



Bilag 3 til indstilling om bedre sagsbehandling – ledelsesinformation og måltal (Økonomiudvalget den 12. april 2016):

Fagforvaltningernes hørings svar

Indhold

1. høringsrunde	1
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	1
Socialforvaltningen.....	1
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	3
Teknik- og Miljøforvaltningen	4
2. høringsrunde	4
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	4
Børne- og Ungdomsforvaltningen	5
Kultur- og Fritidsforvaltningen	5
Socialforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (fælles hørings svar)	6
Teknik- og Miljøforvaltningen	6
3. høringsrunde	7
Børne- og Ungdomsforvaltningen	7
Socialforvaltningen.....	7
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	7

1. høringsrunde

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen havde følgende bemærkning:

”Det andet at-punkt og den tilknyttede tekst skal tage højde for, at nogle forvaltningen allerede måler på klager el.lign. og rapporterer til udvalget. Dvs. at ikke alle forvaltninger skal opstille og forelægge nye mål.”

Socialforvaltningen

Socialforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Den reviderede ØU-indstilling om bedre sagsbehandling afviger ikke på væsentlige områder fra den tidligere ØU-indstilling, som ØKF trak fra ØU-mødet den 8.12.2015. Dog er det nu de stående udvalg (i den tidligere indstilling var det forvaltningerne), der skal identificere de

sagsområder, hvor det er relevant at opstille måltal for antal klager ift. den samlede sagsmængde.

SOF har særligt bemærkninger til indstillingens pkt. 2 om:

”at det på baggrund af Borgerrepræsentationens beslutning den 17. juni 2015 om bedre sagsbehandling og ledelsesinformation godkendes, at de stående udvalg inden for hver deres område identificerer de sagsområder, hvor det er relevant at opstille måltal for andelen af klager i forhold til den samlede sagsmængde, samt underretter Borgerrådgiveren herom med henblik på, at de kan indgå i Borgerrådgiverens årsberetninger”.

BR-beslutningen af 17.6.2015 pålægger forvaltningerne at identificere de sagsområder, hvor det er relevant at lave målinger af 1) antallet af sager og 2) antallet af klager. Nu har forvaltningerne identificeret de sagsområder, der kan være relevante for målinger, og ØKF bør derfor sammen med forvaltningerne drøfte, hvordan man kommer videre herfra ift. det oprindelige formål med foranalysen, som var at undersøge forudsætninger og muligheder for at bruge data fra de it-systemer, der anvendes i sagsbehandlingen, til at sige noget om kvaliteten i sagsbehandlingen.

Da det fremgår af indstillingen, at ikke alle forvaltninger har it-systemer, som kan genere data omkring klagesager, må det bl.a. på grund af ressourcetrækket i forvaltningerne forventes, at ikke alle stående udvalg vil opstille måltal for andelen af klager ift. den samlede sagsmængde. Herved vil hensigten om at skabe tværgående ledelsesinformation omkring klagesager ikke blive opnået.

Det fremgår heller ikke af indstillingen, på hvilken måde opstilling af måltal for andel af klager ift. den samlede sagsmængde skulle opleves af sagsbehandlerne som understøttende for sagsbehandlingsprocessen og ikke kontrollerende. Det er vurderingen, at opstilling af måltal ikke i sig selv fører til bedre kvalitet i sagsbehandlingen, men at det sker gennem kompetenceudvikling af sagsbehandlerne vedrørende såvel den faglige viden som betjening af borgerne.

Det er som følge af ovenstående endvidere tvivlsomt, om indstillingen lever op til ØU's ændringsforslag på mødet den 2.12.2014 vedr. foranalysen om bedre sagsbehandling (brug af ledelsesinformation og måltal), som BR behandlede den 11.12.2014. Ifølge ændringsforslaget skulle forslag til nye tiltag nemlig ske i henhold til den igangværende tillidsreform, og af bemærkningerne fremgik følgende:

”I henhold til den igangværende tillidsreform er det afgørende, at de data, der lægges til grund for ledelsesinformation dels genereres så smidigt og automatisk fra IT-systemerne som muligt og dels af sagsbehandlerne opleves som understøttende og meningsfulde for sagsbehandlingsprocessen og ikke kontrollerende.

Målet med øget digitalisering og systemunderstøttelse er at frigive mere tid til kerneopgaverne i sagsbehandlingen. Dette forventes at medvirke til gode betingelser for arbejdsglæde og engagement, der i sidste ende vil komme borgeren til gavn.

Bedre løsninger til gavn for borgeren kan bl.a. opnås ved metoden ”Styrket borgerkontakt”, der bl.a. indebærer en opsøgende og lydhør dialog med borgeren med henblik på at opnå bedre afgørelser.”

Afslutningsvist synes indberetning til Borgerråd giveren omkring måltal for klager, således at de kan indgå i Borgerråd giverens årsberetning, at medføre en sammenblanding af klage typer, idet Borgerråd giverens klagesagsområde er formalitetsklager (klage over selve sagsbehandlingen), medens forvaltningernes klagesagsområder er både formalitetsklager og realitetsklager (klage over selve afgørelsens indhold). Realitetsklagerne er ikke en del af Borgerråd giverens årsberetning, da denne klage type ligger uden for hans ressortområde.”

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Det er vores vurdering, at indstillingens punkt 2 er overflødig med følgende begrundelse;

BR-beslutningen af 17.6.2015 pålægger forvaltningerne at identificere de sagsområder, hvor det er relevant at lave målinger af 1) antallet af sager og 2) antallet af klager.

Nu HAR forvaltningerne identificeret de sagsområder, der kan være relevante for målinger, og ØKF bør derfor sammen med forvaltningerne drøfte, hvordan man kommer videre herfra ift. det oprindelige formål med foranalysen, som var - at undersøge forudsætninger og muligheder for at bruge data fra de IT-systemer, der anvendes i sagsbehandlingen - til at sige noget om kvaliteten i sagsbehandlingen.

Da det fremgår af indstillingen, at ikke alle forvaltninger har IT-systemer, som kan genere data omkring klagesager, må det bl.a. på grund af ressource træk i forvaltningerne forventes, at ikke alle stående udvalg vil opstille måltal for andelen af klager ift. den samlede sagsmængde. Herved vil hensigten om at skabe tværgående ledelsesinformation omkring klagesager ikke blive opnået.

Det fremgår heller ikke af indstillingen på hvilken måde, opstilling af måltal for andel af klager ift. den samlede sagsmængde skulle opleves af sagsbehandlerne som understøttende for sagsbehandlingsprocessen og ikke kontrollerende. Det er vurderingen, at opstilling af måltal ikke i sig selv fører til bedre kvalitet i sagsbehandlingen, men at det sker gennem kompetenceudvikling af sagsbehandlerne vedrørende såvel den faglige viden som betjening af borgerne.

Det er endvidere tvivlsomt, om indstillingen lever op til ØU’s ændringsforslag på mødet den 2.12.2014 vedr. foranalysen om bedre sagsbehandling (brug af ledelsesinformation og måltal), som BR behandlede den 11.12.2014.

Ifølge ændringsforslaget skulle nye tiltag nemlig ske i henhold til den igangværende tillidsreform, og med følgende bemærkninger:

”I henhold til den igangværende tillidsreform er det afgørende, at de data, der lægges til grund for ledelsesinformation dels genereres så smidigt og automatisk fra IT-

systemerne som muligt og dels af sagsbehandlerne opleves som understøttende og meningsfulde for sagsbehandlingsprocessen og ikke kontrollerende.

Målet med øget digitalisering og systemunderstøttelse er at frigive mere tid til kerneopgaverne i sagsbehandlingen. Dette forventes at medvirke til gode betingelser for arbejdsglæde og engagement, der i sidste ende vil komme borgeren til gavn.

Bedre løsninger til gavn for borgeren kan bl.a. opnås ved metoden ”Styrket borgerkontakt”, der bl.a. indebærer en opsøgende og lydhør dialog med borgeren med henblik på at opnå bedre afgørelser.”

Afslutningsvist synes indberetning til Borgerrådgiveren omkring måltal for klager, således at de kan indgå i Borgerrådgiverens årsberetning, at medføre en sammenblanding af klagetyper, idet Borgerrådgiverens klagesagsområde er formalitetsklager (klage over selve sagsbehandlingen), medens forvaltningernes klagesagsområder er både formalitetsklager og realitetsklager (klage over selve afgørelsens indhold). Realitetsklagerne er ikke en del af Borgerrådgiverens årsberetning, da denne klagetype ligger uden for hans ressortområde.”

Teknik- og Miljøforvaltningen

Teknik- og Miljøforvaltningen har tilkendegivet, at de er indforståede med Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens bemærkning.

2. høringsrunde

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har den 1. februar 2016 modtaget udkast til en indstilling til Økonomiudvalget om bedre sagsbehandling – ledelsesinformation og måltal i høring.

Det indstilles bl.a., ”at Økonomiudvalget på baggrund af Borgerrepræsentationens beslutning den 17. juni 2015 om bedre sagsbehandling og ledelsesinformation, godkender, at de stående udvalg indenfor hver deres område i relevant omfang identificerer de sagsområder, hvor det er relevant at opstille måltal for andelen af klager i forhold til den samlede sagsmængde, samt underretter Borgerrådgiveren herom med henblik på, at de kan indgå i Borgerrådgiverens årsberetning”.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen kan generelt tilslutte sig intentionerne bag forslaget om fastsættelse af konkrete måltal, men ikke den konkrete formulering, jf. nedenfor.

Det er en vigtig del af forvaltningens strategi at nedbringe antallet af klager og generelt øge borgertilfredsheden. Forvaltningen har derfor måltal for en række områder, herunder måltal for at nedbringe antallet af klager over sagsbehandlingen og klager over forvaltningens ydelser. Disse måltal, som hvert kvartal forelægges Beskæftigelses- og Integrationsudvalget, giver indsigt i kvaliteten af sagsbehandlingen og er egnede til konkret opfølgning på både

leder- og medarbejderniveau. Forvaltningen måler også på andelen af sager, hvor forvaltningen får medhold i Ankestyrelsen.

Forvaltningen kan ikke tilslutte sig den konkrete udformning af indstillingens andet at-punkt, idet det medfører unødigt bureaukrati. Forvaltningen foreslår, at at-punktet i stedet formuleres, så der stilles krav til forvaltningerne om at opstille relevante mål for antallet af klager, men at forvaltningerne har frihedsgrader til at formulere disse.”

Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”I BUF anerkender vi ØKF’s og Borgerrådgiverens ret til indsigt i forvaltningernes administrative forhold. Vi forventer desuden, at ØKF påtager sig det overordnede ansvar for udmøntningen af den vedtagne fælles tværgående ledelsesinformation vedr. klagerregistrering således, at der kan arbejdes på at understøtte forbedringer af sagsbehandlingen i reel dialog med forvaltningerne mhp at finde gode, administrative løsninger.

De sagsområder, som allerede er meldt ind til ØKF, og som omtales i udkastet til indstilling, vil på BUFs område kunne danne udgangspunktet for det videre arbejde. Vi foreslår i forlængelse heraf, at ØKF (evt. KS) bistår forvaltningerne med at anvende den store mængde data, som allerede produceres i it-systemerne, til brug for målinger på områder, som forvaltningerne allerede har identificeret som relevante.

Arbejdet kan evt. tilrettelægges i samarbejde med firmaet Inviso, som kommunen allerede benytter i forbindelse med effektmålinger blandt andet i Borgerservice. Hvis kommunens dokumenthåndteringssystem (edoc) viser sig ikke at kunne løse opgaven, bør det tages i betragtning, når dette it-system skal i (gen)udbud.”

Kultur- og Fritidsforvaltningen

Kultur- og Fritidsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Indledningsvis kan Kultur- og Fritidsforvaltningen tilslutte sig det, som andre forvaltninger tidligere har fremført, nemlig at indstillingens 2. at-punkt synes overflødigt.

Såfremt Økonomiforvaltningen vælger at fastholde indstillingens 2. at-punkt er det Kultur- og Fritidsforvaltningens vurdering, at der mellem ”...de stående udvalg” og ”inden for hver deres område” skal indføres ”henholdsvis de enkelte forvaltninger”. Dette må sammenholdes med, at de stående udvalg ikke har kompetence i forhold til den egentlige sagsbehandling i forvaltningerne, da denne som bekendt sorterer under den enkelte borgmester henholdsvis Økonomiudvalget. Denne sondring er nødvendig, bl.a. fordi klagesagsområderne er en sammenblanding af både formalitetsklager og realitetsklager.

Herudover har Kultur- og Fritidsforvaltningen hæftet sig ved, at det af indstillingen fremgår, at de stående udvalg (henholdsvis de enkelte forvaltninger, jf. tidligere bemærkninger herom) indenfor for hver deres område i relevant omfang identificerer de sagsområder, hvor det er relevant at opstille måltal for andelen af klager i forhold til den samlede sagsmængde og at det

ifølge løsningsafsnittet er forvaltningerne, der selv beslutter, hvorvidt der skal opstilles måltal. Kultur- og Fritidsforvaltningen kan fuldt ud tilslutte sig dette og er enig i, at det er op til den enkelte forvaltning med baggrund i bl.a. forvaltningens opgaveportefølje og valg af styringsmodel (tillidsbaseret ledelse) at tage stilling til, om det er relevant at opstille måltal.”

Socialforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (fælles hørings svar)

Socialforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen havde følgende bemærkninger, som de fremsendte i et fælles hørings svar:

”ØKF har bedt 7-dir.kredsen om bemærkninger til et revideret udkast til ØU-indstilling om bedre sagsbehandling. SOF og SUF har tidligere afgivet bemærkninger til indholdet i indstillingen.

Indstillingen indebærer, at udvalgene inden for hver deres område, i relevant omfang, identificerer de sagsområder hvor det er relevant at opstille måltal for andelen af klager i forhold til den samlede sagsmængde. Forvaltningernes udvælgelseskriterier skal herefter indgå i Borgerrådgiverens fremtidige beretninger, så ØU af den vej orienteres om området.

SOF og SUFs grundlæggende bemærkning er, at der allerede er fastsat måltal for i hvilket omfang, forvaltningerne procentvis skal nedbringe antallet af klager og at der i forvejen afrapporteres til BR herom. Vi mener ikke, at det vil øge kvaliteten i sagsbehandlingen yderligere, at man fremover måler på antallet af klager set i forhold til den samlede sagsmængde og afrapporterer til Borgerrådgiveren om det.

Til gengæld gør det heller ikke den store forskel, om vi afrapporterer på en ny måde, med nye måltal. Men det vil i så fald være nødvendigt, at vi på tværs af forvaltningerne har et fælles sprog og fælles registrering af elementer i sagsbehandlingen, der kan indgå i en samlet sammenlignelig klagerregistrering. Det kan fx være klager over sagsbehandlingstider, manglende svar, manglende partshøring, begrundelse, mv.. Og det vil nok også give et øget ressourcetræk, som minimum i en overgangsperiode.”

Teknik- og Miljøforvaltningen

Teknik- og Miljøforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”I indstillingen omtales begrebet *måltal* i såvel at-punkt som brødtekst. Teknik- og Miljøforvaltningen finder at begrebet *servicemål* mere præcist dækkende.

TMF finder at ØKF’s udkast til indstilling har et for ensidigt fokus på klager. Hensigten må være at sikre kvalitet i sagsbehandlingen, og TMF stiller spørgsmålstejn ved om antallet af klager er det bedste mål for kvalitet? En mere åben formulering i indstillingen vil være mere hensigtsmæssig, så TMF sammen med TMU kan definere, hvad der er kvalitet og hvordan det bedst måles.”

3. høringsrunde

Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børne- og Ungdomsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Generelt synes vi i BUF at det må være lidt vanskeligt for politikerne at se, hvad de skal med denne indstilling – ud over afrapporteringen på de identificerede sagsområder. Der bør derfor være at-punkt om de såkaldt fælles fremadrettede aktiviteter.

Vi kvitterer for, at det nu er indskrevet i indstillingen, at ØKF vil arbejde for at sikre en bedre teknisk understøttelse af brugen af automatisk genererede data fra it-fagsystemerne og går ud fra, at dette også omfatter edoc.

Vi vurderer, at forvaltningerne med de identificerede sagsområder, der nu fremlægges i ØU-indstillingen, lever op til BR-beslutningen fra 17.6.15 og at det nu må handle om at finde måder at anvende de data på, som allerede ligger i systemerne, så de er brugbare som tværgående ledelsesinformation – dermed forekommer 2. at-punkt fortsat overflødigt som det også tidligere er fremført af et par af de andre forvaltninger. Det er desuden BUFs opfattelse, at det først giver mening at opstille relevante måltal, når der foreligger grunddata, som behovet for forbedringer kan vurderes ud fra.”

Socialforvaltningen

Socialforvaltningen havde følgende bemærkning:

”Med henvisning til nedennævnte høringsmail skal jeg hermed på vegne af Nina Eg Hansen vende tilbage med en bemærkning om, at SOF tager ØKFs notat og udkast til ØU-indstilling til efterretning.”

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen havde følgende bemærkninger:

”Med henvisning til nedennævnte høringsmail skal jeg hermed på vegne af Katja Kayser vende tilbage med en bemærkning om, at SUF tager ØKFs notat og udkast til ØU-indstilling til efterretning, om end vi stadig finder, at BR beslutningen den 12. december 2013 indebar, at opstilling af måltal skulle ske, når der var udviklet et system til generering af tværgående ledelsesinformation.”