet klagen, så sagsbehandleren derved får et mere kvalificeret beslutningsgrundlag. Formen på undersøgelsen er endnu ikke fastlagt af styregruppen.

Københavns Borgerservice vil på denne baggrund i løbet af 2014 udpege konkrete områder, hvor det skal undersøges om metoden kan bruges i forhold til realitetsklager, jf. det ovenfor beskrevne, og udarbejde retningslinjer for, hvordan metoden skal anvendes i forhold til realitetsklager. Det er endnu ikke besluttet, hvornår undersøgelsen vil blive foretaget. Det er i projektbeskrivelsen anført, at Borgerrådsgiveren vil blive inddraget i undersøgelsen.

#### *Anvendelse af Styrket Borgerkontakt med en tilfredsstillende afslutning for borgerne*

Styrket Borgerkontakt skal være anvendt med en tilfredsstillende afslutning for borgerne i 80 % af de sager, hvor Styrket Borgerkontakt har været anvendt.

Det hidtidige fokuspunkt har været, at Styrket Borgerkontakt skal være anvendt med en tilfredsstillende afslutning for borgerne i 70 % af de sager, hvor Styrket Borgerkontakt har været anvendt.

Udgangspunktet i de sager, hvor Styrket Borgerkontakt anvendes, er en konflikt, dvs. at det er ikke realistisk, at alle borgere vil være tilfredse med den løsning, der nås frem til i den konkrete sag.

På den anden side er formålet med Styrket Borgerkontakt, at borgerens tillid til kommunen genoprettes og at der genetableres en positiv dialog mellem kommunen og borgeren.



Det vigtige er således, at borgerne i langt de fleste tilfælde er tilfredse, og at borgerne – også når forvaltningsafgørelser går dem i mod, eller når borgeren ønsker at den skriftlige sagsbehandling af sagen fortsætter – har tillid til, at kommunen både har hørt og forstået deres version af en given sag.

Det er væsentligt, at der ikke måles på, hvor mange sager der bliver ”lagt ned”/afsluttet ved brug af metoden, da dette kan give et incitament for sagsbehandleren til at forsøge at overtale borgeren til ikke at opretholde klagen, og dette vil kunne udgøre et retssikkerhedsmæssigt problem. I stedet måles der på, om borgeren efter anvendelsen af Styrket Borgerkontakt er tilfreds med at blive ringet op af sagsbehandleren, og om dialogen mellem borger og kommune er genetableret.

Målingen sker på baggrund af sagsbehandlerens udfyldning af en sags-log for hver enkelt sag. Ved udfyldelsen af sagsloggen vurderer sagsbehandleren blandt andet, om brugen af Styrket Borgerkontakt er blevet oplevet positivt fra borgerens synsvinkel. Der er tale om sagsbehandlerens subjektive vurdering. Vurderingen foretages på baggrund af samtales forløb og på baggrund de aftaler sagsbehandleren har indgået med borgeren om sagens videre forløb. Vurderingen foretages efter samtalen med borgeren er afsluttet.

Den samlede status for 2013 er, at brugen af Styrket Borgerkontakt og kontakten med Københavns Borgerservice er blevet oplevet som positiv af borgerne i 88 % af de sager, hvor metoden har været anvendt.

Københavns Borgerservice vil derfor på baggrund af ovenstående ændre fokuspunktet til at der skal være opnået en tilfredsstillende løsning i mindst 80 % af de sager, hvor der er anvendt Styrket Borgerkontakt.

#### *Eftersyn af konkrete sagsområder*

Københavns Borgerservice vil løbende vurdere, om der skal foretages en nærmere analyse af konkrete sagsområder med henblik på forbedring af kvaliteten i sagsbehandlingen på disse områder.

På baggrund af den hidtidige klagesagsregistrering og de konkrete klager som Borgerrådgiveren i 2013 har modtaget vedrørende pensionsområdet, har Københavns Borgerservice besluttet som det første at foretage en nærmere analyse af sagsbehandlingen i enheden Tillæg 65+ (administration af personlige tillæg til folkepensionister). Tillæg 65+ omfatter den del af folkepensionsområdet, som ikke blev overflyttet til Udbetaling Danmark den 1. marts 2013.



I forbindelse med folkepensionsrådets overflytning til Udbetaling Danmark, har det vist sig at Tillæg 65+ har skullet varetage betydeligt flere akutte opgaver og overgangsopgaver end forventet. Ligesom der har vist sig at være varige arbejdsområder, der har været mere ressourcekrævende end forventet, fx. er der i forhold til såvel varmetillæg og helbredskort snitflader i arbejdet mellem Udbetaling Danmark og kommunerne, som ikke er hensigtsmæssige, og som er mere ressourcekrævende end forventet.

På denne baggrund har sagsbehandlingstiden for henvendelser til Tillæg 65+ været længere end normalt. Tillæg 65+ har således i løbet af 2013 modtaget en del klager – både direkte og videresendt fra Borgerrådgiveren – vedrørende lang sagsbehandlingstid og manglende svar samt over, at det er vanskeligt at komme igennem telefonisk. Der er på denne baggrund allerede i foråret 2013 tilført ekstra ressourcer til området.

Det kan ikke udelukkes, at Tillæg 65+ også fremadrettet vil modtage en del klager, da der på sagsområdet er foretaget en opjustering af rådighedsbeløbet for pensionister for modtagelse af personligt tillæg. Ændringen kan medføre et øget antal sager, og deraf følgende længere sagsbehandlingstid, som følge af, at området ikke i forbindelse med opjusteringen, er blevet tilført yderligere ressourcer i budgetaftalen for 2014.

På den baggrund er Tillæg 65+ i foråret 2014 påbegyndt arbejdet med at udarbejde sagsgangsbeskrivelser for enhedens arbejdsområde i enhedens to teams: Team for personlige tillæg og sociale ydelser, og Team for helbedstillæg. Der har været tradition for skriftlighed i det ene team, og her har man eksempelvis derfor god erfaring med at arbejde ud fra sagsgangsbeskrivelser. I det andet team har arbejdsgangene ikke været understøttet af formelle arbejdsgangsbeskrivelser. De to teams arbejder derfor i to tempi med at forbedre sagsgangene i enheden. I det førstnævnte team arbejdes på at styrke og udbygge de eksisterende sagsgangsbeskrivelser. Dette arbejde pågår løbende, og har ikke en egentlig deadline. I det andet team er der igangsat et arbejde med at få udarbejdet sagsgangsbeskrivelser for alle teamets opgaver. Dette arbejde afsluttes efter planen medio april. Herudover afholder Tillæg 65+ fast møder hver 14. dag i de to teams, hvor faglige spørgsmål drøftes og afklares. I denne forbindelse anvendes bl.a. klagesager af mere principiel karakter til at udbrede og styrke den generelle viden på sagsbehandlingsregler og procedurer.

Mange af klagerne på området har som nævnt omhandlet lang sagsbehandlingstid og manglende svar, og det er Københavns



Borgerservices forventning, at tiltagene vil medvirke til at nedbringe sagsbehandlingstiden, og forbedre kvaliteten i sagsbehandlingen.

Fokuspunktet *Eftersyn af konkrete sagsområder* skal ses i sammenhæng med forslaget drøftet i Den juridiske koordinationsgruppe om – som led i arbejdet med at forbedre kvaliteten i sagsbehandlingen – at der med fordel kunne nedsættes en Task Force med deltagelse af en eller flere forvaltninger og Borgerrådsgiveren, som kan bistå ved tiltag, der kan forbedre sagsbehandlingen, bl.a med udarbejdelse af sagsgangsbeskrivelser og skabeloner i konkrete afdelinger.

### ***Særligt om digitaliseringsprocessen***

Københavns Borgerservice er opmærksom på, at den øgede digitalisering kan gøre kontakten til kommunen vanskelig for netop de borgere, som har mest behov for hjælp. Hjælpen til disse borgere foregår på to niveauer – dels ved udformningen af de digitale løsninger, dels ved tiltag målrettet de grupper som ikke er digitale.

De digitale løsninger forsøges udformet så brugervenlige og intuitive som muligt, og de borgere som ikke umiddelbart er i stand til selv at bruge de digitale løsninger, tilbydes hjælp hertil. Københavns Borgerservices udvikling af digitale selvbetjeningsløsninger udarbejdes i overensstemmelse med fællesoffentlige krav, som skal sikre velfungerende og brugervenlig selvbetjening. De fællesoffentlige krav er udviklet af KL og Digitaliseringsstyrelsen.

Den digitale programpakke Citizen 2015, som går på tværs af alle kommunens forvaltninger, indeholder en række projekter, fx *Øget rådgivning til udsatte grupper* og *Co-browsing*, som er målrettet ikke-digitale borgere. Københavns Borgerservice uddanner også digitale ambassadører og digitale besøgsvenner, som netop skal nå ud til og hjælpe de grupper af borgere, som har svært ved at benytte de digitale løsninger.

Københavns Borgerservice har endvidere gennem de sidste år gennemført en proces for definerings og implementering af en ny servicekultur blandt andet i det personlige møde med borgerne. Fokus er på en korrekt visitering af borgeren med udgangspunkt i borgerens livssituation og it-forudsætninger. Forenklet visiteres borgerne ud fra pufte-hjælpe-bære-princippet. Altså hvilke borgere har de fornødne digitale kompetencer og skal derfor blot 'puffes' til at benytte fx selvbetjeningsløsninger. Hvilke borgere skal 'hjælpes' til at gennemføre en selvbetjeningsløsning ved hjælp af medbetjening, hvor borgere med bistand fra en medarbejder får den fornødne information og vejledning undervejs. Endelig hvilke borgere skal 'bæres', idet det ikke anses som relevant at lade borgerne benytte denne kanal. Her vil der oftest være tale om borgere med fx sproglige, sociale eller mentale





udfordringer. Korrekt afkodning og visitering er afgørende i den nye servicekultur.

Fælles for den brede vifte af digitaliseringstiltag i Københavns Borgerservice er, at der gives en tostrengt service til en betydelig del af borgerne, der henvender sig; Dels med bistand i forhold til et konkret behov; Dels ved kompetenceudvikling i digitale færdigheder.

Københavns Borgerservice er pr. 1. januar 2014 fusioneret med Kultur- og Fritidsforvaltningen, med forventet virkning fra 1. juni 2014. Herefter vil der blive arbejdet på at få samlet fokuspunkter fra Borgerservice og den tidligere Kultur- og Fritidsforvaltning.



## Fokuspunkter for Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

### **Generelt**

Sundheds- og Omsorgudvalget godkendte den 20. september 2012 forvaltningens fokuspunkter for arbejdet med at forbedre sagsbehandlingen og nedbringe antallet af klager.

BR pålagde i forbindelse med behandlingen af Borgerrådgiverens beretning 2012 alle forvaltninger – senest i marts 2014, og herefter en gang årligt - at afrapportere status til BR vedrørende forvaltningernes allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening.

Forvaltningernes status skal indeholde en beskrivelse af de bagvedliggende analyser af problemer og løsninger, samt prioriteringen heraf. Hermed menes en beskrivelse af, hvad baggrunden for iværksættelsen af den pågældende handling er, hvad der ønskes opnået med den pågældende indsats, samt hvordan indsatsen er prioriteret.

I det følgende er de tidligere godkendte fokuspunkter anført i almindelig skrift og status er anført i kursiv.

### **Fokuspunkt - Forventningsafstemning med borgerne**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen arbejder målrettet med at gøre det tydeligt for borgeren, hvilke tilbud de kan forvente at modtage. Hensigten er at forebygge utilfredshed som følge af urealistiske forventninger og deraf følgende klager.

- Kvalitetsstandarderne:

*Status: Kvalitetsstandarderne for 2014 er godkendt af Borgerrepræsentationen den 6. februar 2014.*

*Kvalitetsstandarderne indeholder for 2014 som noget nyt en oversigt over muligheder for tilskud og bevillinger, man som borger eller pårørende kan søge, så man som borger har bedre mulighed for at orientere sig om sine muligheder efter loven.*

*Baggrunden for oversigten er, at ansvaret for behandling af ansøgninger om boligindskudslån og boligydelse/støtte i løbet af de senere år er blevet flyttet flere gange. Det har derfor været vurderingen, at der er behov for en samlet oversigt over mulighederne og hvor man som borger skal henvende sig, for at udnytte disse.*

*Ydermere indeholder kvalitetsstandarderne som noget nyt et*



*afsnit om, hvordan man som ældre kan få hjælp til at anvende digitale løsninger, herunder brugen af NemID. Det er ligeledes beskrevet, hvordan man som borger kan blive fritaget fra at skulle benytte digital post.*

*Baggrunden for det nye afsnit er, at der i samfundet i stigende grad indføres digitale løsninger, som det forventes at borgerne benytter. Det er imidlertid forvaltningens erfaring af mange, særligt svage ældre har svært ved at benytte sådanne digitale løsninger.*

- Harmonisering af sagsbehandlingstiderne: *Sagsbehandlingstiderne er for langt de fleste tilbud med virkning for 2014 fastsat til 10 hverdage. Det giver på den ene side bedre rammer for helhedssagsbehandling, og gør det på den anden side mere overskueligt for borgerne, hvornår de kan forvente en afgørelse fra forvaltningen. Det skal dog understreges, at hjælpen iværksættes øjeblikkelig, hvis der er tale om akut behov for personlig- og praktisk hjælp.*

*Forud for harmoniseringen har forvaltningen haft forskellige sagsbehandlingsfrister for behandling af ansøgninger om f.eks. bolig, træning, personlig og praktisk hjælp. Da forvaltningen i stadig højere grad arbejder med helhedssagsbehandling, hvor man laver en samlet vurdering af borgerens behov, herunder en kombination af indsatser, har de forskellige sagsbehandlingsfrister vist sig u hensigtsmæssige og egnede til at skabe usikkerhed i forhold til borgernes forventning til sagsbehandlingstiden.*

- Besøgs-blokke: *Ultimo 2012 overgik Sundheds- og Omsorgsforvaltningen fra at visitere en lang række enkeltydelser til i stedet at visitere borgeren til en besøgsblok med afsæt i de mål, der er formuleret i borgerens afgørelse om tildeling af hjælp.*

*Visitationen laver en samlet vurdering af borgerens behov og omsætter dette til ét overordnet retningsgivende mål (rammerne for hjælpen). Det retningsgivende mål er pejlemærket for, hvilken besøgsblok borgeren tildeles. Med afsæt i det retningsgivende mål, den tildelte besøgsblok, medarbejderens faglighed og borgerens ønsker og behov udarbejder hjemmeplejen i dialog med borgeren en døgn- og ugeplan, der beskriver, hvilke opgaver borgeren typisk skal have hjælp til.*

*Når borgeren får besøg af hjemmeplejen, vurderer medarbejderen sammen med borgeren, hvad borgeren den*



*pågældende dag har brug for bliver udført. Det bliver således døgn- og ugeplanen, der sammen med det individuelle behov på dagen, der bliver afgørende for hjælpen.*

*Besøgsblokke er en anden form for styring, som er mindre administrativ tung. Den indebærer, at ansvaret og det faglige råderum for lokale ledere og medarbejdere øges, og der skabes mere tid til den enkelte borger. Det er på den baggrund vurderingen, at brugen af besøgsblokke i større grad imødekommer borgerens konkrete og aktuelle behov og således løfter kvaliteten i borgerbetjeningen.*

*Tiltaget er i tråd med produktivitetskommissionens anbefalinger til, hvordan den offentlige sektor udvikles, så der opnås mere velfærd for pengene. Kommissionen anbefaler således at give offentlige ledere og medarbejdere mere frihed til at bestemme selv og så til gengæld at holde dem ansvarlige for, om de opnår resultaterne.*

- *Overgang til nye leverandører af personlig og praktisk hjælp  
Fra 1. april 2014 får Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (sammen med Socialforvaltningen) nye leverandører af personlig og praktisk hjælp. Skiftet er en følge af ny lovgivning på området og en forventning om betydelige besparelser.*

*Mange borgere vil i den forbindelse skulle vælge ny hjælper. Der er udarbejdet materiale, der sendes til alle borgere, samt hjælpemateriale til visitation, hjemmepleje, Borgerservice og Kontaktcenteret m.fl. Forventningen er, at man med god information vil kunne mindske en del af den usikkerhed m.m., som naturligt kan opstå, når borgeren skal skifte hjælper.*

- *Særlig indsats vedrørende problemer med overgangen til nye leverandør på Indkøbsordningen  
Den 2. april 2013 fik Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (sammen med Socialforvaltningen) nye leverandører af indkøbsordning. Der var betydelige opstartsproblemer med leverancerne. Indkøbsordningen har bl.a. været drøftet med Ældrerådet på flere møder.*

*Forvaltningen fastlagde på baggrund af borgernes henvendelser en handleplan for de forhold, der skulle forbedres med konkrete mål på områderne; telefonkø, bestillings- og leveringstidspunkter og kvalitet i vareleveringen.*

*Der er endvidere foretaget en stikprøveanalyse hos 300 borgere for at kortlægge problemerne. Stikprøveanalysen*



*viser, at leverandørerne stort set lever op til de kvantitative mål, der er fastsat i handleplanen.*

*Forvaltningen har den 18. december 2013 overfor Sundheds- og Omsorgsudvalget afrapporteret status på handleplanen.*

*Det er forvaltningens vurdering, at leverandørerne generelt efterlever handleplanen og de krav, der fremgår af kontraktgrundlaget med leverandørerne. Der er dog i forhold til kvaliteten i vareleveringen fortsat områder, der skal arbejdes videre med.*

### **Fokuspunkt - Understøttelse af sagsbehandlingen**

- IT-understøttelse - Omsorgssystemet KOS2

*Forvaltningens tidligere omsorgssystem var forældet, og der var derfor behov for en udskiftning. Det er forventningen, at overgangen til det nye omsorgssystem, og dermed nye faglige redskaber, vil medføre større effektivitet og kvalitet i sagsbehandlingen, samt vil give nye og bedre muligheder for at trække information til brug ledelse og styringen af arbejdsprocesser.*

*Status: KOS2 er taget i brug, men der er fortsat en række udfordringer. Udrulning på forvaltningens træningscentre og forebyggelsescentre afventer fortsat.*

*Implementeringen af systemet er meget høj prioriteret og der anvendes betydelige ressourcer på opgaven, herunder uddannelse af brugerne, tilpasning af systemet m.v.*

- Fællessprog 2

*Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har i 2013 iværksat en implementering af KL's faglige redskab Fælles Sprog II (FSII) mhp. at understøtte sagsbehandlingen. Redskabet understøtter et helhedssyn på borgerens situation med fokus på både borgerens begrænsninger og ressourcer, så kommunen bevilger den rette indsats.*

*Indsatsen udspringer dels af et ønske om i højere grad også at inddrage den enkelte borgers ressourcer og potentiale frem for i forvaltningens afgørelser kun at vægte begrænsninger i borgerens funktionsniveau, dels af et ønske om at ensrette på tværs af kommunens forvaltninger (SUF og SOF), og endelig ud fra et ønske om en mere effektiv sagsbehandling. Det er vurderet, at KL's faglige redskab er et velegnet redskab hertil.*



*Indsatsen er prioriteret således, at redskabet skal være fuldt implementeret i løbet af første kvartal 2014. Dvs. de sidste seminarer og opfølgingskurser er afholdt senest 1. april 2014.*

*Anvendelsen af FSII vil indgå i den planlagte sagsaudit (se nedenfor), så forvaltningen opnår viden om, hvorvidt redskabet anvendes som forudsat eller om der er behov for endnu en særlig indsats for at opnå dette.*

- *Udvikling af myndighedsområdet*  
*I forlængelse af implementeringen af FSII er forvaltningen i samarbejde med lokalområderne gået i gang med et projekt, der har til formål at styrke myndighedsområdet generelt, herunder understøtte en højere grad af ensartethed i sagsbehandlingen på tværs af forvaltningen.*

*Indsatsen har baggrund i et ønske om at skabe rammerne for en mere ensartet borgerkontakt i de enkelte visitationer, så borgerens behov afdækkes så hurtigt som muligt og den rette indsats sættes i værk.*

*Arbejdet skal munde ud i, at borgerne oplever en mere sammenhængende og effektiv sagsbehandling fra myndighedens side.*

*Foreløbigt er forvaltningen i gang med at afdekke udfordringer på området og definere, hvilke løsninger, der skal arbejdes med. Indsatsen er prioriteret således, at der forventes at foreligge et endeligt forslag medio 2014 til en model for fremtidig myndighedsorganisering*

### **Fokuspunkt - Bedre afgørelser (faglig og juridisk kvalitet)**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen arbejder løbende på at styrke afgørelserne til borgerne, så afgørelsesteksterne udover at opfylde de juridiske krav også er skrevet i et læsevenligt sprog, så det er tydeligt for borgerne, hvad de får tilbudt, hvad de får afslag på og begrundelserne herfor.

*Status: Udarbejdelsen og inkorporeringen af nye afgørelsesskabeloner med tilhørende faktaark til brug for det nye pleje- og Omsorgssystem er tilendebragt.*

*Såfremt der i forbindelse med sagsauditen (se nedenfor) konstateres behov for ændringer af disse eller yderligere skabeloner, vil det blive iværksat.*



## **Fokuspunkt - Efteruddannelse af sagsbehandlere**

- Juridisk Afdeling afsatte i 2013 syv dage til at afholde kurser for forvaltningens sagsbehandlere i forvaltningsretlige temaer. Det var tanken, at temaerne skulle fastlægges ud fra de behov, som blev afdækket ved den kommende sagsaudit.

*Status: Da sagsauditen (se nedenfor) afventer at de nye sagsbehandlerværktøj(KOS 2, Fælles Sprog 2 mv.) er færdigimplementeret, er en ny undervisningsrække for forvaltningens visitatorer og sagsbehandlende terapeuter foreløbigt udsat. Det ventes at undervisningsrækken vil kunne begynde kort tid efter sagsauditens konklusioner foreligger, dvs. i andet halvår 2014.*

*Da der har vist sig et ønske herom har Juridisk Afdeling i 2013 gentaget undervisningen i "God sagsbehandling", for de visitatorer og sagsbehandlende terapeuter, som enten ikke kunne deltage i forløbet i 2012 eller som er kommet til siden.*

- Der var i 2013 påtænkt en undervisningsrække for lederniveauet på plejecentre i alle lokalområderne. Undervisningen skulle følge i kølvandet på indførelsen af en række nye retningslinjer fra forvaltningen i første halvdel af 2013, retningslinjer som bygger på erfaringerne fra konkrete sager på området i 2012. Den juridiske del af undervisningen skulle bl.a. rette sig mod reglerne om tavshedspligt/videregivelse af personoplysninger, værgemål/fuldmagter og andre regler om inddragelse af pårørende.

*Status: De omhandlede vejledninger blev udsendt i december 2013 efter orientering af Sundheds- og Omsorgsudvalget på mødet den 28. november 2013. Udvalget godkendte forvaltningens orienteringsindstilling med bemærkning om, at forvaltningen skal indlede dialog med paraplyorganisationerne om behovet for at uddanne og rådgive bestyrelsesmedlemmerne for de selvejende institutioner, særligt i forhold til håndteringen af svære sager.*

*Endvidere har der i februar måned 2014 været en temadrøftelse i SUF-MED om ledere og medarbejderes håndtering af etiske dilemmaer i de rammer, der gælder for tillidsdagsordenen og herunder håndtering i forhold til medarbejdernes faglige råderum.*

*I forlængelse heraf overvejer forvaltningen aktuelt, hvordan undervisningen mest hensigtsmæssigt tilrettelægges.*



### **Fokuspunkt - Audit af sager**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen forventede at udføre en sagsaudit i 2013. Auditten udspringer ikke af et særligt lovkrav, men hviler på myndighedens almindelige forpligtelse til at påse, at myndigheden træffer afgørelser, som er i overensstemmelse med lovgivningen og god forvaltningsskik. Formålet er ikke en kontrol af den enkelte medarbejder, men derimod en gennemgang af sager med henblik på at afdække, om der er forhold, der i særlig grad giver anledning til problemer eller fejl, som det derfor vil være hensigtsmæssigt, at lave opfølgning på.

Der vil i auditten være fokus på, at regler for god sagsbehandling er fulgt, og at den faglige kvalitet i vurdering og afgørelse efterlever Sundheds- og Omsorgsforvaltningens kvalitetsstandarder.

Det var oprindeligt tanken, at der i forbindelse med auditten skulle fastsættes egentlige måltal for det tilstræbte kvalitetsniveau af sagsbehandlingen. Under hensyn til at BR i forbindelse med behandlingen af Borgerrådsgiverens Beretning for 2012 har pålagt ØU at fremlægge forslag til mål og målsætninger, er denne del af auditten imidlertid udgået.

*Status: Det er planen at auditten skal afholdes, når det nye elektroniske omsorgssystem og de nye sagsbehandlerværktøj (Fælles Sprog 2) er fuldt implementeret. Derved kommer den til at belyse sagsbehandlingen, sådan som den vil foregå efter indførelsen af de nye redskaber, og derved skulle auditten gerne afdække de behov for justeringer og yderligere indsatser, der måtte være, når effekten af de nye redskaber er slået igennem. En afholdelse af auditten før dette tidspunkt – dvs. før implementeringen er gennemført – risikerer blot at afdække behov for ændringer/justeringer, som allerede er undervejs.*

*Modellen for auditten er aktuelt under udarbejdelse. Forvaltningens Myndighedsforum vil i februar 2014 blive præsenteret for det første udkast til audit-modellen. Det forventes på nuværende tidspunkt, at auditten vil finde sted medio 2014.*

### **Særligt fokuspunkt – Opfølgning på reformprogrammet (fra passiv til aktiv)**

Som led i reformprogrammet ”Aktiv og tryk hele livet”, indførte Sundheds- og Omsorgsforvaltningen bl.a. hverdagsrehabilitering som et særligt indsatsområde. Indførelse af hverdagsrehabilitering udgjorde et paradigmeskift, idet borgerne frem for tilbud om hjælp til praktiske opgaver tilbydes træning og vejledning.





For at imødegå utilfredshed og utryghed og nedbringe antallet af klager som følge af paradigmeskiftet, iværksatte forvaltningen en særlig indsats i forhold til reformprogrammet.

Indsatsen havde i første omgang sigte på kommunikation til borgerne i form af såvel en kommunikationsstrategisk indsats ift. sprogbrug, navngivning og bedre borgerbreve som udarbejdelse af en række specifikke produkter, såsom revidering af kvalitetsstandarderne, inkl. pixiudgave på ni forskellige fremmedsprog, særlig informationspjece til borgere, som nu tilbydes hverdagsrehabilitering, byrumsplakater i alle lokalområder og artikler i lokalaviserne i alle lokalområder.

Herudover havde forvaltningens indsats fokus på at følge borgernes modtagelse af tilbuddet, klager, der udspringer heraf, samt Det Sociale Nævns afgørelser af klager over forvaltningens afgørelser på dette område – alt sammen med henblik på at iværksætte særlige tiltag, såfremt der vurderes at være behov herfor.

Desuden blev der i efteråret 2012 lavet en evaluering af hverdagsrehabiliteringen samt af den udsendte borgerpjece. Der blev taget højde for resultaterne af evalueringerne i det videre arbejde med hverdagsrehabiliteringen og i den kommunikationsstrategiske indsats.

I 2013 blev hverdagsrehabiliteringen udvidet til også at omfatte tilbud indenfor området personlig pleje. Den særlige indsats for at imødegå utilfredshed og utryghed og for at nedbringe antallet af klager som følge af paradigmeskiftet, skulle i 2013 derfor særligt rette sig mod dette område.

*Status: Revisitationen af borgere, der forud for paradigmeskiftet var tildelt hjælp er afsluttet, og der ses ikke længere klager, som må tilskrives selve paradigmeskiftet. Det vurderes derfor at der ikke længere er behov for den særlige indsats, som fokuspunktet udgjorde. Antallet af klager over afgørelser om hverdagsrehabilitering monitoreres dog forsat for om der skulle opstå et behov for en særlig indsats.*

### **Forvaltningens bemærkninger om fokuspunkterne i øvrigt**

Indsatsen inden for de enkelte fokuspunkter er prioriteret ved et ledelsesmæssigt fokus på, at indsatserne gennemføres. Som det fremgår af denne statusrapport er der for nogle af områderne endvidere særlig opmærksomhed på orientering til Sundheds- og Omsorgsudvalget. Endelig sikres prioriteringen sikres ved, at der så vidt muligt er fastsat deadlines for indsatserne, og i det omfang det viser sig nødvendigt at fravige disse, fastholdes fokus via fastsættelse af nye tidsfrister.



Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har en omfattende borgerrettet opgaveportefølje med såvel myndighedsopgaver som faktisk forvaltningsvirksomhed, der har stor betydning og tæt tilknytning til brugernes hverdagsliv.

Forvaltningen har derfor helt generelt stor fokus på indsatsen for god sagsbehandling og borgerbetjening. Dette er b.la. beskrevet i forvaltningens besvarelse til Borgerrådgiverens evaluering ”Indicium” i november måned 2013.

Som det fremgår heraf indgår tiltag for god sagsbehandling og borgerbetjening som en del af indsatsen for generel faglig kvalitet i opgavevaretagelsen, idet det er forvaltningens erfaring, at fokus på korrekt sagsbehandling og borgerbetjening i mere forvaltningsretlig forstand bedst sikres ved, at vejledning, instruktioner og opdatering på dette område også indgår som en integreret del af forvaltningens mere opgavebestemte retningslinjer inden for fx sundheds- og omsorgsområdet.

I disse integrerede spor arbejdes der således sideløbende med flere konkrete tiltag for at sikre forvaltningsretlig god og korrekt sagsbehandling og borgerbetjening.

I den sammenhæng finder forvaltningen, at der på nuværende tidspunkt ikke er grundlag for at revurdere emnerne – eller udvide med andre aktuelle emner - for de valgte fokuspunkter i denne mere kommunalt tværgående indsats, der er etableret som led i opfølgning på Borgerrådgiverens generelle anbefalinger.



### *Fokuspunkter for Socialforvaltningen*

---

Se også link:

<https://subsite.kk.dk/PolitikOgIndflydelse/Moedemateriale/Socialudvalget/04-02-2014/8205ba06-b831-45de-aad2-4495f93902a0/1d62ac4f-b434-46a0-b43a-354706c07beb.aspx>

### **Status på Socialforvaltningens fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening som opfølgning på Borgerrådgiverens Beretning for 2012**

Borgerrepræsentationen har den 19. juni 2013 som opfølgning på Borgerrådgiverens Beretning for 2012 pålagt forvaltningerne senest i marts 2014, og herefter en gang årligt, at afrapportere status til Borgerrepræsentationen om allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening, samt også at fremlægge statistik for klagesagsregistrering.

Det fremgår videre, at forvaltningernes status skal indeholde en beskrivelse af de bagvedliggende analyser af problemer og løsninger, det vil sige at forholde sig til, hvad baggrunden for iværksættelse af den pågældende indsats er, hvad der ønskes opnået med indsatsen og hvordan indsatsen er prioriteret.

Socialforvaltningen fremsender på baggrund af ovenstående hermed status på Socialforvaltningens fokuspunkter for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening, idet det bemærkes, at status for statistik for klagesagsregistrering fremsendes i et selvstændigt brev.

### **Socialforvaltningens fokuspunkter**

Socialudvalget godkendte den 5. september 2012 som opfølgning på Borgerrepræsentationens beslutning den 20. juni 2012 følgende fokuspunkter for Socialforvaltningens opfølgning på Borgerrådgiverens konstateringer i Beretning 2011:

#### ***Fokuspunkt 1: Overholdelse af sagsbehandlingsfrister iht. retssikkerhedslovens § 3, stk. 2***

Baggrunden for det valgte fokuspunkt om overholdelse af sagsbehandlingsfrister var, at mere end hvert tredje af de påklagede forhold hos Borgerrådgiveren vedrørende Socialforvaltningens område drejede sig om sagsbehandlingstiden og manglende svar.

Det var Socialforvaltningens vurdering, at et fortsat stort fokus på overholdelse af forvaltningens sagsbehandlingsfrister måtte forventes at medføre en væsentlig nedgang i antal påklagede forhold til Borgerrådgiveren.



***Fokuspunkt 2: Bedre sagsbehandling inden for enkeltydelser iht. aktivlovens §§ 81-85, merudgifter til handicappede voksne iht. servicelovens § 100 samt merudgifter til handicappede børn og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med et handicappet barn iht. servicelovens §§ 41-42.***

Baggrunden for det valgte fokuspunkt om bedre sagsbehandling vedrørende de ovenfor nævnte sagsområder var, at Socialudvalget den 6. april 2011 havde godkendt en handleplan for bedre kvalitet i sagsbehandlingen, som indeholdt fire hovedindsatsområder: genopretning af ældre afgørelser, bunkeafvikling, sikker og effektiv drift samt bedre forventningsafstemning med borgerne.

Det var Socialforvaltningens vurdering, at et fortsat stort fokus på handleplanen for bedre sagsbehandling måtte forventes på sigt at medføre en væsentlig nedgang i antal påklagede forhold til Borgerrådsgiveren, når genopretningen af ældre afgørelser og bunkeafviklingen var tilendebragt.

#### **Status for Socialforvaltningens arbejde med fokuspunkterne**

Socialforvaltningen har tidligere i brev af 14. december 2012 fremsendt status til Borgerrådsgiveren på forvaltningens arbejde med fokuspunkterne. Den fremsendte status og Borgerrådsgiverens tilbagemelding den 20. december 2012 er efterfølgende behandlet af Socialudvalget den 6. februar 2013 og Økonomiudvalget den 9. april 2013 som led i de syv forvaltningers opfølgning på Borgerrådsgiverens Beretning for 2011. Nedenfor gentages den tidligere status derfor ikke, men der anføres alene den nuværende status på forvaltningens arbejde med fokuspunkterne.

#### **Ad Fokuspunkt 1: Overholdelse af sagsbehandlingsfrister iht. retssikkerhedslovens § 3, stk. 2**

Socialforvaltningen har i perioden juli 2012 - juni 2013 gennemført målinger om overholdelse af de sagsbehandlingsfrister, der er fastsat i medfør af retssikkerhedslovens § 3, stk. 2. Socialudvalget er orienteret om resultatet den 18. september 2013.

Målingen dækker på nuværende tidspunkt tilgængelige data i Socialforvaltningens ledelsesinformationssystem "SOFLIS" og vedrører myndighedscentre: Handicapcenter København, Rådgivningscenter København og Socialcenter København. Det drejer sig om aktivlovens §§ 81-85 samt servicelovens §§ 41-42 og § 100.

Der er registreret 19.760 afgørelser fra de 3 myndighedscentre i perioden juni 2012 til juni 2013. For de 11.658 af ansøgningernes vedkommende blev afgørelsen truffet inden for de fastsatte sagsbehandlingsfrister. Dette svarer til en overholdelsesprocent på 59.



Kvalitetsmålet for den generelle overholdelsesprocent på + 90 pct. er derved ikke nået ved denne måling. En række konkrete forhold har haft en negativ indvirkning på den samlede sagsfristoverholdelse:

- Implementering af to nye lovbestemmelser om henholdsvis udsættelsestruede lejere (aktivlovens § 81a) og tandpleje til personer, der modtager ydelser efter loven svarende til kontanthjælpsniveau (aktivlovens § 82a), har medført et massivt merarbejde. Lovbestemmelserne blev først vedtaget af folketinget 19. december 2012, hvilket betød at retningslinjerne og vejledning ikke var udarbejdet ved lovens ikrafttrædelse den 1. januar 2013. Det har haft en negativ virkning på sagsfristoverholdelsen.
- Indførelsen af det nye IT system til sagsbehandling ”CSC Social” er ikke forløbet helt gnidningsløst. Indførelsen har været en massiv udfordring og det har været nødvendigt at investere mange ressourcer i implementeringen. Derudover har der været en del udfordringer med driftsnedbrud og forskellige funktioner, som ikke har fungeret optimalt. Disse udfordringer har påvirket sagsbehandlingen og dermed fristoverholdelsen. –
- Forvaltningen er fortsat i gang med at genoprette sagerne om merudgifter til handicappede børn og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med handicappede børn (servicelovens § 41 og § 42) på Handicapcenter København. Genopretningen har påvirket sagsfristoverholdelsen negativt, fordi den løses sideløbende med den almindelige drift af området.

Med henblik på at sikre en fremadrettet forbedring af overholdelsesprocenterne i 2014 er der iværksat følgende:

- Nye tiltag i forvaltningens projekt ”kvalitet i sagsbehandlingen” med henblik på at effektivisere og systematisere arbejdsprocesserne.
- Fortsat massivt arbejde i Handicapcenter København med genopretningen af ældre afgørelser efter servicelovens §§41-42, som forventes afsluttet maj 2014.
- Flere medarbejderressourcer, i første omgang som overarbejde, og dernæst som faste stillinger, på baggrund af udmeldte DUT-midler i forbindelse med aktivlovens § 82a.
- Ugentlig ledelsesmæssig opfølgning på produktionen med henblik på at optimere planlægningen af indsatsen på de forskellige §-områder.

Med ovenstående tiltag forventes der et væsentligt bedre resultat omkring overholdelse af sagsbehandlingsfrister i 2014.

Det kan desuden oplyses, at forvaltningen i december 2013 har fremlagt et forslag til revision af sagsbehandlingsfrister for Socialudvalget. Udvalget har anmodet forvaltningen om at vende tilbage omkring sommeren 2014 med et oplæg til differentierede



frister samt med status på sagsbehandlingsfristerne og overvejelser omkring, hvorvidt fristerne kan nedsættes.

Det kan videre oplyses, at der på månedlige målgruppemøder mellem et direktionsmedlem og forvaltningens myndighedschefer drøftes data fra forvaltningens ledelsesinformation om den aktuelle sagsbeholdning, sagsfristoverholdelse og sagsproduktion i Socialforvaltningens tre myndighedscentre: Socialcenter København, Handicapcenter København og Rådgivningscenter København.

På de månedlige målgruppemøder drøftes også data, der beskriver ”alderen” på sagerne i beholdningen. Der er fastsat en såkaldt ”kritisk grænse” for, hvor stor en andel af sagsbeholdningen indenfor den enkelte paragraf, der må nærme sig den fastlagte sagsbehandlingsfrist. Hvis den kritiske grænse overskrides, kan der ikke forventes en acceptabel sagsfristoverholdelse indenfor for den enkelte paragraf. Når den kritiske grænse overskrides, er der tale om en ”bunke” af sager. Forvaltningen har i handleplanen for bedre kvalitet i sagsbehandlingen fokus på sådanne kritiske sagsområder, jf. nedenfor om fokuspunkt 2.

**Ad Fokuspunkt 2: Bedre sagsbehandling inden for enkelttydelser iht. aktivlovens §§ 81-85, merudgifter til handicappede voksne iht. servicelovens § 100 samt merudgifter til handicappede børn og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med et handicappet barn iht. servicelovens §§ 41-42**

Socialforvaltningen har siden april 2011 arbejdet med handleplan for bedre sagsbehandling, som består af 4 overordnede spor omkring genopretning af ældre afgørelser om merudgifter til handicappede børn og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med handicappede børn, jf. servicelovens §§ 41 og 42, afvikling af bunker inden for blandt andet sagsområderne enkelttydelser efter aktivlovens §§ 81-85 og merudgifter til voksne handicappede efter servicelovens § 100, sikker og effektiv drift samt forventningsafstemning med borgerne.

Handleplanen har bestået af 85 underliggende initiativer, som løbende er blevet afsluttet eller korrigeret, ligesom der er iværksat nye initiativer, hvis der har været behov herfor. Der er f.eks. i foråret 2013 etableret en særlig handleplan på børneområdet for Handicapcenter København som følge af kritik fra en forældregruppe omkring den samlede sagsbehandling på børnehandicapområdet. Handleplanen er efterfølgende udvidet med yderligere initiativer.

***Vedrørende handleplan for kvalitet i sagsbehandlingen og bedre økonomistyring***

Socialudvalget og Økonomiudvalget besluttede i november 2012, at Socialforvaltningen skulle fremlægge status for implementering af forvaltningens handleplan for sikker økonomistyring og øget kvalitet i



sagsbehandlingen med revisionernes (Deloitte og Intern Revision) vurderinger ultimo 2013 for udvalgene. Det er sket på møde i Socialudvalget den 4. december 2013.

Revisionerne har redegjort for deres samlede vurdering af implementeringskraften i handleplanen. Det fremgår blandt andet, at det er revisionernes samlede vurdering af ledelsestilsynet på områder omfattet af handleplanen, at Socialforvaltningens ledelsestilsyn nu fungerer effektivt. Dette bygger på stikprøvevis gennemgang af sager og på stikprøvevis gennemgang af forvaltningens eget ledelsestilsyn. Det vurderes, at fejl, der løbende opstår i driften, i langt større grad end tidligere opdages og korrigeres.

Det er endvidere revisionernes vurdering, at de initiativer, der blev implementeret i forbindelse med handleplanen, fortsat er i drift, og at de løbende videreudvikles og i det væsentligste fungerer.

Det er revisionernes overordnede vurdering, at Socialforvaltningen er langt med punkterne fra handleplanen omkring optimeringen af kvaliteten i sagsbehandlingen, men at det også kræver tæt opfølgning at komme helt i mål med det udestående, der er på nuværende tidspunkt. Det væsentligste udestående, som kræver fortsat stort fokus, er genopretning af sager vedrørende servicelovens §§ 41 og 42 (merudgifter til handicappede børn og tabt arbejdsfortjeneste til forældre med handicappede børn).

Socialforvaltningen har på udvalgsmødet den 4. december 2013 udvidet fase 2 i handleplanen med en række nye initiativer, herunder initiativer, der understøtter den særlige ledelsesmæssige bevågenhed omkring gennemgangen af ældre afgørelser efter servicelovens §§ 41 og 42. Socialudvalget har således godkendt, at Socialforvaltningen prioriterer en øget balance mellem at træffe afgørelser i enkeltansøgninger om tabt arbejdsfortjeneste til forældre med handicappede børn og merudgifter til børn med handicap og gennemgangen af ældre afgørelser, således at gennemgangen af ældre afgørelser afsluttes inden 1. maj 2014.

Samlet set er forvaltningens realisering af handleplanen generelt i god gænge, med mange afsluttede punkter. Der er dog enkelte opmærksomhedspunkter, herunder er enkelte punkter forsinkede i forhold til milepæle, men forventes dog samlet set afsluttet inden for den angivne tidsfrist.

#### ***Vedrørende handleplan for styrkelse af forældresamarbejde og kvalitet***

Socialforvaltningen og Handicapcenter København har i de senere år haft øget fokus på at overholde lovgivningen og hjemtage statsrefusion på korrekt grundlag, da der har været stor kritik fra den



eksterne revision i forhold til området med de statsrefusionsbærende paragraffer, herunder servicelovens §§ 41 og 42 om merudgifter og tabt arbejdsfortjeneste til handicappede børn og forældre med handicappede børn. Genopretningen af de ældre afgørelser har haft en stor effekt på den juridiske del af kvaliteten af afgørelserne, men denne indsats har sammen med andre organisatoriske omlægninger kostet på samarbejdet og dialogen med familierne.

En forældregruppe til børn med handicap i København er i foråret 2013 kommet med kritik af den samlede sagsbehandling på børneområdet på Handicapcenter København. Derfor har Socialudvalget i april 2013 besluttet en handleplan, der skal rette op på problemerne. Handleplanen er efterfølgende udvidet med yderligere aktiviteter, således at den nu indeholder 24 punkter. Det drejer sig blandt andet om:

#### *Eablering af forældreråd*

For at sikre en løbende og systematisk dialog med handicappede børn, der er brugere af Handicapcentret, har forvaltningen etableret et forældreråd. Forældrerådet er organisatorisk placeret under Centerrådet, som er på Handicapcentret.

#### *Dialogforløb med de utilfredse forældre*

For at sikre sig, at forvaltningen og Handicapcentret forstår, hvordan sagsbehandlingen er oplevet fra en borgers perspektiv, og at forvaltningen og Handicapcentret får input til forbedringer, har Handicapcentret gennemført en række møder med forældregrupperne. Møderne har bl.a. været gennemført med gennemgang af medbragte cases af oplevede uheldigheder.

#### *Inddragelse af Borgerrådgiveren*

Borgerrådgiveren har konkret deltaget i temadag/forældremøde og har bidraget med opsamling fra dagen.

#### *Styrket samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen*

Forvaltningen har etableret et styrket samarbejde med Børne- og Ungdomsforvaltningen for at sikre sig, at borgere, der har fælles sager mellem de to forvaltninger, ikke bliver tabt mellem to stole og sikre et godt samarbejde til gavn for borgerne. Det har resulteret i, at der afholdes faste månedlige møder om fælles sager. Der er derudover etableret et projekt for bedre samarbejde mellem de to forvaltninger. Endelig har der været afholdt en temadag mellem de to forvaltninger.

#### *Styrket samarbejde med regionen*

Forvaltningen har afholdt samarbejds møder med regionen for at opnå større viden om hinandens organisering og opgaver for derved at understøtte en klar forventningsafstemning om hinandens roller.





Derudover har regionen og forvaltningen drøftet konkrete arbejds gange i de tilfælde, hvor der er fælles borgere.

#### *Øget brug af borgertilfredshedsundersøgelser*

Forvaltningen har for at skabe øget dialog med brugerne af Handicapcentret gennemført en udvidelse af allerede vedtagne borgertilfredshedsundersøgelser. Det er drøftet med Centerrådet og forældrerådet.

#### *Flere koordinerende sagsbehandlere og udvikling af nyt koncept herfor*

Forvaltningen har ansat en række koordinerende sagsbehandlere og udviklet et koncept herfor. Tiltaget skal sikre en øget koordinering og helhedsorientering ift. familierne. Ligeledes skal det sikre en styrket vejledning.

#### **Samlet om fokuspunkterne**

Socialforvaltningen vurderer, at det er helt afgørende med et fortsat stort fokus på gennemførelse af de mange initiativer i de to ovenfor nævnte handleplaner om bedre sagsbehandling og omkring overholdelse af sagsbehandlingsfrister for at forbedre kvaliteten i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen. Socialforvaltningen finder ikke grundlag for på nuværende tidspunkt at foretage nogen revurdering af fokuspunkterne om bedre sagsbehandling og overholdelse af sagsbehandlingsfrister eller at udvide med yderligere fokuspunkter.



## *Fokuspunkter for Teknik- og Miljøforvaltningen*

---

### **Status på fokuspunkter for forbedret sagsbehandling**

Teknik- og Miljøudvalget godkendte den 7. oktober 2013, at Teknik- og Miljøforvaltningen fortsætter med at have ”Undervisningsforløb om forvaltningsret og god sagsbehandling” og ”sagsbehandlingstid” som sine to fokusområder for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening.

Teknik- og Miljøforvaltningen skal sende status herpå til Økonomiforvaltningen med henblik på dennes forelæggelse for Borgerrepræsentationen af samtlige forvaltningers afrapporteringer. Dette jf. Borgerrepræsentationens beslutning den 19. juni 2013 i forbindelse med behandlingen af Borgerrådsgiverens beretning for 2012.

Status skal indeholde baggrunden for at iværksætte indsatsen, hvad der ønskes opnået med indsatsen, og hvordan indsatsen er prioriteret. Disse oplysninger skal ledsages af en oversigt over forvaltningens registrering af klagesager.

#### *Status på fokuspunkterne*

Undervisningsforløbene og sagsbehandlingstiden er valgt som fokuspunkter i TMF, fordi det er vurderingen, at en målrettet indsats med undervisning vil opkvalificere sagsbehandlerne og sætte dem i stand til en sikker, lovlig og korrekt sagsbehandling og dermed en forbedret sagsbehandling, der vil have afsmittende og positiv virkning på sagsbehandlingstiden.

Undervisningsforløb tilbydes løbende med 2 – 4 forløb årligt, og har til formål at gavne sagsbehandlerne i deres daglige arbejde med sagsbehandling. Siden 2012 har 70 medarbejdere gennemført undervisningsforløbet. Undervisningen tilpasses på baggrund af evalueringerne fra sagsbehandlerne, og disse forløb bliver suppleret af mere specificerede tilbud om undervisning i f.eks. aktindsigt.

Med hensyn til sagsbehandlingstiden er der ikke i Teknik- og Miljøforvaltningen fastsat én fælles frist for sagsbehandlingstiden, fordi der er stor variation i sagstyperne og stor forskel på kompleksiteten i sagerne. Der er fastsat servicemål for sagsbehandlingstider individuelt for sagsområderne. For eksempel er der fastsat sagsbehandlingstider for byggesager og for de erhvervsrettede myndighedsopgaver.

Indsatsområderne er højt prioriteret i Teknik- og Miljøforvaltningen og understøttes af øvrige tiltag for at forbedre servicen.



Således suppleres det faglige tilbud til især frontpersonalet med en række mere overordnede uddannelsesforløb om, hvad god service er i forhold til et ønske om at give både kunden/borgeren og medarbejderen en oplevelse af effektivitet og fairness.



### Fokuspunkter for Børne- og Ungdomsforvaltningen

#### **Status på fokuspunkter for forbedret sagsbehandling**

##### **Se link:**

<https://subsite.kk.dk/PolitikOgIndflydelse/Moedemateriale/Boern-e-OgUngdomsudvalget/25-09-2013/1f4ba56a-ae81-484b-b09a-b71c519279bf/38bcb8ea-625b-40b5-be93-debdf925db07.aspx>

##### **Baggrund**

Borgerrådsgiverens Beretning behandles en gang om året i Borgerrepræsentationen. Den indeholder eksempler på generelle problemstillinger fra de klager, der er indkommet fra borgerne i løbet af året. Beretningen afgives til Borgerrepræsentationen med henblik på at gøre politikerne opmærksomme på, hvor i kommunen der er plads til forbedringer. Borgerrådsgiveren samler op på klager, egen drift undersøgelser mv. og kommer med forslag og anbefalinger til forbedringer af sagsbehandling og borgerbetjening i kommunens forvaltninger.

I forbindelse med behandlingen af Borgerrådsgiverens beretning for 2012 den 19.6.2013 besluttede BR, at forvaltningerne senest i marts 2014 skal afrapportere status for fokuspunkter/indsatser for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening samt statistik for klagesagsregistrering.

BR besluttede desuden, ”at forvaltningerne i den forbindelse samtidig skal beskrive de bagvedliggende analyser af problemer og løsninger og mere konkret, hvad baggrunden er for iværksættelsen af den pågældende indsats, hvad der ønskes opnået med den pågældende indsats og hvordan indsatsen er prioriteret.”

##### **Status**

Børne- og Ungdomsudvalget behandlede opfølgningen på Borgerrådsgiverberetningen 2012 på sit møde den 25.9.2013, se bilag 1. Heraf fremgår status på fokuspunkter for sagsbehandling og klagesagsregistrering.

BUF foretager målinger på sagsbehandlingstiden for borgmesterhenvendelser og antal klager over visitationen til specialskoler og specialinstitutioner. Resultaterne viser, at forvaltningen overholder svarfristerne vedr. borgmesterhenvendelser 100 %. Samtidig har klageantallet på specialområdet stabiliseret sig på et lavt niveau.

Nedenfor fremgår en række af de indsatser, som BUF har iværksat og deltager i, til forbedring af sagsbehandling og borgerbetjening:

- Indsatser vedr. journaliseringspraksis



- Nyt elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem, eDoc 4
- Nyt sagsbehandlingssystem for psykologer, tale-/hørelærere, fysio-/ergoterapeuter og støttesager
- Understøttelse af digitaliseringsprocessen ved indskrivning til skoler og fritidstilbud
- Projekt i alle forvaltninger med Økonomiforvaltningen som ansvarlig for en foranalyse, der har til formål at afdække forudsætninger og muligheder for generering af tværgående ledelsesinformation mhp. på at opstille konkrete måltal på sagsbehandlingsområdet (BR 12.12.13).

### **Opfølgning**

I indstillingen til BUU fra efteråret 2013 omtales, at forvaltningen vil inddrage et større, borgerrettet sagsområde i indsatsen for forbedring af sagsbehandlingen. Baggrunden er, at borgerbetjeningen i BUF i høj grad er placeret i forvaltningens fem områder og Pladsanvisningen (dagtilbud). Hertil kommer borgerbetjeningen på decentrale institutioner, især dagtilbud og skoler. Forvaltningen arbejder fortsat på bedre ledelsesinformation på disse områder, jf. også det nævnte forestående samarbejde med Økonomiforvaltningen.

Forvaltningen har i den forbindelse sammen med Stadsarkivet iværksat en forundersøgelse af status for den digitale understøttelse af sagsbehandlingen på skolerne. Heri indgår overvejelser, om hvorvidt eDoc skal implementeres på skolerne. Desuden planlægger Pladsanvisningen p.t., hvordan de kan benytte eDoc-systemet til registrering og opfølgning på dispensationssager, overflytningssager m.v. Dette vil på sigt give bedre basis for ledelsesinformation og dermed bedre mulighed for indsatser for forbedring af sagsbehandlingen.

Der er i indstillingen til BUU i efteråret 2013 omtalt et pilotprojekt i samarbejde med Koncernservice vedr. sikring af rettidig og dækkende besvarelse af borgerhenvendelserne i BUF. Pilotprojektet gik ud på at undersøge, hvorvidt det nye Sags- og Dokumenthåndteringssystem (eDoc 4) kunne håndtere en samlet proces for styring af rettidig besvarelse af bla. borgerhenvendelser.

Desværre gav pilotprojektet ikke de forventede resultater. Der var bl.a. manglende muligheder for at redigere i tidsfrister, som er et ultimativt krav til denne type af proces, manglende fleksibilitet i styringen og lignende udfordringer, der tilsammen betyder, at denne type af processtyring ikke lever op til de behov, som BUF har. Derfor arbejdes der nu videre med en anden løsningsmodel i samme systems workflow modul. Afdækning af løsningsmulighederne sker i et samarbejde med Århus Kommune.



Som følge af Borgerrådgers egen drift undersøgelse af BUF's kapacitet til at varetage forvaltningsretlige krav, som BUU er orienteret om på BUU-møderne den 25.9. og 4.12.2013 under sager til efterretning, har BUF desuden taget initiativ til at inddrage Borgerrådger i etableringen af sagsbehandlingskurser for forvaltningens ansatte. Samtidig har der været dialog om behovet for eventuelle yderligere vejledninger til understøttelse af sagsbehandlingen i forvaltningen.

### **Videre proces**

Økonomiudvalget orienteres om afrapporteringen på sit møde den 18.03.14 og BR den 27.03.14. Borgerrådgerberetningen for 2013 forventes behandlet i BR i 1. halvår af 2014. Desuden forventes BR at behandle Borgerrådgers løbende evaluering af forvaltningernes indsats for at forbedre sagsbehandlingen i foråret 2014 (Indicium).



## Fokuspunkter for Kultur- og Fritidsforvaltningen område

### **Status på fokuspunkter for forbedret sagsbehandling**

#### **Baggrund**

I forbindelse med behandlingen af Borgerrådsgiverens beretning for 2012 besluttede Borgerrepræsentationen, at forvaltningerne senest i marts 2014 skal afrapportere status for allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter/indsatser for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening, og herunder fremlægge statistik for klagesagsregistrering.

I den forbindelse skal forvaltningerne samtidig beskrive de bagvedliggende analyser af problemer og løsninger og mere konkret, *hvad* baggrunden er for iværksættelsen af den pågældende indsats, *hvad* der ønskes opnået med den pågældende indsats og *hvordan* indsatsen er prioriteret.

#### **Fokuspunkter**

##### Indmeldte fokuspunkter

De fokuspunkter, som Kultur- og Fritidsforvaltningen har indmeldt, stammer fra Sekretariatets strategiske målstyring, der bliver revideret årligt. Da flere emner i den strategiske målstyring har til formål at højne sagsbehandlingsniveauet mv., er det forvaltningens vurdering, at det er naturligt at der sker et sammenfald mellem fokuspunkter og strategiske mål.

Følgende fokuspunkter er indmeldt:

**Mere viden i KFF om grundlæggende sagsbehandling** - afholdelse af 3 kurser i grundlæggende sagsbehandling.

**God og hurtig borgerbetjening. Svarfrister på ansøgninger behandlet til fagudvalg** - Minimum 98 % af alle ansøgninger kvitteres inden for 5 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

**God og hurtig borgerbetjening. Bevillingsnævnets afgørelser.** Minimum 98 % af alle ansøgere får meddelt Bevillingsnævnets afgørelse inden for 5 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

**Svarfrister borgmesterhenvendelser** - Minimum 98 % af alle borgmesterhenvendelser besvares inden 10 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

Status på fokuspunkterne er følgende:

##### **Mere viden i KFF om grundlæggende sagsbehandling**

Målet var afholdelse af minimum tre kurser i grundlæggende sagsbehandling/indstillinger inden udgangen af 2013.



Forvaltningen vurderede imidlertid, at man ville opnå en større effekt ved at afholde flere, mindre seancer på decentralt niveau. Derfor har Sekretariatet i 2013 gennemført i alt 16 workshops/oplæg om grundlæggende sagsbehandling og journaliseringspraksis. Den konkrete anledning var udrulningen af eDoc til institutionsniveauet. Forvaltningen vurderer sammenfattende, at denne tilgang har været en succes og at målet derfor er nået i 2013.

#### **God og hurtig borgerbetjening. Svarfrister på ansøgninger behandlet til fagudvalg**

Målet var at minimum 98 % af alle ansøgninger kvitteres inden for 5 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

Der er udtaget 10 stikprøver x 2 for alle tre fagudvalg. 100 % opfyldelse. Målet er dermed opfyldt.

#### **God og hurtig borgerbetjening. Bevillingsnævnets afgørelser.**

Målet var, at minimum 98 % af alle ansøgere får meddelt Bevillingsnævnets afgørelse inden for 5 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

Der er gennemført to stikprøver, der viser at 100 % har fået meddelt afgørelsen inden for 5 arbejdsdage. Målet er dermed opfyldt.

#### **Svarfrister borgmesterhenvendelser**

Målet var at minimum 98 % af alle borgmesterhenvendelser besvares inden 10 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.

Der er foretaget 2 stikprøver i henholdsvis juni og september med henholdsvis 71 og 84 borgmesterbesvarelser. Heraf er 2, svarende til 1,3 % svaret senere end 10 arbejdsdage og 98,7 % svaret indenfor fristen. Målet er dermed nået.

#### Fokuspunkter i 2014

På baggrund af erfaringerne fra 2013 er de strategiske mål (og dermed også fokuspunkterne) justeret for 2014.

Følgende strategiske mål er relevante for sagsbehandlingsniveauet og indgår dermed som forvaltningens fokuspunkter i 2014.

#### **Implementering af den ny offentlighedslov helt ud i institutionerne**

Der udarbejdes en plan for, hvordan det sikres, at alle steder i forvaltningen er parate til at håndtere den nye offentlighedslov, herunder de skærpede frister - og implementere det.

Måling i juli 2014.





**Mere viden i KFF om grundlæggende sagsbehandling**

Der udarbejdes og igangsættes et projekt med henblik på udbredelsen af god sagsbehandling i samarbejde med KBS inden 1. juni 2014  
Måling i december 2014.

**Svarfrister borgmesterhenvendelser**

Minimum 98 % af alle borgmesterhenvendelser besvares inden 10 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året.  
Måling i december 2014.

**God og hurtig borgerbetjening. Bevillingsnævnets afgørelser.**

Minimum 98 % af alle ansøgere får meddelt Bevillingsnævnets afgørelse inden for 5 arbejdsdage. Stikprøver 2 gange om året. Måling i december 2014.

**God og hurtig borgerbetjening. Svarfrister på ansøgninger til fagudvalg**

Minimum 98 % af alle ansøgninger besvares inden for 5 arbejdsdage efter afgørelsen. Stikprøver 2 gange om året.  
Måling i december 2014.

Henset til at Københavns Borgerservicecenter er blevet en del af Kultur- og Fritidsforvaltningen fra 1. januar 2014, vil der i den kommende tid kunne ske ændringer/justeringer af fokuspunkterne.



## ***Fokuspunkter for Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen***

---

### **Status på fokuspunkter for forbedret sagsbehandling**

I forbindelse med behandlingen af Borgerrådgiverens beretning for 2012 besluttede Borgerrepræsentationen den 19. juni 2013, at forvaltningerne senest i marts 2014 skal afrapportere status for allerede indmeldte og eventuelt justerede fokuspunkter/indsatser for forbedret sagsbehandling og borgerbetjening, og herunder fremlægge statistik for klagesagsregistrering.

I den forbindelse skal status på fokuspunkter indeholde en beskrivelse af, *hvad* baggrunden er for iværksættelsen af den pågældende indsats, *hvad* der ønskes opnået med den pågældende indsats og *hvordan* indsatsen er prioriteret. Disse oplysninger skal suppleres med en oversigt over forvaltningens registrering af klagesager.

### **Status på fokuspunkter**

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har løbende stor fokus på kvaliteten i sagsbehandlingen og borgerbetjeningen, og anvender således både borgerrådgiverens beretning, øvrige klagesager, sagstidsmåling, forvaltningens kvalitetsopfølgning, revisionen mv. som kvalitetsindikatorer med henblik på dels at identificere forvaltningens udfordringer og omfang heraf, og dels i vurderingen af hvilke kvalitetsforbedrende initiativer, som skal iværksættes.

Målet er at halvere andelen af fejl og kritisable forhold i borgersager frem mod 2015. Målet forventes nået blandt andet via implementering af initiativer under forvaltningens strategi: ”Borgeren ved roret”, men også via løbende kvalitetsopfølgning. Det vurderes løbende, hvorvidt der sker den ønskede progression eller om der sættes andre/ekstra initiativer i værk for at nå målet.

Forvaltningen lægger vægt på at sikre en høj sammenhængskraft mellem de kvalitetsforbedrende initiativer på tværs af fokusområderne, idet det er forvaltningens erfaring, at dette sikrer den største effekt.

Forvaltningens 3 fokusområder:

#### ***1.Sagsbehandlingstid***

Forvaltningen måler årligt sagsbehandlingstiden bredt på hele forvaltningens ansvarsområde samt specifikt på områder, hvor forvaltningen har særlige udfordringer. Det er forvaltningens mål på tværs af alle sagsområderne, at forvaltningens interne sagsbehandlingsfrister efterleves i 90 pct. af tilfældene. Seneste



sagstidsmåling blev foretaget i marts 2013 og viste en generel overholdelsesfrist på 98,8 procent jf. nedenstående tabel:

	<i>Afgørelsesperiode: Marts 2013</i>
Antal sager	7.995
Generel overholdelsesprocent (andel af sager, som er truffet inden for den fastsatte frist)	98,8
Gennemsnitlig sagsbehandlingstid (antal dage det i gennemsnit har taget at ekspedere sagerne, uagtet sagstype)	5,9

Som udgangspunkt foretages den årlige sagstidsmåling ikke i samme måned hvert år. Dermed sikres, at resultaterne følges på tværs af sæsonudsving, ferieperioder mm. Næste sagstidsmåling gennemføres i maj 2014.

### *2. Manglende svar*

Københavns Kommunes tilbakemeldingsgaranti indebærer, at borgerne skal have en kvittering på deres henvendelser indenfor 10 dage. I kvitteringsskrivelsen oplyses, hvornår henvendelsen forventes besvaret. Forvaltningens mål er, at tilbakemeldingsgarantien efterleveres i alle tilfælde. I forhold til klager, så registreres *Manglende svar* som klagepunkt, og analyseres i forbindelse med den ledelsesinformation, som tilvejebringes på klagesagsområdet. I forbindelse med jobcentrenes resultatkontrakter forpligtes jobcentrene til at nedbringe den procentvise andel af klagepunkter, herunder *Manglende svar*.

### *3. Vejledning*

Det er obligatorisk for alle nye medarbejdere i forvaltningen der har direkte borgerkontakt, at deltage i forvaltningens kursus ”God sagsbehandling i borgersager”, hvor de forvaltningsretslige regler bliver gennemgået, og hvor deltagerne bliver undervist i, hvad god sagsbehandling er, og hvilke krav der stilles til dem som sagsbehandler, heriblandt vejledningsforpligtelsen.

Endvidere er vejledningsforpligtelsen implementeret i forvaltningens arbejdsgangsportaler, og i forbindelse med forvaltningens interne kvalitetsopfølgningkoncept bliver der løbende fulgt op på, om vejledningen lever op til god forvaltningsskik.

Forvaltningen har endvidere udarbejdet *Kodeks for god sagsbehandling*, som præciserer hovedpunkterne for kvalitet i sagsbehandlingen. *Kodeks for god sagsbehandling* er aktuelt under implementering.