



## Rapport

### Projekt Tværgående administrative forenklinger

#### Forord

Økonomiforvaltningen har i løbet af 2023 gennemført afbureaukratiseringsprojektet *Tværgående administrative forenklinger*.

Formålet har været at få kommunens decentrale leders input til, hvilke administrative processer, som Økonomiforvaltningen og koncernenhederne understøtter på tværs i kommunen, der giver størst udfordringer i hverdagen. Dette mhp. at forenkle og forbedre processerne.

Økonomiforvaltningen vil gerne kvittere for forvaltningernes input til projektet, hvor en række ledere m.fl. fra kommunens decentrale enheder har indmeldt deres væsentligste ønsker til forenklinger.

Forvaltningernes input har været konstruktive, og har i høj grad haft projektets scope for øje, hvilket har sikret at indmeldingerne har fokuseret på de tværgående administrative processer, som Økonomiforvaltningen har ansvaret for og dermed umiddelbar mulighed for at forbedre.

En række af de decentrale ledere deltog medio 2023 på workshops, hvor forenklingønsker blev drøftet i dybden med de chefer og medarbejdere fra koncernenhederne, som er ansvarlige for processerne. Økonomiforvaltningen vil gerne takke lederne for deres tid og en god, positiv og konstruktiv dialog.

Denne rapport indeholder en tilbagemelding på forenklingønskerne fra forvaltningerne og de decentrale ledere. Det er et stort fokus for Økonomiforvaltningen, at der løbende arbejdes på at sikre, at de fællesadministrative retningslinjer og processer er brugervenlige og understøtter opgaveløsningen i forvaltningerne og på de enkelte enheder bedst muligt.

I forhold til projektets resultater, kan det overordnet bemærkes, at forvaltningernes indmeldinger til projektet har vist, at lederne i højere grad ønsker forbedringer af opgaver/processer, herunder

15-01-2024

Sagsnummer i F2  
2024 - 1082

Dokumentnummer i F2  
4613389

Sagsnummer eDoc  
2024-0016176

Sagsbehandler  
Jacob Boye Randbæk

systemunderstøttelse, brugerrejser og support, fremfor forenkling eller afskaffelse af regler.

Udover, at forvaltningernes indmeldinger til dette projekt har givet anledning til en række nye initiativer, vil indmeldinger også blive brugt til at kvalificere det løbende arbejde og de særskilte projekter, der pågår indenfor de enkelte administrative områder.

En række indmeldinger er kendte og overlapper med igangværende initiativer. Disse indmeldinger ligger i vist omfang til grund for yderligere initiativer og kvalificering af det videre arbejde med forbedringer.

<b>Indholdsfortegnelse</b>	
<b>1. Indledning</b>	6
<b>1.1 Formål</b>	6
<b>2. Personaleområdet</b>	11
<b>2.1 Ansættelse</b>	12
<b>2.1.1 Oprettelse i KAS</b>	12
<b>2.1.2 Bureaukratisk proces for lønforhandling/-placering og fejl i lønindplacering</b>	13
<b>2.1.3 Fremsendelse af ansættelsesbreve</b>	14
<b>2.1.4 Mange trin og notifikationer i ansættelsesløsningen</b>	15
<b>2.1.5 Automatisk sletning af medarbejdere i KAS</b>	17
<b>2.2 Rekruttering</b>	18
<b>2.2.1 Manglende kendskab til muligheder for at annoncere på sociale medier</b>	19
2.2.2 Manglende kendskab til decentrale HR-medarbejders mulighed for adgang til oplysninger om rekrutteringssager.	20
<b>2.2.3 Det er svært, hvis man vil bruge en kandidat til en anden stilling, eller hvis kandidaten ikke er tilknyttet den rette enhed</b>	21
<b>2.2.4 Billedgalleriet i rekrutteringsløsningen er smalt og ikke repræsentativt ift. alle personalebehov</b>	22
<b>2.2.5 Rekrutteringsløsningen opleves administrativt tung og usmidig, da den skal gælde for alle i Københavns Kommune</b>	23
<b>2.2.6 Der ønskes mulighed for at autoudfylde standardfelter</b>	24
<b>2.2.7 Genplaceringsportalen</b>	25
<b>2.2.8 Straffeattester</b>	26
<b>2.3 Supporten i Koncernservice/personalejura</b>	27
<b>2.3.1 Kontakten med support/personalejurister</b>	27
<b>2.3.2 Ønske om at holde sager åbne mhp. opklarende spørgsmål</b>	28
<b>2.3.3 Uens sagsbehandling</b>	29
<b>2.4 Serviceportalen</b>	30
<b>2.4.1 Brugervenlighed i serviceportalen</b>	30
<b>2.4.2 Snitflader mellem Koncernservice og forvaltningernes administrative fællesskaber</b>	31
<b>2.5 Ferie og fravær</b>	32
<b>2.5.1 Systemunderstøttelse og overblik</b>	32

<b>2.5.2 Sygefraværssamtaler</b>	33
<b>2.5.3 Ledelsestilsyn af ferie</b>	34
<b>2.5.4 Ledergodkendelse af fravær</b>	35
<b>2.6 Refusion</b>	36
<b>2.6.1 Manglende overblik over refusioner</b>	36
<b>2.6.2 Svært at gennemskue refusionsområdet</b>	37
<b>2.6.3 Barselsrefusion</b>	38
<b>3. Økonomiområdet</b>	39
<b>3.1. Indkøb</b>	39
<b>3.2 Finansområdet</b>	41
<b>3.2.1 Automatisk afvisning af faktura og vejledning af leverandører herom</b>	42
<b>3.2.2 Sletning af faktura</b>	43
<b>3.3 Økonomistyring</b>	44
<b>3.1.1. Manglende overblik og værktøjer til decentral økonomistyring</b>	46
<b>4. IT-området</b>	48
<b>4.1 Tildeling af autorisationer</b>	49
<b>4.1.1 Bestilling af autorisationer</b>	49
<b>4.1.2 Autorisationer forsvinder ved røking</b>	51
<b>4.2 Ledelsestilsyn med autorisationer</b>	52
<b>4.2.1 For omfattende og svært forståeligt ledelsestilsyn med autorisationer</b>	52
<b>4.3 IT- og devicesupport</b>	54
<b>4.3.1 IT- og devicesupport</b>	54
<b>5. Ejendomsområdet</b>	56
<b>5.1 Ansvarsfordeling</b>	57
<b>5.1.1 Uklar rolle- og ansvarsfordeling mellem KEJD og forvaltningerne</b>	57
<b>5.2 Information og kommunikation med KEJD</b>	58
<b>5.2.1 Svært at få fat i den rette medarbejder i KEJD</b>	58
<b>5.2.2 Langsommelig dialog med KEJD</b>	59
<b>5.2.3 Manglende integration mellem KEJDs og forvaltningernes opgavebestillingssystemer</b>	60
<b>5.2.4 Inddragelse af brugere</b>	61
<b>5.2.5 Manglende overblik over ejendomsudgifter, serviceaftaler og lejekontrakter</b>	62

**5.2.6 Utilstrækkelig kommunikation vedr. nye brandplaner** 64

# 1. Indledning

## 1.1 Formål

Økonomiforvaltningen har i løbet af 2023 gennemført afbureaukratiseringsprojektet *Tværgående administrative forenklinger*.

Formål med projektet har været at udpege mulige forenklinger indenfor de administrative områder, som Økonomiforvaltningen understøtter på tværs i kommunen. Dette mhp. at gøre de administrative opgaver lettere og derved frigøre tid hos decentrale ledere på kommunens institutioner.

Projektet har derfor indledningsvis indhentet input fra decentrale ledere på tværs af forvaltningerne om, hvilke arbejdsgange og regler på de administrative områder, der ønskes forenklet.

Projektets fokus har været de administrative områder, som Økonomiforvaltningen og koncernenhederne understøtter på tværs i kommunen, og som Økonomiforvaltningen dermed har forudsætninger for at forenkle og forbedre. De administrative områder, som projektet har beskæftiget sig med, fremgår i tabellen herunder:

*Table 1. Administrative områder*

Område	Koncernenhed
Personale	Koncernservice (KS)
Indkøb	Koncernservice (KS)
Finans/faktura	Koncernservice (KS)
It	Koncern IT (KIT)
Ejendomme	Københavns Ejendomme (KEJD)
Økonomistyring	ØKF-rådhus

Med udgangspunkt i forvaltningernes forenklingsønsker indenfor disse områder, har projektet undersøgt mulighederne for at gennemføre administrative forenklinger.

Det bemærkes, at forvaltningernes indmeldinger til projektet overordnet har vist, at lederne i højere grad ønsker forbedringer af opgaver/processer, herunder systemunderstøttelse, brugerrejser og support, fremfor forenkling eller afskaffelse af regler.

I denne rapport beskrives projektets resultater, herunder de udfordringer indenfor det administrative område i Københavns Kommune, som de decentrale ledere m.fl. fra forvaltningerne har udpeget, samt hvad Økonomiforvaltningen allerede har gjort, eller vil gøre, for at imødekomme udfordringerne.

## 1.2 Projektets fremgangsmåde

Det har været et opmærksomhedspunkt, at kommunens decentrale ledere, som er den primære målgruppe for projektet, skulle belastes mindst muligt i forbindelse med deres input til projektet.

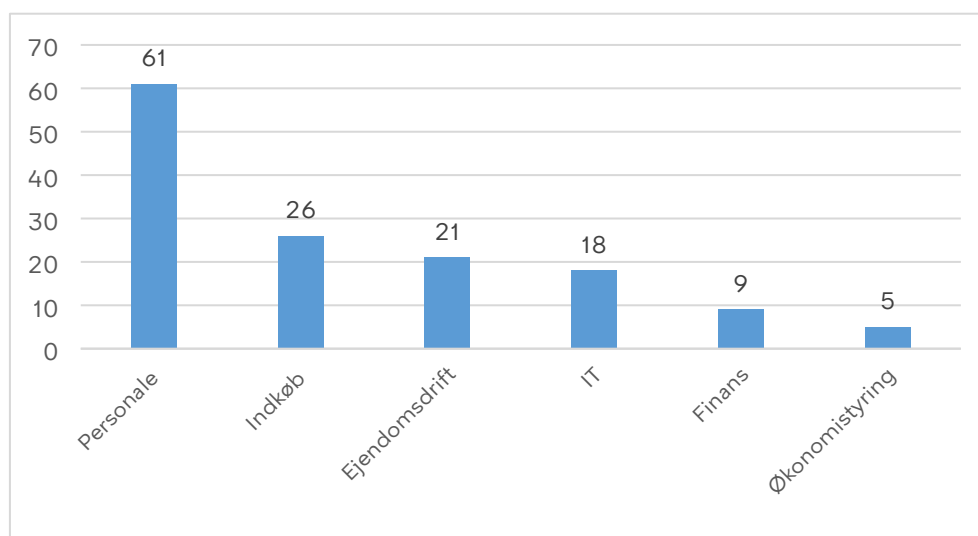
Med hjælp fra forvaltningerne har projektet hentet input fra primært decentrale ledere, som er blevet bedt om at indmelde deres "top-10" over regler eller administrative processer, som de ønsker forenklet. I flere forvaltningerne er indsamlingen af top-10'erne gennemført som fokusgruppeinterviews, hvor ca. 130 respondenter har givet deres input på tværs af forvaltningerne. Heraf repræsenterer ca. 80 personer den primære målgruppe for projektet bestående af decentrale ledere og deres stedfortrædere. De øvrige respondenter repræsenterede tværgående enheder og centrale funktioner i forvaltningerne mhp. supplere og kvalificere repræsentativiteten i de enkelte forvaltnings indmeldinger.

Fra forvaltningernes top 10'ere modtog projektet 238 ønsker om administrative forenklinger, hvoraf det i projektet blev besluttet af fokusere på 140 forenklingsønsker, som vedrørte emner, der gik igen på tværs af indmeldingerne fra forvaltningerne. Knap 20 af forenklingsønskerne er faldet udenfor projektet scope, primært fordi de har vedrørt processer indenfor de enkelte forvaltninger.

Projektet har forholdt sig til samtlige input vedr. Økonomiforvaltningens områder, men der fokuseres i afrapporteringen de indmeldinger, der gik igen på tværs af indmeldinger, og som vedrører de decentrale lederes administrative opgaver.

I figur 1 fremgår fordelingen af de forenklingsønsker på de administrative områder, som kunne grupperes til mere samlede udfordringer.

*Figur 1. Fordeling af forenklingsønsker på administrative områder*

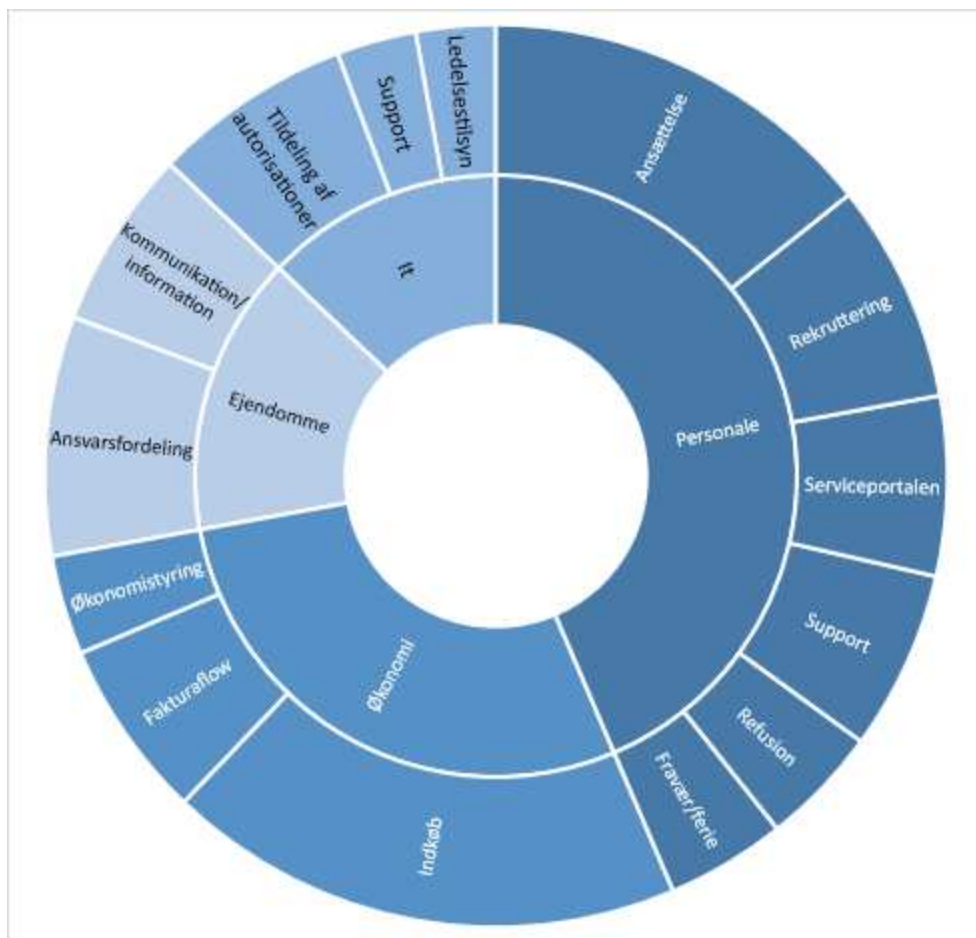


Inden for de forenklingsønsker, der gik igen, blev der identificeret 14 mere overordnede temaer indenfor de administrative områder, som blev drøftet med de decentrale ledere på workshops, hvor ca. 40 af de decentrale ledere deltog.

Figur 2 viser de 14 temaer fordelt indenfor de mere administrative områder; personale, økonomi, It og ejendomme.

*Figur 2. Temaer fordelt på administrative områder*





Sammen med de medarbejdere og chefer fra Økonomiforvaltningen, som er ansvarlige for de pågældende administrative processer, drøftede de decentrale ledere på workshopsne udfordringer og løsningsmuligheder indenfor de temaer<sup>1</sup>, som fremgik af ledernes top 10'ere.

Workshopsne blev faciliteret af eksterne konsulenter, som bidrog til, at de decentrale ledere og Økonomiforvaltningens repræsentanter kunne fokusere på at indgå i drøftelserne om udfordringerne og løsningsmulighederne, ligesom konsulenterne bidrog til neutral dokumentation og konsolidering af de input, som workshopsne gav.

### 1.3 Rapportens opbygning

På baggrund af forvaltningernes indmeldinger og de efterfølgende workshops, hvor indmeldingerne blev kvalificeret, er der udledt en række mere konkrete forenklingsønsker/udfordringer indenfor de 14 temaer.

<sup>1</sup> Pga. igangværende initiativer på personaleområdet forud for projektet blev det prioritet at se bort fra temaerne vedr. serviceportalen, refusion og ferie/fravær, for derimod at fokuseres på temaerne ansættelse, rekruttering og support.

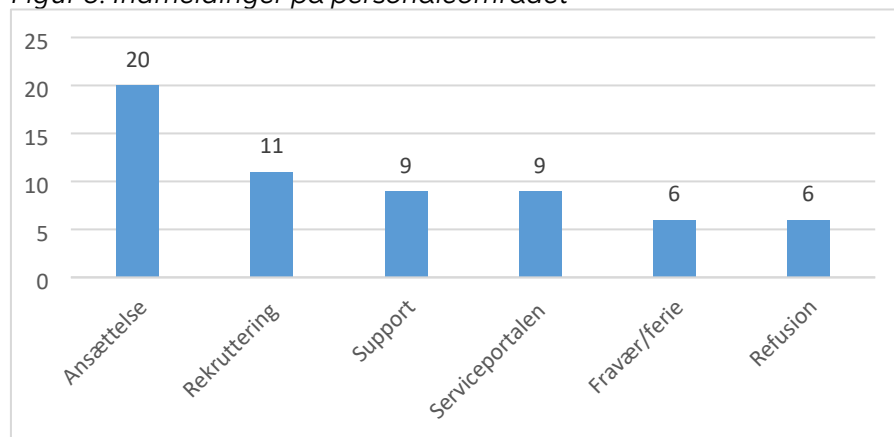
Rapporten er bygget op således, at der for hver af disse udfordringer indenfor temaerne fremgår en "one pager", som beskriver:

- *Udfordring*: Den udfordring, som de decentrale ledere oplever indenfor det administrative område, og som ønskes forenklet.
- *Handling*: De initiativer, som Økonomiforvaltningen har eller vil iværksætte for at imødekomme udfordringen.
- *Forbedring*: Den forbedring eller det forbedringspotential, som de decentrale ledere kan opleve som følge af Økonomiforvaltningens initiativer.
- *Tidshorison*: Hvornår Økonomiforvaltningens initiativer iværksættes/implementeres.

## 2. Personaleområdet

På personaleområdet er der identificeret 6 temaer. Fordelingen af indmeldinger vedr. temaerne fremgår af figur 3.

Figur 3. Indmeldinger på personaleområdet



## 2.1 Ansættelse

### 2.1.1 Oprettelse i KAS

---

#### **Udfordring**

KAS er KKs lønbærende vagtplanlægningsystem. Lederne oplever, at oprettelse af nye medarbejdere i KAS kan være lang, hvilket medfører manglende overblik over vagter og vikarbehov, samt udfordringer med rettidig lønkørsel.

#### **Handling**

Problemstillingen er løst 1. juli 2023, hvor der er implementeret en ny proces for ansættelser, som sikrer en hurtigere oprettelse af nye medarbejdere i KAS. I den nye løsning oprettes medarbejderen i vagtplans- og lønsystemet, så snart KS har sagsbehandlet indberetningen fra ansættende leder/stedfortræder. Dermed kan enheden få et bedre overblik og allerede begynde at vagtplanlægge med ny medarbejder, mens godkendelsesforløbet ift. lønsammensætning afsluttes.

KS vil i forlængelse heraf iværksætte en kommunikationsindsats omkring den nye ansættelsesproces, herunder fokus på at ansættelserne indberettes rettidigt ift. at sikre at medarbejder får ansættelsesbrev og løn rettidigt.

Alle medarbejdere får løn (hvis timer er indberettet i KAS eller ansættelse er indberettet til KS).

#### **Forbedring**

Den nye ansættelsesproces skaber et bedre overblik i vagtplanlægningen, da nye medarbejdere fremgår i systemerne tidligere i ansættelsesforløbet.

KS har 100% kontrol af alle sager ift. at medarbejdere får løn rettidigt. Hvis medarbejder ikke får løn rettidigt, skyldes det i alt overvejende grad, at ansættelsen er indberettet efter, medarbejder er startet og lønnen er kørt. I disse tilfælde sikrer KS dog altid en aperiodisk lønudbetaling.

#### **Tidshorisont**

Siden 1. juli 2023 er medarbejdere blevet udrullet i KAS allerede ved visitation af ansættelsessagen.

Kommunikationsindsatsen iværksættes i løbet af 1. kvartal 2024. Herudover er HR-kredsen blevet orienteret om rettidighed i ansættelser oktober måned. Mere end halvdelen af alle månedslønnede ansættelser indberettes således efter frist/efter lønnen er kørt.

## 2.1.2 Burekratisk proces for lønforhandling/-placering og fejl i lønindplacering

---

### **Udfordring**

Lederne oplever, at den reelle lønplacering af nye medarbejdere sker forholdsvis sent og i flere tilfælde efter medarbejderen er begyndt. Lederne oplever, at de bruger meget tid på denne del af ansættelsesprocessen, og at de mangler vejledning. Lederne oplever, at de ikke har de rette forudsætninger for at gennemskue betydningen af fx overenskomster og anciennitet, hvilket kan betyde, at nye medarbejdere kommer ind på et andet løntrin end ventet.

### **Handling**

KS tilbyder lønrådgivning til alle ledere og vil i løbet af 2024/25 udstille forhånds- og lokalaftaler i Serviceportalen, hvilket vil skabe bedre gennemskelighed for leder om lokalt aftalte løn og tillæg.

Der er tale om en kompleks problemstilling, med flere aktører. Lederne har retten til at forhandle løn, og som udgangspunkt er det en proces med medarbejder, leder og faglige organisation.

Herudover kan det være nødvendigt for leder at hente rådgivning i KS, som også er afhængig af, at dokumenter til anciennitetsberegning og lønindplacering er modtaget. Derfor kan processen opleves tung.

KS vil 1. kvartal 2024 udsende relevant kommunikation mhp., at ledere er bekendt med, at de altid kan kontakte KS og få lønrådgivning.

### **Forbedring**

Udstilling af forhånds- og lokalaftaler i Serviceportalen vil skabe bedre gennemskelighed for ledere om lokalt aftalte løn og tillæg.

Kommunikationsindsats om lønrådgivning kan understøtte, at flere er bekendt med mulighederne for rådgivning.

### **Tidshorisont**

Forhånds- og lokalaftaler vil blive udstillet i Serviceportalen i løbet af 2024/25 (omfatter kun et delelement af problemstillingen med lønsammensætning).

Kommunikationsindsats om lønrådgivning vil komme i forlængelse af øvrige kommunikationsindsatser i Q1 2024.

Mulighed for lønrådgivning er tydeliggjort for alle forvaltninger i Serviceportalen Q4 2023.

### 2.1.3 Fremsendelse af ansættelsesbreve

---

#### **Udfordring**

Decentrale ledere oplever, at det tager lang tid at få dokumentation og ansættelsesbrev fra KS. Lederne laver dobbeltarbejde, fordi de sender mail til kandidaten for at bekræfte ansættelse og dermed betrygge kandidaten, hvorefter lederen senere skal sende vedkommendes dokumentation og referencer til KS, som udarbejder ansættelsesbrev. Lederne oplever, at rekrutteringsprocessen er omfattende og tidspresset i slutningen af månederne.

#### **Handling**

Siden 1. juli 2023 får nye medarbejdere nu 2 breve ifm. ansættelse, hvorved ansættelsesbrev med standardoplysninger knyttet til ansættelsen sendes langt hurtigere end hidtil.

De to breve omfatter, at:

1. Der hurtigt udsendes et standardbrev til den nye medarbejder, som bekræfter ansættelsen.
2. Den godkendte lønsammensætning, udsendes senere.

Ændringen er kommunikeret i Kort&godt samt HR-kredsen i juni.

KS vil iværksætte en kommunikationsindsats, der sikrer, at ansvarsfordeling mellem leder og KS ifm. ansættelse står klart for lederne.

#### **Forbedring**

Med den nye proces sendes et standardansættelsesbrev til medarbejdere umiddelbart efter indberetning til KS.

Det er forståeligt, at lederne har brug for at betrygge kandidater, men det er ikke normal procedure, at leder skal indhente dokumentation hos medarbejdere. KS vil derfor iværksætte en kommunikationsindsats, der sikrer, at ansvarsfordeling mellem leder og KS ifm. ansættelse står klart for lederne, så de trygt kan undlade at indhente den dokumentation, som KS indhenter.

Det er meningen, at leder skal alene indberette selve ansættelsen via Serviceportalen med ansøgning og CV, som automatisk hentes fra HR Manager. For nogle stillingstyper indgår børne-/ straffeattester som en del af rekrutteringen. Disse dokumenter skal vedhæftes ansættelsen. KS står for at indsamle andre relevante dokumenter – fx ATP-udskrifter, dokumentation for anciennitet mv., såfremt det er nødvendigt

#### **Tidshorisont**

KS forventer, at kommunikationsindsatsen i forhold til dokumenter iværksættes i løbet af 1. kvartal 2024. Herudover er problemstillingen

vendt på møder med administrative fællesskaber i SOF og BUF i 2. halvår 2023.

#### **2.1.4 Mange trin og notifikationer i ansættelsesløsningen**

---

##### **Udfordring**

For ca. 6 måneder siden blev der lanceret en ny Serviceportal, hvori ansættelsesprocessen understøttes på en ny måde. Lederne oplever, at den nye ansættelsesløsning indeholder for mange trin og notifikationer, at der er lange svartider i systemet, samt at det er tungt ifm. omplaceringer og genansættelser.

##### **Handling**

KS anerkender fortsat behov for brugerfokus i selvbetjeningsløsninger og udfordringer i svartider.

Der er gennemført forbedringer på dele af Serviceportalen i 2023 med henblik på øget brugervenlighed. I den nye ansættelsesløsning er systemet tilpasset den enkelte bruger, så systemet og tastefelter udfoldes løbende og tilpasser sig indberetterens behov ved indtastning. I den tidligere løsning skulle indberetter selv overskue og vælge relevant ansættelsesform fra start. Den nye løsning giver derimod et bedre overblik ved udelukkende at præsentere relevante felter alt efter, hvad indberetter har indtastet. Med den nye løsning er antallet af indberetningstyper således reduceret fra 9 til 1. Det betyder også, at løsningen i forhold til omplacering/jobskifte er lettere, idet der nu automatisk laves kontrolopslag af, om medarbejderen allerede er ansat. Hermed gives færres spørgsmål til ledere.

KS anerkender fortsat behov for brugerfokus i udviklingen af ansættelsesløsning:

- a) I forhold til udfordringer med svartider, er der igangsat en teknisk gennemgang af systemet med henblik på at gøre systemet hurtigere og reducere svartider. I forbindelse med igangsættelsen af den tekniske gennemgang har KS taget udgangspunkt i brugernes oplevelse af systemet gennem samarbejde med brugerne i KFF.
- b) KS er opmærksomme på problematikken med mange notifikationer og mails til brugerne. KS har en udviklings- og forslagspostkasse, hvor brugere har indgivet kommentarer og ønsker ift. Serviceportalen. Med afsæt i kommentarer fra postkassen samt kommentarer indgivet ifm. arbejdet med forbedring af Serviceportalen, har KS ændret i de mails, som sendes ud, så de er mere handlingsanvisende. Hvor indberetter tidligere kun modtog en mail med teksten, at der lå en besked på sagen, vises denne besked nu i stedet direkte i mailen. Der foretages fortsat analyser af, hvilke mails der sendes ud i forbindelse med sagsbehandlers arbejde, og der er fokus på, at mængden begrænses så vidt muligt,

så der primært er tale om mails, hvor brugeren aktivt skal handle på noget.

- c) Ansættelsesløsningen er opdelt i en række trin for bl.a. at understøtte, at lederne fx kan gå i gang med at bestille it-udstyr og autorisationer hurtigere. Dette har imidlertid haft den negative konsekvens, at ledere m.fl. oplever, at der er mange trin i løsningen.

### **Forbedring**

KS har et kontinuerligt fokus på at forbedre brugeroplevelsen i den nye ansættelsesløsning. Med udgangspunkt i de sager, der løbende kommer ind, justeres der på, hvilke felter der vises i processen, så valgmulighederne begrænses til de felter, som er relevante for indberetter. Formålet er at skabe et simpelt, brugervenligt og intuitivt overblik.

- a) På baggrund af den tekniske gennemgang af Serviceportalen, er der blandt andet taget initiativ til at etablere et nyt sagsarkiv, som har til formål at reducere mængden af data, der belaster systemet og er med til at gøre systemet langsommere.
- b) Desuden har den tekniske gennemgang identificeret en uhensigtsmæssig kodestruktur i opbygningen af ansættelsesløsningen, som giver performanceudfordringer. KS forventer, at kodekvaliteten er øget og performance forbedret inden udgangen af Q1 2024.
- c) Der er øget fokus på brugeroplevelsen og på at begrænse mængden af mails og notifikationer til dem, som er absolut nødvendige for sagens fremgang.
- d) Gennemgang af trin i løsningen for at vurdere, om nogle af opgaverne skal samles i færre trin.

### **Tidshorisont**

Ændringer i ansættelsesløsningen og Serviceportalen generelt, er en tidskrævende opgave med høj kompleksitet.

ØKF/KS forventer følgende tidsplan for indsatserne:

- a) Det nye sagsarkiv ventes at være klart i udgangen af Q1 2024, og den tekniske gennemgang af Serviceportalen løber frem til udgangen af Q2 2024.
- b) Tiltag angående mails og notifikationer forventes at være færdig i Q1 2024.
- c) Gennemgang af trin i løsningen forventes at ske i løbet af 2024.



## **2.1.5 Automatisk sletning af medarbejdere i KAS**

---

### **Udfordring**

I vagtplanssystemet KAS slettes medarbejdere automatisk, hvis de ikke har været på lønningslister i 3 måneder. Ledere fra BUF, SUF og SOF ønsker fleksibilitet i forhold til at beholde medarbejdere, der fungerer som vikarer i ferieperioder.

### **Handling**

KS vil lave en indstilling til HR-kredsen om at forlænge fristen for slet af brugere fra 3 til 6 måneder for at imødekomme forvaltningernes behov.

Den automatiske fratrædelse af inaktive medarbejdere skyldes særligt compliance på børnestraffeattester og it-området.

Forslaget forelægges HR-kredsen til godkendelse, da der er tale om en afvejning af risikoprofil i forhold til administration.

### **Forbedring**

Hvis indstillingen godkendes af forvaltninger, vil fristen blive forlænget til 6 måneder.

### **Tidshorisont**

Forslag til ændring af sletning af it-brugere fra 3 til 6 måneder vil blive behandlet på HR-kredsens møde 26. januar 2024.

## 2.2 Rekruttering

Udfordringerne på rekrutteringsområdet skal ses i lyset af, at den Personalepolitiske Redegørelse fra 2022 og 2023 viser, at der har været rekrutteringsudfordringer på de store velfærdsområder. Mere end hver fjerde jobopslag i Københavns Kommune resulterede ikke i en ansættelse. Det gennemsnitlige antal ansøgere til en stilling i Københavns Kommune er faldet 24 procent fra 2021 til 2022.

KS har fokus på, hvordan rekrutterende ledere bedst understøttes i rekrutteringsprocessen.

Konkret har KS i 2023 analyseret rekrutteringsprocessen og brugeroplevelsen med det formål, at belyse brugernes udfordringer og behov i rekrutteringsprocessen. På den baggrund deler KS forvaltningernes udfordringsbillede. I det følgende gennemgås, hvilke handlinger, forbedringer og tidshorisont der forventes på de enkelte udfordringsbilleder.

Det fremhæves, at der i begyndelsen af 2024 er planlagt yderligere inddragelse og kvalificering af forvaltningernes behov i regi af HR-kredsen, da det er vigtigt at prioritere, hvilke udfordringer i det samlede billede, der vægtes højest i forhold til hvilke indsats- og løsningsmuligheder, som kan forventes gennemført.

I forbindelse med projekt Tværgående administrative forenklinger oplevede lederne udfordringer med:

1. Manglende kendskab til muligheder for at annoncere på sociale medier.
2. Decentrale HR-medarbejdere har ikke adgang til oplysninger om rekrutteringssager.
3. Det er svært, hvis man vil bruge en kandidat til en anden stilling, eller hvis kandidaten ikke er tilknyttet den rette enhed i systemet.
4. Billedgalleriet er smalt og ikke repræsentativt ift. alle personalebehov.
5. Rekrutteringsløsningen opleves administrativ tung og usmidig, da den skal gælde for alle i KK.
6. Der ønskes mulighed for at autoudfylde standardfelter

KS' arbejde med at imødekomme de udfordringer, som er indmeldt til projektet tværgående administrative forenklinger er beskrevet særskilt på de følgende sider.

## 2.2.1 Manglende kendskab til muligheder for at annoncere på sociale medier

---

### **Udfordring**

Lederne giver udtryk for, at der mangler muligheder for at annoncere stillingsopslag på sociale medier (SoMe).

### **Handling**

KK har flere medier i mediekataloget, der tilbyder annoncering på SoMe (Facebook, Instagram og LinkedIn).

For LinkedIn er det ligeledes muligt at annoncere direkte via Talent Recruiter, hvor mediet er oprettet i mediekataloget. For LinkedIn er en anden mulighed, at ledere/evt. også medarbejdere deler opslag direkte fra [www.kk.dk/ledigestillinger](http://www.kk.dk/ledigestillinger) på LinkedIn i deres personlige profiler. Dette er en gratis løsning.

KS rådgiver i dag telefonisk og via mail omkring annoncering på sociale medier.

KS vil sikre:

- at der i tillæg til den individuelle rådgivning stilles en intuitiv vejledning til rådighed.
- at der desuden udvikles et nyt vejledningsunivers, der skal understøtte at det fremover bliver lettere at få god vejledning på rekrutteringsområdet.

### **Forbedring**

Adgang til digital vejledning gør det lettere for ansættelsesudvalg at drøfte og finde den rigtige SoMe-understøttelse, når det passer i ansættelsesprocessen.

### **Tidshorisont**

KS har i 4.kvartal 2023 evalueret vejledningsmaterialet og opdateret de eksisterende vejledninger samt udarbejdet en ny vejledning vedr. annoncering på sociale medier.

I 1.kvartal 2024 vil KS sammen med HR-kredsen drøfte behovene for indhold og funktioner i et nyt fælles vejledningsunivers. I mellemtiden vil vejledningerne være tilgængelige på ØKF's rekrutteringssite.

Udviklingen af vejledningsuniverset vil tage afsæt i de ideer der er fremkommet i regi af i det igangværende sygefraværsprojekt ("*sammenhængende it-understøttelse på sygefraværsområdet*"), idet der er bredt kendskab og opbakning hertil på tværs af forvaltningerne.

## **2.2.2 Manglende kendskab til decentrale HR-medarbejderes mulighed for adgang til oplysninger om rekrutteringssager.**

---

### **Udfordring**

Lederne giver udtryk for, at decentrale HR-medarbejdere ikke har adgang til oplysninger om stillingsopslag.

### **Handling**

Der ligger en vejledning i rekrutteringssystemet til at give medarbejdere adgang til rekrutteringssager.

KS er opmærksom på, at vejledningen ikke eksponeres tilstrækkeligt for alle brugere, idet det kræver et godt kendskab til opbygningen af rekrutteringsløsningen.

KS ønsker at udvikle et nyt vejledningsunivers, hvor der er fokus på at vejledninger eksponeres og præsenteres mest intuitivt og let kan fremsøges (fx via en chatbot). I mellemtiden vil vejledningen være tilgængelig i rekrutteringssystemet, men også på ØKFs rekrutteringssite.

KS bemærker, at det ikke skal være teknisk muligt forvaltningsvis at tildele rettighed i rekrutteringssystemet til en bestemt medarbejdergruppe, så fx HR-medarbejdere i en forvaltning kan få adgang til alle dennes rekrutteringssager.

Der kan gives adgang til alle rekrutteringssager i kommunen eller til en enkelt rekrutteringssag. Det vil ikke være i overensstemmelse med GDPR at give forvaltningernes HR-medarbejdere fuld adgang til alle rekrutteringssager i KK. Forvaltningerne har dog mulighed for individuelt og løbende at tilknytte HR-medarbejdere til præcis de rekrutteringssager, der måtte være behov for.

### **Forbedring**

Det er op til de enkelte forvaltninger at beslutte en arbejdsgang i forhold til, hvordan HR-medarbejdere kobles til sagerne - på samme måde, som fx. Talent Recruiter kan tilkobles ansættelsesudvalg.

Et nyt vejledningsunivers skal understøtte at vejledninger er eksponeret tilstrækkeligt og kan fremsøges.

### **Tidshorisont**

Se 2.2.1.

### **2.2.3 Det er svært, hvis man vil bruge en kandidat til en anden stilling, eller hvis kandidaten ikke er tilknyttet den rette enhed**

---

#### ***Udfordring***

Lederne giver udtryk for, at det er svært, hvis man vil bruge en kandidat til en anden stilling, eller hvis kandidaten ikke er tilknyttet den rette enhed.

#### ***Handling***

KS vil i forbindelse med evalueringen af vejledningsmaterialet sikre tilstrækkelige anvisninger på, hvordan man håndterer en kandidat, der er relevant for en anden åben stillingsprofil.

KS er opmærksom på, at vejledningen vedr. tilknytning af KK-org. nr. ikke er tilstrækkeligt eksponeret. I forbindelse med udviklingen af et nyt vejledningsunivers vil KS have fokus på at vejledningen eksponeres og præsenteres mest intuitivt og kan fremsøges på en mere enkelt måde. KS vil undersøge muligheden for at fremsøgningen kan ske ex. via en chatbot. KS bemærker, at har man flere aktive rekrutteringssager, hvor man ser relevans i, at en kandidat på en sag også er ansøger på en anden rekrutteringssag, hvor fristen endnu ikke er udløbet, har man mulighed for at kontakte kandidaten og henlede dennes opmærksomhed på den aktuelle stilling.

Hvis udfordringen drejer sig om, at kandidatens kommende ansættelsessted organisatorisk ikke er afspejlet i rekrutteringssagens tilknytning, og det ikke er muligt indmelde ansættelsen i selvbetjeningsløsningen, er der altid mulighed for at kontakte KS rekruttering for rådgivning og vejledning.

#### ***Forbedring***

En intuitiv vejledning sikrer at lederen og ansættelsesudvalget kender reglerne og proceduren for at håndtere en relevant kandidat til en anden åben stillingsprofil.

Et nyt vejledningsunivers skal understøtte at vejledning er let at finde og anvende.

#### ***Tidshorisont***

Se 2.2.1

#### **2.2.4 Billedgalleriet i rekrutteringsløsningen er smalt og ikke repræsentativt ift. alle personalebehov**

---

##### **Udfordring**

Lederne oplever, at billedgalleriet i rekrutteringsløsningen er smalt og ikke repræsentativt i forhold til alle personalebehov.

##### **Handling**

KS har gennemført evalueringsproces af indsats vedr. øget billedgalleri på stillingsopslag samt igangsat undersøgelse af årsager til forvaltningernes manglende valg af billede til 50 % af stillingsopslagene.

På baggrund af resultaterne har KS ultimo 2023 fået taget 20 ekstra fotos som er i gang med at blive tilføje til billedgalleriet.

##### **Forbedring**

Målet er, at flere ledere vil kunne finde et foto der passer til netop deres stillingsopslag.

De nye fotos vil dels øge diversiteten i billedgalleriet og dels sikre, at flere jobfunktioner er afspejlet i materialet.

##### **Tidshorisont**

Der er taget nye fotos i december 2023 og billederne vil fremgå af billedgalleriet i løbet af 1. kvartal 2024.

## **2.2.5 Rekrutteringsløsningen opleves administrativt tung og usmidig, da den skal gælde for alle i Københavns Kommune**

---

### ***Udfordring***

Lederne oplever, at rekrutteringsløsningen er administrativt tung og usmidig.

### ***Handling***

Kommunens rekrutteringssystem leveres af en ekstern leverandør og er en standardløsning med hovedfokus på at dække tekniske og administrative behov bredt i kommunen og samtidig sikre meget høj driftsstabilitet. Det sætter begrænsninger for KK-specifikke ændringsønsker, dermed er individuelle forvaltningsløsninger ofte vanskelige at imødekomme.

KS gennemfører løbende markedsanalyse for de bedste løsninger for KK på rekrutteringsområdet.

KS har gennemført en ny markedsanalyse med henblik på at understøtte anonymisering af jobansøgninger. Det vurderes at der ikke for nuværende findes et oplagt alternativ til det nuværende rekrutteringssystem. ØU er orienteret om markedsanalysen den 12. december 2023.

### ***Forbedring***

Jf. ovenfor vurderes at der ikke for nuværende findes et oplagt alternativ til det nuværende rekrutteringssystem.

### ***Tidshorisont***

Jf. ovenfor gennemføres der løbende markedsanalyser.

## **2.2.6 Der ønskes mulighed for at autoudfylde standardfelter**

---

### ***Udfordring***

Lederne udtrykker ønske om at kunne autoudfylde standardfelter i rekrutteringsløsningen.

### ***Handling***

KS arbejder på at forbedre rekrutteringsprocessen ved hjælp af øget automatisering og øget anvendelse af standardudfyldte felter.

Et konkret eksempel på et ønske, der er blevet drøftet og undersøgt, er ideen om at implementere flere faste fraser og øget brug af standardudfyldte felter i rekrutteringsprocessen.

Dette tiltag sigter mod at lette dataoverførslen mellem forskellige systemer og automatisk udfylde kendt information for at minimere manuel indtastning.

### ***Forbedring***

Målet er at understøtte effektive og strømlinede processer der gør det lettere for lederen at oprette en ansættelsessag i Talent Recruiter.

### ***Tidshorisont***

Igangsættelse af et projekt om autoudfyldte standardfelter forudsætter, at HR-kredsen prioriterer denne indsats på deres temadrøftelse om forbedring af rekrutteringsprocessen den 26. januar 2024.



## 2.2.7 Genplaceringsportalen

---

### **Udfordring**

Lederne oplever, at genplaceringsportalen ofte mangler oplysninger, da det CV, der ligger på portalen, er lavet af medarbejderne selv.

### **Handling**

Genplaceringsportalen rummer en oversigt over opsigelsestruede medarbejdere i KK, som eksponeres i portalen som udgangspunkt i partshøringsperioden.

KS vil sammen med leverandøren afdække mulighederne for øget brugervenlighed i genplaceringsportalen både ift. kommunikation og en evt. styrkelse af søge- og filtreringsmekanismerne.

### **Forbedring**

Eventuelle forbedringer vil alene dreje som om styrket kommunikation til lederne samt styrket søge- og filtreringsfunktion, da opsigelsestruede medarbejdere skal sikres anonymitet i portalen. Dermed er detaljeringsgrad for informationer om opsigelsestruede medarbejdere meget behersket. Upload af medarbejderes cv er tillige frivillig.

### **Tidshorisont**

1. kvartal 2024.

## 2.2.8 Straffeattester

---

### **Udfordring**

Krav om ny straffeattest ved overgang fra en type ansættelse til en anden eller flyt af medarbejder internt opleves som unødigt konservative.

Inden straffeattesten er indhentet, må medarbejderen ikke arbejde på enheden, hvilket er meget udfordrende, når der er rekrutteringsproblemer indenfor velfærdsområdet.

### **Handling**

Økonomiforvaltningen anerkender, at kravet kan opleves som en udfordring, men det foreslås, at forslaget ikke imødekommes af nedenstående grunde.

Ved ansøgt overgang til anden, men samme type, stilling i KK, kan ansættende leder godt anse kravet om indhentelse og vurdering af børne- og/eller straffeattest for opfyldt, hvis attesterne er indhentet og vurderet af tidligere leder.

Det forudsætter dog:

- A) At de korrekte attester er indhentet og ligger på medarbejderens p-sag.
- B) at attesterne alene vurderes ift. medarbejderens generelle evne til at bestride stillingen.

Det betyder ift. A), at leder i rekrutteringsprocessen skal rette henvendelse til KS (Center for Løn og Personale) for at sikre sig, at de korrekte attester er indhentet og B), at forvaltningsspecifikke vurderinger af påtegninger på børne- og straffeattester ikke kan videreføres.

KS videreformidler budskabet om, hvorfor forslaget ikke imødekommes og hvorfor, til HR-kredsen

### **Forbedring**

Der vurderes at være en meget begrænset administrativ lettelse for rekrutterende leder at lempe krav om børne- og straffeattester, da det fortsat vil skulle sikres, at de påkrævede attester er indhentet tidligere.

Kravet om, at medarbejderen ikke må arbejde på enheden, inden attester er indhentet, skyldes, at vurderingen af attesterne og evt. påtegninger herpå er en del af egnethedsvurderingen, hvorfor det bør ske ifm. rekrutteringen og før tilbud om ansættelse – ikke efter.

### **Tidshorisont**

HR-kredsen orienteres om begrundelserne i Q1 2024.

## 2.3 Supporten i Koncernservice/personalejura

### 2.3.1 Kontakten med support/personalejurister

---

#### **Udfordring**

Lederne oplever, at det er vanskeligt at komme i kontakt med en personalejurist, og at det er uklart, hvordan man skal kontakte Personalejura og Forhandling enten telefonisk eller via Serviceportalen. Det er især en udfordring i forhold til fx afskedigelsessager, hvor der er akut brug for at få kontakt til en jurist. Herudover opleves der lang ventetid på at få behandlet sager hos Personalejura og Forhandling.

#### **Handling**

Der afholdes løbende dialogmøder mellem KS og forvaltningerne, hvor ledernes oplevelser bl.a. kan drøftes. Aht. en fornuftig anvendelse af de sparsomme personalejuridiske ressourcer er det nødvendigt at visitere og prioritere i sager, der meldes ind til Personalejura og Forhandling. De sager, der haster mest ud fra en personalejuridisk vurdering, prioriteres først, hvorfor nogle sager vil kunne have en længere sagsbehandlingstid.

Personalejura og Forhandling har telefontid svarende til KS' telefontid og kan i dette tidsrum altid kontaktes via hovednummeret. Ringes der direkte til den enkelte personalejurist, kan det ikke undgås, at vedkommende kan være fraværende eller er optaget af andre opgaver og derfor ikke tilgængelig.

Personalejura og Forhandling oplyser både på mail, i Serviceportalen og på telefonsvarerbeskeder om muligheder for at komme i kontakt med kontoret, og hvordan sager prioriteres. Der vil blive kigget på, om kommunikationen om kontaktmuligheder kan forbedres.

#### **Forbedring**

Bedre forventningsafstemning og bedre forståelse for, hvordan og hvorfor sager skal meldes ind på en bestemt måde

#### **Tidshorisont**

-

### **2.3.2 Ønske om at holde sager åbne mhp. opklarende spørgsmål**

---

#### **Udfordring**

Det opleves, at sager lukkes, uden at man har fået et fyldestgørende svar. Det ønskes at sager er holdes åbne et par dage af hensyn til evt. opfølgende spørgsmål.

#### **Handling**

Når sager er sagsbehandlet, så får de status "Løst". De vil dog i en periode på op til 14 dage fortsat være på den enkelte leders sagsoverblik, og der kan svares/genåbnes direkte herfra.

Når sagen har været i status "Løst" i typisk 14 dage (afhængig af sagstype), så vil den herefter lukkes og overgå til sagsarkivet. Dette sker af hensyn til sagsoverblik ikke skal blive uoverskuelig ift. relevante sager og systemets performance, da mange sager på overblikket vil gøre systemet mere langsomt. Herfra kan sager ikke længere genåbnes.

KS er i gang med at kigge på performance og herunder muligheden for at beholde sager på sagsoverblikket i længere tid kombineret et "fjernarkiv" for de lukkede sager – fx sager, som er over 6 mdr. gamle.

#### **Forbedringer**

Udfordringen kan imødekommes i det omfang, at det viser sig muligt at beholde sagerne i sagsoverblikket i længere tid.

#### **Tidshorisont**

Ny arkivløsning forventes klar i løbet af 1. kvartal 2024.

### **2.3.3 Uens sagsbehandling**

---

#### **Udfordring**

Der fås forskellige svar, når man ringer til supporten i KS, fx i forhold til midlertidige ansættelser, hvor der kræves en saglig begrundelse.

#### **Handling**

KS har tidligere afholdt webinar om tidsbegrænsede ansættelser, hvor spørgsmålet om saglige begrundelser indgår. Webinaret har ikke været udbudt en periode grundet manglende efterspørgsel.

Der arbejdes i samarbejde mellem Personalejura og Forhandling og Center for Løn og Personale med forskellige løsninger på, hvordan lederne bedst hjælpes i forhold til håndtering af fx spørgsmålet om tidsbegrænsede ansættelser. HR-kredsen inddrages i overvejelserne i januar 2024.

KS har stort fokus på intern koordinering og kalibrering af rådgivning så det i videst muligt omfang sikres, at der gives ens svar, uanset hvem lederne taler med.

#### **Forbedring**

Lederne skal hjælpes på bedst mulig vis til at foretage korrekte ansættelser, herunder også i relation til tidsbegrænsede ansættelser

#### **Tidshorisont**

HR-kredsen inddrages i januar 2024.

## 2.4 Serviceportalen

### 2.4.1 Brugervenlighed i serviceportalen

---

#### **Udfordring**

Det er svært for ledere at overskue Serviceportalen og genfinde sager. Herudover opleves systemet som langsomt, og der ønskes adgang til at se/tjekke indberetninger vedr. løn, herunder fx ansættelser, fratrædelser og lønændringer.

#### **Handling**

KS' nye Serviceportal består af et sagsarkiv, hvor behandlede sager kan genfindes.

KS vil implementere en serviceforbedring for lederne, så sager først arkiveres efter 6 måneder.

Derudover arbejdes der på at sikre bedre performance i løbet af 2024, hvor KS har et stort fokus på systemet og svartider heri.

Oplysninger om løn kan ses i Ledelsesinfo Personale. KS har ansvaret for, at registreringer i lønsystem mv. er korrekte samt kontroller heraf.

Ansættelsesbreve mv. samt lønaftaler og -ændringer sendes altid til leder til godkendelse, for at sikre gennemsigtighed.

#### **Forbedring**

Initiativet vil forbedre mulighederne for at genfinde sager, som er op til 6 måneder gamle. Afsluttede sager kan altid genåbnes i Serviceportalen inden arkiv.

Hensigten med performanceanalyse vedr. Serviceportalen er at afdække mulighederne for at forbedre særligt svartiderne.

#### **Tidshorisont**

Deadline for det forlængede arkiv er udgangen af 1. kvartal 2024.

Performanceanalyse af Serviceportalen er iværksat i projektregi og det forventes, at projektet løbende fremlægger og igangsætter anbefalinger frem til og med 2. kvartal 2024.

## **2.4.2 Snitflader mellem Koncernservice og forvaltningernes administrative fællesskaber**

---

### ***Udfordring***

Der opleves udfordringer knyttet til snitfladen med Administrative Fællesskaber (AF) i hhv. BUF, SOF og KFF.

Ledere oplever uklare snitflader mellem KS og AF'erne, samt at skift i stedfortrædere i AF kræver godkendelse og tager tid.

### ***Handling***

Organisering med administrative fællesskaber er en relativ ny konstruktion, som fordrer tid til konsolidering, herunder bl.a. klare snitflader og samspil.

AF og KS har etableret et fælles beslutningsforum med henblik på løbende dialog om næste fase i driftsorganisationen og videre udvikling, operationelt såvel som på strategisk niveau.

### ***Forbedring***

Der er fokus på god overgang fra projektorganisering til varig driftsorganisation, herunder bl.a. fælles beslutningsforum. Der er mellem AF og KS aftalt faste, løbende møder.

KS hjælper altid en leder, hvis de kontakter KS. KS vil efterfølgende række ud til AF, hvis sagen ligger der, så lederne ikke sendes videre til flere led.

### ***Tidshorisont***

De løbende møder er etableret.

## 2.5 Ferie og fravær

### 2.5.1 Systemunderstøttelse og overblik

---

#### **Udfordring**

Systemlandskabet på ferie og fravær taler ikke altid sammen med andre systemer på løn- og personale. Der efterspørges ét system til både indberetning af fravær og håndtering af sygefraværssamtaler mv.

Der efterspørges desuden et samlet overblik over alt fravær, som er mere brugervenligt end Ledelsesinfo Personale.

#### **Handling**

På baggrund af indmeldinger har KS lavet et nyt og mere brugervenligt design for Ledelsesinfo Personale. Der afholdes desuden kurser i Ledelsesinfo og Personale.

#### **Forbedring**

Det nye design har fokus på brugervenlighed og bedre muligheder for at få et godt overblik. Det er udviklet i samarbejde med forvaltningerne, som også har testet undervejs.

#### **Tidshorisont**

Det nye design er implementeret i 4. kvartal 2023.



## 2.5.2 Sygefraværssamtaler

---

### **Udfordring**

Det opleves, at indkaldelser til sygefraværssamtaler er dårligt systemunderstøttet. Det efterspørges, at mødeindkaldelser og skabeloner kan håndteres og fremgå i samme system, samt at advis'er kan tilgå andre end leder. Herudover efterspørges mere fleksibilitet ift. retningslinjer og regler for håndtering af sygefravær.

### **Handling**

#### *Vedr. systemunderstøttelse*

Projekt sammenhængende it-understøttelse på sygefraværssområdet er igangsat i 2023 for at løfte udfordringen med systemunderstøttelse af sygefraværssamtaler. Projektet bygger på en foranalyse af problemstillingen fra efteråret 2022.

#### *Vedr. retningslinjer og regler*

Kredsen af administrerende direktører har bestilt, at HR-kredsen udarbejder et sæt "pejlemærker for sygefraværspolitikker og retningslinjer for samtaler i KK". KS vil lægge op til mere fleksibilitet i forhold til lederens opfølgning på langtidssygefraværsløb, så det er lederen, der bestemmer, hvornår næste opfølgningssamtale skal ligge. Det nye it-system i Serviceportalen forventes at kunne understøtte dette.

### **Forbedring**

#### *Vedr. systemunderstøttelse*

Der skabes en samlet systemunderstøttelse i Serviceportalen, hvor lederen kan håndtere sygefraværssamtalerne (herunder indkaldelse og referat samt journalisering) i en samlet brugerrejse. Der arbejdes også med adviseringernes frekvens og indhold. Den nye systemunderstøttelse suppleres af et samlet vidensunivers, som samler viden om sygefravær til ledere ét sted.

#### *Vedr. retningslinjer og regler*

Hvis der bakes op om "pejlemærkerne", vil lederen opleve højere grad af selvbestemmelse ift. planlægning af opfølgningssamtaler ifm. langtidsfraværsløb, herunder ikke at blive forstyrret af adviseringer.

### **Tidshorisont**

#### *Vedr. systemunderstøttelse*

Projektet løber frem til sommeren 2024. KS er projektejer, og alle forvaltninger er involveret i projektet i styre- og/eller arbejdsgrupper.

#### *Vedr. retningslinjer og regler*

Pejlemærkerne" forventes forelagt 7-dir. i foråret 2024, og kan

systemmæssigt implementeres så snart forvaltningerne har besluttet evt. ændringer i politikker og retningslinjer.

### **2.5.3 Ledelsestilsyn af ferie**

---

#### **Udfordring**

Ledelsestilsyn af restferie og 6. ferieuge mv. opleves som uoverskueligt. Der efterspørges mere brugervenlige mails fra KS på særligt ferieområdet.

#### **Handling**

KS anerkender kommunikationsudfordringer på området og har gennemført brugertests af udsendelsesmails, herunder forbedring af eksisterende overblik over ledelsestilsyn (årshjul til ledere). Flere i HR-kredsen har kvitteret for en væsentlig bedre løsning end tidligere.

Der er stor forskel i forvaltningernes oplevelse af feriemails til ledelsestilsyn – fra meget brugbare til ikke relevant.

Hvis forvaltningen ikke ønsker at få opfølgningsmails på ferieområdet, kan det fjernes. Det er dog stadig enhedens ansvar, at medarbejder afholder ferie rettidigt og korrekt. KS står for at håndtere indberettet ferie i Serviceportalen.

Én forvaltning, som umiddelbart har udtrykt ønske om fjernelse, har dog efter dialog med KS besluttet sig for pt. ikke at ændre på setuppet.

#### **Forbedring**

Forvaltningerne kan få fjernet de omtalte mails.

#### **Tidshorisont**

Brugertest er gennemført.

## **2.5.4 Ledergodkendelse af fravær**

---

### **Udfordring**

Ledergodkendelse af fravær opleves som unødvendigt.

### **Handling**

KS er bekendt med, at ledere godkender en stor mængde fraværssager hver dag og foreslår derfor at fjerne ledergodkendelser på ferie, barn syg, omsorgsdage og seniordage.

KS forelagde forslaget for HR-kredsen i foråret 2023. Der var ikke opbakning til at fjerne ledergodkendelserne, men det blev besluttet, at et pilotprojekt kan være en mulighed ift. at teste fjernelse af ledergodkendelser. BUF, SOF og ØKF indgår i piloten.

KS har efterfølgende undersøgt mulighederne for at gennemføre en pilot, men taget i betragtning af områdets kompleksitet, ferieindberetningsløsningen og de juridiske rammer, er der behov for en større analyse og projekt, der vedrører alle forvaltninger, og ikke kun BUF, SOF og ØKF.

### **Forbedringer**

KS arbejder fortsat på at gennemføre en administrativ forenkling af fjernelse af ledergodkendelser af fravær, og vil i 2024/2025 etablere et særskilt projekt, der forbedrer hele området til gavn for alle forvaltninger.

KS vurderer ikke, at der kan etableres en to-delt løsning, hvor kun nogle forvaltninger er med. Målet er en fælles løsning for alle.

### **Tidshorisont**

Styregruppen for pilotprojektet om afskaffelsen af fraværsgodkendelserne, bestående af repræsentanter fra BUF, SOF og ØKF, blev præsenteret for KS' overvejelser d. 9. januar 2024 og der var opbakning til en sælles løsning og fortsat ønske om at fjerne ledergodkendelser hvor relevant.

## 2.6 Refusion

### 2.6.1 Manglende overblik over refusioner

---

#### **Udfordring**

Lederne oplever, at det er svært at få overblik på refusionsområdet, og der efterspørges rapporter over refusioner til budgetplanlægning og opfølgning.

#### **Handling**

KS har været i dialog med forvaltningerne om denne problemstilling igennem længere tid, og etableringen af en ny refusionsmodel på barselsområdet er en del af løsningen herpå. Overgang fra vikarmodel til lønmodel på barselsområdet sker pr. 1. januar 2024 og vil forbedre koblingen mellem refusionssager og medarbejder på barsel.

KS vil i forbindelse med overgangen til den nye lønmodel have fokus på kommunikation af tilgængelig rapportering og ledelsesinformation på området.

Lederne kan til enhver tid tilgå overblik over aktive refusionssager via Ledelsesinfo Personale.

#### **Forbedring**

Overgangen til lønmodel på barselsområdet medfører bedre forudsætninger for gennemsigtig økonomistyring ift. refusion i den enkelte enhed. Lønmodellen gør det væsentlig lettere at gennemskue den modtagne refusion, som ligeledes tildeles hurtigere, da refusionen tager udgangspunkt i den barslende medarbejder og ikke en eventuel vikar.

Formålet med at skærpe kommunikationen om rapporter og ledelsesinformation er at bidrage til, at leder kan få et bedre overblik i deres planlægning.

#### **Tidshorisont**

Den nye model for barselsområdet træder i kraft i 1. januar 2024.

Kommunikation om den nye model kommer i forbindelse med implementering primo 2024.

## **2.6.2 Svært at gennemskue refusionsområdet**

---

### **Udfordring**

Lederne mangler kendskab og viden om refusioner, hvilket ofte medfører afslag.

### **Handling**

KS deler lederens oplevelse af, at der på refusionsområdet kan opstå misforståelser mellem KS og leder.

Det er KS, der indhenter refusion på baggrund af det fravær, som indberettes. Lederen skal sikre, at fravær indberettes løbende og rettidigt ellers kan retten til refusion mistes.

KS vil igangsætte en fælles kommunikationsindsats på refusion og barsel ifm. implementeringen af den nye barselsmodel i 1. kvartal 2024.

### **Forbedring**

Kommunikationsindsats skal sikre, at ledere er bekendt med deres rolle på refusionsområdet.

### **Tidshorisont**

Den nye model for barselsområdet træder i kraft i 1. januar 2024. Kommunikation om den nye model forventes igangsat i forbindelse med implementeringen.

### **2.6.3 Barselsrefusion**

---

#### **Udfordring**

Refusioner i forbindelse med barsel udbetales kun, hvis der ansættes/udpeges en vikar.

#### **Handling**

Kommunen får fra 2024 en ny barselsmodel (lønmodel), hvor det ikke længere er påkrævet at ansætte/udpege vikar. Enhederne vil automatisk få refusion for alt indberettet barselsrelateret fravær.

#### **Forbedring**

Forslaget vil forenkle både det administrative arbejde hos kommunens ledere og skabe større budgetsikkerhed i forbindelse med barsler. Overgangen til lønmodel på barselsområdet medfører bedre forudsætninger for gennemsigtig økonomistyring i forhold til refusion i den enkelte enhed. Lønmodellen betyder, at enhederne automatisk får refusion i forbindelse med enheden indberetter barselsrelateret fravær.

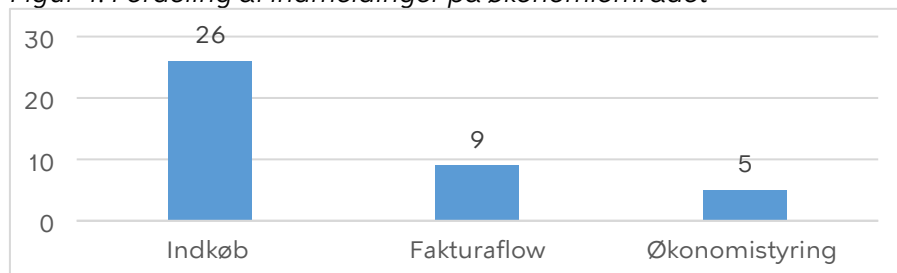
#### **Tidshorisont**

Den nye model for barselsområdet træder i kraft i 1. januar 2024. Kommunikation om den nye model kommer i forbindelse med implementering.

## 3. Økonomiområdet

På økonomiområdet sondres der overordnet mellem hhv. indkøb, fakturaflow og økonomistyring. Størstedelen af indmeldinger har vedrørt indkøbsområdet, jf. figur 4.

Figur 4. Fordeling af indmeldinger på økonomiområdet



### 3.1. Indkøb

Størstedelen af de 26 indmeldinger vedr. indkøbsområdet, som blev behandlet på workshops med decentrale ledere, retter sig mod manglende brugervenlighed i indkøbsløsningen i Kvantum.

Indmeldingerne rummer bl.a. forslag til forbedringer, herunder fx forbedring af søgefunktionen samt bedre systemunderstøttelse. Der efterspørges bl.a. udbyggede synonymlister i forhold til søgninger samt hjælpeetekster til felter i systemet.

Økonomiudvalget (ØU) vedtog den 23. maj 2023 at igangsætte et program rettet mod brugervenlighedsudfordringerne i indkøbsløsningen. Koncernservice har genovervejet programmet og udvidet scopet til også at handle om proceseffektivitet og -kvalitet i end-to-end processen for indkøb til betaling. Programmet er p.t. i analysefasen, som forventes at være gennemført inden udgangen af 1. kvartal 2024. Slutproduktet for analysefasen er et prioriteret overblik over indsatser i end-to-end processen for indkøb til betaling, der kan højne brugervenligheden og øge proceseffektivitet og -kvalitet.

I programmets analysefase er der følgende aktiviteter:

(0) *Forvaltningernes indmeldinger til afbureaukratiseringsprojektet*

Status: Færdiggjort

Disse indgår i kvalificeringen af det videre arbejde i programmet.

(1) *Kerneårsagsanalyse for end-to-end processen indkøb til betaling*

Status: Igangsat.

Kerneårsagsanalysen af udfordringerne i end-to-end indkøb til betaling processen gennemføres med ekstern bistand i perioden november 2023-februar 2024.

Analysen har foreløbigt afdækket, at udfordringerne kan henføres til:

- System og data  
Fx opleves det besværligt at udfylde fritekstbestillinger
- Struktur, organisering og styring  
Fx forvaltningsspecifikke arbejdsgange for indkøb, som fx central varemodtagelse, besværliggør den samlede proces
- Mennesker og adfærd  
Fx manglende rutine hos slutbrugere
- Opgaver og processer  
Fx uklare retningslinjer for, hvornår indkøb skal foretages via indkøbsløsningen, og hvornår der skal anvendes LetBetaling

### *(2) Institutionsbesøg i decentrale enheder*

Status: Igangsat

Koncernservice ønsker at få endnu dybere indsigt i de konkrete lokale udfordringer, som slutbrugere oplever ved indkøb til betaling processen. Der er derfor aftalt seks institutionsbesøg i SUF i Q1 2024, og der er ved at blive planlagt institutionsbesøg i SOF som også vil finde sted i Q1 2024.

### *(3) 'Eksperimentarium' samarbejde med tre forvaltninger*

Status: Igangsat

KS har med BUF og TMF aftalt et 'eksperimentarium'-samarbejde i nogle enkelte enheder i BUF og TMF, som specifikt retter sig mod fakturahåndteringsprocessen (modtagelse, validering, workflow, kontering, godkendelse, betaling) herunder fokus på at øge automatisering med Letbetalingsløsningen. Den umiddelbare vurdering er, at den nuværende opsætning af EAN nr. struktur i BUF og TMF afviger fra KK standard og reducerer muligheden for at høste gevinster ved automatisering af kontering via Letbetaling.

KS har med SOF aftalt, at en enkelt decentral enhed i forlængelse af institutionsbesøgene nævnt i pkt. 2 ovenfor, bliver en slags 'fri-enhed', hvor vi i fællesskab tænker ud af boksen og tester justeringer af de administrative indkøb til betaling processer i SOF, så de spiller bedre sammen med systemunderstøttelsen og afledt heraf, at de administrative byrder reduceres.

KS forventer, at 'eksperimentarium' samarbejdet med BUF, TMF og SOF fortsætter efter analysefasen er afsluttet.

Outputtet af kerneårsagsanalysen og institutionsbesøgene vil, sammen med indmeldingerne til afbureaukratiseringsprojektet, danne grundlag for indholdet i programmet.

De identificerede indsatsforventes prioriteret ud fra, hvor hurtigt indsatsene kan implementeres samt hvor stor en gevinst de vil skabe for det største antal brugere.



## 3.2 Finansområdet

På finansområdet var der 9 indmeldinger, som blev behandlet på workshops med de decentrale ledere. Indmeldinger handlede primært om, at de decentrale ledere oplever udfordringer med kravet om, at virksomheder skal angive brugerident på fakturaer til KK.

Udfordringerne hermed skal ses i lyset af, at det for indkøb bestilt udenom indkøbssystemet gælder, at leverandører skal påføre bruger-id for fakturabehandler i referencefeltet på fakturaen. Bruger-id 'et er med til at sikre, at det er den rette fakturabehandler, som modtager faktura.

Leverandørerne bruger forskellige økonomisystemer, hvorfor dette kan være en udfordring. Ved afvisning af faktura, modtager leverandøren et afvisningsbrev med vejledning. Automatisk afviste fakturaer bliver ikke behandlet, og afventer genfremsendelse påført korrekte oplysninger.

Nogle leverandører har behov for mere teknisk support end andre, hvilket stiller nogle store krav til decentrale medarbejdere.

I det følgende fremgår de indsatser, der foretages for at imødekomme håndteringen af afviste fakturaer samt udfordringer med sletning af faktura, som også fremgik i forvaltningernes indmeldinger.

### 3.2.1 Automatisk afvisning af faktura og vejledning af leverandører herom

---

#### **Udfordring**

De decentrale ledere oplever udfordringer med kravet om, at virksomheder skal angive brugerident på fakturaer til KK.

#### **Handling**

Koncernservice har:

- Opdateret de afvisningsbreve, som bliver sendt til leverandørerne
- Lavet en ændring til Kvantum mhp. at afvisningsbrevene sendes til leverandørerne via alle tilgængelige kanaler (Digital Post, Mail, Nem Handel), som blev implementeret i Q3 i 2023.
- Opdateret information om fakturering til KK på [www.kk.dk](http://www.kk.dk)
- Udarbejdet vejledningen "Søg efter afviste fakturaer i Kvantum", som ligger på Kvantum Intra, for at kunne understøtte slutbrugeren i nemt at fremfinde afviste fakturaer.

Herudover har Koncernservice afholdt et "Online spørgetimer" i Q1 2024, hvor vejledning samt spørgsmål og svar med decentrale medarbejdere blev gennemgået.

Koncernservice har desuden sendt en mail med link til vejledningen til Controllernetværket til orientering. Controllernetværket er et netværk, som blev etableret for flere år siden, som består af repræsentanter fra alle forvaltningerne. De sidder i centrale funktioner i forvaltningerne og sidder bl.a. med håndtering af faktura og opfølgning på fakturapuljen.

Herudover bemærkes det, at koncentration af indkøb hos færre leverandører vil kunne bidrage til at imødekomme udfordringen. Hertil kommer, at rekvirent og faktura 1. godkender bør være samme person (modsat i de administrative fællesskaber).

Teknisk vejledning til leverandører forestås af KS, og forvaltningerne/lederne kan derfor altid henvise leverandører til KS.

#### **Forbedring**

Koncernservices initiativer vedr. opdatering af afvisningsbreve, information, vejledning og fremsendelsen af afvisningsbrevene sker for at understøtte, at leverandører har bedre forudsætninger for at imødekomme kravet om bruger-id samt håndtere, når fakturaer afvises, så lederne i mindre grad konfronteres med disse udfordringer.

#### **Tidshorisont**

Initiativerne er gennemført i perioden Q3 2023 - Q1 2024.

### 3.2.2 Sletning af faktura

---

#### **Udfordring**

Kommunen modtager fakturaer, som af forskellige årsager skal slettes fra økonomisystemet, fx fordi fakturaerne ikke er til kommunen, eller fordi fakturaer er betalt via et fagsystem.

#### **Handling**

KS anerkender, at sletning af fakturaer kan opleves omstændigt. Da en faktura er et juridisk bindende dokument, kan den alene slettes, når der foreligger tilstrækkelig dokumentation for denne handling. Vejledning om sletning af faktura og ligger den på Kvantum Intra. KS har sendt en mail til controllernetværket til orientering.

Vejledningen vil blive gennemgået på en 'online spørgetime' med decentrale medarbejdere, hvor der er mulighed for at stille spørgsmål.

#### **Forbedring**

Vejledningen skal gøre det lettere at håndtere tilfælde, hvor der er brug for at slette en faktura. De decentrale medarbejdere får mulighed for at få besvaret deres spørgsmål på en online spørgetime med KS.

#### **Tidshorisont**

Vejledningen blev lagt på Kvantum Intra i Q1 2023, og den gennemgås på en online spørgetime i første halvår af 2024.

### 3.3 Økonomistyring

På økonomistyringsområdet har de decentrale, budgetansvarlige ledere givet udtryk for, at de mangler værktøjer til at styre økonomien i hverdagen, og at det er vanskeligt at finde rundt i de mange forskellige rapporter, systemer og datamuligheder der stilles til rådighed, herunder også rapporter til brug for stikprøvekontroller i forbindelse med ledelsestilsyn.

Indsatser vedrørende økonomistyrings- og rapporteringsværktøjer skal ses i lyset af, at der arbejdes på to mere overordnede, selvstændige løsninger vedr. dels rapportering af økonomidata og økonomistyring.

Rapporteringssporet i Kvantum 2.0 er ved at kortlægge, hvordan rapportering og datamuligheder fremadrettet skal se ud. i Q1-Q2 2024 etableres de tekniske forudsætninger for at trække data ud af Kvantum og samle i Databanken (Azure). Parallelt arbejdes der med at lave en governance for rapportering og en strategi for, hvordan data skal deles ud. Efterfølgende påbegyndes arbejdet med at udvikle rapporter til at understøtte økonomistyring og ledelsesinformation i samarbejde med forvaltningerne. Ambitionen er stadigvæk at skabe mere brugervenlige rapporter, som giver de decentrale budgetansvarlige ledere de bedste forudsætninger for at have et overblik over deres økonomi, såvel som anden relevant ledelsesinformation.

Herudover arbejdes der på, at kommunen skal have et *nyt budgetmodul* til økonomistyringen. Her er det planen at udvikle funktioner, så decentrale budgetansvarlige ledere kan disponere fremtidige udgifter, kommentere og simulere årets økonomi i et dertil udviklet værktøj. Aktiviteter omkring et nyt budgetmodul er afhængige af at der opnås finansiering og kontraktuelle forhold udredes. Der pågår drøftelser i kredsen af forvaltningernes økonomidirektører herom samt afklaring mellem KIT's jurister og KMD omkring kontrakten og mulighederne heri.

Der vil i det generelle arbejde på området være et særligt fokus på, at sikre let og hurtig adgang til styringsrelevante data økonomi og HR-data for decentrale budgetansvarlige.

Udover de systemmæssige forudsætninger, arbejder Økonomiforvaltningen desuden for, at det også sikres, at der kommer fælles periodelukk for hele kommunen, så det er de korrekte forbrugstal i de rigtige perioder, som decentrale budgetansvarlige bliver præsenteret for i økonomistyringen.

I det følgende fremgår, hvad Økonomiforvaltningen på baggrund af indmeldinger til projektet vil gøre på kort sigt for at imødekomme de indmeldte udfordringer på økonomistyringsområdet.

### **3.1.1. Manglende overblik og værktøjer til decentral økonomistyring**

---

#### **Udfordring**

De decentrale budgetansvarlige ledere oplever, at de mangler værktøjer til at styre økonomien i hverdagen, og at det er vanskeligt at finde rundt i de mange forskellige rapporter, systemer og datamuligheder der stilles til rådighed, herunder også rapporter til brug for stikprøvekontroller i forbindelse med ledelsestilsyn.

Der er stor variation ift., hvordan de decentrale budgetansvarlige ledere i forskellige forvaltninger udfører den periodevise økonomistyring, herunder:

- Hvor ofte lederen ønsker/har behov for at tilgå økonomidata (budget, forbrug, fakturaer, løndata og -prognoser).
- Hvilke data der ønskes, fx i form af et fleksibelt dashboard.
- Hvordan lederen understøttes af controllere eller administrative fællesskaber.
- I hvilket omfang anvendes allerede de værktøjer der stilles til rådighed centralt, herunder rapporter og Mit Forventede Regnskab.

Ligeledes opleves det som en udfordring at lave en korrekt prognose, især på lønområdet.

#### **Handling**

På kort sigt, er forvaltningernes controllere blevet præsenteret for rapporterne der er tilgængelige i systemet og fået præsenteret en liste med de rapporter, som er gavnlige at udbrede kendskab til i deres respektive forvaltninger.

#### **Forbedring**

Udbredning af kendskab til relevante rapporter, kan gøre adgangen til økonomidata bedre. Ligeledes sikrer en generelt hurtigere adgang til de specifikke rapporter som de skal bruge i de daglige styringsopgaver, at der vil være mindre forvirring omkring hvilke rapporter, der skal bruges, og hvordan de findes frem.

#### **Tidshorisont**

Aktivitet omkring udbredelse af kendskab til rapporter er afsluttet.

Etablering af nye værktøjer til procesunderstøttet økonomistyring har længere udsigter, da der skal udvikles nyt budgetmodul hertil. Dette vil meget sandsynligt skulle igennem udbud. Finansiering hertil skal desuden findes. Det er på nuværende mest sandsynligt at et nyt budgetmodul ville kunne anskaffes i forbindelse med

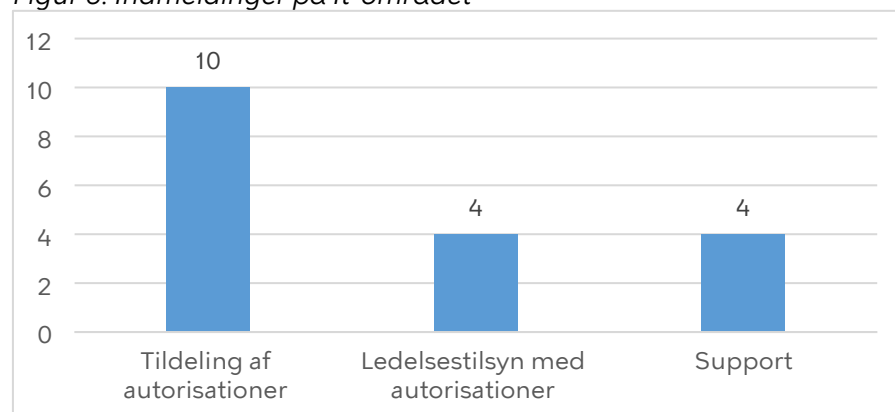
Bedre understøttelse af økonomidata til decentrale budgetansvarlige ledere er ved at blive udarbejdet. KMD leverer i Q1 2024 en

dataforbindelse fra Kvantum til en KK-database, som kan bruges til at kombinere HR og økonomidata. Efter det er etableret, vil KS i samarbejde med ERFA-netværket for Rapportudvikling, påbegynde arbejdet med at få dimensioneret og udviklet rapporter som bl.a. kan understøtte decentrale lederes databehov til ledelsesinformation og økonomistyring.

## 4. IT-området

På It-området tages der udgangspunkt i 18 indmeldinger fra forvaltningerne, hvoraf 10 har vedrørt tildeling af autorisationer, jf. figur 5.

Figur 5. Indmeldinger på It-området





## 4.1 Tildeling af autorisationer

### 4.1.1 Bestilling af autorisationer

---

#### **Udfordring**

Autorisationer tildeles individuelt og det kræver særlig viden og erfaring med autorisationer, fra de autorisationsansvarlige, for at blive gjort korrekt. Der efterspørges i stedet autorisationspakker baseret på medarbejdertyper samt bedre navngivning og beskrivelser af autorisationer, så processen bliver mere intuitiv.

#### **Handling**

ØKF anerkender, at forvaltningernes oplever et behov for at processen for bestilling og tildeling af autorisationer bliver mere enkel, intuitiv og smidig. ØKF har derfor påtaget sig ansvaret for at løse denne samlede udfordring for KK.

KIT opstartede ultimo 2023 et projekt, som har til formål at opbygge og implementere medarbejderroller i kommunens brugerstyrings system. Dette vil skabe grundlag for automatisk tildeling af autorisationer, samt reducere antallet af autorisationer, som en leder skal forholde sig til i forbindelse med ledelsestilsyn. Derudover igangsættes nedenstående initiativer:

- 1) Forbedring af rettighedsnavne/beskrivelser: Surveys og dialog med forvaltningerne og deres systemejere omkring vigtigheden af tydelige rettighedsbeskrivelser. Herunder vejledning omkring korrekte rettighedsnavne og beskrivelser.
- 2) Opbygning og implementering af generelle medarbejderrollepakker: Pakkerne indebærer, at autorisationer, der hænger sammen med bestemte arbejdsopgaver, samles. Pakkerne skal navngives og beskrives enkelt og intuitivt i tråd med arbejdsfunktioner.
- 3) Øget brug af politikker: Indebærer en automatisering af rettighedstildelinger fremfor manuel bestilling.
- 4) Synliggør favoritter ved bestillinger: Leverandøren af kommunens system til brugeradgangsstyring arbejder på en løsning, der vil synliggøre favoritter og tidligere bestillinger, som den autorisationsansvarlige har foretaget.

#### **Forbedring**

Ad 1) Forbedring af rettighedsbeskrivelser og navne er ønsket af forvaltningerne og vil hjælpe de autorisationsansvarlige i bestillingsprocessen

Ad 2) Medarbejderrollepakker vil forsimple tildelingen af autorisationer, når der ikke skal tildeles individuelle autorisationer til hver medarbejder. Dette betyder, at der kun skal tildeles individuelle autorisationer som supplement, i de tilfælde hvor en medarbejder skal have særlige rettigheder, som ikke er indeholdt i medarbejderens rolle. De autorisationsansvarlige får tillige færre autorisationer at forholde sig til.

Ad 3) Automatisering af tildelinger vil nedbringe antallet af autorisationer, der skal bestilles af en autorisationsansvarlig.

Ad 4) Favoritter medfører, at autorisationsansvarlige nemmere kan tilføje hyppigt bestilte autorisationer. Dette mindsker klik og frigør tid og de autorisationsansvarlige.

### **Tidshorisont**

Det overordnede projekt er igangsat og de underliggende initiativer forventes gennemført fra 4. kvartal 2023 – 1. kvartal 2024.

Implementeringen vil ske løbende i 2024 og under hensyntagen til, at de decentrale autorisationsansvarliges arbejdsgange ændres.

Derudover vil lokal implementering af medarbejderpakkerne kræve deltagelse fra forvaltningerne, for at sikre den rigtige sammensætning af rettigheder.

### *Særlige opmærksomhedspunkter*

Ad 2) Det skal sikres, at løsningen overholder alle gældende interne og eksterne krav og regler.

Ad 4) KIT kan ikke selv udføre synliggørelse af favoritter; det er derimod en udvidelse fra leverandørens side. KIT kan derfor ikke bestemme, hvornår dette implementeres. KIT er i dialog med leverandøren om tidshorisont for implementering.

## 4.1.2 Autorisationer forsvinder ved rokering

---

### **Udfordring**

Når en medarbejder skifter stilling eller omrokeres, slettes alle medarbejderens autorisationer automatisk, hvis ændringen ikke er foretaget korrekt. Dette sker af sikkerhedsmæssige hensyn, da en autorisation gives ud fra medarbejderens funktion og placering. I de tilfælde hvor autorisationer fejlagtigt fjernes automatisk, tager det tid at genskabe og tildele autorisationerne på ny. Ledere og stedfortrædere i KK ønsker at kunne vælge, om autorisationer skal bibeholdes (f.eks. Office-licenser), eller de kan kopieres for bestemte medarbejdertyper.

### **Handling**

KIT har igangsat et projekt, som har til formål at skabe overblik over brugerlivscyklussen i KK. I forlængelse heraf vil KIT identificere hvilke forhold, som skaber de oplevede udfordringer og tilpasse dem. KIT har desuden gennemført en organisationsændring med henblik på at styrke drift og udvikling på hele bruger- og adgangsstyrings området, og sætte brugeren i centrum. Organisationsændringen indebærer sammenlægning af alle de teams i KIT, som indgår i brugerstyringsprocessen. I relation hertil igangsættes følgende initiativer:

- 1) Implementering af systemunderstøttet proces for flytning af medarbejderengagementer: Implementering af en samlet proces for flytning af medarbejderengagementer i KK, så organisationsændringer ikke påvirker autorisationstildelinger i de tilfælde, hvor det ikke er nødvendigt.
- 2) Automatisk tildeling af Office-licenser ved ansættelse og flytning.

### **Forbedring**

Ad 1) Medarbejdere beholder standardtildelinger såsom mailpostkasse og eDoc ved flytning. Dette vil betyde, at KIT og de autorisationsansvarlige ikke længere skal bruge tid på at genskabe og tildele disse autorisationer på ny.

Ad 2) Der oprettes politikker på Office-licenser, så disse tildeles automatisk ved ansættelse og flytning af medarbejderengagementet. Dermed anvendes ikke tid på at tildele disse, og ansatte mister ikke adgang til deres mail m.m. ved intern omrokering.

### **Tidshorisont**

Det overordnede projekt er igangsat og de underliggende initiativer forventes gennemført i perioden 4. kvartal 2023 – 1. kvartal 2024. Implementeringen vil ske løbende i 2024 og under hensyntagen til, at de decentrale autorisationsansvarliges arbejds gange ændres.

## 4.2 Ledelsestilsyn med autorisationer

### 4.2.1 For omfattende og svært forståeligt ledelsestilsyn med autorisationer

---

#### **Udfordring**

Tilsynet opleves tidskrævende grundet mængden af tilsyn og antallet af spørgsmål i tilsynene. Det opleves særligt svært, fordi rettigheder ofte har uigennemskuelige navne og mangelfulde beskrivelser. Derudover udtrykker forvaltningerne, at mange ledere ikke er klar over hvilke tekniske muligheder, de allerede har for uddelegering af opgaven samt for at reducere antallet af klik og dermed opgavens samlede omfang.

#### **Handling**

KIT er i gang med at opstarte et projekt med initiativer til at understøtte mere smidige og effektive ledelsestilsyn. Projektet igangsættes i 2024. Derudover igangsættes nedenstående initiativer:

- 1) Mini-guide til ledelsestilsyn: En guide med "Tips og Tricks" til ledere, der skal sikre effektive arbejdsgange ved ledelsestilsyn.
- 2) Forbedring af rettighedsnavne/beskrivelser: Surveys og dialog med forvaltningerne og deres systemejere omkring vigtigheden af tydelige rettighedsbeskrivelser. Herunder vejledning omkring korrekte rettighedsnavne og beskrivelser.
- 3) Opbygning og implementering af generelle medarbejderrollepakker: Pakkerne indebærer, at autorisationer, der hænger sammen med bestemte arbejdsopgaver, samles. Pakkerne skal navngives og beskrives enkelt og i tråd med arbejdsfunktioner.
- 4) Kritikalitetsmarkering på rettigheder: Markering af kritikalitet på rettigheder, hvor autorisationer, som giver adgang til særlige og følsomme data, tydeliggøres.
- 5) Differentieret årshjul for ledelsestilsyn: Ændring og differentiering af kadence på ledelsestilsyn, så alle tilsyn ikke falder samtidig.

#### **Forbedring**

Ad 1) Guiden skal sikre, at ledere er klædt bedst muligt på til administrativt at kunne håndtere ledelsestilsyn, så antallet af klik og tid brugt på ledelsestilsyn reduceres.

Ad 2) Forbedring af rettighedsnavne og beskrivelser vil gøre det enklere og gennemskueligt for ledere at gennemføre tilsyn.

Ad 3) Medarbejderrollepakker gør det lettere for den enkelte leder at overskue medarbejdernes standardautorisationer og hvilke autorisationer, der er særegne og kræver opmærksomhed.

Ad 4) Kritikalitetsmarkering af rettigheder vil synliggøre hvilke autorisationer, som kræver særlig opmærksomhed. Det vil samtidig være første fase i at muliggøre risikobaseret tilsyn fremfor det nuværende ledelsestilsyn, hvor alle autorisationer vægtes lige kritisk og vurderes med samme hyppighed.

Ad 5) Ved at begrænse ledelsestilsyn til de mest nødvendige, samle dem hvor det er muligt, og differentiere tidspunktet for gennemførelse, vil tilsynsopgaven blive mindre omfattende og mere realistisk for ledere og stedfortrædere at gennemføre.

**Tidshorison**

Indsatserne igangsættes i løbet af 2024.

## 4.3 IT- og devicesupport

### 4.3.1 IT- og devicesupport

---

#### **Udfordring**

Det opleves som en tidskrævende proces ved bestilling af IT udstyr, særligt ved større udskiftninger, fx ved udskiftning af mange PC'er, eller når der søges hjælp til IT-fejl. Særligt indkøb af IT-udstyr gennem KIT opleves som udfordrende fx ift. hvor i processen bestillingerne er. Sidst mangler der let tilgængelig hjælp til opsætning af mobil/tablet.

#### **Handling**

ØKF anerkender, at processerne vedr. bestilling og udskiftning af IT-udstyr samt support ved IT-fejl kan forbedres. Til at forbedre disse processer er der igangværende initiativer om en ny opdateret "Serviceportal", hvorigennem der bestilles IT-udstyr, en bedre proces for onboarding af nye medarbejdere, og bedre decentrale supportmuligheder, fx ved flere og lokale Kvikskranker.

Derudover foreslår ØKF igangsættelse af følgende initiativer:

- 1) Endvidere kan der arbejdes på at fjerne overflødige procestrin mellem supporten i Koncern IT og decentral support i forvaltningerne, som opleves som overflødige og forsinker processer.
- 2) Der oprettes mere nær-support on site, fx ved etableringen af flere Kvikskranker.

#### **Forbedring**

Initiativerne er ikke rammesat, da de først skal drøftes med forvaltningerne, og der skal findes finansiering. De potentielle forbedringerne indebærer:

Ad 1) En bestiller vil kunne se, hvor i sagsflowet en bestilling befinder sig og følge den løbende fremdrift.

Ad 2) Mere strømlinede arbejdsgange vil øge hastigheden på leverancerne af forskellige services til forvaltningerne.

Ad 3) Mere on site hjælp vil overflødiggøre sidemandsoplæring og opbygningen af uformel decentral support, der kan være relationsafhængig.

#### **Tidshorisont**

Ad 1) Forslaget vil kræve en teknisk afklaring, herunder system- og procesunderstøttelse. Forslaget vil betyde, at bestillinger skal kunne opdeles i faser baseret på foruddefinerede begivenheder og at selvbetjeningsløsningerne skal kunne vise centrale informationer.

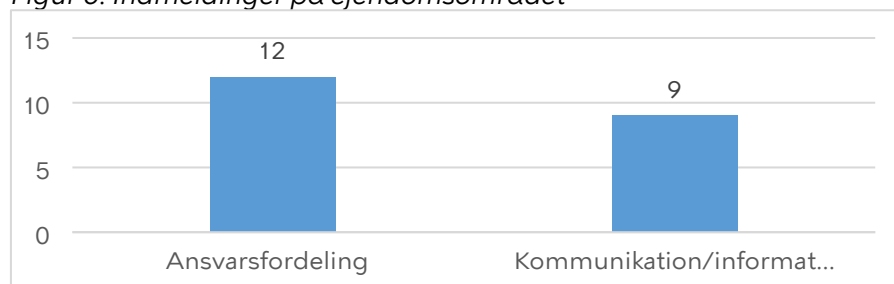
Ad 2) Ændringer af arbejdsgange skal aftales med relevante forvaltningsrepræsentanter, så ændringerne ikke foranlediger uforudsete u hensigtsmæssigheder.

Ad 3) Etablering af flere kvikskrænker har været drøftet i forbindelse med den planlagte centralisering af håndteringen af mobilenheder på tværs af KK. Opsætningen af yderligere supportfunktioner bør afvente den endelige udformning af den nye support af mobiltelefoner og tablets.

## 5. Ejendomsområdet

På ejendomsområdet har der været 21 indmeldinger, som fordeler sig på temaerne ansvarsfordeling og kommunikation/information, jf. figur 6.

Figur 6. Indmeldinger på ejendomsområdet





## 5.1 Ansvarsfordeling

### 5.1.1 Uklar rolle- og ansvarsfordeling mellem KEJD og forvaltningerne

---

#### **Udfordring**

KEJD er ansvarlig for visse dele af bygningsvedligeholdet i kommunen, mens forvaltningerne som lejere er ansvarlige for vedligehold og drift af andre dele af bygningerne. Decentrale ledere oplever, at der er en uklar rolle- og ansvarsfordeling med KEJD, og at de decentrale ledere skal afsætte tid til at løse disse opgaver samt afklare, hvem der har ansvaret.

#### **Handling**

KEJD vil styrke kendskabet til ansvarsfordelingen ved at udbrede kendskabet til intrasiden "Dit KEJD-overblik", som giver en præcis, visuel beskrivelse af ansvarsfordelingen. Det vil ske på en række fysiske møder med forvaltningernes institutionsledere, hvor spørgsmål om ansvarsfordeling også drøftes. Der vil ligeledes blive kommunikeret digitalt om denne intraside direkte til institutionslederne i forvaltningerne, efter konkret aftale med forvaltningerne.

Den nuværende ansvarsfordeling evalueres i 1. halvår 2024, og forvaltninger samt institutionsledere indgår i denne evaluering. Resultatet af evalueringen forventes at indgå i en sag til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen sammen med forslag til fremtidig styringsmodel for bygningsvedligehold i løbet af 2024.

#### **Forbedringer**

Udbredelsen af "Dit KEJD-overblik" skal understøtte, at der er tilpas kendskab til ansvarsfordelingen i forvaltningerne, og at den er nem at finde, når der er behov.

Evalueringen af ny ansvarsfordeling vil herudover afdække, om den fungerer hensigtsmæssigt, herunder om brugerne oplever at være tilpas oplyst om ansvaret og let kan finde informationer herom.

Evt. ændringer til ansvarsfordelingen og yderligere tiltag til at øge kendskabet hertil vil forbedre borgeroplevelsen og gøre det nemmere at være kunde i KEJD, samt sikre at ansvarsfordelingen er hensigtsmæssig ift. både lejerne og KEJD.

#### **Tidshorisont**

Udbredelsen af "Dit KEJD-overblik" er sat i gang og foregår lige nu. Det forsætter frem til sommeren 2024. Fysiske møder med forvaltningerne/institutionsledere afvikles i 1.-3. kvartal 2024. Evalueringen er i gang og skal foreligge til budgetforhandlingerne i 2025.

## 5.2 Information og kommunikation med KEJD

### 5.2.1 Svært at få fat i den rette medarbejder i KEJD

---

#### Udfordring

Lederne oplever, at det er svært at få hjælp fra den rette medarbejder i KEJD, og at de ofte skal rykke for at få fremdrift i sager, hvilket er tidskrævende.

#### Handling

Der reduceres i kanaler og indgange til KEJD, så indgangene bliver mere entydige for kunderne.

#### Forbedring

Med færre og mere entydige indgange til KEJD, bliver det nemmere for kunderne at komme i kontakt med KEJD, indmelde sager, og søge relevant info om fx ansvarsfordeling og ejendomsudgifter.

#### Tidshorisont

Arbejdet med færre og entydige indgange sættes i gang i 2. kvartal 2024 og forventes færdigt ultimo 2024.

## 5.2.2 Langsommelig dialog med KEJD

---

### Udfordring

De decentrale ledere oplever, at dialogen med KEJD tager lang tid, og at de skal gennem flere led/personer for at få afklaring.

### Handling

Lettere dialog med KEJD gennem følgende:

- Det er et særligt fokuspunkt i enhedernes arbejdsprogram for 2024, at relevante enheder i KEJD arbejder med, hvordan de kan styrke den løbende kommunikation med kunderne om status på sager.
- KEJDs nye helpdesk-system (ESM) forventes at kunne bidrage til en mere optimal fordeling af sagerne i KEJD (se mere i punkt nedenfor).

Projekt "Færre og mere entydige indgange til KEJD" skal sikre en mere effektiv sagsbehandling – her vil fokus særligt være på de sager, som involverer flere enheder i KEJD, hvor der er risiko for forhøjet sagsbehandlingstid.

### Forbedring

Styrket kommunikation med kunderne om status på indmeldte sager, samt en mere effektiv sagsbehandling.

### Tidshorisont

Konkrete indsatser indarbejdes i enhedernes arbejdsprogram ultimo 2023 og implementeres i 2024.

Det nye helpdesk-system skal erstatte KEJDs nuværende system og arbejdet er sat i gang, men er mere en langsigtet løsning og forventes i drift primo 2025.

### **5.2.3 Manglende integration mellem KEJDs og forvaltningernes opgavebestillingssystemer**

---

#### ***Udfordring***

Nogle decentrale ledere oplever, at fagforvaltningernes egne opgavebestillingssystemer ikke er integreret med KEJDs systemer, så opgaver/bestillinger skal registreres to gange, og at de ikke kan følges automatisk.

#### ***Handling***

I arbejdet med KEJDs nye sagsindmeldingssystem (ESM) undersøges det, om der vha. robotteknologi kan dirigere sager fra KEJD over i de andre fagforvaltningers systemer, så kunderne ikke skal oprette sager af flere omgange. Hvis der er gode erfaringer hermed, går KEJD i dialog med de andre forvaltninger mhp., at de kan/skal gøre det samme.

Det forventes at KEJDs nye sagsindmeldingssystem (ESM) bidrager til, at kunderne i højere grad kan følge en sag fra start til slut samt få løbende info om status.

#### ***Forbedring***

Det forventes, at nyt sagsstyringssystem vil bidrage til:

- At sager ikke skal meldes ind flere gange.
- At brugerne løbende/automatisk får info om status på sager.
- 

#### ***Tidshorisont***

ESM-systemet forventes at være implementeret i løbet af 2024 og i drift primo 2025.

## 5.2.4 Inddragelse af brugere

---

### **Udfordring**

Lederne oplever at KEJD ikke altid kan hjælpe med det, som lederne har brug for. Der er derfor behov for, at KEJD kommer endnu tættere på kunden og forstår hvad der kan udfordre kunden i mødet med KEJD.

### **Handling**

KEJDs Center for Kundeservice har som forsøg opstartet et brugerpanel, der kan udvides med tiden, hvis erfaringerne bliver gode. Ved første møde i brugerpanelet deltog lokale ledere/brugere fra SOF, BUF, KFF og SUF.

### **Forbedring**

Ved løbende at have en dialog med kunderne om deres udfordringer og ønsker kan KEJD langt bedre optimere og udføre den rette service. Denne løsning vil overordnet kunne være med til at løse de øvrige udfordringerne.

### **Tidshorisont**

Det første møde med brugerpanelet er afholdt. Det forventes, at brugerpanelet mødes en gang i kvartalet - næste møde afholdes i januar 2024. Kredsen af deltagere udvides/udskiftes løbende mhp at få nuanceret tilbagemeldingerne/problemstillingerne fra brugerne.

### 5.2.5 Manglende overblik over ejendomsudgifter, serviceaftaler og lejekontrakter

---

#### Udfordring

De decentrale ledere oplever, at det generelt er svært at holde overblik over:

- Deres ejendomsrelaterede udgifter, og hvad der konkret betales for, herunder rengøringsudgifter.
- Gældende serviceaftaler. Lederne oplever, at det ofte tager lang tid at få hjælp og afklaring af serviceaftaler. For hver enhed eller institution bliver der indgået serviceaftaler med eksterne leverandører om bl.a. rengøringsaftaler, måtteservice, planteservice mv. Decentrale ledere oplever, at de ikke har overblik over.
- Lejekontrakter og dokumentation om lejemålet, herunder plantegninger, beskrivelser af målere osv. Det opleves desuden, at lejekontrakter har mangler.

Ledere har kun sjældent behov for at tilgå oplysninger om deres lejemål, og behovet sker oftest i forbindelse med (akutte) forespørgsler eller håndværkerarbejder.

#### Handling

Der er lavet et overblik til kunderne på intrasiden "Dit KEJD-overblik", hvor den lokale leder kan:

- Slå specifikke ejendomme op og se, hvilke udgifter ejendommen har til rengøring, husleje, affald og ejendomsservice,
- Finde relevante servicekataloger,
- Finde status på HelpDesk-sager,
- Se ansvarsfordeling,
- Finde kontaktoplysninger til relevante fællespostkasser i KEJD.

#### Forbedring

Overblik over lejekontrakter mv. bliver let tilgængeligt og intuitivt at lokalisere med det nye overblik.

#### Tidshorisont

Overblikket blev frigivet i 4. kvartal 2023 og udbredelsen af "Dit KEJD-overblik" er sat i gang og foregår lige nu. Det forsætter frem til sommeren 2024 jf. punkt 5.1.1. og vil blive promoveret på følgende måde:

- Igennem forvaltningernes sædvanlige kanaler/nøglepersoner
- Nyheder på forvaltningernes intra og ugepakker.

Derudover bliver "Dit KEJD-overblik" promoveret på fysiske møder med institutionslederne og er allerede præsenteret for brugerpanelet. Nyhed om "Dit KEJD-overblik" er sendt ud med ugebrev i udvalgte

forvaltninger. Besøg hos lokale ledere startes op i løbet af 1. kvartal 2024.

## 5.2.6 Utilstrækkelig kommunikation vedr. nye brandplaner

---

### Udfordring

Decentrale ledere oplever, at nyt regulativ om brand, redningsdokumentation og administrative planer herom i utilstrækkelig grad er kommunikeret til driften, som har ansvaret for overholdelse af dette.

KEJD er ansvarlig for vedligehold af bygninger og brandforanstaltninger, mens forvaltningerne er ansvarlige for drift af bygninger, herunder daglige tjek af installationer og driftsmanualer.

### Handling

KEJD er i gang med at tydeliggøre ansvarsfordelingen på brandområdet overfor lejerne samt klæde dem på til opgaven. Det sker via følgende aktiviteter, som er samlet i et projekt:

- 1) Beskrivelse og kommunikation om roller, opgaver og ansvar på brandområdet, som udgives på intrasiden Min Ejendom.kk.dk, samt produktion af videoer vedr. udførelse af egenkontroller i lokaldriften.
- 2) Fysiske møder med fagforvaltningerne med fokus på koordinering og udpegning af driftsansvarlige i forvaltningerne.
- 3) Systemunderstøttelse af brandområdet på tværs af KK, herunder anskaffelse af fælles system og uddannelse af nye "systembrugere" i lokaldriften.
- 4) Identificering af de brandsynspligtige lokationer, der er mest sårbare i forhold til brand - i samarbejde med forvaltningerne.
- 5) Via koordinationsgruppen for ejendomsdrift er der nedsat en følgegruppe bestående af nøglemedarbejdere fra fagforvaltningerne, som drøfter udvalgte brandrelaterede udfordringer og projektets leverancer.

### Forbedring

Tydighed om opgave-, rolle- og ansvarsfordelingen indenfor brandområdet i kommune.

Værktøjer, der understøtter bl.a. lokaldriftens praktiske opgaver og ledernes overblik over ansvar og opgaveportefølje.

Sammenhæng og overblik på et område, der i dag er meget håndholdt og fragmenteret - og hvor dokumentation af opgaver ofte er en udfordring. De decentrale ledere får med det nye system én indgang til at følge med i fx volumen af opgaver på brandområdet, og om de bliver udført til tiden.

### Tidshorisont



Projektet er i gang og løber frem til udgangen af 2024, evt. med et lille overløb til 25 på enkelte dele.

- Beskrivelse og kommunikation om roller, opgaver m.v.: forventes klar januar/februar 2024.
- Videoer til egenkontrol fremstilles medio 2024.
- Etablering af driftsorganisation er i gang og forventes i gang, afklaring medio 2024.
- Systemunderstøttelse: Anskaffelse i gang, uddannelse og ibrugtagning i forsommeren 2024 (implementering vil være en løbende proces, som strækker sig hen over 2024).
- Dokumentation: I gang (det vil være en løbende proces som strækker sig hen over 2024).
- Identificering af de brandsynspligtige lokationer i KK-ejede ejendomme er godt i gang, herunder kvalificering af lokationer i samarbejde med Hovedstadens Beredskab. Endelig liste blev færdig ved udgangen af 2023.