

Bilag 2: Målbillede for det administrative område i Københavns Kommune, samt uddybning af konkrete implementeringsaktiviteter i Koncernservice og forvaltningerne

INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Målbillede for det administrative område i Københavns Kommune

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter

A: Forbedringer i de digitale selvbetjeningsløsninger

B: Implementering af forandringsprocesser lokalt på institutionerne (administrative standarder)

C: Standardisering, driftsstyring og kompetenceudvikling i Koncernservice

D: Forbedret lønkontrol i Koncernservice

E: Forenklinger af den administrative systemportefølje i Koncernservice, herunder særligt forbedringer i ledelsesinformation til institutionerne

F: Organisatorisk re-implementering af kommunens vagtplanlægningssystem

G: Hjemtagelse af BPO og nyt lønsystem

H: Styrket kommunikation og serviceoplevelse

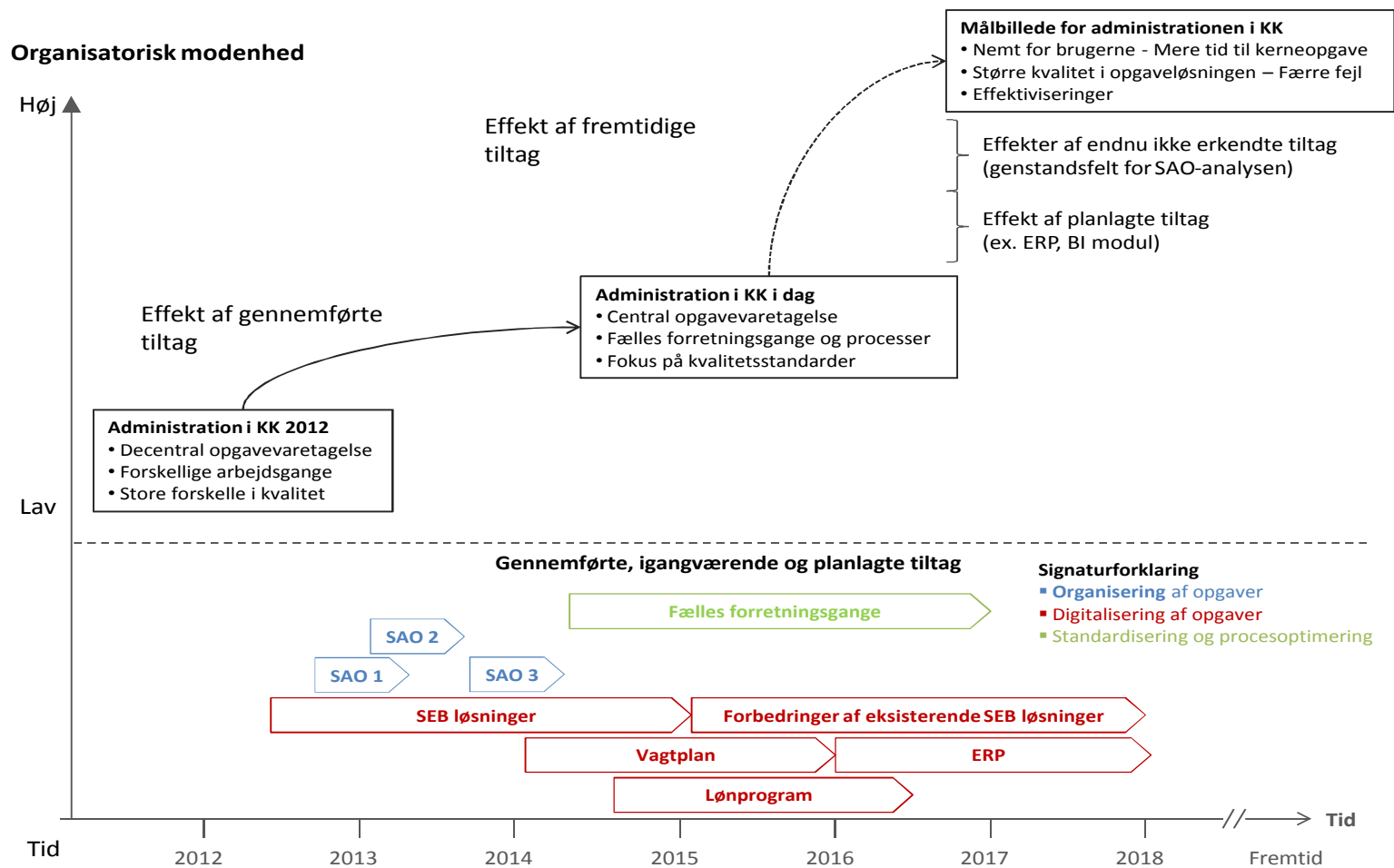
I: Initiativer til forenklinger i regler og lokale aftaler

I. Målbillede for det administrative område i Københavns Kommune

Brugerne, forvaltningernes og revisorerens forventninger til hvad der er målet med den administrative omstilling, samt vejen derhen skal tydeliggøres, som en del af indsatserne på det løn- og personaleadministrative område. Der er et stort behov for at blive bedre til at kommunikere, hvad der er meningen med den administrative omstilling, hvad elementerne i rejsen består i, samt hvor hurtigt det kan gå.

Det anbefales, at Koncernservices strategi ”Det skal være nemmere at være ansat i Københavns Kommune” udgør fundamentet. Herudover bør man notere sig målbilledet i figuren, som illustrerer de kommende års udviklingsrejse på administrationsområdet i Københavns Kommune

Figuren viser modenheten på det administrative område i kommunen nu og her, samt en række af de større udviklingstiltag på vejen derhen. Det anbefales, at målbilledet kommunikeres til alle relevante interessenter i kommunen.



2. Oversigt over implementeringsaktiviteter

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for leverance	Finansiering
A Forbedringer i de digitale selvbetjeningsløsninger			1. runde finansieret af forvaltningerne. Budget ca. 2,5 mio. kr. i 2015 og 2016 (ex. Kiggeadgang som er finansieret af KS)
Digitale forbedringer skal forbedre de digitale værktøjer på personaleområdet, sikre lederne en bedre brugeroplevelse samt optimere og digitalisere de interne arbejdsprocesser i KS. På baggrund af brugernes tilbagemeldinger har Økonomikredsen prioriteret nedenstående tiltag. Primo 2016 gennemføres endnu en runde.			
<i>1. Digital kigge-adgang til personalsager:</i> Her kan lederne se deres medarbejderes personalsager uden først at skulle igennem KS.	1. Ny digital løsning, der giver straksadgang til p-sager	1. Tilgængelig siden juni 2015.	
<i>2. Link til vejledninger i Opgaveportalen fra SEB:</i> Projektets formål er at sikre, at brugerne bliver bedre vejledt i anvendelsen af selvbetjeningsløsningerne. Dette bl.a. via en større teknisk sammenhæng mellem SEB på personaleområdet og vejledningerne på Opgaveportalen. Projektet skal sikre, at brugerne bliver vejledt i udførelsen af indberetningerne i SEB løsninger og dermed imødekomme brugerønsket om bedre kvalitet og service i de digitale administrative processer og herigennem bidrage til at minimere fejl i de udfyldte SEB'ere.	2. anbefalinger til ændringer i den nuværende opbygning og udformning af KK-intras indgang til SEB og opgavevejledningerne	2. Primo 2016. 3. Tilgængelig ved udgangen af 2015.	
<i>3. Dokumentationskrav ved ansættelse:</i> KS er ved at forbedre processen for ansættelse, så den nødvendige dokumentation bliver sikret ved indberetningen. Det vil give færre tilbageløb og hurtigere sagsbehandling. Forbedringerne forventes implementeret primo 2016.	3. Kampagne om korrekt lukning af e-rekruttering, relevante hjælpetekster om nødvendige bilag i SEB, udbrede kendskab til SEB hos KS personalekonsulenter og afdækning af mulighed for ny proces for indhentning af børne- og straffeattester	4. Tilgængelig til juni 2016	
<i>4. Track'n'trace-funktion:</i> KS er ved at udvikle en track'n'trace-funktion, så lederne og indberettere kan følge med i sagsbehandlingen på deres løn- og personalsager. Projektet omfatter også udfordringerne omkring kvitteringsmails. KS forventer, at løsningen er klar i juni 2016.	4. Forbedret udgave af "mine sager".		

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter - fortsat

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for leverance	Finansiering
<p>B Implementering af forandringsprocesser lokalt på institutionerne (administrative standarder) Indsatserne skal gøre det lettere for lederne at udføre de administrative opgaver og samtidig sikre, at de gældende administrative retningslinjer bliver implementeret. Mere konkret skal der udarbejdes arbejdsgange på institutionerne som sikrer effektive og smidige administrative opgaver. Projekterne laves i tæt samarbejde mellem forvaltningerne, Innovationshuset og KS. En række institutionsledere og administrative medarbejdere bliver interviewet og der afholdes workshops med ledere og administrative medarbejdere fra forvaltningerne, hvor den gode administrative praksis bliver designet for de forskellige forretningsområder. Det første projekt er allerede i gang i BUF, og forventningen er at gennemføre lignende projekter i de øvrige forvaltninger.</p>	<p>1. Gennemgår end-to-end processerne med brugerne, så alle har kendskab til processerne for forretningsgange på personale- og økonomiområdet. Det sker på administrative netværksgruppemøder i BUF.</p> <p>2. Igangsætter konkrete initiativer til forbedring af processerne både på selve arbejdsgangen, i den teknisk understøttelse og i relationen mellem KS og BUF.</p> <p>3. Bedre guidning igennem opgaverne (prototype udvikles for ansættelsesprocessen)</p> <p>4. Besøg ude på institutioner med særlige udfordringer, hvor institutionerne får hjælp til de konkrete administrative processer ("Rejseholdet"). To institutioner besøges hver 14. dag. Frem til udgangen af februar besøges institutioner, som er meldt ind af BUF. Herefter kan institutionerne selv bede om besøg eller institutionen tilbydes hjælp til processerne, hvis KS eller BUF vurderer det er hensigtsmæssigt.</p>	<p>1. Gennemgang af end-to-end processerne sker fra primo 2016 og frem.</p> <p>2. Konkret hjælp til institutionerne er igangsat og forventes at køre frem til foråret 2016.</p> <p>3. Udvikling af konkrete initiativer til forbedring af processerne igangsættes primært fra december 2015. Prototype for bedre guide gennem ansættelsesprocessen er igangsat.</p>	<p>Pilotprojekt med BUF er finansieret via mindreforbrug fra ERP, men projekter i øvrige forvaltninger er ikke finansieret. Projektet i BUF har et samlet udgift på 4 mio. Omkostningerne i de øvrige forvaltninger vurderes til at være yderligere 6 mio. kr.</p>
<p>Formålet med ovenstående leverancer er at sikre en nemmere indberetning og proces for brugerne og en højere kvalitet i indberetningerne til KS.</p>			

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter - fortsat

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for levering	Finansiering
C Standardisering, driftsstyring og kompetenceudvikling i Koncernservice			
<p><i>Standardisering af processer</i> På serviceområderne arbejder KS på at standardisere processerne, så forvaltningernes enheder oplever den samme opgave leveret på samme måde og dermed samme serviceniveau.</p>	<p>1. Kortlægning af alle hovedprocesser inden for løn- og personaleadministration. 2. Nogle processer er direkte målrettet lønhjemtagelsen og lønfornyelsen. Andre standardiseringer er målrettet områder, hvor der er behov for et fagligt løft (fx debitor/lønindeholdelse og vedligehold af stamdata ved større organisationsændringer)</p> <p>Kvalitet i sagsbehandlingen (ensartet sagsbehandling, færre fejl, juridisk kvalificerede løsninger).</p>	<p>1. August 2015 – februar 2016 2. Januar 2016 – maj 2016</p>	<p>KS driftsbudget (ikke særskilt bevilling)</p>
<p><i>Driftsstyring</i> Internt i er der igangsat tiltag til driftsstyring med henblik på at levere sikker drift.</p>	<p>Indsatsen består af følgende elementer:</p> <p>1. Implementering af nyt koncept for tavle- og driftsstyring hvor fokus går fra mængder og friststyring til opfølgning på daglig produktion. 2. Automatisering af datatræk til tavlestyring 3. Fastlæggelse af normtider for sagsbehandling og kapacitetsstyring 4. Rollebeskrivelser i forhold til drifts- og produktionsstyring 5. Særlig drifts- og produktions styringstaskforce frem til lønfornyelsen</p> <p>Værdi for kommunen: Øget produktivitet i sagsbehandlingen samt stabil drift frem til lønfornyelsen, hvor SCP kommer under stort opgavepres</p>	<p>1. Oktober 2015- januar 2016 2. December 2015 3. December 2015 – 1. kvartal 2016 4. Januar 2016 5. December 2015 – marts 2016</p>	<p>KS driftsbudget (ikke særskilt bevilling)</p>
<p><i>Kompetenceudvikling</i> Medarbejderne på løn- og personaleområdet gennemgår kurser, træning og videreudvikling af deres kompetencer indenfor relevante fagområder, og lignende tiltag er også iværksat på økonomiområdet.</p>	<p>Kompetenceudviklingsaktiviteterne består af 3 hovedspor:</p> <p>1. Processer 2. Systemer 3. Personale- og lønfaglig viden</p> <p>Værdi for kommunen Opkvalificering og klargøring til nye arbejdsgange og systemer i forbindelse med lønfornyelse. Øge det faglige niveau og sikre bedre kvalitet i sagsbehandlingen</p>	<p>1. Oktober – marts 2016. 2. Oktober - marts 2016, med 3. December – januar 2016 samt april – juni 2016.</p>	<p>Lønprogrammet og SCP hovedvægt på februar-marts driftsbudget hvor 3 og 4 dages kurserne i det nye lønsystem ligger</p>

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter - fortsat

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for leverance	Finansiering
<p>D Forbedret lønkontrol i Koncernservice</p> <p>KS har igangsat et projekt om lønkontrol, hvis primære formål er at sikre en mere effektiv og korrekt lønkontrol med færre ressourcer. Projektet skal således optimere end-to-end processen vedrørende korrekte lønudbetalinger i KK ved at etablere et intelligent kontrolmiljø baseret på risici og fejlregistreringer, samt udvikle metoder til digital understøttelse af processen. For at påbegynde fejlregistrering og dataopsamling og danne grundlag for en vurdering af udfordringer og indsatsområder på lønprocessen end-to-end er det besluttet at gennemføre 200 månedlige stikprøver i perioden september – december 2015 sideløbende med det mere langsigtede arbejde på området.</p> <p>På baggrund af de indsatsområder, som igangsættes som følge af resultaterne for stikprøverne, er projektets afledte formål bl.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> • at skabe en fælles forståelse for end-to-end processen blandt interessenter i KS og forvaltninger • at skabe rammerne for læring internt i KS • at skabe et evidenter grundlag til at indgå en konstruktiv dialog med forvaltningerne om fejlregistrering og læring heraf. 	<p>Hovedleverancen opdeles i to leverancer:</p> <p>1 . Udvikling af koncept og implementering af et risikobaseret lønkontrol og kontrolmiljø.</p> <p>2. Udvikling og implementering af digital understøttelse af lønkollen end- to end. Herunder udvikling af automatisering af kontroller</p> <p>Ad 1) Implementering af et intelligent og risikobaseret kontrolmiljø vil skabe ensartet og standardiserede arbejdsgange end-to-end, hvad angår lønprocessen, for hele kommunen. Ligesom det vil pege på de indsatsområder, hvor en målrettet indsats kan skabe målbare forbedringer ift. at sikre korrekt lønudbetaling</p> <p>Ad 2) Systemunderstøttelse, med automatiserede kontroller til at registrer fejlregistrering, vil bidrage til:</p> <ul style="list-style-type: none"> - færre fejl i lønudbetaling -mindre ressourceforbrug ifm. lønkontrol 	<p>Implementering af et intelligent og analytisk kontrolmiljø forventes at i perioden maj-juni.</p> <p>Implementering af digital understøttelse af lønkollen end-to -end forventes i perioden april-maj</p>	<p>Analysen der designer en ny lønkontrol er finansieret. Selve den digitale udvikling af ny lønkontrol er ikke finansieret, men vurderes til at være omkring 1 mio. kr. Det samlede finansieringsbehov er på 1,8 mio. kr. og rummes indenfor it-investeringsplanen internt i KS</p>
<p>E Forenklinger af den administrative systemportefølje i Koncernservice, herunder særligt forbedringer i ledelsesinformation til institutionerne</p> <p>Der igangsættes en række tiltag vedr. forenkling af det administrative systemsetup i forhold til sikring af optimale processer og bedre data fra indberetning til tilgængelig ledelsesinformation.</p>	<p>Koncernservice vurderer at der er potentiale i og behov for at få forsimplet det samlede system-setup fra fødesystemerne til den ledelsesinformation, den enkelte leder møder. Der udarbejdes på en samlet analyse mhp. en investeringscase.</p>	<p>Analysen foreligger medio februar 2016</p>	<p>Ikke finansieret. Finansiering vil indgå i samlet sag til investerings-puljen . Udgiften vil være på op til 10 mio. kr. Skønnet er usikkert.</p>

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter - fortsat

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for leverance	Finansiering
<p>F Organisatorisk re-implementering af kommunens vagtplanlægningssystem</p> <p>På baggrund af implementeringen af KAS over foråret 2015 har det kunnet konstateres, at der er behov for at sikre korrekte og effektive processer, arbejds gange og systemanvendelse omkring brugen af KAS og vagtplanlægningen generelt i KK. På den baggrund har kommunen iværksat en handlingsplan med det formål at sikre en organisatorisk re-implementering af KAS i kommunens forvaltninger og i KS. Projektet skal over efteråret 2015 og foråret 2016 blandt andet udarbejde og implementere en support- og uddannelsesmodel for anvendelsen af KAS. Derudover skal projektet sikre en stabil og effektiv proces for lokalaftaler og øvrige ændringer og forestå kommunikation og information til KAS' brugere.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Centralsupport i KS. Mulighed for at alle KAS-brugere kan få telefonisk support. 2. Udvikle og implementere undervisningstilbud til alle KAS-brugere. Dette sikrer korrekt brug af KAS => korrekt vagtplan => korrekt løn. 3. Håndtering af de konverteringsfejl, der opstod i overgangen fra gammelt vagtplansystem og evt. øvrige fejl. Dette sikrer korrekt løn og skaber tryghed ang. løn og KAS 4. Proces for håndtering af lokalaftaler Jf. pkt. I om forenkling i regler og lokalaftaler 5. Etablering af varig driftorganisation, herunder formalisering af proces for oprettelse af autorisationer, fejlmeldinger, systemudvikling m.m. Dette skaber en mere robust og mindre personafhængig struktur. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Leveret I. oktober 2015 2. Foråret 2016 3. Sidste fejl rettet i november-lønnen 4. Jf. punkt I om forenkling i regler og lokalaftaler 5. Primo 2016 	<p>Finansiering ikke godkendt. Re-implementeringen har et finansieringsbehov på i alt 2,3 mio. kr. fordelt i 2015 og 2016 som skal håndteres af forvaltningerne/ØU. Supportfunktionen har en varig omkostning på 3,2 mio. kr. om året. Udgiften vil indgå i KS servicekatalog for 2016 som obligatorisk betaling for forvaltningerne</p>
<p>G Hjemtagelse af BPO og nyt lønsystem</p> <p>Med centraliseringen af personaleadministrative opgaver i KS har Københavns Kommune nu forudsætningerne for at varetage lønanvisningen selv. Det er derfor kommunens vurdering, at det nye lønsystem og hjemtagelse af lønanvisningen vil bidrage til bedre kvalitet i sagsbehandlingen, bedre brugertilfredshed og bedre effektivitet.</p>	<p>Projektet har to hovedleverancer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. at hjemtage lønanvisningen fra KMD BPO og opbygge en samlet løndriftsorganisation i KS. 2. at implementere et nyt lønsystem. <p>Udskiftning af kommunens lønsystem forventes at give varig driftsbesparelse på 16,8 mio. kr.</p>	<p>Nyt Lønsystem går i drift d. 1. april 2016. KMD BPO medarbejderne virksomhedsoverdrages til KK d. 1. dec. 2015 og de vil indgå i den samlede løndriftsorganisation, der opbygges i KS.</p>	<p>Finansieret. Samlede transaktionsomkostninger for projektet forventes at være 45,4 mio. kr.</p>

2. Oversigt over implementeringsaktiviteter - fortsat

Aktivitet	Hovedleverancer	Dato for leverance	Finansiering
<p>H Styrket kommunikation og serviceoplevelse</p> <p>Ledere og medarbejdere efterspørger bedre og mere målrettet kommunikation om de administrative forhold og processer. Derfor igangsættes tiltag til forbedring af kommunikationen fra KS og serviceoplevelsen i mødet med KS. Målet er, at forvaltningerne og brugerne skal opleve, at KS' kommunikation er med til at lette det administrative arbejde, fordi kommunikationen kommer ad de rigtige kanaler og er både relevant og forståelig, selv om emnet er svært.</p> <p>Projektet forventes at medføre afledte implementeringsprojekter, som har til formål at etablere/udvikle/ forbedre kommunikations-kanalerne fra KS ud til brugerne</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. En kortlægning af den nuværende kommunikation fra KS til brugerne, herunder ansvarlige, kanaler og frekvens. 2. En analyse af de syv forvaltningers kommunikations- og kanalstrategier, herunder ønsker til kanaler og målgrupper, som KS skal bruge. 3. En fælles KK kommunikations- og kanalstrategi for kommunikationen mellem KS og brugerne. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Februar 2016 – marts. 2. April 2016 – maj 3. Juni 2016 	<p>Ikke finansieret. Omkostningerne forventes at være 1 mio. kr. ekskl. Implementering.</p>
<p>I Initiativer til forenklinger i regler og lokale aftaler</p> <p>De konkrete erfaringer fra SAO viser dog også, at selvom de administrative opgaver er flyttet fra institutionerne til Koncernservice, er de administrative rammevilkår for de decentrale ledere fortsat komplekse. For eksempel skal en leder på en skole kende ca. 25 overenskomster og aftaler på lønområdet. Økonomiforvaltningen ønsker at reducere kompleksiteten yderligere for de decentrale ledere og der igangsættes derfor et tiltag der skal vurdere mulighederne for at ændre i aftalestrukturen. Derudover anbefaler Økonomiforvaltningen, at den kommende SAO evaluering får til formål at identificere yderligere tiltag, der kan reducere kompleksiteten for de decentrale ledere.</p> <p>Reduktion af de administrative byrder i forbindelse med lokalaftaler samt større sikkerhed for medarbejderne for, at de modtager korrekt</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse af den nuværende håndtering af lokalaftaler 2. En anbefaling af fremtidig governance på området, der sikrer at de administrative rammevilkår omkring lokalaftaler forenkles 3. forslag til yderligere systemunderstøttelse af området, så omfanget af manuelle rutiner begrænses <p>Værdi for kommunen: Reduktion af de administrative byrder i forbindelse med lokalaftaler samt større sikkerhed for medarbejderne for, at de modtager korrekt</p>	<p>I løbet af 2016</p>	<p>Ikke finansieret. Finansiering vil indgå i samlet sag til investeringspuljen, men vurderes at være på omkring 1 mio. kr.</p>