

## Business case

### Indledning

Den økonomiske business case ved en centralisering af den objektive sagsbehandling består af to forhold:

1. effektiviseringspotentialet som følge af et mindre fremtidigt årsværksforbrug til sagsbehandling, vejledning og udbetaling/opkrævning.
2. omkostningerne til implementering af en centraliseret objektiv sagsbehandling

### Effektiviseringspotentiale i årsværk

Effektiviseringspotentialet ved en centralisering af den objektive sagsbehandling vurderes at være uafhængigt af, i hvilket organisatoriske regi en centralisering finder sted. I begge modeller vurderes det således realistisk at opnå et fremtidigt produktivetsniveau svarende til produktiviteten i den tredje bedste kommune på hver enkelt opgaveområde i dag. Effektiviseringspotentialet vil skulle opnås gennem udvikling og standardisering af arbejdsgange på baggrund af kommunal best practice samt digitalisering inden for det eksisterende regelgrundlag.

Det fulde effektiviseringspotentialet vurderes at kunne realiseres, når centrene har gennemgået en optimeringsfase på to år. Forud for overdragelsen af opgaverne til centrene vil implementeringsorganisationen have to år til at sikre, at alle de nødvendige rammer for en mere effektiv sagsbehandling er på plads, når opgaven overdrages. Udover de rent praktiske forhold såsom lokaler og arbejdsstationer, vil det bl.a. sige, at der på baggrund af studier af best practice fastlægges nye, standardiserede arbejdsgange, og at den nødvendige it-understøttelse tilpasses den nye organisering. Dermed består den primære opgave i den to år lange optimeringsfase i, at sagsbehandlerne skal (uddannes i og) opbygge erfaring med de nye arbejdsgange. Derudover skal uhensigtsmæssige arbejdsgange tilpasses, ligesom der om nødvendigt kan foretages justeringer i opgavesplittet.

Effektiviseringspotentialet i årsværk er beregnet efter følgende metode: (a) der er beregnet et bruttopotentiale ved at effektivisere de årsværk, der overføres til centrene, og (b) det er beregnet, hvor mange "nye årsværk" der vil skulle allokeres til kommunerne til vejledning om opgaver, som centrene har ansvaret for, til assistance af borgeres kontakt med centrene og til transaktionsomkostningerne. En detaljeret gennemgang af business casens effektiviseringsside, herunder de detaljerede beregningsforudsætninger, fremgår af bilag 1a.

### Bruttopotentialet

En centralisering af den objektive sagsbehandling indebærer, at i alt knap 1.700 årsværk overføres til centrene. Såfremt der opnås et fremtidigt produktivetsniveau svarende til produktiviteten i den tredje bedste kommune på opgaveområderne i dag, vil det være muligt at realisere et bruttopotentiale i centrenes sagsbehandling, vejledning og udbetaling/opkrævning på 730 årsværk, jf. tabel 1.1.

<b>Bruttopotentiale (årsværk)</b>						
	<b>Folke- pension</b>	<b>Førtids- pension</b>	<b>Bolig- støtte</b>	<b>Barseldag penge</b>	<b>Børne- bidrag</b>	<b>Total</b>
Årsværk der overføres til centrene	555	132	552	210	239	1.688
Effektivisering af sagsbehandlingen i centrene	233	55	193	95	74	650
Effektivisering af vejledning i centrene	12	3	11	2	7	35
Effektivisering af udbetaling og opkrævning i centrene	3	1	4	2	34	45
<b>Bruttopotentiale</b>	<b>249</b>	<b>59</b>	<b>207</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>730</b>

Kilde: Egne beregninger

#### Kommunale driftsomkostninger ifbm. centralisering af den objektive sagsbehandling<sup>1</sup>

En centralisering af den objektive sagsbehandling betyder, at kommunerne vil skulle varetage en række opgaver på vegne af centrene. Disse opgaver er der forbundet en række kommunale driftsomkostninger med, som vil skulle afholdes for at kunne realisere bruttopotentialet:

1. Kommunerne vil ligesom i dag have ansvar for håndteringen af den generelle vejledning vedr. opgaver, som fremadrettet ligger i centrene, hvis borgerne møder personligt op i kommunerne. Dermed varetager kommunerne en vejledningsopgave på vegne af centrene, som der vil skulle afsættes årsværk til.
2. Kommunerne skal assistere borgerne i deres kommunikation med centrene. Dette dækker fx over assistance til de borgere, der ikke er i stand til at kommunikere telefonisk/pr. brev med centrene, og hvor kommunerne derfor tilbyder dem assistancen ansigt-til-ansigt.
3. Fordelingen af opgaver mellem kommuner og centre vil medføre transaktionsomkostninger til udveksling af information, udarbejdelse af arbejdsgange og koordination mm.

Samlet set vurderes en centralisering af den objektive sagsbehandling at forudsætte, at der afsættes 150 årsværk til kommunale driftsomkostninger, jf. tabel 1.2. Det forventes, at en stor del af disse årsværk vil blive besat med kommunale medarbejdere på sagsområderne i dag, der fravælger at flytte med deres opgaver til centrene, herunder medarbejdere der arbejder med netop disse konkrete vejledningsopgaver i dag.

<sup>1</sup> Det skal bemærkes, at kommunerne i dag varetager en del af de opgaver, der betegnes som driftsomkostninger.

Beregningsteknisk er der taget udgangspunkt i, at alle opgaver, der ikke vedrører socialfaglige delafgørelser og delydelser, overføres til centrene, hvorfor der ikke længere er årsværk i kommunerne til at løse fx den generelle vejledningsopgave. For at beregne nettoeffektiviseringspotentialet fratrækkes de kommunale driftsomkostninger således bruttopotentialet.

Tabel 1.2

## Kommunale driftsomkostninger ifbm. centralisering af den objektive sagsbehandling

	Folke- pension	Førtids- pension	Bolig- støtte	Barseldag penge	Børne- bidrag	Total
Årsværk til generel vejledning i kommunerne	24	5	12	4	11	57
Årsværk til kommunal assistance	25	6	34	6	9	79
Årsværk til transaktionsomkostninger	6	1	4	1	1	14
<b>Kommunale driftsomkostninger</b>	<b>56</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>150</b>

Kilde: Egne beregninger

## Samlet effektiviseringspotentiale (nettopotentiale)

Det samlede effektiviseringspotentiale, som følge af et reduceret behov for årsværk til centrenes sagsbehandling, vejledning og udbetaling/opkrævning, kan således opgøres til i alt 580 årsværk, jf. tabel 1.3.

Tabel 1.3

## Samlet potentiale (årsværk)

	Folke- pension	Førtids- pension	Bolig- støtte	Barseldag penge	Børne- bidrag	Total
Bruttopotentiale	249	59	207	100	115	730
Kommunale driftsomkostninger	56	13	50	12	20	150
<b>Nettopotentiale</b>	<b>193</b>	<b>46</b>	<b>158</b>	<b>88</b>	<b>95</b>	<b>580</b>

Kilde: Egne beregninger

Under antagelse af en samlet årsværkspris for de omfattede årsværk på 480.000 (ekskl. omkostninger til de dedikerede sagsbehandlingssystemer), vil en centraliseret objektiv sagsbehandling fuldt implementeret realisere et effektiviseringspotentiale på ca. 280 mio. kr. årligt.

Det skal bemærkes, at der ved opgørelsen af effektiviseringspotentialet er taget udgangspunkt i det eksisterende regelgrundlag, ligesom der ikke er antaget en effektivisering af de opgaver, der bliver tilbage i kommunerne.

## Besparelser ved billigere indkøb af it-licenser

Kommunerne betaler i dag godt 380 mio. kr. årligt for den dedikerede it-understøttelse, der er en forudsætning for sagsbehandlingen på de omfattede sagsområder. Alene for brugen af sagsbehandlingssystemet KMD Social Pension betaler kommunerne årligt 165 mio. kr. i it-licensudgifter.

Det er vurderingen, at et centraliseret fællesindkøb af disse systemer vil kunne give betydeligt lavere priser end i dag, hvor kommunerne enkeltvist forhandler med KMD. Da SKAT i forbindelse med skattefusionen overtog sagsbehandlingssystemet KMD-IND (inddrivelse) fra kommunerne, lykkedes det således SKAT at forhandle sig frem til en pris, der var ca. 30 pct. mindre end den kommunale betaling.

Det er således vurderingen, at en centralisering af den objektive sagsbehandling udover besparelsen som følge af et reduceret behov for årsværk også vil muliggøre en besparelse gennem billigere indkøb af it-licenser. Dette nærmere omfang vil skulle undersøges nærmere.

#### **Implementeringsomkostninger**

En centralisering af den objektive sagsbehandling forudsætter, at der afholdes implementeringsomkostninger til såvel forberedelsen af implementeringen som den konkrete implementering, hvor medarbejdere og opgaver centraliseres.

Det er ikke muligt at skønne de præcise implementeringsomkostninger ved en centralisering af den objektive sagsbehandling på nuværende tidspunkt. Dette skyldes, at implementeringsomkostningerne vil være meget afhængige af den helt konkrete centraliseringsmodel, herunder en endelig stillingtagen til antallet af sagsbehandlingscentre og i hvilket omfang de to modeller vil kunne gøre brug af eksisterende enheder/ressourcer. Endvidere er der en generel usikkerhed om, hvor mange medarbejdere, der vil vælge at flytte med opgaven. Disse spørgsmål vil skulle undersøges nærmere af implementeringsorganisationen.

Der er derfor foretaget et overordnet skøn over de samlede implementeringsomkostninger, som vurderes at beløbe sig til knap 370 mio. kr. fordelt over årene 2010-2013. Implementeringsomkostningerne fordeler sig på fire hovedposter, jf. tabel 1.4. Implementeringsomkostninger er specificeret yderligere i bilag 1b.

<b>Tabel 1.4</b>	
<b>Estimerede implementeringsomkostninger</b>	
<b>Implementeringsomkostninger</b>	<b>Mio. kr.</b>
Implementeringsorganisation	153
Etablering af arbejdspladser	58
Medarbejderhåndtering	69
Diverse	55
<i>Subtotal</i>	<i>335</i>
Buffer + 10 %	33
<b>Total</b>	<b>368</b>

Implementeringsorganisationens arbejde er delt op i fire faser; opstart, design og test, implementering og drift. Udgifter til en overgangsorganisation er således inkluderet.

Etablering af arbejdspladser inkluderer udgifter til lokaleindretning, kontoretablering og it til den enkelte arbejdsstation.

Medarbejderhåndtering inkluderer udgifter til fratrædelsesgodtgørelser, genplaceringer, flyttegodtgørelser, kompetenceudvikling og rekruttering mv.

Diverse inkluderer udgifter til mindre digitaliseringsprojekter, digitalisering af sagsakter, pilotprojekt og en omstillingspulje til medarbejdere der bliver i kommunerne.

Skønnet for de samlede implementeringsomkostninger er som beskrevet behæftet med en del usikkerhed. Der vurderes dog at være tale om et øvre skøn for de samlede omkostninger. I forbindelse med de enkelte antagelser er der valgt en tilgang, hvor estimatet "ikke er sat for lavt". Der er endvidere tilføjet en buffer på yderligere 10 pct. Det skal særligt bemærkes, at der i implementeringsomkostningerne er afsat en pulje på 30 mio. kr. til udgifter vedrørende it. Der vil skulle foretages en nærmere analyse af den eksisterende it-understøttelse i dag, på baggrund af hvilken denne pulje vil kunne ændres.

Der er endvidere skønnet over udgifterne til implementeringsorganisationen i 2010. Udgifterne til implementeringsorganisationen i 2010 estimeres med større sikkerhed, da der "alene" er tale om udgifter til implementeringsorganisationen og ikke til udgifter forbundet med selve implementeringen, herunder overflytningen af de enkelte medarbejdere. Det estimeres, at udgifterne til implementeringsorganisationen i 2010 vil være ca. 50 mio. kr.

Midlerne, der afsættes til etablering og drift af en implementeringsorganisation, omfatter udgifter til bemanding i såvel SKAT som i BM. Der er endnu ikke taget stilling til fordelingen af udgifterne imellem organisationerne.

## Bilag 1A. Gennemgang af business case for objektiv sagsbehandling – effektiviseringspotentiale

Dette notat indeholder en kort beskrivelse af opbygningen af effektiviserings siden af business casen for objektiv sagsbehandling.

Beregningen af det samlede potentiale består af følgende overordnede skridt:

- Af de oprindelige 2.006 årsværk udskilles de årsværk, der fortsat skal ligge i kommunerne til opgaver vedrørende socialfaglige delafgørelser og socialfaglige delydelser, som kommunerne fortsat vil have ansvaret for (fx det personlige tillæg på folkepensionsområdet).
- På de resterende knap 1.700 årsværk, som centraliseres, beregnes der et potentiale for frigørelse af årsværk på baggrund af Deloitte analysernes opgørelse af stordriftsfordele.
- En centralisering forudsætter, at kommunerne på vegne af centrene løser en række opgaver på vegne af centrene (den generelle vejledning og assistance af borgeres kommunikation med centrene). Antallet af årsværk, der afsættes hertil, beregnes med udgangspunkt i ressourceforbruget i dag.
- Opgavesplittet mellem centralt og lokalt niveau vil indebære behovet for samarbejde og koordination mellem centralt og lokalt niveau. Der beregnes derfor transaktionsomkostninger herved.

### Opgavesplit mellem centre og kommuner

En centraliseret objektiv sagsbehandling vil som hovedregel have ansvaret og al sagsbehandling på sagsområderne. Der er dog aktiviteter i den egentlige sagsbehandling, som det fortsat er mest hensigtsmæssigt at varetage lokalt. Det drejer sig om diverse socialfaglige delafgørelser og delydelser, og de aktiviteter der er tilknyttet hertil.

Beskæftigelsesministeriet og Indenrigs- og Socialministeriet har foretaget en vurdering heraf, og der er dermed fremkommet et opgavesplit, hvor opgaver svarende til 316 ud af 2.006 årsværk forbliver i kommunerne, mens resten af opgaverne fremadrettet skal løses i centrene. Det betyder, at der er blevet flyttet rundt på en række årsværk i forhold til Deloitte's analyser.

Af nedenstående tabel 1 fremgår det hvor mange årsværk, der er forbundet med området i dag, og hvor mange årsværk der forventes at overflytte til centrene (fordelt på underaktiviteter).

Tabel 1

## Fordeling af årsværk på baggrund af opgavesplit (fremadrettet)

	Folke- pension	Førtids- pension	Bolig- støtte	Barselsdagpenge	Børne- bidrag	Total
Årsværk i dag	720	160	643	242	241	2.006
Årsværk der overføres til centrene	555	132	552	210	239	1.688
- Nyansøgninger	158	34	222	67	41	522
- Aktive sager	300	77	255	125	72	829
- Generel vejledning	50	11	52	9	23	144
- Udbetaling og opkrævning	14	4	22	10	103	153
- Tillægssager	34	6	-	-	-	39
- Beboerindskudslån	-	-	0	-	-	0
Årsværk i kommunerne	<b>165</b>	<b>28</b>	<b>90</b>	<b>32</b>	<b>1</b>	<b>316</b>

Note: Årsværk i dag tager udgangspunkt i data fra Deloittes spørgeskemaundersøgelse. Fordelingen af årsværk fremadrettet er baseret på opgavesplit fra Beskæftigelsesministeriet og Indenrigs- og Socialministeriet.

### Fremadrettet produktivitet og effektivisering i sagsbehandlingen

Ved beregningen af det fremtidige ressourceforbrug, er der taget udgangspunkt i, at centrene ved fuld implementering kan opnå en produktivitet svarende til den 3. bedste kommune i dag inden for hvert af opgaveområderne.

I business casen tages der udgangspunkt i den produktivitet for kommunerne, der er beregnet af Deloitte i rapporterne. Produktivitetsberegningerne er således baseret på, at alle årsværk overføres til centrene, fx de 720 årsværk på folkepensionsområdet.

Som det fremgår af opgavesplittet i ovenstående afsnit, forbliver en række årsværk i kommunerne til håndteringen af de socialfaglige delafgørelser og delydelser. Denne håndtering vurderes at være mere transaktionstung, indebære en større grad af ansigt-til-ansigt kontakt med borgerne og dermed indeholde færre stordriftsfordele end de øvrige opgaver på sagsområderne. Det vurderes, at disse opgaver dermed har påvirket effektiviseringsprocenten i Deloittes analyser i negativ retning og dermed undervurderer effektiviseringsprocenten ved de opgaver, som centraliseres. Selvom opgaverne bliver i kommunerne, vil Deloittes effektiviseringsprocenter blive benyttet i beregningerne af effektiviseringspotentialet.

I nedenstående tabel 2 fremgår effektiviseringsprocenter inden for de enkelte sagsområder fordelt på sagstyper. På baggrund af effektiviseringsprocenten beregnes antallet af årsværk, der kan frigøres inden for hvert af områderne, med udgangspunkt i de årsværk, der overflyttes til området.

Der er ikke gennemført selvstændige produktivitsanalyser for vejledningsopgaven og udbetalings- og opkrævningsopgaven. Effektiviseringsprocenterne for hhv. vejledningen i centrene og udbetaling og opkrævning estimeres i Deloittes rapporter til at være halvdelen af effektiviseringsprocenten inden for de øvrige opgaver – nyansøgninger og løbende sager. Effektiviseringsprocenten for disse opgaver er således vægtet og efterfølgende halveret.

<b>Effektiviseringsprocenter fordelt på sagstyper</b>					
	<b>Folke- pension</b>	<b>Førtids- pension</b>	<b>Bolig- støtte</b>	<b>Barselsdagpenge</b>	<b>Børne- bidrag</b>
Nyansøgninger	49 %	49 %	47 %	47 %	70 %
Aktive sager	46 %	46 %	35 %	51 %	62 %
Tillægssager	58 %	58 %	-	-	-
Beboerindskudslån	-	-	40 %	-	-
Vejledning i centrene	25 %	25 %	20 %	25 %	33 %
Udbetaling og opkrævning	25 %	25 %	20 %	25 %	33 %

Kilde: Produktivitsberegninger stammer fra Deloittes rapporter om objektiv sagsbehandling.

På baggrund af effektiviseringsprocenterne i tabel 2 og årsværksfordelingerne i tabel 1, kan det samlede bruttopotentiale ved en centralisering af den objektive sagsbehandling beregnes til at være på 730 årsværk, jf. tabel 3.

<b>Bruttopotentiale (årsværk)</b>						
	<b>Folke- pension</b>	<b>Førtids- pension</b>	<b>Bolig- støtte</b>	<b>Barselsdagpenge</b>	<b>Børne- bidrag</b>	<b>Total</b>
Årsværk der overføres til centrene	555	132	552	210	239	1.688
Effektivisering af sagsbehandlingen i centrene	233	55	193	95	74	650
Effektivisering af vejledning i centrene i centrene	12	3	11	2	7	35
Effektivisering af udbetaling og opkrævning i centrene	3	1	4	2	34	45
<b>Bruttopotentiale</b>	<b>249</b>	<b>59</b>	<b>207</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>730</b>

Kilde: Egne beregninger



### Den fremadrettede vejledningsopgave i kommunerne

Vejledningen i kommunerne i dag kan opdeles i tre ”typer” af vejledning:

1. Generel vejledning i borgerserviceskranken/modtagelsesskranken i forvaltningen.
2. Generel vejledning som ikke er tilknyttet en konkret sag.
3. Vejledning tilknyttet konkrete sager

Årsværksforbruget på den tredje vejledningstype er integreret i de årsværk, der benyttes til selve sagsbehandlingen. Ved en centralisering håndteres borgernes konkrete sager af centrene. Kommunerne vil derfor ikke længere skulle foretage vejledning vedrørende konkrete sager (type 3).

Kommunerne vil derimod fortsat skulle foretage vejledning af type 1 og 2 om opgaver, som centrene fremover har ansvaret for, såfremt borgerne vælger at henvende sig i form af et personligt fremmøde på kommunen. Hvis borgeren vælger andre kanaler, fx brev eller telefon, varetages vejledningen af centrene.

Kommunerne vil således skulle gives et antal ”nye” årsværk til at yde vejledning af type 1 og 2 om opgaver, som centrene fremadrettet har ansvaret for. Antallet af årsværk i kommunerne estimeres med udgangspunkt i antallet af årsværk, der i dag benyttes til at yde hhv. type 1 og type 2 vejledning om opgaver, som centrene fremadrettet har ansvaret for. Heraf beregnes det antal årsværk, som kommunerne i dag bruger på vejledningen<sup>2</sup>, hvor denne finder sted ansigt-til-ansigt med borgerne. Dermed fås det antal ”nye årsværk”, som kommunerne vil skulle bruge fremadrettet, hvis vejledningens indhold havde det samme omfang som i dag.

Som det fremgår af notatet om servicemodel, vil vejledningens indhold imidlertid have et mindre indhold end i dag. Således vil den kommunale vejledningsopgave fremover være relativt begrænset og primært bestå i:

- Udlevering og modtagelse af ansøgningsskemaer samt vejledning i hvilke dokumenter, der skal vedlægges ansøgningen
- Besvarelse af overordnede spørgsmål vedr. ansøgningen og ydelsen
- Gøre opmærksom på borgernes mulighed for at søge om hjælp hos en anden myndighed eller efter anden lovgivning.

Det er til brug for business casen skønnet, at indholdet i den fremtidige kommunale vejledningsopgave vil have et omfang på hhv. 90 og 50 pct. af den vejledning af type 1 og 2, som kommunerne i dag varetager ansigt-til-ansigt med borgerne vedrørende opgaver, som centrene fremadrettet har ansvaret for.

Af nedenstående tabel 4 fremgår for hvert sagsområde:

---

<sup>2</sup> Der er ikke foretaget analyser af ATA-kontaktens omfang for så vidt angår vejledning af type 1. Det er antaget, at denne har et omfang svarende til ATA-kontakten ved nyansøgninger, som på tværs af sagsområder er den mest ATA-krævende proces.

- antallet af årsværk, der i dag benyttes til hhv. type 1 og 2 vejledning om opgaver, som centrene fremadrettet har ansvaret,
- andelen af sagsbehandlingstiden i dag hvor vejledningen finder sted ansigt-til-ansigt med borgerne,
- den fremtidige kommunale vejlednings indholdsmæssige størrelse i forhold til indholdet i vejledningen i dag,
- antallet af årsværk kommunerne fremadrettet vil skulle bruge til at yde vejledning af type 1 og type 2 om opgaver, som centrene fremadrettet har ansvaret for.

Tabel 4

## Type 1 og 2 vejledning i kommunerne fremadrettet

	Folke- pension	Førtids- pension	Bolig- støtte	Barsels- dag- penge	Børne- bidrag	Total
Årsværk til type 1 vejledning i dag	50	11	26	9	23	118
Andel af type 1 vejledning i kommunerne, der ydes ansigt-til-ansigt	36 %	36 %	33 %	15 %	38 %	-
Den fremadrettede kommunale vejlednings indholdsmæssige størrelse i forhold til vejledningen i dag	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	-
Årsværk til type 1 vejledning i kommunerne fremadrettet	16	3	8	1	8	36
Årsværk til type 2 vejledning i dag	59	12	26	40	24	161
Andel af type 2 vejledning i kommunerne der ydes ansigt-til-ansigt	28 %	28 %	33 %	16 %	26 %	-
Den fremadrettede kommunale vejlednings indholdsmæssige størrelse i forhold til vejledningen i dag	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	-
Årsværk til type 2 vejledning i kommunerne fremadrettet	8	2	4	3	3	21
<b>Årsværk i kommunerne fremadrettet</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>57</b>

Note: Årsværk til type 1 og 2 vejledning i centrene fremadrettet er baseret på data fra Deloitte's spørgeskemaundersøgelse samt det fremadrettede opgavesplit fra Beskæftigelsesministeriet og Indenrigs- og Socialministeriet. Andelen af vejledning, der ydes ansigt-til-ansigt, er baseret på data fra Deloitte's målgruppeanalyse. Fremadrettede årsværk til vejledning i kommunerne er Finansministeriets beregninger.

#### Kommunal assistance til borgernes kommunikation med centrene

Udover den generelle vejledningsopgave, jf. ovenfor, vil kommunernes også have til opgave at assistere borgerne i kommunikationen med sagsbehandlingscentre. Denne bistand er primært rettet mod de borgere, som vil have vanskeligt ved at kommunikere telefonisk/pr. brev med centrene (ATA-borgere), men alle borgere vil have adgang til den kommunale assistance. Den kommunale assistance til borgernes kommunikation med centrene vil være en ny opgave, og der skal derfor afsættes årsværk i kommunerne til denne opgave.

Deloitte har foretaget en målgruppeanalyse for hvert af de omfattede sagsområder. Målgruppeanalysen viser, at det for en mindre men varierende procentdel af borgerne vil være nødvendigt med ansigt-til-ansigt kontakt, hvis sagsbehandlingen skal kunne gennemføres fagligt korrekt (ATA-borgere).

Med udgangspunkt i målgruppeanalysens øvre skøn<sup>3</sup> for den andel af sagsbehandlingstiden, der vedrører gruppen af borgere, hvor ansigt-til-ansigt kontakt er nødvendig, beregnes antallet af "nye" årsværk, der fremadrettet skal benyttes i kommunerne til assistancen af denne gruppe af borgere på baggrund af årsværk til sagsbehandlingen (inkl. udbetaling/opkrævning) i centrene.

Der foretages endvidere en omkostningsmæssig korrektion for, at den kommunale assistance til borgernes kommunikation med centrene kan udføres af mindre kvalificeret personale (fx studentermedhjælpere) end dedikerede sagsbehandlere. Denne omkostningsmæssige korrektion er sat til 75 pct., jf. nedenstående tabel 5.

<b>Tabel 5</b>						
<b>Årsværk til kommunal assistance til borgernes kommunikation med centrene</b>						
	<b>Folke- pension</b>	<b>Førtids- pension</b>	<b>Bolig- støtte</b>	<b>Barselsdagpenge</b>	<b>Børne- bidrag</b>	<b>Total</b>
Årsværk til sagsbehandling (inkl. udbetaling/opkrævning) i centrene	368	92	499	162	193	1.314
Andel af sagsbehandlingstiden vedr. ATA-borgere (øvre skøn)	9 %	9 %	9 %	5 %	6 %	-
Årsværk til kommunal assistance	33	8	45	8	12	106
Omkostningsmæssig korrektion	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %	-
<b>Årsværk til kommunal assistance</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>79</b>

Kilde: Skøn for gruppen af borgere, der har behov for ATA-kontakt inden for hvert område stammer fra Deloitte's målgruppeanalyse.

Anm.: Årsværk til sagsbehandling er opgjort eksklusiv årsværk til vejledning, da den kommunale assistance til borgernes kommunikation med centrene alene er relevant vedrørende konkrete sager.

### Transaktionsomkostninger

Der er foretaget et skøn over transaktionsomkostningerne forbundet med de foreslåede opgavesplit. Der vil være omkostninger forbundet med, at kommunerne skal indhente oplysninger fra centrene til deres opgaver. Der vil ligeledes være transaktionsomkostninger af mere generel karakter forbundet med koordinering og samarbejde mellem centre og kommuner.

<sup>3</sup> I Deloitte's målgruppeanalyse opereres der med et øvre og et nedre skøn for størrelsen for ATA-målgruppen inden for hvert af områder.

Det skønnes med betydelig usikkerhed, at transaktionsomkostninger inden for hvert område vil have et omfang svarende til 3 pct. af de opgaver, der lades tilbage i kommunerne.

Det betyder, at der på tværs af områderne forventes at være transaktionsomkostninger på ca. 14 årsværk.

### Opsamling

Det samlede nettopotentiale ved en centralisering af den objektive sagsbehandling kan opgøres til 580 årsværk, jf. tabel 6.

Der er i alt et samlet bruttopotentiale på 730 årsværk ved effektivisering af centre-nes sagsbehandling, centre-nes vejledningsopgave og centre-nes opgaver med udbetaling/opkrævning.

For at muliggøre en centralisering af den objektive sagsbehandling, skal kommunerne samtidig have 136 årsværk til den vejledning om opgaver, som centre- ne har ansvaret for, og til den kommunale assistance af borgeres kommunikation med centre- ne. Endelig er 14 årsværk afsat til at dække transaktionsomkostningerne ved det nye opgavesplit.

<b>Tabel 6</b>						
<b>Samlet potentiale (årsværk)</b>						
	<b>Folke- pension</b>	<b>Førtids- pension</b>	<b>Bolig- støtte</b>	<b>Barselsdagpenge</b>	<b>Børne- bidrag</b>	<b>Total</b>
Effektivisering af sagsbe- handlingen	233	55	193	95	74	650
Effektivisering af vejledning i centre- ne	12	3	11	2	7	35
Effektivisering af udbetaling og opkrævning i centre- ne	3	1	4	2	34	45
<b>Bruttopotentiale</b>	<b>249</b>	<b>59</b>	<b>207</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>730</b>
Årsværk til type 1 og 2 ve- jledning i kommunerne	24	5	12	4	11	57
Årsværk til kommunal assis- tance	25	6	34	6	9	79
Transaktionsomkostninger	6	1	4	1	1	14
<b>Nettopotentiale</b>	<b>193</b>	<b>46</b>	<b>158</b>	<b>88</b>	<b>95</b>	<b>580</b>

Kilde: Egne beregninger.

## Bilag 1B. Gennemgang af business case for objektiv sagsbehandling – implementeringsomkostninger

<b>Tabel 1</b>		
<b>Implementeringsomkostninger - mio. kr.</b>		
Implementeringsorganisation		153
Etablering af arbejdspladser		58
Medarbejderhåndtering		69
Diverse		55
Subtotal		335
Buffer + 10 %		33
<b>Total</b>		<b>368</b>
<hr/>		
<i>Antal årsværk til center</i>		1.688
<i>Antal medarbejdere der skal overgå til center</i>		
<i>Kommunerne har indberettet, at der er i alt 3.175 med sagsbehandlingsopgaver på de fem oprindelige områder. Dette vil svare til en gennemsnitlig arbejdstid på 23 timer per uge per medarbejder i et center.</i>		
<i>Det antages, at medarbejderne i centret gennemsnitligt skal arbejde 30 timer per uge, hvilket svarer til ca. 2100 medarbejdere, der skal overgå til centrene. De centraliserede opgaver udgør for mange medarbejdere en begrænset andel af deres samlede opgave portefølje</i>		2.100
<i>Forventet andel der overgår</i>		67%
<i>Antal medarbejdere der faktisk overgår</i>		1.407
<i>Behov for rekruttering</i>		693
<hr/>		
<b>Implementeringsorganisation</b>		
<i>Opstart</i>		
Det antages at opstartsfasen vil tage 3 måneder		3
Det antages, at der allokeres 9 medarbejdere på fuld tid		9
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk inkl. overhead på 650.000	650.000	1.462.500
Det antages, at der allokeres 1 chef på fuld tid (LR 37)		1
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 37 på 700.000	700.000	175.000

<i>Design og test</i>		
Det antages, at designfasen vil tage 12 måneder	12	
Det antages, at der allokeres 75 medarbejdere	75	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk inkl. overhead på 650.000	650.000	48.750.000
Det antages, at der allokeres 5 chefer på fuld tid (LR 37)	5	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 37 på 700.000	700.000	3.500.000
Det antages, at der allokeres 1 chef på fuld tid (LR 39)	1	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 39 på 1.000.000	1.000.000	1.000.000
<i>Implementering og udrulning</i>		
Det antages, at implementering og udrulning vil tage 9 måneder.	9	
Det antages, at der allokeres 100 medarbejdere	100	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk inkl. overhead på 650.000	650.000	48.750.000
Det antages, at der allokeres 5 chefer på fuld tid (LR 37)	5	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 37 på 700.000	700.000	2.625.000
Det antages, at der allokeres 1 chef på fuld tid (LR 39)	1	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 39 på 1.000.000	1.000.000	750.000
<i>Drift</i>		
Drift og overdragelsesorganisation - 12 måneder	12	
Det antages, at der allokeres 50 medarbejdere på fuld tid	50	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk inkl. overhead på 650.000	650.000	32.500.000
Det antages, at der allokeres 3 chefer på fuld tid (LR 37)	3	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 37 på 700.000	700.000	2.100.000
Det antages, at der allokeres 1 chef på fuld tid (LR 39)	1	
Der regnes med en gennemsnitlig udgift per årsværk til LR 39 på 1.000.000	1.000.000	1.000.000
<i>Konsulentudgifter</i>	10.000.000	10.000.000

<b>Total - implementeringsorganisation</b>		<b>152.612.500</b>
<b>Etablering af arbejdspladser</b>		
<i>Kontoretablering (borde, stole, reoler mv.)</i>		
Gennemsnitlig udgift pr. årsværk på 10.000 kr.	10.000	
Antal medarbejdere	2.100	21.000.000
<i>Lokaleindretning (kabelføring mv.)</i>		
Gennemsnitlig udgift pr. årsværk på 5.000 kr.	5.000	
Antal medarbejdere	2.100	10.500.000
<i>It-investeringer (datalinjer, systemudvikling, hardware, software mv.)</i>		
Investeringer i pc'ere, servere, printere, softwarelicenser (ekskl. fagsystemer) mv. på 10.000 kr. pr. årsværk.	10.000	
Antal medarbejdere	2.100	21.000.000
Subtotal		52.500.000
<i>Arbejdspladser til ledere + plus 10 %</i>	10%	5.250.000
<b>Total – etablering af arbejdspladser</b>		<b>57.750.000</b>
<b>Medarbejderhåndtering</b>		
Antal medarbejdere	2.100	
Der antages en omkostning på 85.000 kr. for hvert af de årsværk, som fratræder frivilligt	85.000	
Det antages, at 20 % fratræder frivilligt	20%	35.700.000
Omkostning per genplaceret årsværk	18.000	
Per 1.1.2014 antages det, at der skal være ca. 960 årsværk i centrene, jf. effektiviseringen, svarende til ca. 1.200 medarbejdere	1.200	
Det antages, jf. ovenstående at ca. 1.400 medarbejdere overgår fra kommunerne	1.400	

Der er per 1.1.2014 behov for at genplacere 200 medarbejdere (eksklusiv naturlig afgang)	200	3.600.000
Omkostning per flyttegodtgørelse	20.000	
Det antages, at der skal udbetales flyttegodtgørelse til 5 % af medarbejderne	5%	1.400.000
Omkostning per sagsanlæg	20.000	
Det antages, at der er sagsanlæg fra 0,5 % af medarbejderne	0,5%	140.000
Kompetenceudvikling per medarbejder	10.000	21.000.000
Rekruttering (udgifter per medarbejder) - det antages at der rekrutteres 33 % af de 1.200 medarbejdere	10.000	7.000.000
<b>Total - medarbejderhåndtering</b>		<b>68.840.000</b>
<b>Diverse</b>		
<i>Mindre digitalisering af områderne</i>		
Der afsættes en investeringspulje til en mindre digitalisering af områderne, herunder selvbetjeningsløsninger, udvikling af kanalstrategi, it-integration og lign.		30.000.000
<i>Pilotprojekt</i>		
Det antages, at 2 kommuner deltager i pilotprojektet - ca. 45 kommunaltlønnede medarbejdere i 6 mdr.	45	
Der afsættes 25 % ekstra udgifter til pilotprojekt i center		2.700.000
Der afsættes 4 årsværk i centeret til tilrettelæggelse og udførelse til en ÅV pris på 650.000		2.600.000
<i>Omstillingspulje</i>		
Det antages, at ca. 500 medarbejdere/kommuner kan/vil søge puljen	500	
Der afsættes 20.000 per medarbejder	20.000	10.000.000
<i>Arkiv</i>		
Scanning antages at koste 10.000 per hyldemeter	10.000	
Det antages, at der er ca. 50.000 sider per hyldemeter	50.000	



Det antages, at der skal scannes ca. 50 mio. sider	50.000.000	10.000.000
<b>Total - diverse</b>		<b>55.300.000</b>
<b>Udgifter til implementeringsorganisation i 2010</b>		
Udgifter til opstart og 75 % af udgifterne til design afholdes i 2010		41.575.000
Det antages, at 50 % af konsulentudgifterne afholdes i 2010		5.000.000
Buffer		4.657.500
<b>Total 2010</b>		<b>51.232.500</b>

