



15-06-2015

Sagsnr.  
2015-0129249

Dokumentnr.  
2015-0129249-1

Sagsbehandler  
Cecilia Garibaldi

## **Til Økonomiudvalget**

### **Orientering om tiltag på løn- og personaleområdet i Koncernservice**

#### **Sagsbeskrivelse**

Økonomiudvalget behandlede på mødet d. 19. maj 2015 kritiske revisionspunkter i forbindelse med udført revision af Økonomiforvaltningen (dagsordenspunkt 4). På baggrund af drøftelsen på udvalget bad Overborgmesteren om en orientering til udvalget om arbejdet i BUF-taskforcen.

BUF taskforcen består af direktionerne fra Børne- og Ungdomsforvaltningen og Økonomiforvaltningen, Koncernservice samt Intern Revision og Deloitte. Formålet med task forcens arbejde er at finde løsninger på de SAO-relaterede problemstillinger i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Problemstillingerne knytter sig primært til et stort antal ubehandlede sager vedr. ansættelse, løn og ferie/fravær i Koncernservice, uens administrativ praksis i Børne- og Ungdomsforvaltningen samt skyggeadministration lokalt, som brugerne etablerer for at kompensere for effekterne af ovenstående.

Økonomiudvalget orienteres hermed om status på løn- og personaleområdet, herunder de tiltag, der i regi af BUF-taskforcen er sat i værk for at normalisere driftssituationen.

#### **Status på Løn- og Personaleområdet**

##### *Sagsudvikling*

Antallet af uafsluttede ansættelsessager er faldet fra 16.000 i starten af året, til knap 9.400 i uge 23, jf. bilag 1. Koncernservice forventer, at driftssituationen pr. oktober 2015 vil være normaliseret på et niveau svarende til 5.500-7.000 åbne sager for hele kommunen.

For sager vedr. indberetning af ferie og fravær er antallet af sager reduceret til ca. 4.500 sager i uge 23 fra et niveau på over 7.000 sager i perioden uge 13 til uge 16, jf. bilag 1.

Udfordringerne med uafsluttede ansættelsessager skyldes bl.a. at implementeringen af SAO har vist, at løn- og personaleprocesserne tidligere har været meget forskelligartet udført. Der har således ligget et stort arbejde i at sikre ensretning i sagsbehandlingen, når denne blev samlet i Koncernservice, hvilket er en forudsætning for en effektiv løn- og personaleadministration.

Derudover er der gennemført store reorganiseringer i mange forvaltninger, som har medført skift af ansættelsessteder. Eksempelvis har skolereformen i BUF medført et ekstraordinært antal sager på personaleområdet på et tidligt stadie efter fuld indfasning af SAO, hvor løn- og personaleprocesserne ikke har været konsoliderede.

#### *Kvalitet*

BUF taskforceen har besluttet at igangsætte et arbejde med udvikling af en række kvalitetsmålinger. Pt. er det aftalt, at der måles på om forvaltningerne overholder tidsfristen for indberetning af personalesager samt hvor længe brugeren skal vente i telefonen ved henvendelse til Koncernservice. Desuden måler Koncernservice på om fristen for behandling af aconto-udbetalinger, telefonbeskeder og spørgsmål overholdes.

Ved indberetning af ansættelsessager for månedslønnede har forvaltningerne i maj 2015 overholdt indberetningsfristen i 21 pct. af sagerne, mens forvaltningerne ved indberetning af sager vedr. timelønnede/tilkaldevikarer har overholdt fristen i 37 pct. af sagerne. Målsætningen i Børne- og Ungdomsforvaltningen er, at tidsfristen for indberetning overholdes i 80 pct. af sagerne.

Ved anmodning om udbetaling af aconto har Koncernservice i perioden fra uge 13 til uge 23 i gennemsnit løst 75 pct. af sagerne inden for den aftalte frist, jf. bilag 1.

Ventetiden ved telefonhenvendelser ligger generelt lavere end servicemålet på 60 sekunder, mens Koncernservice' behandlingstid på telefonbeskeder og spørgsmål er lidt længere end den fastsatte frist, jf. bilag 1. Fra uge 13 til uge 23 er i gennemsnit 69 pct. af telefonbeskederne behandlet indenfor fristen, mens 77 pct. af spørgsmålene er behandlet indenfor fristen. jf. bilag 1. Målet er, at 80 pct. behandles indenfor fristen.

Udover ovenstående arbejder Koncernservice på at foretage målinger af kvaliteten i sagsbehandlingen på lønændringsområdet, da det er Koncernservice' vurdering, at der foreligger et væsentligt potentiale i fejlreducering ved at se nærmere på samarbejdet med KMD.

#### *Brugertilfredshed*

Koncernservice løbende brugertilfredshedsundersøgelser viser, at Koncernservice opnår et resultat på 69 point i maj 2015, hvilket ligger 11 point under målsætningen på 80-100 point (kategori: meget højt resultat), jf. bilag 1. Brugernes kommentarer tages til efterretning, og der arbejdes på flere fronter på at sikre et bedre resultat. Samtidig er det Koncernservice' vurdering, at brugertilfredsheden er på et naturligt niveau på nuværende tidspunkt, som følge af de væsentlige

ændringer, der sker på personaleområdet. Særligt den fortsatte implementering af SAO samt indførelsen nye administrative systemer.

#### *Nyt vagtplansystem (KAS)*

Implementering af et nyt vagtplansystem (KAS) har givet udfordringer, særligt for de forvaltninger, som har valgt selv at varetage tasteopgaven. Udfordringerne relaterer sig bl.a til tastefejl, manglende forståelse for systemerne og fejl i systemopsætningen. Der har også været enkelte reelle systemfejl. Derudover har der været udfordringer forbundet med den konkrete support af brugerne, hvor ansvaret for supportopgaven har været for uklar. Konsekvensen har været, at supportopgaven ikke opleves som løst set fra et decentralt synspunkt.

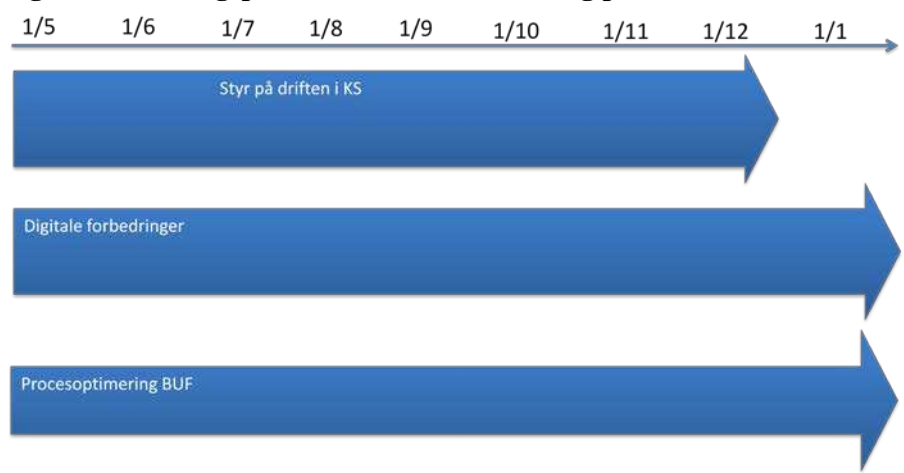
Der er aftalt, at Koncernservice vil iværksætte et e-læringsprogram til alle brugere, som skal træne dem i både systemanvendelse og de forudsætninger (viden om lokalaftaler), der er nødvendige for korrekt anvendelse af systemet. E-læringsprogrammet vil blive designet, så man skal bestå en test. Derudover arbejdes på at udbedre de oplevede fejl og forbedret kommunikation af de nye arbejdsprocesser i systemet.

#### **Handlingsplan for stabil drift**

Økonomiforvaltningen ønsker både på kort og lang sigt at sikre en robust og stabil drift af løn- og personaleområdet. Derfor har KS igangsat en konkret handlingsplan for personaleområdet, som forløber i 2015 og ind i foråret 2016.

Handlingsplanen består af tre spor, som illustreret i figur 1 samt bilag 2-4. Heraf fremgår også, at Taskforcens beslutninger er en integreret del af den samlede handlingsplan.

**Figur 1: Handlingsplan til stabil drift af løn- og personaleadministration**



### Spør 1: ”Styr på driften” - Forbedring af driften i KS’ personalecenter

”Styr på driften” er rammen om et intensivt udviklingsarbejde i KS’ Servicecenter personale. Gennem fokus på *produktivitet, processer, kompetenceudvikling* og *kanalstyring*, sikres en bedre afvikling af ophobede personalesager, samt en mere stabil drift fremover. Konkrete implementerede initiativer er blandt andet en varig opnormering, daglig tavlestyring, ensretning af processer og udvikling af arbejdsgange samt et ambitiøst kompetenceudviklingsprogram, som kører med to kurser om dagen frem til slutningen af september, jf. bilag 2.

Som en del af udviklingsarbejdet har Koncernservice igangsat et projekt for at få flere og bedre målinger af kvalitet i Koncernservices sagsbehandling særligt på området for lønkontrol og med fokus på fejlfinding. Projektet gennemføres i samarbejde med Intern Revision og har fokus på udviklingen af databaseret intelligent lønkontrol samt en såkaldt temabaseret lønkontrol, som en integreret del af sagsbehandlingen.

Dette indebærer et særligt fokus på kendte risikoelementer samt de områder, hvor der er mere end to processer fra indberetning til udbetaling af løn til medarbejderen.

Med projektet er det målsætningen at sikre data, der skaber fælles viden om fejltypen samt -kilder, med henblik på læring og kompetenceudvikling. Endvidere er målsætningen er at få en bedre og digital lønkontrol, der kan gennemføres med færre ressourcer end den nuværende 100 pct. lønkontrol.

### Spør 2: Digitale forbedringer

Sideløbende arbejder Koncernservice med en særlig indsats omkring digitale forbedringer bestående af brugerrettede samt driftsunderstøttende initiativer rettet mod optimering af de interne arbejdsprocesser i Koncernservice, jf. bilag 3.

Bedre værktøjer til lederne indebærer på kort sigt at sikre valid ledelsesinformation på fraværdata. Her er igangsat en grundig gennemgang af området end to end i regi af en fælles fraværstaskforce. Samtidig implementeres i juni 2015 en digital adgang til personalesager, hvilket lederne længe har efterspurgt.

For at højne produktiviteten i Koncernservice, er der samtidig igangsat systemudviklinger, som skal gøre driften mere effektiv. Herunder systemintegrationer, som skal automatisere journaliseringen efter endt sagsbehandling.

Endeligt er der på baggrund af BUF Taskforcens beslutning, igangsat et projekt vedrørende dokumentationskrav i selvbetjeningsløsningen

for ansættelse, som skal sikre, at ansættelsessager først kan videresendes til Koncernservice, når al dokumentation er til stede. Dette forventes at højne kvaliteten i indberetningen med øget produktivitet i Koncernservice til følge.

Implementeringen af de digitale forbedringer vil ske løbende og forventes at være endeligt afsluttet ved udgangen af februar 2016.

Spør 3: Administrative standarder i Børne- og Ungdomsforvaltningen  
BUF Taskforce besluttede i foråret at igangsætte et konkret projekt med henblik på at forbedre de administrative processer end-to-end i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Projektet ”Implementering af administrative standarder til BUF” har således til hensigt at ensrette den administrative praksis i forvaltningen ud fra best practice, så opgaverne løses lettere for de decentrale ledere og administrative medarbejdere, og med en højere kvalitet til følge. Herunder også at fjerne det oplevede behov for skyggeadministration og skuffesystemer decentralt, som tager ressourcer fra kerneopgaven.

Der er aftalt, at projektets proces og tilgang trykprøves i et samspil med de decentrale brugere i Børne- og Ungdomsforvaltningen bistået af Innovationshuset.

Projektet forventes frem til primo 2016 at implementere best-practice i flere bølger, jf. bilag 4.

Efter endt implementering af ovenstående er det forventningen, at der i BUF Taskforce tages beslutning om, hvorledes best-practice kan implementeres på øvrige procesområder.

### **Bilag**

1. Status på sagsudvikling og KPI'er
2. Aktivitetsplan spor 1: ”Styr på driften”
3. Aktivitetsplan spor 2: Digitale forbedringer
4. Aktivitetsplan spor 3: Procesoptimering BUF



**Bilag 3: Aktivitetsplan for spor 2: Digitale forbedringer**

IGANGVÆRENDE OG PLANLAGTE AKTIVITETER FOR DIGITALE FORBEDRINGER		2015										2016		
		APRIL	MAJ	JUNI	JULI	AUGUST	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DECEMBER	JANUAR	FEBRUAR		
Brugerunderstøttende (Eksterne)	<b>Sygefraværs Task Force</b>													
	Udarbejdelse af et Forbedringskatalog													
	Beslutning om den videre proces pba. foranalyse													
	Guidelines og regelsæt for indrapp. af sygefravær													
	Projektforberedelse samt design af løsninger													
	Udvikling & test af nye funktionaliteter													
	<b>Kigge Adgang på Personale Sager</b>													
	Kigge Adgang Pers. Sager - Undv. af superbrugere													
	Forandringsledelse (bidrage til adfærdsændringer)													
	Evaluering af projekt, samt opstilling af læringspunkter													
<b>Generisk tidsplan ift. resterende projekter</b>														
Projektforberedelse & design af løsninger														
Udvikling & test af nye løsninger/funktionaliteter														
Implementering af funktionaliteter/løsninger														
Driftsunderstøttende (Interne)	<b>CRM - eDoc integration</b>													
	Løsningsbeskrivelser m/estimer på plads													
	Udviklingsfasen igangsættes													
	Undervisning af brugere & ibrugtagelse af løsning													
	<b>Dokumentationskrav i SEB for ansættelse</b>													
	Problemafdækning													
	Design, udvikling & test af løsninger													
	Implementering af funktionaliteter/løsninger													
	<b>Generisk tidsplan ift. resterende projekter</b>													
	Projektforberedelse & design af løsninger													
Udvikling & test af nye løsninger/funktionaliteter														
Implementering af funktionaliteter/løsninger														

## Bilag 4: Aktivitetsplan for spor 3: Procesoptimering BUF

Aktiviteter	2015									2016			
	Maj	Juni	Ferie	August	September	Oktober	November	Dec.	Ferie	Januar	Februar	Marts	
<b>Igang sætning af projektet</b>													
Organisering og projektplanlægning													
Dataanalyse og udarbejde baseline for mål													
Workshop med Innovationshuset													
<b>Fase 1: Kommunikation om forretningsgangene - Hvad skal leder og indberetter gøre?</b>													
Gennemgang af forretningsgange med henblik på udarbejdelse af kommunikationspakker													
Udarbejdelse af kommunikationspakker													
Udsendelse af kommunikationspakker													
<b>Fase 2: Uddybning af forretningsgangene med administrative standarder - Hvordan skal leder og indberetter gøre konkret?</b>													
Forberedelse af workshops om arbejdsgangsbeskrivelser for administrative standarder													
Afholdelse af workshops om administrative standarder og de administrative standarder tages i brug													
Effektmåling og opfølgning													
Udrykningspatrulje kommer ud													
Arbejdsgangsbeskrivelserne læses													
<b>Digital platform</b>													
Afklaring af eksisterende funktionalitet													
Markedsdialog													
Beslutning om udbud eller ej													





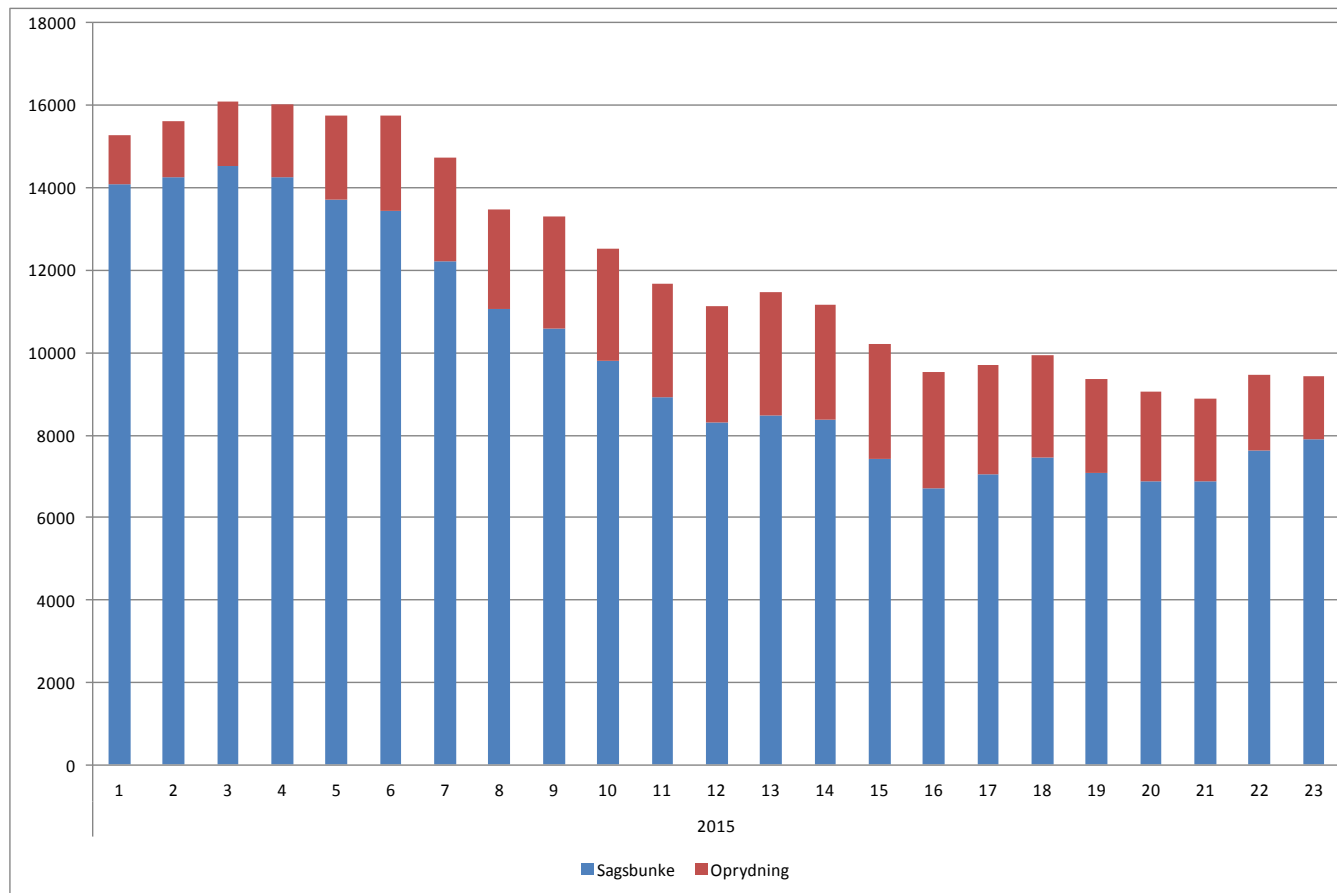
# **Bilag 1: Sagsvolumen og KPI'er**

## **12. juni 2015**



# Sagsudvikling

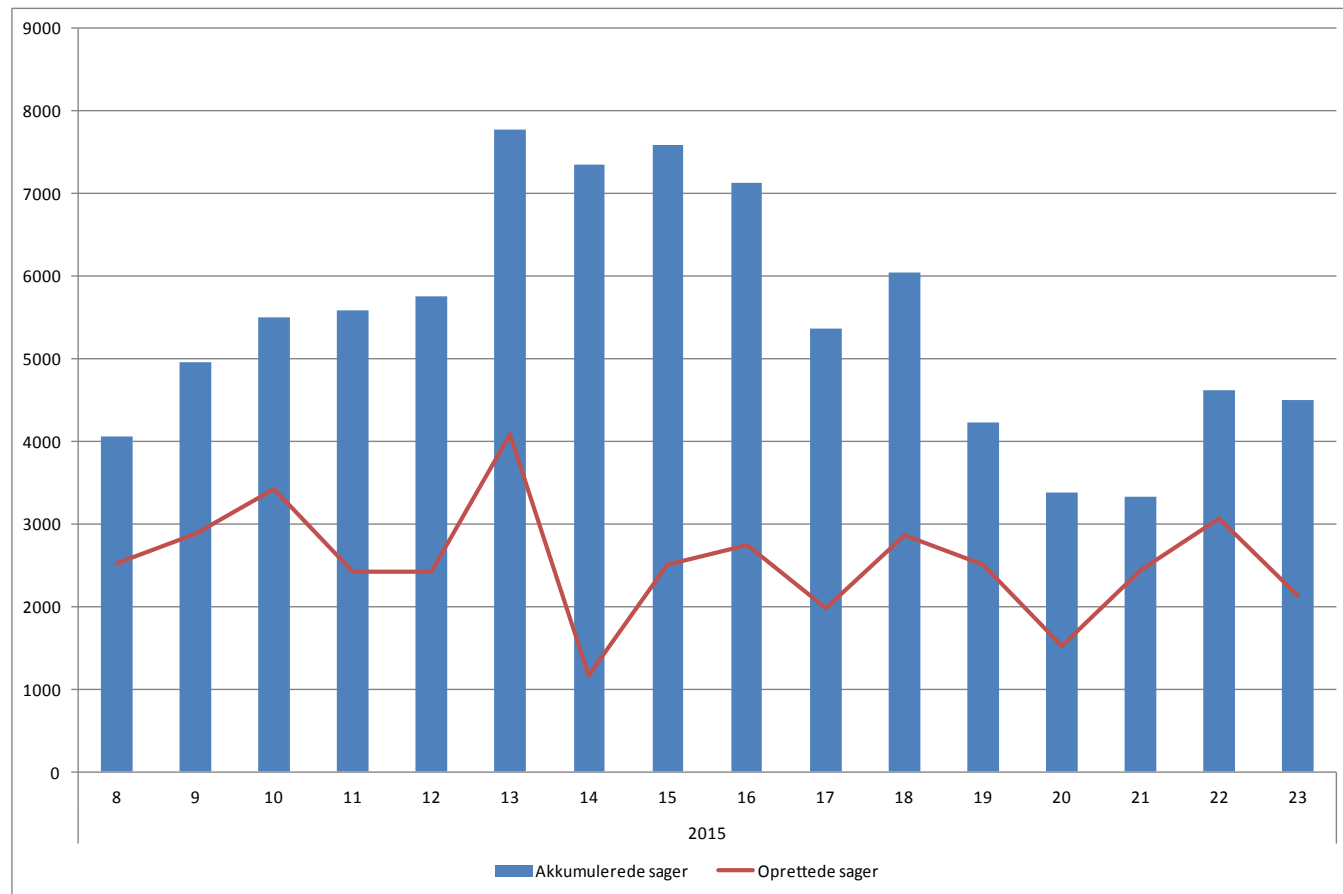
Antal aktive ansættelsessager, lønftalesager, fratrædelsessager mv. fordelt på uger





## Sagsudvikling

Antal af åbne sager vedr. indberetning af ferieafholdelse, fravær, sygdom og raskmelding, udbetaling af timer mv. fordelt på uger

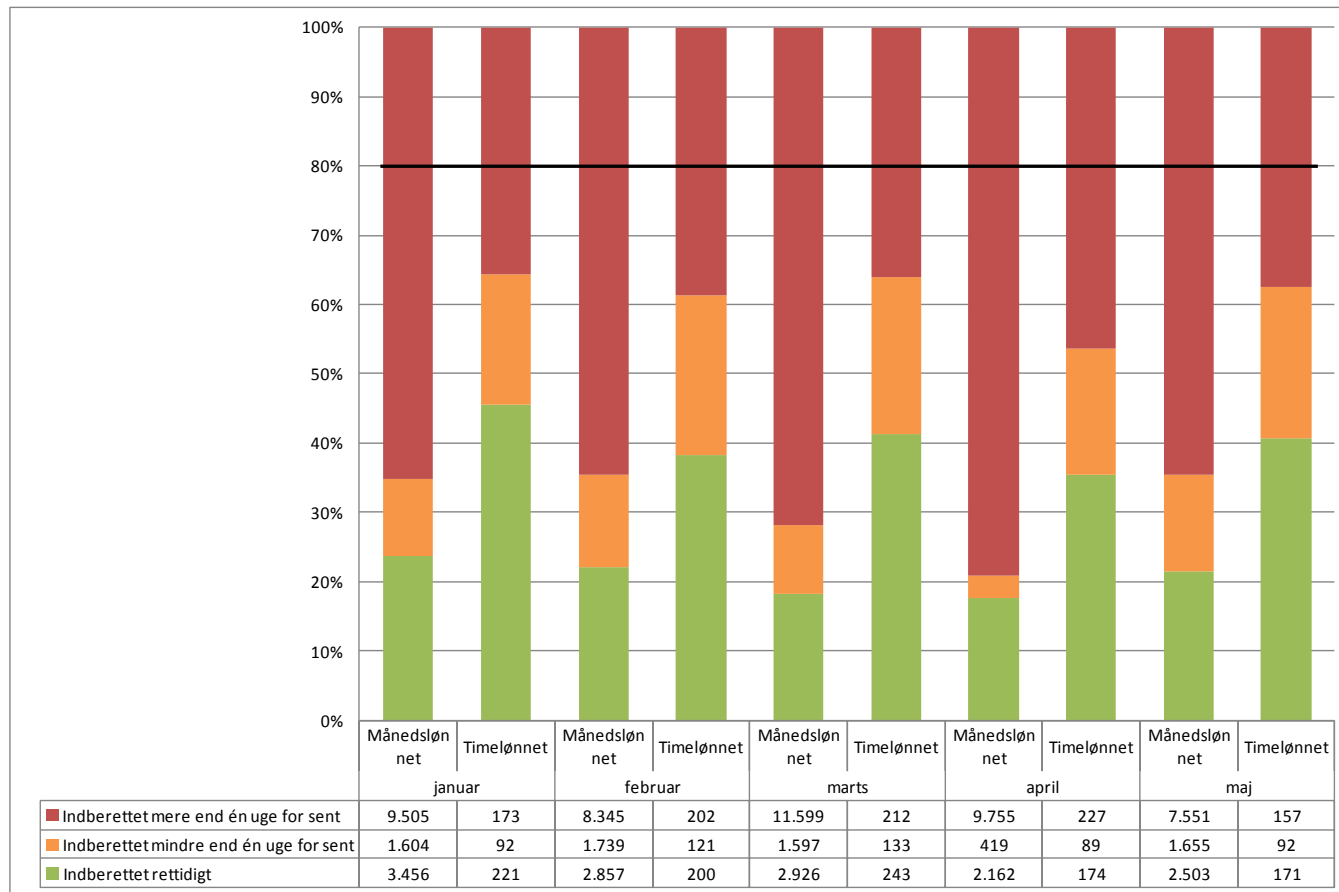




# Kvalitet

## Indberetninger af ansættelsessager (overholdelse af tidsfrister)

Mål: 80 pct. rettidigt indmeldt

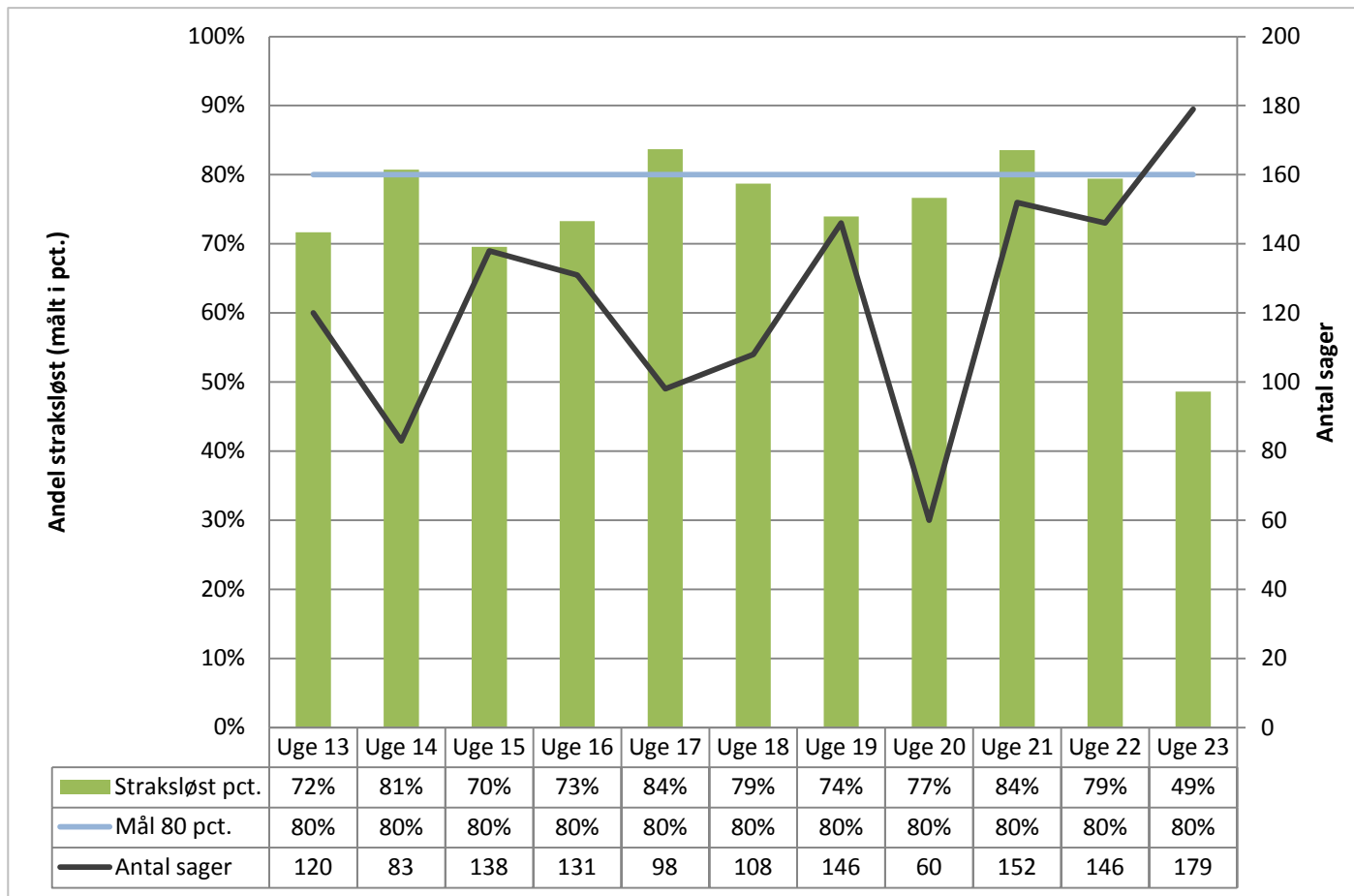




# Kvalitet

Anmodning om udbetaling aconto, som løses inden for SLA

Måltal: 80%





# Kvalitet

## Ventetid ved telefonhenvendelser

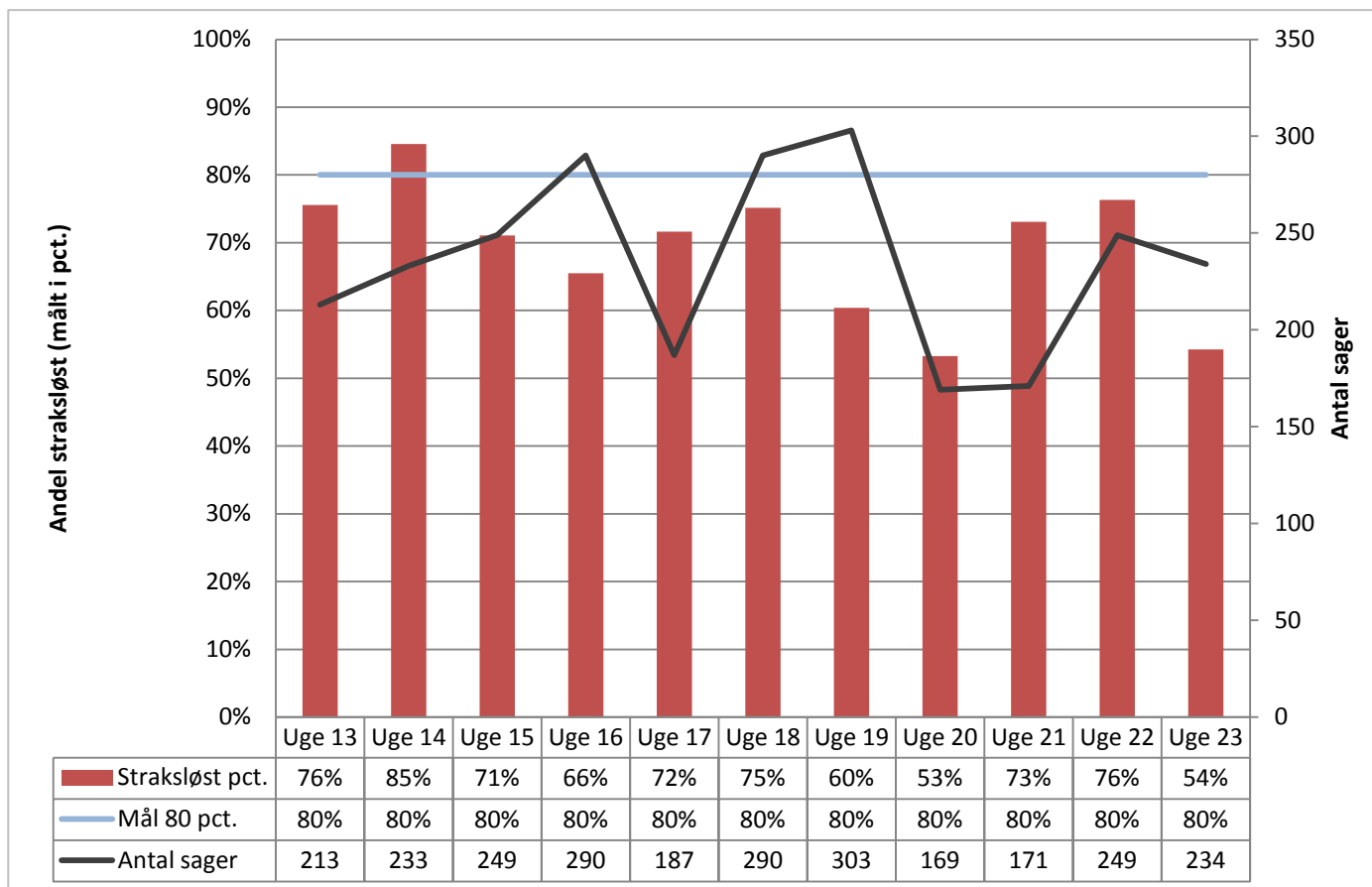
Mål: 60 sekunder



# Kvalitet

Telefonbeskeder som løses inden for SLA

Måltal: 80%

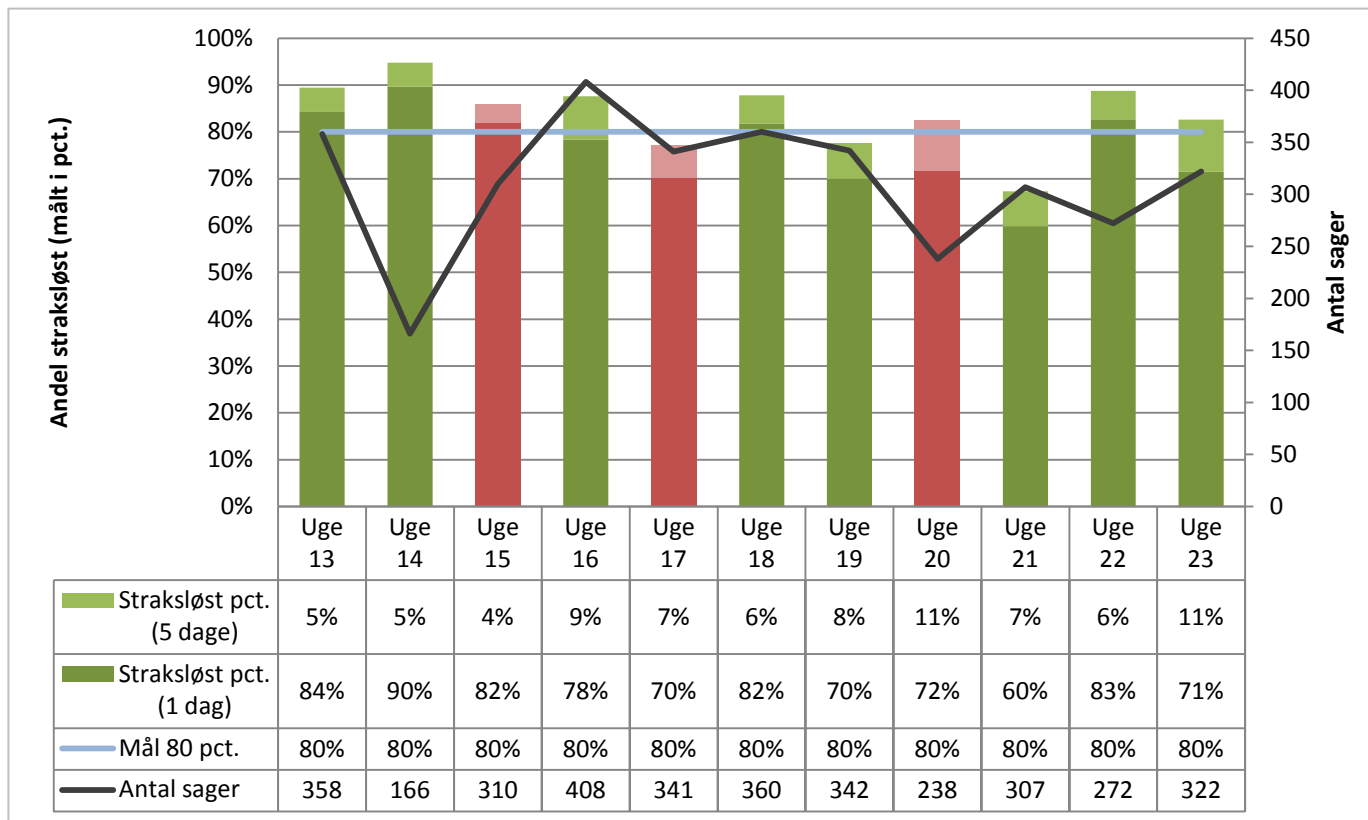




# Kvalitet

Spørgsmål som løses inden for SLA

Måltal: 80%



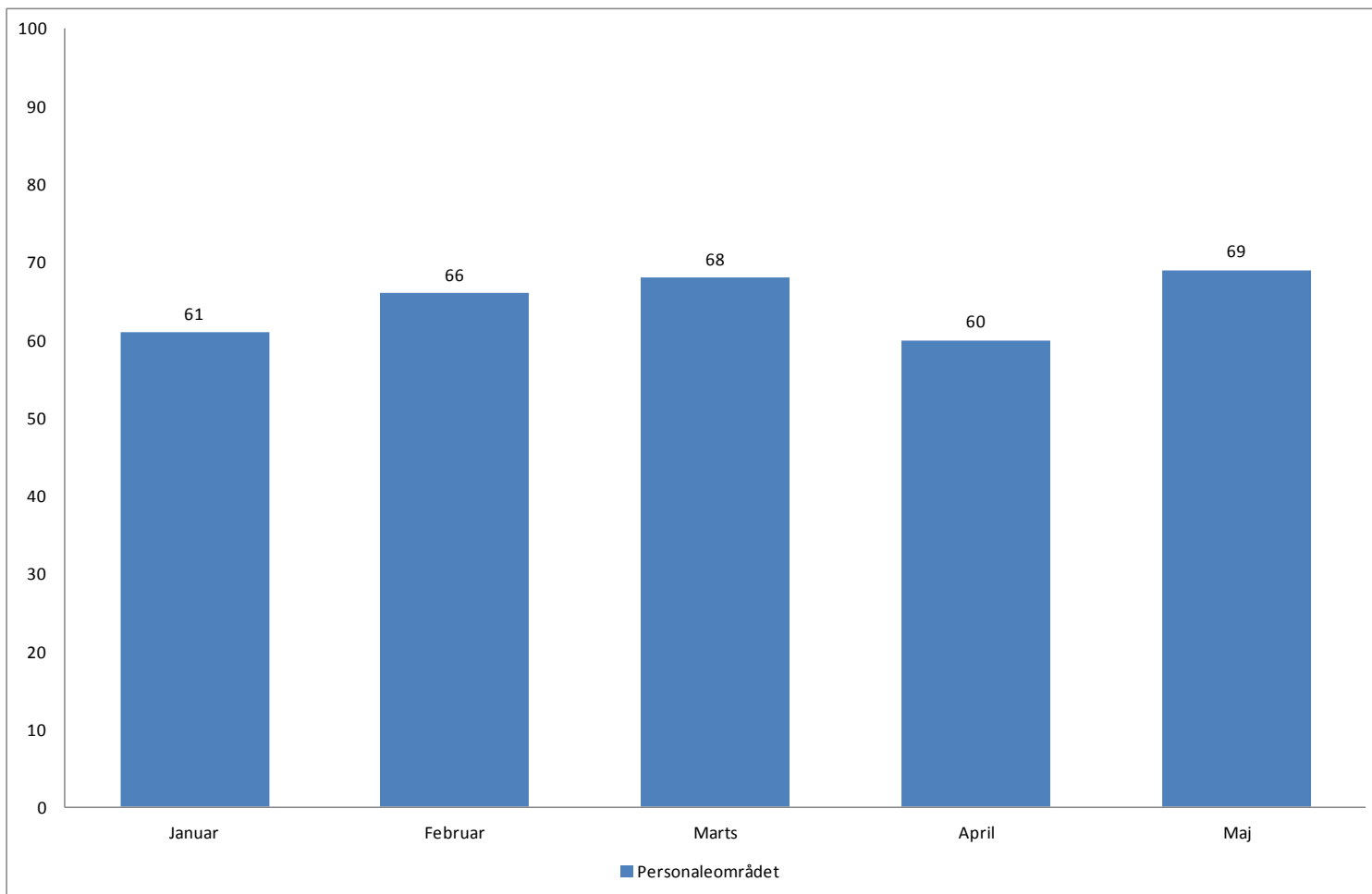




# Brugertilfredshed

Brugertilfredshed på personaleområdet i 2015

Måltal: 80 point (Meget højt resultat)



## Tolkning af resultatet

80 - 100 Point	Meget højt resultat
70 - 79 Point	Højt resultat
60 - 69 Point	Middel resultat
50 - 59 Point	Lavt resultat
Under 50 Point	Meget lavt resultat

	Besvarelser
Januar	90
Februar	418
Marts	278
April	239
Maj	349