

Bilag 5.

Effektiviseringsstrategi 2013: Citizen.2015

Dette notat giver et overblik over Citizen.2015 forslagene, herunder:

1. Citizen.2015 pakkens baggrund og overordnede indhold
2. Gennemgang af proces for udvalgte projekter
3. Økonomiske konsekvenser. Forslagenes endelige besparelspotentiale og investeringsbehov

De enkelte forslags nærmere indhold og økonomi findes som separate effektiviseringsforslag i de vedlagte bilag.

1. Baggrund

Citizen.2015 pakken rummer 8 tværgående effektiviseringsforslag. Kernen i pakken er de initiativer der skal danne grundlag for udmøntningen af de kommende love vedrørende Digital post og Obligatorisk selvbetjening i Københavns Kommune. Begge er initiativer fra den fælles offentlige og fælles kommunale digitaliseringsstrategi. Derudover indeholder pakken projekter der digitaliserer borgerbetjeningen samt støtteprojekter der sikrer, at kommunen realiserer potentialerne ved digitaliseringsprojekterne, og sikrer at alle borgere oplever kommunen som tilgængelig, når de har behov for det, både på nettet, på telefonen og personligt.

Citizen.2015 projekterne og den samlede service- og kanalstrategi har baggrund i to forhold:

- Med den fælles offentlige og den fælles kommunale digitaliseringsstrategi indføres obligatorisk digital service, som alle danskere berøres af. Konkret indføres der fra 2012 til 2015 ved lov obligatorisk selvbetjening på en række serviceområder i kommunerne, og ultimo 2014 skal al skriftlig kommunikation mellem borgere og det offentlige ske via digital post. Målet er, at 80 % af den skriftlige kommunikation mellem borgerne og de offentlige myndigheder skal foregå digitalt i 2015. Citizen.2015 udmønter udvalgte borgerrettede og tværgående projekter fra de to strategier, hvor der er behov for en fælles indsats.
- Kommunens nuværende service- og kanalstrategi Citizen.2012 udløber i år. Citizen.2015 skal være ramme for de fælles offentlige projekter og målsætninger, og sikre en tværgående udnyttelse af teknologier og services på borgerbetjeningsområdet. Citizen.2015 service- og kanalstrategien fremlægges ifm. budgetforhandlingerne for 2013 og drøftes forud i Det fælles projektråd for borgerbetjeningen.

Citizen.2015 projekterne er forankret i Det fælles projektråd for borgerbetjeningen, hvor forvaltningerne er repræsenterede på direktørniveau.

Indhold

Citizen.2015 indeholder 3 overordnede pejlemærker med tilhørende strategiske målsætninger og projekter:



Obligatorisk digital selvbetjening

”Obligatorisk digital selvbetjening” er også en del af strategien. Der forelægger dog ikke et effektiviseringsforslag til budget 2013, fordi Københavns Kommune ifm. Citizen.2012 og budget 2010 allerede har realiseret et potentiale på 7,7 mio. kr. på de områder, hvor der indføres obligatorisk digital selvbetjening i 2012:

- Skoleopskrivning og SFO, BUF
- Opskrivning til daginstitution, BUF
- Flytning og sundhedskort, ØKF

I 2013 indføres obligatorisk selvbetjening på ca. 20 serviceområder. KL og staten forhandler de konkrete områder og tilhørende besparelsespotentialer ifm. økonomiforhandlingerne for 2013. I regi af Det fælles projektråd for borgerbetjeningen, udarbejdes effektiviseringsforslag til budget 2014 og 2015. Det vil dog være nødvendigt, at kommunen investerer i videreudvikling og nyindkøb af selvbetjeningsløsninger på nogle af områder allerede i løbet af 2013.

2. Proces – udvalgte projekter

Citizen.2015 forslagene har været drøftet i Det fælles projektråd for borgerbetjeningen og internt mellem forvaltningerne. For nogle projekter har der været gennemført en målbilledeproces.

Bedre formidling af kommunes hjemmeside, kk.dk

For at finde en ny model for organiseringen af arbejdet med kk.dk er der i april 2012 gennemført en målbilledeproces med forvaltningerne. På baggrund af processen kan det konstateres, at det ikke har været muligt at opnå enighed om en løsning på de udfordringer, der i dag er med kk.dk. Der synes dog at være enighed om en trinvis overgang til en mere central styring af arbejdet med kk.dk for at sikre en større ensartethed og målrettethed i formidlingen.

Med henblik på at finde en holdbar løsning på udfordringerne med kk.dk gennemføres i maj/juni måned fornyede drøftelser med forvaltningerne. Herefter vil der blive fremlagt et revideret løsningsforslag.

Fra fysisk til digital post

Som baggrund for forslaget er der udarbejdet en større konsulentundersøgelse. Dette er bl.a. sket på baggrund af en spørgeskemaundersøgelse samt feltstudier i de respektive forvaltninger og KEjd. Analysen har været drøftet på bilaterale møder med forvaltningerne og vedlagte effektiviseringsforslag har efterfølgende været i høring hos alle forvaltninger.

Flere forvaltninger har i høringen påpeget, at de allerede har iværksat tiltag rettet mod central håndtering af post og scanning, og at det på de områder, hvor dette ikke er sket, er udtryk for bevidste valg. Som følge heraf er potentialet på denne del af analysen nedjusteret til ca. det halve.

En anden kommentar der går igen fra flere forvaltninger, har været, at potentialet for den del af forslaget, der omhandler øget anvendelse af digital post, indfases forholdsvis hurtigt. I det vedlagte udkast er indfasningsprofilen dog ikke ændret, og den del af potentialet, der angår anvendelse af digital post, er hævet med godt 2 mio. kr. Dette er sket med baggrund i, at kommunen med dette forslag – selvom de tidligere indhøstede effektiviseringer på digital post regnes med – stadig ligger væsentlige lavere end de potentialer, der opereres med i de fællesoffentlige analyser af potentialet. I disse analyser regnes der indtil videre med, at den samlede effektivisering svarer til, at Københavns Kommune bør kunne spare op mod 50 mio. kr. årligt udelukkende på anvendelse af digital post og fjernprint.

Herudover har der været en række mindre og gennemgående kommentarer til postforslaget. Disse vil blive håndteret bilateralt med de enkelte forvaltninger.

Vidensstøtteløsning

Forslaget er udarbejdet på baggrund af en længerevarende proces, hvor de første drøftelser med forvaltningerne om et fælles vidensstøttesystem blev indledt i 2011. Drøftelserne er fortsat frem mod vedlagte forslag, som er kvalificeret gennem de konkrete erfaringer med vidensstøttesystemer, der er opnået siden. Der har været afholdt bilaterale drøftelser med alle forvaltninger om forslaget.

På baggrund af erfaringerne samt drøftelserne med forvaltningerne har KBS udarbejdet business casen og fordelingsnøglen og sendt denne i høring. Alle støtter op om en fælles løsning. De oftest fremsatte indvendinger handler om effektiviseringens omfang samt om hvor hurtigt besparelsen kan høstes. KBS vurderer fortsat, at effektivisering er realistisk men forstår bekymringen omkring at have tid nok til at implementere løsningen. Indfasningsprofilen er derfor ændret således, at besparelsen høstes med 25 % i 2013 i stedet for 50 %.

Talegenkendelse og Tværgående skærmt teknologi

Siden sidste behandling af disse forslag har SUF fremsendt alternative forslag på begge områder.

Vedr. talegenkendelse er der foretaget en sammenskrivning af det oprindelige forslag og SUFs forslag, således at hensynene bag begge forslag søges afspejlet i det fremsendte.

Vedr. skærmt teknologi er det tidligere forslag blevet udskiftet med det af SUF fremsendte forslag. Det vurderes at passe godt ind i de eksisterende projekter i Citizen 2015, og er ikke mindst en god

videreudvikling af det forslag om skærmt teknologi, der blev vedtaget i budget 2012. Med forslaget indstilles det, at der opsættes 800 terminaler til afholdelse af videomøder direkte på udvalgte medarbejderes pc'ere mhp. smidig afholdelse af interne såvel som eksterne videomøder.

Fælles indgange: Bispebjerg case

I regi af Citizen.2015 har der været drøftelse mellem KBS, BIF, BUF og SOF omkring mulighederne for at skabe en fælles indgang i Bispebjerg bydelen, i huset på Ørnevej/Lærkevej. Et forslag indgår som en case i et samlet KEjd forslag om intelligente kvm, der forelægges effektiviseringsstyregruppen, og som forventes at indgå i budgetforhandlingerne for 2013.

Forslaget indgår dermed ikke i Citizen.2015 pakken.

Styrkelse af den tværgående kontrol med socialt snyd

KBS har iværksat en målbillede proces med forvaltningerne, med henblik på at lave et fælles forslag til budgetforhandlingerne for 2013. Det har ikke været muligt at skabe konsensus om konkrete tiltag og organisering på området, der kunne indgå i budgetforhandlingerne. Der er positiv opbakning til at fortsætte målbilledeprocessen, og KBS forventer, at der til budgetforhandlingerne for 2014 vil indgå et tværgående effektiviseringsforslag på området.

Samtidig fortsætter KBS arbejdet med at styrke kontrolindsatsen med de midler, som blev givet ifm. budget 2012.

3. Økonomiske konsekvenser. Forslagenes endelige besparelspotentiale og investeringsbehov.

Tabel 1. Samlede investeringer og gevinster

Samlet	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Anlæg	21.767	11.226	5.553	0	0	0
Varige Driftsudgifter ved ny løsning	3.799	6.978	6.978	6.978	6.978	6.978
Midlertidig Driftsudgifter til implementeringen	4.165	2.875	2.225	0	0	0
Nettodriftsbesparelser i alt	-8.164	-21.675	-29.393	-32.423	-32.423	-32.423
Nettodriftsbesparelser i alt akkumuleret	-8.164	-29.839	-59.232	-91.655	-124.078	-156.501

Tabel 2. Bruttodriftsbesparelser

Bruttodriftsbesparelser 1.000 kr. - 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligatorisk digital kommunikation og service						
1. Fra fysisk til digital post	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875	-23.875	-23.875
2. Fuldt integrerbare digitale blanketter*	0	-897	-1.794	-1.794	-1.794	-1.794
3. Bedre formidling på kommunens hjemmeside kk.dk	0	0	0	0	0	0
4. Talegenkendelse i sagsbehandlingen	0	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

5. Samling af BIF og KBS Kontaktcenter*	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Vi gør det nemt at være digital københavn						
6. Fælles Videnstøttesystem	-1.038	-4.150	-4.150	-4.150	-4.150	-4.150
7. Tværgående Skærmt teknologi	-3.120	-6.240	-6.240	-6.240	-6.240	-6.240
8. Styrket Borgerkontakt	-230	-691	-1112	-1342	-1342	-1342
Bruttodrifftsbesparelser i alt	-11.963	-28.653	-36.371	-39.401	-39.401	-39.401
Bruttodrifftsbesparelser i alt akkumuleret	-11.963	-40.616	-76.987	-116.388	-155.789	-195.190

* Forvaltningsspecifikt effektiviseringsforslag, besparelsen indgår som en del af forvaltningens andel af de Forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Tabel 3. Nettodrifftsbesparelser (bruttodrifftsbesparelser eksklusiv varige driftsomkostninger)

Anlægsudgifter 1.000 kr. - 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligatorisk digital kommunikation og service						
1. Fra fysisk til digital post	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875	-23.875	-23.875
2. Fuldt integrerbare digitale blanketter*	0	-272	-1.169	-1.169	-1.169	-1.169
3. Bedre formidling på kommunens hjemmeside kk.dk	0	0	0	0	0	0
4. Talegenkendelse i sagsbehandlingen	0	-750	-750	-750	-750	-750
5. Samling af BIF og KBS Kontaktcenter*	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Vi gør det nemt at være digital københavn						
6. Fælles Videnstøttesystem	457	-2.655	-2.655	-2.655	-2.655	-2.655
7. Tværgående Skærmt teknologi	-816	-1.632	-1.632	-1.632	-1.632	-1.632
8. Styrket Borgerkontakt	-230	-691	-1.112	-1.342	-1.342	-1.342
Effektiviseringspotentiale i alt	-8.164	-21.675	-29.393	-32.423	-32.423	-32.423
Effektiviseringspotentiale i alt akkumuleret	-8.164	-29.839	-59.232	-91.655	-124.078	-156.501

* Forvaltningsspecifikt effektiviseringsforslag, besparelsen indgår som en del af forvaltningens andel af de forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Tabel 4. Varige Driftsudgifter ved ny løsning

Driftsudgifter 1.000 kr. - 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligatorisk digital kommunikation og service						
1. Fra fysisk til digital post	0	0	0	0	0	0
2. Fuldt integrerbare digitale blanketter	0	625	625	625	625	625
3. Bedre formidling på kommunens hjemmeside kk.dk	0	0	0	0	0	0
4. Talegenkendelse i sagsbehandlingen	0	250	250	250	250	250

5. Samling af BIF og KBS Kontaktcenter*	0	0	0	0	0	0
Vi gør det nemt at være digital københavn						
6. Fælles Videnstøttesystem	1.495	1.495	1.495	1.495	1.495	1.495
7. Tværgående Skærmt teknologi	2.304	4.608	4.608	4.608	4.608	4.608
8. Styrket Borgerkontakt	0	0	0	0	0	0
Varige Driftsudgifter i alt	3.799	6.978	6.978	6.978	6.978	6.978
Varige Driftsudgifter i alt akkumuleret	3.799	10.777	17.755	24.733	31.711	38.689

Tabel 5. Midlertidige Driftsudgifter til implementeringen

Driftsudgifter 1.000 kr. - 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligatorisk digital kommunikation og service						
1. Fra fysisk til digital post	3.165	2.875	2.225	0	0	0
2. Fuldt integrerbare digitale blanketter*	500	0	0	0	0	0
3. Bedre formidling på kommunens hjemmeside kk.dk	0	0	0	0	0	0
4. Talegenkendelse i sagsbehandlingen	500	0	0	0	0	0
5. Samling af BIF og KBS Kontaktcenter	0	0	0	0	0	0
Vi gør det nemt at være digital københavn						
6. Fælles Videnstøttesystem	0	0	0	0	0	0
7. Tværgående Skærmt teknologi	0	0	0	0	0	0
8. Styrket Borgerkontakt	0	0	0	0	0	0
Midlertidige Driftsudgifter i alt	4.165	2.875	2.225	0	0	0
Midlertidige Driftsudgifter i alt akkumuleret	4.165	7.040	9.265	9.265	9.265	9.265

Tabel 6. Anlægsudgifter

Anlægsudgifter 1.000 kr. - 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligatorisk digital kommunikation og service						
1. Fra fysisk til digital post	7.075	7.835	4.200	0	0	0
2. Fuldt integrerbare digitale blanketter*	3.500	0	0	0	0	0
3. Bedre formidling på kommunens hjemmeside kk.dk	0	0	0	0	0	0
4. Talegenkendelse i sagsbehandlingen	500	0	0	0	0	0
5. Samling af BIF og KBS Kontaktcenter	2.000	0	0	0	0	0
Vi gør det nemt at være digital københavn						
6. Fælles Videnstøttesystem	3.015	2.000	0	0	0	0

7. Tværgående Skærmteknologi	4.043	0	0	0	0	0
8. Styrket Borgerkontakt	1.634	1.391	1.353	0	0	0
Anlægsudgifter i alt	21.767	11.226	5.553	0	0	0
Anlægsudgifter i alt akkumuleret	21.767	32.993	38.546	38.546	38.546	38.546

Forslag	Fra fysisk til digital post
	<p>Med den fællesoffentlige og den kommunale digitaliseringsstrategi indføres ved lov obligatorisk digital post og selvbetjening, som alle danskere berøres af. Loven om offentlig digital post forventes at træde i kraft 1. juli 2012 og fra 1. november 2014 er der obligatorisk tilslutning for borgere. På baggrund af de to love har KL og staten beregnet en række økonomisk potentialer, som der med dette forslag lægges op til at realisere dele af.</p> <p>Nedenstående forslag har et firdelt fokus på henholdsvis en øget anvendelse af digital post, en centralisering af ansvar for håndtering af ind- og udgående fysisk post samt en konsolidering af leverandørkontrakter på området. Dette vurderes at være de tre helt afgørende indsatsområder mhp. at understøtte overgangen - og det hermed tilknyttede effektiviseringspotentialer - fra fysisk til digital post og videre frem mod egentlig digital selvbetjening.</p> <p>Det fjerde led i forslaget dækker initiativer målrettet mod at hjælpe de borgere der ikke umiddelbart kan håndtere de nye digitale kommunikationskanaler. Forslaget indeholder derfor også en række konkrete støtteinitiativer, der samlet set er en væsentlig forudsætning for overgangen til obligatorisk digital post. Der er således behov for at udvikle og forankre digitale kompetencer hos medarbejdere og borgere, så de kan sende og modtage digital post. Hertil indeholder forslaget kommunikations- og markedsføringsaktiviteter der skal være med til at sikre overgangen til digital kommunikation mellem borgere og Københavns Kommune.</p>

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	X
Faglige opgaver	
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	X

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875	
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)					
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	7.075	7.835	4.200		
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)	3.165	2.875	2.225		

Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875	
Samlet anlægsændring	7.075	7.835	4.200		
Samlet ændring	3.665	-3.965	-14.650	-23.875	
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)	-4	-14	-21	-27	
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					2

Note: Besparelser/mindre udgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

Forslaget har sin baggrund i loven om digital post samt samleloven for digital selvbetjening, der begge har været i høring og forventes at træde i kraft 1. juli 2012. Loven om digital post er en udmøntning af de fællesoffentlige digitaliseringsstrategier, hvori det mellem regeringen og KL er aftalt, at 80 pct. af alle breve, der i 2015 afsendes fra offentlige myndigheder, sendes digitalt til borgere og virksomheder.

På et mere konkret niveau betyder lovforslagene, at virksomheder fra januar 2013 og borgere fra november 2014 automatisk og obligatorisk tilsluttes Offentlig Digital Post, hvorved offentlige myndigheder, herunder Københavns Kommune, kan sende al post til virksomheder og borgere digitalt. Derudover bliver det for borgere obligatorisk at anvende digitale selvbetjeningsløsninger inden for flere og flere områder, herunder for bl.a. flytning, opskrivning i dagtilbud samt ansøgning om sundhedskort. Der er med andre ord tale om en lovgivningsdrevet bevægelse fra fysisk post til digital post og videre til digital selvbetjening.

KL og staten har i forlængelse heraf som led i økonomiaftalerne for 2011 aftalt effektiviseringsgevinster gennem besparelser på porto og arbejdsgange på 465,8 mio. kr. i 2015 for digital post og 148 mio. kr. på fjernprint fra 2013. Det svarer til, at Københavns Kommune som følge af de nye love forventes at spare over 50 mio. kr. om året på post fra 2016. I forlængelse heraf fremgår det af kommunens vedtagne it-strategi, at skriftlig kommunikation og dialog med borgerne skal være elektronisk, idet denne kanal er markant billigere end fysisk post.

Kommunen er kommet godt fra start med at benytte digital post, og har allerede høstet gevinster svarende til ca. 6 mio. kr. årligt. Det er denne succes, der skal bygges videre på ved aktivt at yde en indsats for at få borgerne til at tilmelde sig digital post og for at få kommunens sagsbehandlere til at anvende systemet. I øjeblikket er det kun 20 pct. af borgerne, som er tilmeldt kommunikation med Københavns Kommune via digital Post, mens helt op mod 70 pct. af borgerne i Københavns Kommune har et NemID, og dermed også forudsætningerne for at oprette en digital postkasse. Der er med andre ord allerede nu et stort uudnyttet potentiale for at øge anvendelsen af digital post. Hertil kommer at der med dette forslag lægges op til at igangsætte initiativer der skal lette kommunens brug af digital post samt initiativer der skal hjælpe den lokale ledelse til at sikre en lettere implementering af brugen.

Digitaliseringen af post vil betyde, at de fysiske post- og skanningsmængder vil falde yderligere i de kommende år, hvilket taler for en konsolidering og centralisering af post og skanning for derved at udnytte skalafordele og muligheder for standardisering. Desuden vil en konsolidering af kontrakter for området sikre en optimering af vilkår og priser ved at kommunen udnytter sin samlede

forhandlingskraft. Dette skal også ses i lyset af, at der i dag decentralt i kommunen bruges mange ressourcer på kontraktindgåelse og generel contract management på området.

Nærværende forslag har derfor sigte på at effektivisere håndteringen af ind- og udgående post. Dette ved at opfylde den kommende lovgivning om obligatorisk digital post og ved at minimere ressourcer brugt på afsendelse og modtagelse af fysisk post i Københavns Kommune. Endelig vil der blive arbejdet med at optimere processer og vilkår for kontrakter for området. På længere sigt er det forventningen og målsætningen, at digital post i så stor udstrækning som muligt afløses af selvbetjening. I det omfang det er muligt at springe direkte fra fysisk post til digital selvbetjening skal dette søges realiseret.

Hertil kommer en række initiativer rettet mod de borgere der ikke umiddelbart er i stand til at opfylde lovens forudsætning om obligatorisk digital post. Disse borgere skal have hjælp, og som en del af indsatsen vil der derfor blive iværksat en række støtteinitiativer der både er med til at få de sidste borgere hjulpet over på digital post og tilbyder alternativer til de borgere der aldrig kommer på digital post.

Forslagets indhold

Forslaget, der fuldt indfaset skaber effektiviseringer for godt 24 mio. kr. årligt, består af fire led.

Det første led – øget anvendelse af digital post - handler om at accelerere processen med dels at få flere borgere og virksomheder til at benytte digital post, og dels at kommunen selv i langt højere grad skal benytte afsendelse af digital post og anvendelse af fjernprint i de tilfælde, hvor der ikke er mulighed for at sende digital post. I den forbindelse er det selvsagt nødvendigt, at de relevante teknologier implementeres fuldt ud i kommunen, så lovgivningen om digital kommunikation kan opfyldes. Desuden skal kommunens processer for vejledning og rådgivning af borgerne indrettes med tanke på, at borgerne fremadrettet betjener sig selv på nettet og har en digital postkasse i den nuværende Digital Post/eBoks-løsning. Som led i dette arbejde vil der blive investeret massivt i at lette anvendelsen af digital post for kommunens medarbejdere og ledere. Dette vil ske i et tæt samarbejde med kommunens leverandører, herunder leverandører af ESDH-systemer, da en væsentlig gevinst hentes ved at sikre direkte integration mellem ESDH og digital post. Hertil vil der blive udarbejdet udvidet ledelsesinformation for alle forvaltninger, der sikrer bedre mulighed for at monitorere den lokale implementering af digital post.

Det andet led – centralisering af ind- og udgående post - handler om en styrkelse af den centrale post og skanningsenhed i KFF således, at denne i endnu højere grad end i dag bliver samlingspunkt for fordeling og skanning af forvaltningernes ind- og udgående post. Centraliseringen medfører et samlet overblik over data og processer, som kan danne baggrund for realisering af stordriftsfordele samt en løbende effektivisering af processer. Enheden skal indgå aftaler om håndtering af fysisk post og skanning på baggrund af standardiserede serviceniveauer, som kan gradueres efter ønsker og behov i form af Service Level Agreements (SLA). Der er således tale om en forretnings- og behovsdreven løsning af post- og skanningsopgaverne, hvor enheden efter dialog med de respektive forvaltninger vil tilbyde en effektiv håndtering af den fysiske post. Enheder med lille grad af post fx skoler og mindre institutioner vil i første omgang ikke være omfattet. Mandatet til varetagelsen af forretningsprocessen placeres centralt i Økonomiforvaltningen med udgangspunkt i en bestiller-udfører model.

Det tredje led - konsolidering af kontrakter – omfatter skabelsen af et overblik over kontrakter på skannings-, print- og forsendelsesområdet, således at de bedste priser og vilkår sikres, ligesom udnyttelse af gældende kontrakter optimeres. Desuden vil der skulle indgås nye kontrakter, som vil give en økonomisk besparelse, da der nu kan forhandles med større volumen og præcision i forhold til kommunens behov. Det samlede overblik vil udgøre et solidt fundament for optimal udnyttelse af kontrakter, således at kommunen eksempelvis ikke har overflødig kapacitet. Sådanne tilgange har på andre områder vist sig at kunne medføre substantielle besparelser.

Det fjerde led – hjælp at hente – sigter på at kunne hjælpe de borgere der ikke umiddelbart kan håndtere de nye digitale kommunikationskanaler og forslaget indeholder derfor også en række konkrete støtteinitiativer, der samlet set er en væsentlig forudsætning for overgangen til obligatorisk digital post:

Hjælp at hente

Indsats 1: Vi gør det nemt at være digital københavnere

I 2015 er 80 % af københavnere digitale. For at høste potentialerne ved digitaliseringsprojekterne, er det afgørende, at både medarbejdere og borgere påvirkes og hjælpes til at bruge de digitale services.

Initiativer:

- E-læring til medarbejdere
- Floorwalker koncept
- Udvikling af Borgerservice KVIK initiativer
- E-læring til borgerne
- Hjælp til selvbetjening via co-browsing, telefon og chat
- Ensartet kommunikation og markedsføring af digital post
- Styrket koordinering på tværs af kommunen

Indsats 2: Vi hjælper de borgere der ikke kan selv

De københavnere, som har svært ved at bruge de digitale services, får ordentlig hjælp.

Initiativer:

- Hjælp til borgere med ingen eller begrænsede muligheder for at bruge den digitale service
- Udvikling af kompetencer til håndtering af udsatte borgere
- Bedre telefonisk rådgivning
- Mobil borgerservice
- Selvbetjening to go

Citizen.2015 projekterne er indbyrdes afhængige. Den fulde effektiviserings- og servicemæssige gevinst opnås bedst ved en samlet og central koordinering samt investering i tværgående borgerrettet kommunikation og kompetenceudvikling for medarbejderne på tværs af forvaltningerne. Investeringerne i projektet er derfor i udgangspunktet placeret i Økonomiforvaltningen, hvor der via en central implementeringsorganisation iværksættes de nødvendige initiativer på tværs af kommunen.

Forslagets potentiale

I samarbejde med forvaltningerne er der gennemført en større konsulentanalyse af området mhp. at specificere forslaget samt beregne de forventede effektiviseringspotentialer.

Driftsbesparelserne vedrørende digital post er sammensat af besparelser på porto, materialer og arbejdstidsbesparelser i forbindelse med overgangen til digital post via forsendelse med kommunens outputmanagementsystem doc2mail. Årsværksbesparelser er beregnet med en pris inkl. overhead på 460.000 kr. Det er en forudsætning i den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi at de 80 pct. nås i 2015.

Besparelserne vedrørende oprettelse af en central postenhed består primært af besparelser som følge af stordriftsfordele samt en antagelse om et generelt fald i indgående post til skanning på 30 pct. Det er opgjort, at der i dag samlet anvendes op til 40 årsværk til post- og skanningsopgaver. En del af disse årsværk er årsværk, der er spredt på mange årsværk med mindre post og skanningsopgaver. Besparelsen pr. årsværk er sat til 460.000 kr. inkl. overhead.

Besparelserne fsva. konsolidering på kontraktområdet tager udgangspunkt i erfaringstal baseret på den samlede kontraktvolumen på området.

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af øget brug af digital post	-3.275	-8.675	-14.375	-15.875
Driftsbesparelse som følge af oprettelse af central postenhed	-1.300	-2.800	-3.000	-4.300
Driftsbesparelse som følge af konsolidering af kontrakterne på området	-2.000	-3.200	-3.700	-3.700
Samlet bruttodriftsbesparelse	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentialer

Fordelingsnøglen er beregnet ud fra et leverandørudtræk i KØR på henholdsvis KMD og Post Danmark på portorelaterede udgifter. Beregningerne er desuden suppleret med data fra frankeringsregnskaber fra post- og skanningsenheden i KFF. I forbindelse med leverandørudtrækket er der korrigeret for irrelevante udtræk såsom madudbringning o. lign. Fordelingsnøglen er herefter valideret op mod den tidligere anvendte fordelingsnøgle vedr. doc2mail. Endelig er der i fordelingsnøglen korrigeret for de opgaveområder, der hhv. ultimo 2012 og primo 2013 overføres til Udbetaling Danmark. Afslutningsvis er der korrigeret for at BIF i budget 2012 er pålagt tilsvarende posteffektiviseringer qua initiativet 'borgeren ved roret'. Fordelingsnøglen er beregningsteknisk holdt uændret, men der er ekstraordinært reduceret i BIFs effektiviseringspotentialer med 225.000,-

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision	0,01 %	-1	-2	-3	-3
Borgerrådgiveren	0,10 %	-7	-16	-22	-25
Økonomiudvalget	0,91 %	-62	-135	-193	-218

- ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen	0,98 %	-66	-145	-208	-235
Københavns Borgerservice	16,40 %	-1.115	-2.443	-3.493	-3.952
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed	4,87 %	-331	-725	-1.037	-1.173
Børne- og Ungdomsudvalget	15,15 %	-1.030	-2.257	-3.227	-3.651
Sundheds- og Omsorgsudvalget	13,27 %	-902	-1.977	-2.826	-3.197
Socialudvalget	12,83 %	-872	-1.911	-2.732	-3.091
Teknik- og Miljøudvalget	10,01 %	-682	-1.494	-2.134	-2.417
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	25,47 %	-1.507	-3.570	-5.200	-5.913
I alt	100 %	-6.575	-14.675	-21.075	-23.875

Implementering af forslaget

Med henblik på at sikre den mest hensigtsmæssige gennemførelse af forslaget samt en løbende videreudvikling og optimering af området, nedsættes en midlertidig implementeringsenhed, der vil sikre, at de aktuelle udfordringer, den enkelte forvaltning står overfor, er blevet adresseret i forbindelse med gennemførelsen af forslaget. En meget væsentlig opgave for enheden vil være at understøtte den videre overgang til digital post i kommunen. Dette vil blandt andet indebære udvikling af løsninger der letter sagsbehandlerne brug af systemet og en løbende indsats for at forbedre borgernes modenhed i brugen af digital post. Endelig vil det være en afgørende opgave at sikre hjælp til de borgere der ikke umiddelbart er rustet til anvendelse af digital post.

Implementeringsomkostningerne fordeler sig på nedenstående initiativer.

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering, samlet	7.075	7.835	4.200	
”Vi gør det nemmere at være digital københavnere” og ”Vi hjælper de borgere, der ikke kan selv”:				
<i>Kompetenceudvikling</i>	485	585	300	
<i>Systemunderstøttelse og tilpasning</i>	1.985	2.185	1.300	
<i>Fysisk indretning</i>	1.340	1.800	450	
<i>Kommunikation og markedsføring</i>	1.350	1.350	800	
<i>Lønudgifter til projektledelse</i>	1.915	1.915	1.350	
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)	3.165	2.875	2.225	
”Vi gør det nemmere at være digital københavnere” og ”Vi hjælper de borgere, der ikke kan selv”:				
<i>Lønomsninger</i>	650	650	0	
<i>Markedsføring</i>	350	125	125	
<i>Kompetenceudvikling</i>	165	100	100	
”Fra fysisk til digital post”:	2.000	2.000	2.000	
Samlede omkostninger	10.240	10.710	6.425	

Implementeringsudgifterne forventes afholdt af implementeringsenheden til investeringer i løsninger som bidrager tværgående til implementeringen af forslagene. Prioriteringen af investeringerne vil blive målrettet efter, hvor den samlede besparelseeffekt er størst samt efter et hensyn, der sikrer, at der for alle forvaltninger tilvejebringes understøttende initiativer, der kan være

med til at realisere deres andel af den samlede effektivisering. Planerne for enhedens arbejde samt større investeringer vil blive forelagt Det Fælles Projektråd for Borgerbetjeningen.

I nedenstående tabeller er det angivet, hvorledes implementeringsomkostningerne, hhv. anlægs- og midlertidige driftsudgifter er fordelt.

Table 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice		7.075	7.835	4.200	
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt		7.075	7.835	4.200	

Table 6 Fordeling af implementeringsomkostninger mellem udvalg (drift)

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice		3.165	2.875	2.225	
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt		3.165	2.875	2.225	

Forslagets forventede effekt

Det forventes at forslaget vil have den effekt, at kommunen vil være i stand til at imødekomme den kommende lovgivning inden for digital post og obligatorisk digital selvbetjening. I den forbindelse vil projektet også sikre, at Københavns Kommune kan dokumentere at dele af den af staten og KL vurderede besparelse er indhøstet. Endvidere vil forslaget sikre, at der er etableret en organisatorisk

ramme, som kan håndtere de ressourcemæssige og medarbejdermæssige konsekvenser af de kraftigt faldende post- og skanningsopgaver.

Opfølgning på forslaget (outcome)

Tabel 7 Opfølgning på forslagens outcome

Metode/Succeskriterier	1. succeskriterium: Overgang til digital post	2. succeskriterium: Central postenhed	3. succeskriterium: Bedre indkøb og kontrakter
Hvordan opnås succeskriteriet?	Konsekvent anvendelse af Doc2Mail og fjernprint	Etablering af central post funktion	Via udbud, portooptimering og bedre indkøb
Hvordan måles succeskriteriet?	Andel digital post af samlet postmængde	Indhøstning af stordriftsfordele ved post og skanning i form af realiserede besparelser	Realiserede besparelser på postrelaterede indkøb
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Implementeringsenheden	Implementeringsenheden	Implementeringsenheden
Hvornår gennemføres opfølgning?	Årlig status	Årlig status	Årlig status

Risici

Projektet indebærer en række risici, som kan påvirke forslagens økonomiske effekt.

For det første er det en væsentlig forudsætning for realiseringen af forslagens effektiviseringer, at Folketinget vedtager lov om digital post og Digitaliseringsstyrelsen efterfølgende implementerer lovgivningen, så mindst 80 pct. af Københavns Kommunes indbyggere bliver tilmeldt digital post ved indgangen til 2015. Hvis tilmeldingsprocenterne bliver lavere vil forslagens budgetforbedring blive reduceret. Det vurderes, at risikoen for dette er lav.

For det andet er etableringen af en central post og skanningsenhed et organisatorisk projekt på et område, hvor arbejdsfunktionerne i dag er fordelt på mange enheder og personer. Der er derfor en risiko for, at de organisatoriske ændringer tager længere tid end forudsat og at effektiviseringsgevinsterne derfor indhøstes i et langsommere tempo. Denne risiko kan imødegås ved at inddrage alle berørte interessenter i planlægningsfasen. Endvidere er der lagt op til, at der kun forudsættes indhøstet en mindre effektiviseringsgevinst i de første budgetår.

Endelig er der en risiko for, at besparelserne ved kontrakt- og indkøbsoptimeringen ikke kan realiseres fuldt ud. En betydelig del af de forudsatte besparelser vedrører direkte eller indirekte effekter ved det fællesoffentlige udbud vedrørende digital post og fjernprint. Der er endnu ikke fuld klarhed om de fremtidige priser og omkostninger ved at anvende denne aftale eller om aftalen får prisvirkning i forhold til de nuværende leverandører.

Tabel 8 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	
Lav risiko	X

Forslag	Fuld integrerbare digitale blanketter (forvaltningsspecifikt)
	Udvikling af alm. pdf-blanketter til fuld integrerbare selvbetjeningsløsninger, hvor borgerens indtastede data lægger sig direkte ind i fagsystemet, og først dér vil kræve en subjektiv vurdering af en sagsbehandler.

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	X
Faglige opgaver	
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse	0	-897	-1.794	-1.794	Bevilling: Borgere med handicap samt Voksne med særlige behov Funktion: 6.45.51.1
Driftsomkostninger til ny løsning		625	625	625	
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	3.500				Bevilling: Tværgående opgaver og adm. Funktion: 6.45.51.3
Driftsomkostning	500				Bevilling: Tværgående opgaver og adm. Funktion: 6.45.51.1
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	500	-272	-1.169	-1.169	
Samlet anlægsændring	3.500	0	0	0	
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)		2	4	4	
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					6

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

Det er en omkostningsfuld arbejdsgang at modtage og håndtere papiransøgninger fra borgere i kommunen. Fuld integrerbare blanket/selvbetjeningsløsninger til fagsystemer og ESDH vil nedsætte sagsbehandlingstiden på især uberettigede og fejlbehæftede blanketter, men også behandlingstiden på den almindelige sagsbehandling.

Forslagets indhold

Projektet ønsker at effektivisere håndteringen og sagsbehandlingstiden på ansøgningsblanketter på enkeltydelser. Effektiviseringen opnås ved at omdanne samtlige papir- og pdf-blanketter til intelligente/ fuld integrerbare-selvbetjeningsløsninger, der ikke kræver manuel behandling af sagsbehandleren fra borgeren udfylder ansøgningen, til data er lagt ind på ansøgerens sag i fagsystemet. Dog vil en vurdering fra sagsbehandleren inden en journalisering formodentlig være påkrævet.

Mål:

- At nedsætte sagsbehandlingstiden over en enkeltydelers levetid med mellem 3 og 10 minutter

Effekt:

- Projektet har økonomiske effekt for forvaltningen, da det vurderes til at kunne give en besparelse på 1,1 mio.kr. pr. år efter driftsomkostninger, idet antallet af sagsbehandlere vil kunne reduceres.
- Borgeren vil opleve en betydelig serviceforbedring som økonomisk besparelse og hurtigere sagsbehandling, idet de ikke skal printe ansøgningen ud og sende den med posten, korrespondere frem og tilbage med sagsbehandleren og vente på afgørelse.

Succeskriterier:

- At 80 % af ansøgerne anvender selvbetjeningsløsningen
- At sagsbehandlingstiden i gennemsnit vil være reduceret med 10 minutter

Sagsbehandlingen af enkeltydelser er en tidskrævende og manuel arbejdsproces, der vha. denne digitalisering vil kunne effektivisere arbejdsgangen betydeligt.

Forslagets gevinster vil kunne hentes ved at lave en selvbetjeningsløsning, der er brugervenlig og fuld integrerbar, men er naturligvis afhængig af, at borgerne anvender løsningen.

Implementeringen forventes at kunne foregå i primo 2013 (udviklingen af løsningen estimeres til at vare ca. 3-4 mdr.) Der er udfordringer i forbindelse med:

- udvikling af snitfaldet til fagsystemer,
- uddannelse af personale
- markedsføring af løsningen.
- Evt. fuldmagt til personale/familie
- Datatilførsel fra eksterne databaser

Løsningen skal udvikles i samarbejde med sagsbehandler (SOF), kommunikation (SOF/KBS), jurister (SOF) og teknisk kyndigt personale (KS/leverandør/SOF).

Forslagets potentiale

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af færre mangelfulde eller fejlagtige indsendte blanketter	0	-897	-1.794	-1.794
Driftsomkostninger til ny løsning	0	625	625	625
Samlet bruttodriftsbesparelse	0	-272	-1.169	-1.169

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Implementering af forslaget

Implementeringen kan finde sted i 2013, hvor CSC Social er i drift, og SOF vil være ansvarlig. Kontoret for Digitalisering vil være tovholder på projektet.

Tabel 3 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering	3.500	0	0	0
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)	500	0	0	0
Samlede omkostninger	4.000			

Forslagets forventede effekt

Effekten af forslaget forventes at kunne nedsætte behandlingstiden på arbejdsgangen med gennemsnitligt 10 minutter over sagens fulde levetid.

Den vil øge medarbejdertilfredsheden markant, da undersøgelser på dette område viser, at sagsbehandlerne bruger meget tid på at rykke borgere for ikke fyldestgørende dokumentation. Ved at effektivisere arbejdsgange vil sagsbehandlerne kunne koncentrere sig om dybere sagsbehandlingsområder.

Opfølgning på forslaget (outcome)

HCK har ansvaret for opfølgning på succeskriterierne

Gevinstrealiseringsplan vil blive indarbejdet i projektplanen og i overgivelse til drift og vil beskrive, hvordan vi vil foretage målinger af udnyttelsesgraden af blanketterne.

Tabel 4 Opfølgning på forslagens outcome

Metode/Succeskriterier	1. succeskriterium: Øget brug af digitale blanketter	2. succeskriterium: Sparet tid på sagsbehandling
Hvordan opnås succeskriteriet?	Øget bevidsthed om digitaliseringsløsningen hos borgerne	Sikring mod fejl allerede hos borgeren ved indtastning
Hvordan måles succeskriteriet?	Stigning i antallet af digitale blanketter	Måling af gennemsnitlig sagsbehandlingstid
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Social og Handicapcentrene	Social og Handicapcentrene
Hvornår gennemføres opfølgning?	Løbende	Løbende

Risici

- Manglende brug af løsning hos borgerne – løsning: øge markedsføringen
- Ikke tilstrækkelig brugervenlighed – løsning: brugervenlighedsteste løsningen
- Ændringer i socialloven medfører ændringer i selvbetjeningsløsningerne – løsning: har tekniske kompetencer internt, (medfører programmeringsændringer i CSC Social?)
- Juridiske lovmæssigheder – løsning:?
- Tekniske udfordringer i forb. m. integrationer til fagsystemer
- Manglende fuldmagtsmulighed - løsning: pres på styrelserne
- Manglende kompetencer hos sagsbehandlere – løsning: opgradere undervisning – evt. Digitale Ambassadører

Tabel 5 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	
Lav risiko	X

Forslag	Bedre formidling på Københavns Kommunes hjemmeside kk.dk
	Forslaget har til formål at styrke den digitale borgerbetjening på kk.dk og effektivisere den nuværende organisering af arbejdet med kk.dk

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	
Faglige opgaver	X
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse					
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)					
Anlægsinvestering					
Driftsudgifter til implementering (midlertidig udgift)					
Samlet driftsændring					
Samlet anlægsændring					
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)					
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

En netop gennemført brugerundersøgelse af kk.dk viser, at borgere generelt har svært ved at finde den information, de leder efter. Mange borgere giver også udtryk for, at informationen på kk.dk er uensartet og struktureret efter forvaltninger frem for efter vidensbehov. Borgerrådgiveren har i sin årsrapport for 2011 rejst kritik af borgerbetjeningen på kk.dk, og så sent som medio maj 2012 har der i flere medier været kritisk fokus på manglende brugervenlighed på Københavns Kommunes hjemmeside.

Selve redaktørarbejdet i relation til kk.dk blev kortlagt i regi af administrationsplanprojektet i juni 2011. I analysen giver redaktørerne udtryk for bekymring i relation til dobbeltarbejde, hvor man

ikke lærer af hinandens fejl og erfaringer. Endvidere mangler der et samlet overblik over og tværgående fokus på det kontinuerlige, strategiske arbejde med web-statistik, brugervenlighed mv.

Økonomisk fremstår den nuværende organisering desuden ineffektiv, dels fordi mange redaktører ikke bruger systemet i en grad, så de opbygger den nødvendige rutine, dels fordi nyudvikling ofte sker isoleret i den enkelte forvaltning uden at det kommer hele kommunen til gavn. I dag er der ca. 350 medarbejdere med redaktør- og forfatterrettigheder til kk.dk, og det store antal kan være årsag hertil. Der er på tværs af forvaltningerne principiel enighed om, at arbejdet kan gøres mere effektivt og skabe større brugervenlighed ved bedre koordinering

Forslagets indhold

I april måned 2012 har der været afholdt en målbilledeproces med forvaltningerne med henblik på at finde en ny model for organisering af arbejdet med kk.dk. På baggrund af målbilledeprocessen udarbejdede Københavns Borgerservice et konkret forslag, der ikke opnåede tilslutning blandt forvaltningerne. Forslaget blev herpå den 14. maj 2012 forelagt projektrådet for borgerbetjeningen, som anmodede Københavns Borgerservice om at gennemføre et fornyet forløb med forvaltningerne med henblik på at finde en model, der kan opnå enighed om.

Københavns Borgerservice har derfor iværksat en ny proces, der skal munde ud i et konkret forslag, som kan forelægges projektrådet for den fælles borgerbetjeningen på et møde den 29. juni. Da indholdet af forslaget først fastlægges undervejs i processen, er tabellerne og punkterne i resten af dette skema ikke udfyldt.

Forslagets potentiale

Tabel 2. Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af mere effektiv opgavevaretagelse				
Driftsomkostninger til ny løsning				
Samlet bruttodriftsbesparelse				

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Tabel 3. Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice (ØKF)					
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					

Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt					

Implementering af forslaget

Tabel 4. Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering				
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)				
Samlede omkostninger				

Tabel 5. Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice					
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt					

Tabel 6. Fordeling af implementeringsomkostninger mellem udvalg (drift)

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice					
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					

Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt					

Forslagets forventede effekt

Opfølgning på forslaget (outcome)

Risici

Tabel 8. Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	
Lav risiko	

Forslag	Citizen.2015 Talegenkendelse i sagsbehandlingen
	Anvendelse af talegenkendelsesteknologi sker ved, at sagsbehandleren dikterer teksten i stedet for at skrive den. Et computerprogram transformerer talen til tekst i et højere tempo end sagsbehandleren selv kan skrive teksten. Med dette effektiviseringsforslag ønskes der at skabe et grundlag for flere og større fremtidige effektiviseringsforslag på området.

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	X
Faglige opgaver	X
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	X

Table 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse		-1000	-1000	-1000	
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)		250	250	250	
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	500				
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)	500				
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	500	-750	-750	-750	
Samlet anlægsændring	500				
Samlet Nettoændring	1000	-750	-750	-750	
Personalemæssige konsekvenser (1)					
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					
					3

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

Talegenkendelsesteknologien har udviklet sig meget i de seneste år og dette muliggør nu at talegenkendelse kan anvendes professionelt, så det giver væsentlige tidsbesparelser for sagsbehandlerne. Advokat- og sygehussektoren samt en række andre kommuner benytter således i dag talegenkendelse med store besparelser til følge.

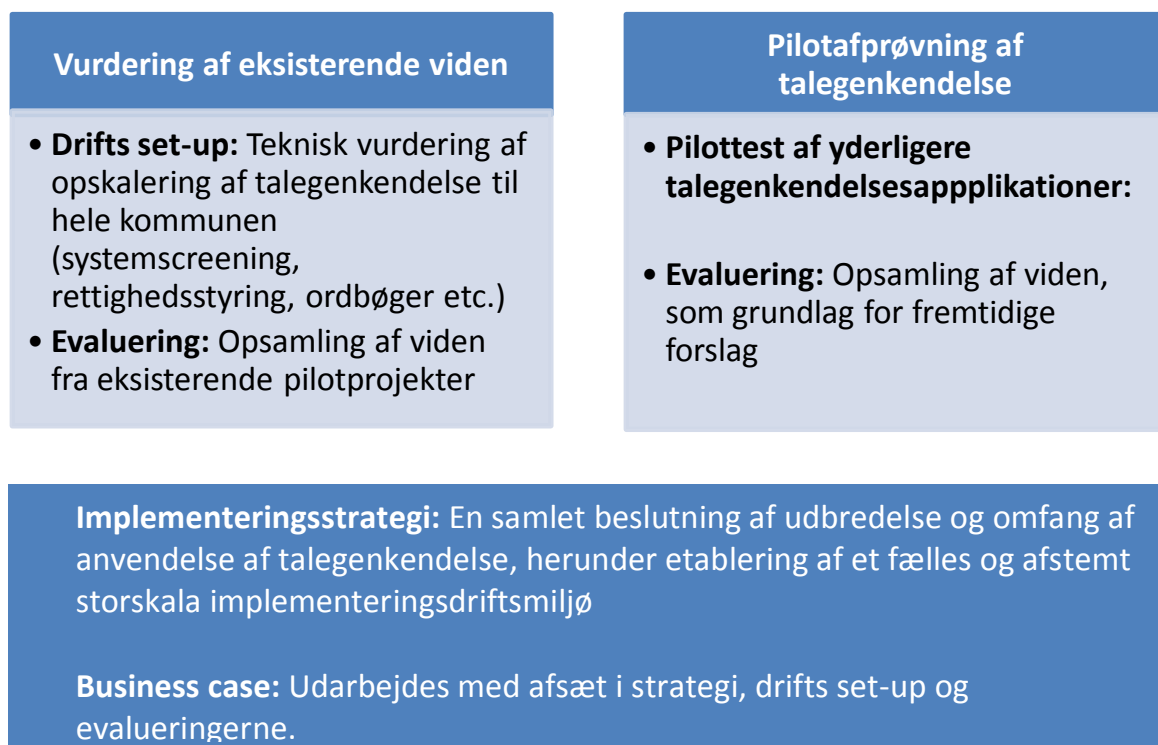
Der mangler stadig viden i Københavns Kommune om, hvor og hvordan talegenkendelse implementeres mest hensigtsmæssigt, med henblik på at opnå forbedringer og besparelser. Flere

forvaltninger (KBS, SUF og BIF) afprøver i øjeblikket talegenkendelse i pilotprojekter, som i alt omfatter 90 medarbejdere fordelt på de tre forvaltninger. Med dette effektiviseringsforslag videreudvikles dette arbejde, og der samles op på vidensbehovet for igennem en fælles evaluering at kunne udarbejde en strategi for talegenkendelse i Københavns Kommune. Med forslaget er det ligeledes hensigten at skabe grundlaget for udarbejdelse af konkrete effektiviseringsforslag til budget 2014.

Forslagets indhold

Dialogen med forvaltningerne i Københavns Kommune omkring dette effektiviseringsforslag har vist, at forvaltningerne er positive overfor anvendelsen af talegenkendelsesteknologi. Det gælder dog for alle forvaltningerne, at der er en stor usikkerhed om, hvordan teknologien kan anvendes bedst muligt, samt hvor teknologien med fordel kan anvendes.

For at bygge videre på den vidensgenerering, som forvaltningerne har igangsat gennem pilotprojekterne i KBS, BIF og SUF igangsættes i 2013 to spor, som samlet skal lede frem til en fælles implementeringsstrategi og en business case for udbredelse af talegenkendelse:



Vurderingen af eksisterende viden består for det første af en samlet evaluering af de gennemførte talegenkendelsesprojekter. Evalueringen har til hensigt at vurdere de opnåede effekter samt give klare anbefalinger til, hvilke arbejdsgange og arbejdsområder i kommunen, som ville kunne drage fordel af talegenkendelsesteknologien. For det andet suppleres evalueringen af en teknisk analyse af en potentiel driftssituation, hvor alle forvaltninger anvender talegenkendelse. I analysen indgår en screening af mulige leverandører, herunder evt. igangsættelse af udbud, en vurdering af rettighedsstyring, sikkerhed, systemejerskab, etc., der er nødvendig for en storskala-implemtering.

Pilotafrøvning af talegenkendelse består af en videreudvikling af de igangværende pilotforsøg med talegenkendelse, således at teknologien kan afprøves i en større skala i alle kommunens

forvaltninger. Som en del af dette vil der være opmærksomhed på, at en række leverandører i 2012 frigiver nye talegenkendelsesapplikationer, som kan anvendes på smartphones eller tablets. Applikationerne vil kunne have en bred appel hos udekørende medarbejdere, som anvender smartphones/tablets og ikke i øjeblikket er udstyret med bærbare computere. Med et pilotprojekt på dette område er det målet at få afprøvet, om teknologien kan effektivisere arbejdsgangene for udekørende medarbejdere.

Med baggrund i ovenstående udarbejdes konkrete effektiviseringsforslag til budget 2014.

Forslagets potentiale

Der er estimeret en besparelse på 1 mio. kr. som følge af de foreslåede tiltag. Besparelsen bygger på, at alle forvaltninger med dette forslag i løbet af 2013 vil have adgang til talegenkendesteknologien.

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af Talegenkendelse		-1.000	-1.000	-1.000
Driftsomkostninger til ny løsning		250	250	250
Samlet bruttodriftsbesparelse		-750	-750	-750

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Pilotprojekterne igangsættes således alle forvaltninger inddrages. De enkelte pilotprojekter udvikles i et samarbejde med forvaltningerne, så en nærmere udspecificering af hvilke enheder i de respektive forvaltninger, der deltager, vil blive fastlagt i en senere fase.

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - inkl. koncernenhed	12,5 %		-94	-94	-94
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice	12,5 %		-94	-94	-94
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - inkl. koncernenhed	12,5 %		-94	-94	-94
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget	12,5 %		-93	-93	-93
Sundheds- og Omsorgsudvalget	12,5 %		-94	-94	-94
Socialudvalget	12,5 %		-94	-94	-94
Teknik- og Miljøudvalget	12,5 %		-94	-94	-94
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	12,5 %		-93	-93	-93
I alt			-750	-750	-750

Implementering af forslaget

Indkøb af hardware og teknisk assistance i forbindelse med pilotprojekterne håndteres af KS. Derfor placeres anlægsmidlerne i Koncernservice med henblik på indkøb af udstyr og infrastruktur til pilotprojekterne.

Pilotprojekterne udvikles og implementeres i et samarbejde mellem KBS, KS og de respektive forvaltninger.

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering	500			
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)	500			
Samlede omkostninger	1.000			

Tabel 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. Koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice					
Koncernservice		500			
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. Koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt		500			

Tabel 6 Fordeling af implementeringsomkostninger mellem udvalg (drift)

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice		500			
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					

Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt		500			

Forslagets forventede effekt

Effektiviseringsforslaget vil skabe et større vidensgrundlag i Københavns Kommune om hvordan talegenkendelse mest hensigtsmæssigt understøtter forvaltningernes arbejdsgange samtidig med at talegenkendelsesteknologien implementeres på en række konkrete områder. I forlængelse heraf er det intentionen at udvikle 2-3 konkrete effektiviseringsprojekter, der kan indgå i forhandlingerne om budget 2014.

Opfølgning på forslaget (outcome)

Tabel 7 Opfølgning på forslagens outcome

Metode/Succeskriterier	1. succeskriterium: 2-3 talegenkendelsesprojekter i budget 2014	2. succeskriterium: anvendelse af talegenkendelse i alle forvaltninger
Hvordan opnås succeskriteriet?	Der identificeres egnede områder til anvendelse af talegenkendelsesteknologien og der udarbejdes konkrete businesscases for disse områder.	Udbredelse af talegenkendelse til alle forvaltninger i KK
Hvordan måles succeskriteriet?	2-3 konkrete businesscases indgår i budget 2014	Sikring af, at alle forvaltninger deltager i pilotforsøg
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	KBS	KBS
Hvornår gennemføres opfølgning?	I forbindelse med processen for budget 2014	Ultimo 2013

Risici

I forbindelse med tidligere forsøg med talegenkendelse, er der konstateret store vanskeligheder med opsætningen af systemet. Erfaringerne fra dette vil blive fulgt nøje, med henblik på at undgå tilsvarende problemer i nye forsøg med talegenkendelse. Herudover kræver anvendelse af teknologien en stor indsats af sagsbehandlerne, da talegenkendelse er en væsentlig anderledes arbejdsform end den de kender i dag.

Tabel 8 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	X
Lav risiko	

Forslag	Samling af BIF og KBS' kontaktcenter (Forvaltningsspecifikt)
	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens Callcenter foreslås overflyttet til Københavns Borgerservices (KBS), som et led i kommunens strategi om at få færre indgange, jf. Citizen 2015.

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	
Nej	X

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	
Faglige opgaver	
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	Jobcenterdrift, 6.45.53
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)					
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	2.000				
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)					
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	
Samlet anlægsændring	2.000				
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)	2-3 ÅV				
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					2

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Bemærk, dette er et forvaltningsspecifikt effektiviseringsforslag og besparelsen indgår som en del af forvaltningens andel af de forvaltningsspecifikke effektiviseringer

Forslagets indhold

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens Callcenter med 32 medarbejdere foreslås overflyttet til Københavns Borgerservices (KBS), som et led i kommunens strategi om at få færre indgange, jf. Citizen 2015. Københavns Borgerservice som i forvejen varetager den centrale callcenter-opgave

med 80 medarbejdere for en række af kommunens øvrige forvaltninger, har stor erfaring med denne opgave, hvilket bl.a. betyder, at der kan opnås synergieffekter i driften af callcentret. Konkret sker det ved en bedre planlægning af bemanningen i callcentret på spidsbelastningstidspunkter i løbet af dagen.

Borgerservice kan sikre en effektiv planlægning af bemanningen i callcentret ved hjælp af et it-understøttelse og tilknyttede processer, der på baggrund af det historiske opkaldsmønster, viser hvornår opkald kan forventes og hvor mange medarbejdere det kræver for at håndtere disse opkald (også kaldet forecast).

Forvaltningen og Borgerservice har aftalt at en overflytning af callcenteropgaven til Borgerservice skal medfølges af en detaljeret samarbejdsaftale, som specificerer det fremadrettede serviceniveau, der som minimum skal fastholdes på det nuværende høje niveau, og kravene til myndighedsudøvelse. Samtidig skal samarbejdsaftalen give mulighed for at medarbejderne i Callcentret fortsat har adgang til Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens kompetenceudviklingstilbud og erfra-grupper, således at medarbejderne kan fastholde de beskæftigelsesfaglige kompetencer, som er afgørende for at yde en god og effektiv service til borgerne og sikker myndighedsudøvelse.

Forvaltningen og Borgerservice har desuden aftalt, at henvendelse til Callcentret fortsat sker på det nuværende telefonnummer, således at ledige og sygemeldte ikke skal igennem borgerservices hovednummer. Borgerservice har gode erfaringer i at køre specialindsatser, som det vil være tilfældet på beskæftigelsesområdet, og har en høj besvarelses- og afklaringsprocent i deres specialindsatser.

Endelig overvejer forvaltningen at indskrive i samarbejdsaftalen at Borgerservice overtager opgaven for en to-årig prøveperiode, og at en eventuel permanent overflytning af opgaven skal besluttes på baggrund af en evaluering i slutningen af prøveperioden.

Forslagets potentiale

Forslaget indebærer, at BIF kan køre en mere effektiv administrativ drift. Besparelsen sker ved reducere af 2-3 årsværk i form af naturlig afgang og ingen genbesættelse af ledige stillinger.

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af overflytning fra BIF til KBS	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Driftsomkostninger til ny løsning				
Samlet bruttodriftsbesparelse	-1000	-1000	-1000	-1000

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Fordelingen af besparelsen sker på BIF's område.

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					

Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice					
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
I alt		-1.000	-1.000	-1.000	-1.000

Implementering af forslaget

KBS har en række erfaringer for overflytning af opgaver samt medarbejdere fra andre forvaltninger. Implementeringen sker vi et projekt på syv måneder – dvs. fra 1.6.2012-31.12.2012. Projektet organiseres med deltagere fra begge forvaltninger. Projektejer vil være KBS og der nedsættes en styregruppe med ledelsesrepræsentanter fra både KBS og BIF. Overordnet projektledelse sker fra KS´side og sidst men ikke mindst nedsættes der følgende arbejdsgrupper med deltagere fra begge parter:

- Økonomi
- IT
- HR
- Faglige opgaver

Begge parter skal derfor stille med både de fornødne ressourcer og kompetencer for, at overflytningen fra en til en anden forvaltning kan blive en succes. Kommunikation gennem hele projektets løbetid til de berørte medarbejdere sker via styregruppen og projektleder.

Implementeringsudgifterne vil primært gå til fysisk flytning, KS pga. ændrede systemforhold og it-teknisk overflytning – samt istandsættelse af nye egnede lokaler.

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering	2.000			
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)				
Samlede omkostninger	2.000			

KBS vil afholde de konkrete implementeringsudgifter, hvorfor fordelingen sker hertil.

Tabel 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					

Økonomiudvalget - ekskl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice		2.000			
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed					
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget					
Sundheds- og Omsorgsudvalget					
Socialudvalget					
Teknik- og Miljøudvalget					
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget					
I alt		2.000			

Forslagets forventede effekt

Forslaget vil først og fremmest have den effekt, at man får etableret et stort sammenhængende call-center i KK. Med 110 medarbejdere skaber man en enhed, som også på sigt vil tiltrække flere opgaver internt i kommunen – men også give mulighed for at understøtte eksternt samarbejde. KBS har i en 1-årig pilotperiode overtaget statens call-center på 1881 (Borger.dk), da man har særlige kompetencer ift. at rådgive borgerne på telefonen – herunder i brugen af selvbetjenings-løsninger. KK har i dag flere selvstændige call-centre, som bruger forskellig it-understøttelse og deraf forskellige procedurer. Nærværende forslag understøtter en centralisering af dette område med tilhørende optimering af driften. Dette giver en bedre udnyttelse af borgernes skatte kroner og afledt heraf en større borgertilfredshed, når call-centret dækker de svar som borgerne har brug for.

Medarbejdertilfredsheden vil måske på kort sigt falde, en fysisk omrokering samt anden organisatorisk ændring af denne karakter vil altid skabe lidt uro. På sigt vil der blive tale om at være en af en større enhed med mulighed for anden kompetenceudvikling og videndeling.

Man vil ikke kunne opnå synergien på anden vis en den netop foreslåede sammenlægning.

Opfølgning på forslaget (outcome)

Forslaget indeholder følgende succeskriterier:

1. Overflytning
2. Fælles LIS
3. Færre årsværk

Tabel 6 Opfølgning på forslagens outcome

Metode/Succeskriterier	1. succeskriterium: Flytning	2. succeskriterium: Fælles LIS	3. succeskriterium: Færre årsværk
Hvordan opnås succeskriteriet?	Via projektaktiviteter	Uarbejdelse af processer, procedurer samt	Reducering af stillinger

		opsætning af it- understøttelse	
Hvordan måles succeskriteriet?	Korrekt afsluttede milepæle	Fælles LIS etableret	Forbrug på lønbudget
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	KBS	KBS	KBS
Hvornår gennemføres opfølgning?	1.2.2013	1.6.2013	1.1.2014

Risici

Forslaget indebærer forskellige risici:

- **Implementering:** KBS's erfaringer viser, at det er altafgørende at der sættes de rigtige ressourcer af i projektet til selve overførslen – især på afdækningen af den økonomi, der skal overføres. Sker dette ikke vil en af parterne sidde tilbage med en ikke sammenhængende økonomi.
- **Samarbejdsaftale:** Aftalen skal klart beskrive snitflader, efteruddannelse og gensidig orientering ellers vil der være risiko for, at medarbejderne på sigt mister deres specialiststatus.
- **Refusion:** BIF (KK) modtager refusion for de opgaver som løses af BIF's call-center i dag. Projektet skal afklare, hvordan opgaverne med refusion stadig løses korrekt, så KK modtager de rette beløb fra staten.

De ovennævnte risici tages der hånd om at få afdækket i projektforsløbet frem til 1.1.2013.

Tabel 7 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	X
Lav risiko	

Forslag	Citizen 2015: Fælles vidensstøttesystem 1
	Implementering af vidensstøtteløsning og integration af vidensbasen med kk.dk og KKnet, så såvel ekstern som intern rettet viden opdateres ét sted mhp. at smidiggøre straksafklaring og effektiv intern vidensdeling om fx regelfortolkning.

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	X
Faglige opgaver	
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

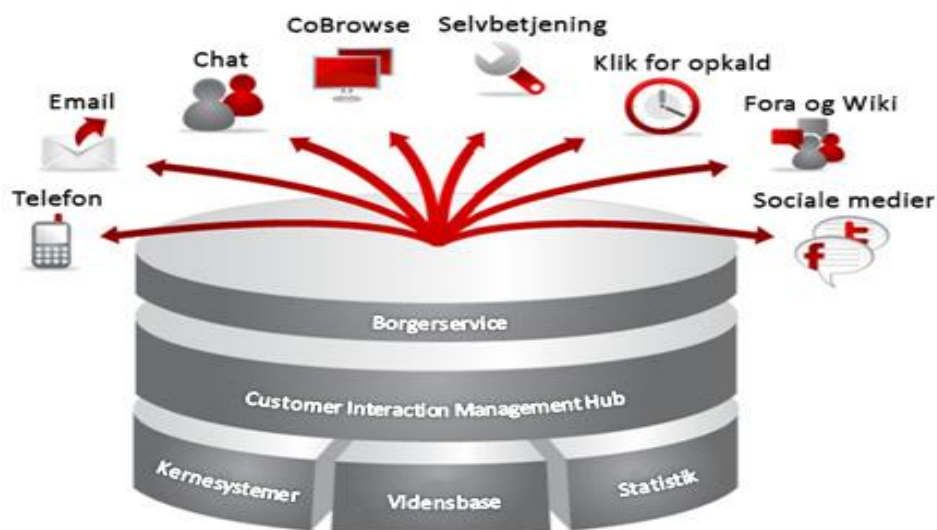
1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse	-1.038	-4.150	-4.150	-4.150	
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)	1.495	1.495	1.495	1.495	
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	3.015	2.000			
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)					
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	457	-2.655	-2.655	-2.655	
Samlet anlægsændring	3.015	2.000			
Samlet ændring	3.473	-655	-2.655	-2.655	
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)	2,3	9,3	9,3	9,3	
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					3

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

Københavns Borgerservice (KBS) har som den væsentligste del af Citizen 2012 arbejdet med service- og kanalstrategien. Strategien har gjort det muligt for Københavns Borgerservice at realisere en samlet besparelse på 16 mio. kr. årligt. I forlængelse af Citizen 2012 har KBS gennemført et pilotprojekt med et vidensstøttesystem, der kan udbrede de kanalstrategiske tiltag yderligere i kommunen ved at effektivisere borgerbetjening på kommunens telefoner og i borgermodtagelser samt forbedre informationen på kk.dk og dermed få flere borgere til at betjene sig selv på den digitale kanal. Pilotprojektet har mundet ud i, at KBS har valgt at investere i vidensstøtteløsningen permanent.

Systemet er et såkaldt vidensstøttesystem, der sikrer fælles ensartet viden om en lang række emner. Denne viden er tilgængelig for borgerne på kommunens hjemmeside og for medarbejderne i form af arbejdsgangsbeskrivelser mm. Herudover rummer systemet information, der er særligt rettet mod medarbejdere, der telefonisk betjener borgerne. Systemet består primært af tre elementer – en vidensbase, et distributionslag samt workflow redskaber til vidensstyringen. Systemet er illustreret i nedenstående tegning.



Systemet er designet til at sikre ensartet intern information på tværs af kommunens enheder samt til at understøtte håndtering af borgerhenvendelser eller virksomhedshenvendelser i de mest omkostningseffektive henvendelseskanaler.

Sigtet er således at implementere en vidensstøtteløsning, der:

- kombinerer vedligehold af viden på tværs af kanaler,
- som understøtter medarbejderne i deres betjening af borgerne og samtidig guider dem ifht. Kanalstrategien,
- muliggør en højere grad af straksafklaring på de mest omkostningseffektive kanaler, herunder telefon, app, chat, mail og web,
- understøtter de interne arbejdsgange gennem vidensdeling om regler og praksis mm.

Forslagets indhold

Dette forslag indebærer:

- Implementering af vidensstøtteløsning som værktøj til besvarelse af henvendelser samt kanalprioritering, og dermed en effektivisering og serviceforbedring af opgaveløsningen med borger og virksomhedsbetjeningen både på den telefoniske, den personlige og den digitale kanal. Systemet kan således understøtte, at der flyttes henvendelser fra de meget dyre skriftlige og personlige henvendelseskanaler til de væsentligt billigere digitale og telefoniske kanaler gennem:

- Opbygning af vidensbasen, så den indeholder alle borgerrettede og virksomhedsrettede emner samt opbygning af den vidensorganisation, der skal vedligeholde viden fremadrettet.
- Integration af vidensbasen med kk.dk, så al viden opdateres et sted og gør det nemmere for borgerne og virksomhederne at betjene sig selv. - En kvalificering af den information, der findes på www.kk.dk.
- Reducering af mailhenvendelser ved at udskifte mailadresser med kontaktformularer med indbygget søgning i vidensbasen. Hermed reduceres antallet af mails og mailbesvarelsen understøttes af systemet.

Forslaget retter sig primært mod de henvendelser, der kan karakteriseres som information og vejledning, men kan også gøre det nemmere at guide borgerne hen til selvbetjeningsløsningerne.

Systemet kan endvidere anvendes som internt vidensstøttesystem i f.eks. sagsbehandlingen. På nogle områder er der behov for et fælles videnssystem, hvor sagsbehandlerne kan slå opdaterede arbejdsgangsbeskrivelser praksis, regler, love mv. op. Et system, der kan samle arbejdsgange med regelopslag på en brugervenlig måde, vil være et redskab til at hæve kvaliteten af sagsbehandlerne arbejde. Endelig vil systemet også kunne understøtte besvarelse af interne henvendelser. Til dette formål sigtes mod en integration med bl.a. Schultz' lovguides.

Forslagets potentiale

Besparelserne i forslaget baserer sig på, at forvaltningerne flytter 5 % af deres borgerhenvendelser til mere omkostningseffektive henvendelseskanaler på de områder, som systemet dækker over.

Antallet af borgerhenvendelser bygger på Deloitte-rapporten fra 2009, hvor kommunens henvendelser blev kortlagt. Det totale antal henvendelser, der er taget udgangspunkt i, er 2.253.712, hvilket er det samlede antal henvendelser minus bibliotekshenvendelser og de områder i KBS, hvor løsningen allerede er implementeret.

Besparelsen bygger på, at der pr. flyttet henvendelse kan spares 37 kr. Dette tal baserer sig på KL's kanalpriser for telefonopkald (gennemsnitsprisen for informationshenvendelser). Flytning af 5 % af borgerhenvendelserne vurderes at være et konservativt skøn – ifølge de seneste kommunale henvendelsestal opgjort af KL er 40 % af borgerhenvendelserne information og vejledning.

De øvrige effektiviseringspotentialer i form af optimering af vidensstyringen samt anvendelse som internt vidensstøttesystem er ikke indregnet og tilfalder således den enkelte forvaltning.

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse som følge af færre henvendelser	-1.038	-4.150	-4.150	-4.150
Driftsomkostninger til ny løsning	1.495	1.495	1.495	1.495
Samlet bruttodriftsbesparelse	457	-2.665	-2.655	-2.655

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Besparelserne er fordelt i henhold til den andel af viderestillede opkald, der er fra kontaktcentret og til de forskellige forvaltninger. Denne fordelingsnøgle indikerer, hvordan henvendelserne til kommunen fordeler sig med kommunens nuværende organisering. Dette tal er opgjort i 2011.

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. Koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice*	9,8 %	1.392.457*	1.086.827*	1.086.827*	1.086.827*
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. Koncernenhed	2,4 %	-24.554	-98.218	-98.218	-98.218
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget	7,0 %	-72.791	-291.163	-291.163	-291.163
Sundheds- og Omsorgsudvalget	25,4 %	-263.880	-1.055.520	-1.055.520	-1.055.520
Socialudvalget	25,8 %	-267.199	-1.068.796	-1.068.796	-1.068.796
Teknik- og Miljøudvalget	19,2 %	-199.682	-798.727	-798.727	-798.727
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	10,4 %	-107.351	-429.403	-429.403	-429.403
I alt	100 %	457.000	-2.655.000	-2.655.000	-2.655.000

Note: Københavns Borgerservice afholder de varige driftsomkostninger for 1.495 kr. årligt. Ovenstående fordeling er beregnet ved først at fordele den samlede driftsændring mellem forvaltningerne og herefter lægge den varige driftsudgift til besparelsen for KBS.

Implementering af forslaget

Systemet kan implementeres forholdsvis hurtigt. Der regnes således et halvt år til den første implementering. Tre måneder til at afklare, hvordan den enkelte forvaltning vil starte med at anvende det, og tre måneder til at opbygge vidensbasen på de relevante områder. Anvendelsen vil løbende kunne udvides. Der vil inden igangsættelse af projektet skulle afholdes et udbud mhp. at sikre det korrekte kontraktgrundlag for en udvidelse af systemet. Dette vil blive igangsat umiddelbart efter vedtagelse af forslag.

Der skal udpeges en projektleder i hver forvaltning, der skal stå for implementeringen. Københavns Borgerservice står for den overordnede projektledelse og koordinering.

Pr. forvaltning afsættes:

50 t.kr. til projektledelse

25 timers bistand til implementering (værdi 37,5 t.kr.)

50 t.kr. til ressourcer til opbygning af vidensbasen

De øvrige udgifter er tværgående udgifter og budgettet til disse placeres i KBS:

Udgifterne er 2.190.000 kr. i 2013 og 2.000.000 i 2014. De tværgående udgifter i 2013 fordeler sig således:

200 t.kr. til medarbejderuddannelse

450 t.kr. til den overordnede projektledelse, herunder gennemførelse af EU-udbud
 150 t.kr. til bistand fra KS
 352,5 t.kr. til konsulentbistand
 600 t.kr. til databaser og portaler
 350 t.kr til API integration med hjemmesiden

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering	3.015	2.000		
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)				
Samlede omkostninger	3.015	2.000		

Tabel 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - ekskl. Koncernheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice		2190	2000		
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - ekskl. koncernenhed		137,5			
Københavns Ejendomme					
Børne- og Ungdomsudvalget		137,5			
Sundheds- og Omsorgsudvalget		137,5			
Socialudvalget		137,5			
Teknik- og Miljøudvalget		137,5			
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget		137,5			
I alt		3.015	2.000		

Forslagets forventede effekt

- Færre henvendelser vedrørende generel information og vejledning
- Øget borgertilfredshed ved nemmere og hurtigere at få svar – ens svar på tværs af kanaler
- Mere styr på viden – viden vedligeholdes et sted, viden bedre tilgængeligt for medarbejderne i kommunen
- Kanalstrategisk styring
- Forbedret intern vidensdeling om regler og praksis mm.

Opfølgning på forslaget (outcome)

Tabel 6 Opfølgning på forslaget outcome

Metode/Succeskriterier	1. succeskriterium: Viden vedligeholdes et sted	2. succeskriterium: Henvendelser flyttes til web	3. succeskriterium: Henvendelser straksafklares i kontaktcentret
Hvordan opnås succeskriteriet?	Vidensbasen indeholder	Vidensbasen	Vidensbasen

	al relevant viden i forhold til at kunne besvare 80% af alle potentielle informations og vejledningshenvendelser	integreres med kk.dk	anvendes i kontaktcentret
Hvordan måles succeskriteriet?	Alle forvaltninger anvender løsningen ved som minimum at levere og vedligeholde indhold til den borgerrettede del	Antal hits på artiklerne er stigende	Andel viderestillede opkald (fald på 2% ifht. 2011)
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	KBS	KBS	KBS
Hvornår gennemføres opfølgning?	Afslutning af projektet	Årligt efter idriftsættelse	Årligt efter idriftsættelse

Risici

Opnåelse af gevinsterne i den enkelte forvaltning kræver en afklaring af, hvilke vidensområder der skal lægges ind samt hvordan redskabet skal anvendes.

For at systemet skal have en værdi fremadrettet, kræver det, at der bliver dannet en vidensorganisation til vedligeholdelse af viden. Dette skal opbygges i hver forvaltning og koordineres i KBS.

Disse risici imødegås ved, at der afsættes ressourcer til projektledelse og vidensopbygning både centralt og decentralt. Der afsættes endvidere driftsressourcer i KBS til at facilitere og koordinere vidensorganisationen på tværs af kommunen. Der skal også afsættes ressourcer til at vedligeholde viden decentralt. Dette vurderes at kunne gøres indenfor de nuværende rammer, hvor alle forvaltninger også i dag anvender ressourcer på at vedligeholde viden forskellige steder på kk.dk, KKnet og interne vidensstøttesystemer.

Tabel 7 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	X
Lav risiko	

Forslag	Citizen.2015 Tværgående skærmteknologi
	Igennem anvendelsen af skærmteknologi skabes mere hensigtsmæssige arbejdsgange. Blandt andet ved et mindskes behovet for fysisk fremmøde til flere slags møder – også med borgerne. Med dette effektiviseringsforslag ønskes det at skabe et grundlag for større fremtidige effektiviseringsforslag på området.

Vedrører forslaget administrationsområdet, funktion 6.45.51? (sæt kryds)

Ja	X
Nej	

Hvis Ja, hvilket område? (sæt kryds)

Myndighedsudøvelse	X
Faglige opgaver	X
Sekretariatsbetjening	
Administrative støttefunktioner uden for Administrationsplanen	X

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse	-3.120	-6.240	-6.240	-6.240	
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)	2.304	4.608	4.608	4.608	
Implementeringsomkostninger					
Anlægsinvestering	4.043				
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)					
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	-816	-1.632	-1.632	-1.632	
Samlet anlægsændring	4.043				
Samlet Nettoændring	3.227	-1.632	-1.632	-1.632	
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)					
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					2

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Baggrunden for forslaget

Skærmkommunikation har en lang række anvendelsesmuligheder fra forskellige skærmløsninger hos borgerne, f.eks. SUF's pilotprojekter med telemedicin målrettet borgere med rygerlunger (KOL), diabetes 2 (DB2), Hjerterehabilitering og virtuel genoptræning samt træning og læringsmiljøer ifm. uddannelse, demens eller hjerneskader over videokonferencefaciliteter, f.eks. forvaltningerne erstatning af fysiske møder med videomøder, til intelligente receptioner, hvor

fremmødet kan registreres og borgeren guides til en bestemt lokation, hvilket afprøves i SUF og BUF i løbet af 2012 samt inforskærme af forskelligt omfang.

Forvaltningerne er således allerede i gang med en lang række initiativer, hvor skærmkommunikation anvendes aktivt til at omforme arbejdsgange i medarbejdernes møde med borgere og kolleger. Anvendelsesmulighedernes spændvidde viser dog også, at der kan være et behov for at skabe et fælles grundlag for en samlet strategi for skærmkommunikation, der kan sikre, at viden om effekterne af skærmkommunikation udmønter sig i en samlet plan for udbredelsen.

I budget 2012 blev der afsat midler til implementering af udstyr til videomøder i alle forvaltningerne. Dette forslag bygger endvidere på effektiviseringsforslaget fra budget 2012 for at understøtte alle de mindre møder internt og på tværs af forvaltningerne, hvor videoudstyr tilknyttet den enkelte pc vil kunne erstatte fysiske møder med en forventet minimering af transporttid til følge.

Forslagets indhold

Dette forslag består af tre spor hhv. et strategispør, et implementeringsspor af 1-1 videomøder samt et pilotafprøvningsspor.

Strategi for udbredelse af skærmkommunikation i Københavns Kommune	1-1 videomøder i alle forvaltninger
<ul style="list-style-type: none">• Plan for generisk model for skærmkommunikation, herunder afklaring af bl.a. infrastruktur og service til understøttelse af skærmkommunikation• Afdækning af eksisterende evidens om effekten af forskellige anvendelsesmuligheder for skærmkommunikation• Strategi for implementering af skærmkommunikation i Københavns Kommune	<ul style="list-style-type: none">• Implementering af 1-1 videomødeudstyr hos alle forvaltninger

Strategispøret kræver for det første, at Koncernservice i samarbejde med forvaltningerne fortsætter sit analysearbejde og udarbejder en plan for implementering af generisk model, som sikrer et stabilt netværk, fælles standarder for f.eks. videoprotokoller, support og service – samt en ensartet identitet gennem en fælles brugergrænseflade målrettet borgerrettet skærmkommunikation. Denne fælles brugergrænseflade vil være med til at sikre, at borgerens mødes af de samme visuelle ydre – en københavner identitet - uanset om skærmkommunikation anvendes i kvikskrænker på bibliotekerne, til digitale protokoller i daginstitutionerne, til telemedicin i borgerens eget hjem eller til læringsrum for både medarbejdere og borgere.

For det andet gennemføres en kortlægning af eksisterende viden fra forvaltningerne og fra andre kommuner mv. af effekterne af forskellige anvendelsesmuligheder af skærmkommunikation. Kortlægningen giver således en viden om, hvilke arbejdsgange der med fordel kan erstattes af skærmkommunikation, da anvendelsesmetoden er velafprøvet og hvor der er behov for evt. at igangsætte pilotprojekter.

Kortlægningen og planen for den generiske model for skærmkommunikation vil begge indgå i en samlet strategi for udbredelse af skærmkommunikation. Strategien vil indeholde en plan for, hvor skærmkommunikation skal implementeres samt en fremadrettet vurdering af, hvornår yderligere anvendelsesmuligheder er modent til implementering.

Udover strategisporet igangsættes en implementering af **1-1 videomøder** i løbet af 2013. Igennem anvendelse af videomøder vil det være muligt at opnå mere omkostningseffektive møder, samt et bedre internt samarbejde omkring sager, der involverer flere myndighedsområder.

Ved at investere midler til at udvide antallet af 1-1 videoudstyr i forvaltningerne med i alt 800 stk., vil forvaltningerne både kunne opnå besparelser på interne forvaltningsmøder, samt på møder med KS, de øvrige forvaltninger og eksterne parter. Da man må forvente en vis standardisering af denne teknologi, vil den således over tid kunne indgå i det almindelige tilvalg ved arbejdspladser i KS. Investeringen i de 1-1 videomødeudstyr vil være en udvidelse i forhold til de 32 større videokonferenceinstallationer, som indgik i budget 2012. KS håndterer indkøb og opsætning af skærme i samarbejde med de enkelte forvaltninger. Forvaltningerne udarbejder selv en plan for, hvilke medarbejdere der med fordel kan tilbydes 1-1 videomødeudstyr.

Forslagets potentiale

Udgangspunktet for nedenstående økonomiske overslag er estimeret ud fra, at i alt 800 medarbejdere får installeret 1-1 videoudstyr, og at disse medarbejdere i gennemsnit afholder et videomøde hver anden uge. Der estimeres med en besparelse på i alt 300 kr. pr. afholdt videomøde pr. medarbejder under hensyn til, at hver medarbejder i gennemsnit sparer en times arbejde og 100 kr. i transportudgifter.

I fordelingen af skærme og driftseffektivisering er der taget afsæt i nøglen for fordelingen af brugeridenter (AD-fordelingsnøglen), og dermed i antallet af AD-brugere i hver forvaltning, da det kun er disse brugere, der potentielt kan få glæde af 1-1 videomøder.

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Driftsbesparelse	-3.120	-6.240	-6.240	-6.240
Driftsomkostninger til ny løsning	2.304	4.608	4.608	4.608
Samlet bruttodriftsbesparelse	-816	-1.632	-1.632	-1.632

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Fordelingen af skærme internt til forvaltningernes enheder er endnu ikke klarlagt, men vil være op til den enkelte forvaltning. Antallet af skærme samt driftseffektiviseringen fordeles efter AD-fordelingsnøglen.

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - inkl. koncernenheder	7,9% (63)	-65	-129	-129	-129
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice					
Koncernservice					
Kultur- og Fritidsudvalget - inkl. koncernenhed	6,0% (48)	-49	-98	-98	-98
Børne- og Ungdomsudvalget	18,9% (151)	-154	-308	-308	-308
Sundheds- og Omsorgsudvalget	28,4% (227)	-230	-464	-464	-464
Socialudvalget	22,5% (180)	-184	-367	-367	-367
Teknik- og Miljøudvalget	7,9% (63)	-65	-129	-129	-129
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	8,4% (67)	-69	-137	-137	-137
I alt	100% (800 skærme)	-816	-1.632	-1.632	-1.632

Implementering af forslaget

Anlægsmidlerne placeres i KS og KBS mhp. indkøb og opsætning af udstyret samt facilitering og implementering strategiarbejdet..

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016
Anlægsinvestering	3.043			
Projektledelse	1.000			
Samlede omkostninger	4.043			

Tabel 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelingsnøgle	2013	2014	2015	2016
Kr. 2013 p/l					
Intern Revision					
Borgerrådgiveren					
Økonomiudvalget - inkl. koncernenheder					
Københavns Brandvæsen					
Københavns Borgerservice	0,069	279			
Koncernservice	0,703	2.843			
Kultur- og Fritidsudvalget - inkl. koncernenhed	0,015	60			
Børne- og Ungdomsudvalget	0,047	189			
Sundheds- og Omsorgsudvalget	0,070	284			

Socialudvalget	0,056	225		
Teknik- og Miljøudvalget	0,020	79		
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	0,021	84		
I alt	1	4.043		

Projektledelsesmidlerne fordeles efter AD-fordelingsnøglen.

Forslagets forventede effekt

Effektiviseringsforslaget vil være med til at oparbejde større viden i Københavns Kommune om hvordan videomødeteknologi mest hensigtsmæssigt understøtter forvaltningernes arbejdsgange, samt konkret at understøtte effektivisering via opsætning af 800 enheder til afholdelse af videomøder.

Opfølgning på forslaget (outcome)

Projektets skal skabe grundlag for effektivisering af arbejdsgange, herunder særligt mødeafholdelse og skal desuden være udgangspunkt for udarbejdelse af en samlet strategi for anvendelse af skærmteknologi i Københavns Kommune.

Tabel 6 Fordeling af implementeringsomkostninger mellem udvalg (drift)

Metode/Succeskriterier	1. Udarbejdelse af samlet strategi	2. succeskriterium: Mere effektiv mødeafholdelse
Hvordan opnås succeskriteriet?	Der udarbejdes en samlet strategi i et samarbejde mellem KS, KBS og alle kommunens forvaltninger	Opstilling af udstyr til afholdelse af videomøder samt udarbejdelse af retningslinier for god praksis herfor
Hvordan måles succeskriteriet?	Strategi udarbejdet	Antallet af afholdte videomøder
Hvem er ansvarlig for opfølgning?	KBS i samarbejde med KS og forvaltningerne	KBS og KS
Hvornår gennemføres opfølgning?	Ultimo 2013	Første gang ultimo 2013, herefter hvert halve år

Risici

Videomødeteknologien er relativ ny teknologi og der kan derfor være udfordringer i at indføre den i arbejdsgange, hvor den ikke tidligere har været testet. For at imødegå dette vil arbejdsgruppen inddrage eksternt ekspertviden, samt følge arbejdet med tilsvarende projekter i offentlig og privat regi.

Tabel 7 Samlet risikovurdering (sæt ét kryds)

Høj risiko	
Middel risiko	
Lav risiko	X

Forslag	Citizen.2015 Styrket Borgerkontakt
	Projektets formål er at styrke kommunikationen og kontakten mellem borger og kommune og derved effektivisere forebyggelsen og håndteringen af klager i fire af KK's forvaltninger. Dette sker ved at uddanne udvalgte medarbejdere i både back- og front office i nye metoder, der skaber styrket borgerkontakt.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	Bevilling og funktion
Driftseffektivisering					
Bruttodriftsbesparelse som følge af Styrket Borgerkontakt (0,15 / 0,2 årsværk pr. gennemført kursusforløb) (Varig)	-230	-691	-1.112	-1.342	
Driftsomkostninger ved ny løsning (varig driftsudgift)	0	0	0	0	
Anlægsinvestering	1.634	1.391	1.353	0	
Driftsudgifter til implementering (midlertidig driftsudgift)					
Samlet nettoændring					
Samlet driftsændring	-230	-691	-1.112	-1.342	
Samlet anlægsændring	1.634	1.391	1.353	0	
Samlet ændring	1.404	701	-241	-1.342	
Personalemæssige konsekvenser (ÅV)	3,23	1,61	-0,56	-3,09	
Break-even (tilbagebetalingstid i hele år)					4

Note: Besparelser/mindreudgifter angives med negativt fortegn

Note 1: Der regnes med halvt gennemslag det år medarbejderen er på kursus og halvt gennemslag det efterfølgende år.

Note 2: Det øgede fokus på forankring og spredning i BIF og KBS betyder, at der forventes en øget effekt – bl.a. fordi metoden når ud til flere medarbejdere. Derfor regnes der i disse to forvaltninger med et besparelspotentiale på 0,2 årsværk pr. kursus, i modsætning til SOF og TMF, hvor man regner med et besparelspotentiale på 0,15.

Baggrunden for forslaget

Forvaltningerne i KK bruger i dag mange ressourcer på behandling af klager, anker og indsigelser fra borgere. Klagesagsbehandlingen og håndtering af utilfredse borgere er en tidskrævende og dermed også omkostningstung arbejdsproces.

Klagesager og andre forløb hvor kontakt mellem borger og kommune fører til utilfredshed og miskommunikation, opstår bl.a. hvor borgerne oplever en uhensigtsmæssig lang sagsbehandlingstid, at de ikke bliver hørt med deres oplevelser/indsigter eller oplever, at de ikke forstår afgørelserne.

Utilfredse borgere – ikke mindst i egentlige klagesager – er samtidig en betydelig belastning for medarbejderne og arbejdsmiljøet. Mange af medarbejderne konfronteres dagligt med utilfredse borgere, og oplever ikke altid at have de rette redskaber til at tackle konflikter og forebygge klager. Disse belastninger kan føre til mistrivsel og stress, der igen øger sygefraværet.

Projektet er inspireret af og bygger på hollandske erfaringer. De går i korthed ud på at implementere en række nye kommunikationsmetoder, der henter inspiration fra konfliktmægling og mediation. Teknikkerne kan benyttes i sagsbehandlingen og i selve kontakten med borgeren – både i de tilfælde hvor en klage er modtaget og i de tilfælde, hvor en klage kan forudses og dermed forebygges.

Erfaringen viser, at man ved at bruge metoderne kan forebygge mange af klagerne og samtidig opnå en markant nedgang i tidsforbruget på klagesager. Dette skyldes, at medarbejderne får nye metoder til – i samarbejde med borgerne - at søge andre løsninger på en mere effektiv og tilfredsstillende måde, end den gængse klagebehandling tilbyder. Metoderne erstatter ikke de eksisterende klageprocedurer, og ændrer således ikke ved de lovgivninger og regler, der eksisterer på området.

I Holland er metoden allerede implementeret i store dele af den offentlige sektor – både statsligt og kommunalt – og udbredelsen fortsætter her med stor intensitet. Dette skyldes, at erfaringerne har vist, at det med en relativ simpel ændring i tilgangen til borgerne er muligt at opnå bemærkelsesværdige resultater. Det hollandske koncept er oversat til danske forhold af konsulentfirmaet Viemose, som ligeledes har fået støtte fra den tidligere ABT-fond til et projekt, hvor konceptet i øjeblikket afprøves på fire offentlige arbejdspladser.

Projektet vil lægge grundlaget for en bred implementering i Københavns Kommune. Projektet ligger naturligt indenfor Arbejdsmiljø Københavns arbejdsfelt, hvor organisationens kendskab til arbejdspladserne og kompetencer omkring konflikthåndtering, kommunikation og forebyggelse kobles med et fokus på kerneopgaven.

Arbejdsmiljø København har indgået en samarbejdsaftale med Viemose om implementering af tilgangen i Københavns kommune på en måde der sikrer, at Viemoses konceptbearbejdelse og erfaringer kan anvendes og gradvis overtages af Arbejdsmiljø København. Herved forankres kompetencerne og konceptet i egen organisation

Projektet bygger på en business case, der er udarbejdet i forbindelse med budgetprocessen i 2011. Projektforslaget omfattede på daværende tidspunkt udelukkende back office medarbejdere.

Nærværende projektforslag indgår i Citizen 2015's spor 3 om fælles borgerserviceenheder. Med denne kobling opnås der et større fokus på projektets borgerrettede potentiale.

På grund af projektets store potentiale, har BIF og Københavns Bogerservice (KBS) valgt at indlede med et pilotforsøg med start i foråret 2012. Pilotforsøget vil styrke nærværende projekt, da man herigennem kan kickstarte processen og gøre sig erfaringer med, hvordan metoden kan bredes ud i Københavns kommune. Pilotforsøget er finansieret af forvaltningernes egne midler.

Forslagets indhold

Formål og succeskriterier:

Projektet har to overordnede formål: For det første skal det *forebygge, at borgernes utilfredshed resulterer i skriftlige klager*. For det andet skal det - i de tilfælde hvor der er indgivet en skriftlig klage - sikre en mere effektiv og dialogorienteret behandling af klagen og hermed *reducere den tid, der bruges på klagesagsbehandling*. Det skal ske ved at:

- Medarbejderne har kendskab til og er trygge ved metoden i Styrket Borgerkontakt
- Medarbejderne benytter metoden til at forebygge klager
- Medarbejderne benytter metoden i deres behandling af klagesager

Derudover arbejder projektet med en række delmål, nemlig:

- *Større borgertilfredshed*: Borgerne oplever et mere positivt møde med forvaltningerne
- *Styrket kvalitet i sagsbehandlingen*: Medarbejderne har tilegnet sig ny viden samt nye kompetencer, de kan bruge i deres arbejde
- *Bedre arbejdsmiljø*: Medarbejderne oplever en højere arbejdstilfredshed, en øget mulighed for at bruge deres ressourcer samt en styrket kontakt med borgerne

Deltagende forvaltninger

I projektet deltager fire forvaltninger i Københavns Kommune nemlig BIF, SOF, ØKF (Københavns Borgerservice) og TMF (Center for renhold, Center for park og natur samt Center for trafik)

Projektets primære målgruppe er medarbejdere, der håndterer og forebygger klager fra borgerne. Da erfaringer viser, at mange klager kan forebygges i den direkte kontakt med borgerne, uddannes medarbejdere fra både back- og front office.

Forløb og tidshorisont

Projektforløbet består af en opstartsfase, en træningsfase fordelt på to spor samt en evalueringsfase.

Opstartsfase (primo 2013)

I opstartsfasen nedsættes en styregruppe på tværs af forvaltningerne og med deltagelse af Arbejdsmiljø København, der er overordnet projektansvarlig. Derudover holdes der en række opstartsmøder, hvor konsulenterne i dialog med projektlederen fra den enkelte forvaltning, kan tilrettelægge undervisningen. Hermed imødekommes netop de behov og problemstillinger, der eksisterer i den enkelte forvaltning.

Træningsfase (2013 –2015)

Uddannelsesforløbet for medarbejderne i de fire forvaltninger består af to spor, der kører parallelt og hermed understøtter hinanden:

Spør 1: Uddannelse af medarbejdere der håndterer klager (primært backoffice)

Her deltager udvalgte medarbejdere fra back office på et 2 dages kursus, hvor de bliver præsenteret for og trænet i Styrket Borgerkontakt. I spor 1 ligger desuden en efterfølgende individuel supervision, hvor projektets konsulenter giver medarbejderne sparring på konkrete cases og deres oplevelser med at benytte metoden.

Uddannelsen vil først og fremmest have fokus på formalitetsklager og – indsigelser, mens realitetsklager kun med betydelig forsigtighed vil blive inddraget. I denne sammenhæng vil det være vigtigt, at Borgerrådgiveren er velinformeret om projektet, og at der er den nødvendige dialog om relevante risici og opmærksomhedspunkter i forhold til borgernes rettigheder.

Spør 2: Nøglepersonsudannelse - Uddannelse af medarbejdere der har direkte borgerkontakt (primært front office)

I spor 2 deltager udvalgte medarbejdere fra front office på et 3 dages kursus. Udover at blive præsenteret for og trænet i Styrket Borgerkontakt, deltager disse medarbejdere i en særlig temadag, hvor de arbejder med deres særlige rolle som nøglepersoner. Det er hensigten, at nøglepersonerne herefter kan være med til at sprede og forankre metoden blandt deres kolleger. Som opfølgning til kurset, modtager nøglepersonerne ligeledes individuel supervision fra projektets konsulenter.

Evalueringsfase (ultimo 2015)

Projektet afsluttes med en evalueringsfase. På baggrund af en løbende erfaringsopsamling, læring og videndeling, vil der ved projektets afslutning blive gennemført en mindre evaluering. Evalueringen konsoliderer grundlaget for en permanent implementering af Styrket Borgerkontakt i både de medvirkende forvaltninger og øvrige dele af Københavns Kommune.

Der er valgt en relativ begrænset evalueringsmodel, idet der allerede findes en del evidens for projektets effekt og samtidig afventes yderligere evaluering fra ABT-fondsprojekt, som gennemføres af Konsulentfirmaet Viemose.

Forslagets potentiale

Tabel 2 Driftseffektivisering og nye varige driftsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsbesparelse som følge af (0,15 / 0,2 årsværk pr. gennemført kursusforløb) (Varig)	-230	-691	-1.112	-1.342	-1.342	-1.342
Samlet bruttodriftsbesparelse	-230	-691	-1.112	-1.342	-1.342	-1.342

Note: Besparelser/mindredgifter angives med negativt fortegn

Fordeling af effektiviseringspotentiale

Tabel 3 Fordeling af driftseffektivisering og nye driftsomkostninger mellem udvalg

Udvalg	Fordelings nøgle	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kr. 2013 p/l	ÅV						
Københavns Borgerservice	20/105	-44	-132	-212	-256	-256	-256
Socialudvalget	30/105	-66	-197	-318	-383	-383	-383
Teknik- og Miljøudvalget	15/105	-33	-99	-159	-192	-192	-192
Beskæftigelses- og Integrationsudval get	40/105	-87	-263	-423	-511	-511	-511
I alt		-230	-691	-1.112	-1.342	-1.342	-1.342

Implementering af forslaget

Arbejds miljø København har indgået en samarbejdsaftale med Viemose om implementering af tilgangen i Københavns kommune på en måde der sikrer, at Viemoses konceptbearbejdelse og erfaringer kan anvendes og gradvis overtages af Arbejds miljø København. Herved forankres kompetencerne og konceptet i egen organisation.

Implementeringen af Styrket Borgerkontakt i den enkelte forvaltning sikres løbende vha. en række forskellige tiltag:

- *Uddannelse af nøglepersoner gennem kursusforløbene i spor 2.* Nøglepersonerne har til opgave at være frontløbere og bidrage med formidling og sidemandsoplæring til de kolleger, der ikke selv har deltaget på uddannelsesforløbet. Derudover kan nøglepersonerne have en central rolle ifm. oplæring af nye medarbejdere.
- *Visuelle hjælpemidler* – eksempelvis trekantede og lommekort der kort beskriver metoden, og som kan stå på medarbejdernes borde, ligge i lommen, være illustreret på plakater mm.

Foruden de ovennævnte tiltag vil BIF og KBS supplere med en række organisatoriske- og IT-mæssige aktiviteter, der har til hensigt at understøtte forankringen og spredningen af metoden. Det drejer sig om:

- *E-læring* – bestående af to moduler: Et introduktionsmodul, hvor alle medarbejdere kan blive introduceret for metoderne i Styrket Borgerkontakt og et train-the-trainer-modul, der kan bruges af nøglepersoner og ledere til at understøtte udbredelsen.
- *IT-understøttelse af dokumentation* – hvilket giver mulighed for at måle, i hvor høj grad metoden benyttes, og hvor stor effekt den har.
- *Hjemmeside* – der dels kan fungere som en vidensbank, hvor medarbejderne kan udveksle erfaringer og gode ideer og dels kan være forum for E-learning, information fra konsulenterne mm. Hjemmesiden eksisterer allerede som resultat af de danske pilotforsøg.

- *Ledersupervision* - ved løbende at yde supervision til ledergruppen bliver disse klædt yderligere på til at kunne støtte og vejlede medarbejderne ift. brugen af Styrket Borgerkontakt. Derudover skal supervisionen sikre ledelsens opbakning, hvormed metoden får et stærkere fundament. Supervisionen kan eventuelt fungere som en klippekortsordning.

Forvaltningerne arbejder aktuelt med flere tiltag, der på forskellig måde hænger sammen med tankerne i Styrket Borgerkontakt. Eksempelvis har BIF søsat projektet *Borgeren ved roret* og *God sagsbehandling i borgersager*. KBS arbejder med projektet *Hjælp at hente* og et projekt om *servicekultur* og afholder derudover løbende kurser i konflikthåndtering og samtaleteknikker for medarbejderne i kontaktcenteret. Af samme grund handler implementeringsfasen ligeledes om, at knytte Styrket Borgerkontakt til den allerede eksisterende kompetenceudvikling.

Det øgede fokus på forankring og spredning i BIF og KBS betyder, at der forventes en øget effekt – bl.a. fordi metoden når ud til flere medarbejdere. Derfor regnes der i disse to forvaltninger med et besparelspotentiale på 0,2 årsværk pr. kursus, i modsætning til SOF og TMF, hvor man regner med et besparelspotentiale på 0,15.

Tabel 4 Implementeringsomkostninger

Kr. 2013 p/l	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Anlægsinvestering	1.634	1.391	1.353	0	0	0
Driftsudgifter til implementering (midlertidige)	0	0	0	0	0	0
Samlede omkostninger	1.634	1.391	1.353	0	0	0

Tabel 5 Fordeling af anlægsinvestering mellem udvalg

Udvalg	Fordelings nøgle	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kr. 2013 p/l	Antal kurser						
Københavns Borgerservice	3	272	232	226	0	0	0
Socialudvalget	6	545	464	451	0	0	0
Teknik- og Miljøudvalget	3	272	232	226	0	0	0
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	6	545	464	451	0	0	0
I alt		1.634	1.391	1.353	0	0	0

Forslagets forventede effekt

Formålet med projektet er både at styrke kommunikationen og kontakten med borgerne, at reducere tidsforbruget og dermed effektivisere og endelig at forbedre arbejdsmiljøet. Det forventes, at den styrkede borgerkontakt vil medføre øget arbejdsglæde, engagement og trivsel og hermed mindske den psykiske belastning i arbejdet. Resultatet heraf er et mindre sygefravær og mindre nedslidning. Det er ikke muligt at udregne et konkret besparelspotentiale på arbejdsmiljøforbedringerne, men effekten forventes at være markant.

Det sikre og forsigtige effektiviseringspotentiale, der allerede fremgik af business casen i 2011, er stadig grundlaget for business casen.

Erfaringer fra både Holland og Danmark viser, at der vil kunne registreres en mærkbar forbedring af både borgertilfredsheden og medarbejdertilfredsheden. Den indvundne tid vil både resultere i en øget kvalitet i opgavevaretagelsen og i et reduceret ressourceforbrug på 10-30 % p.a. på i forhold til klagesagsbehandlingen i sig selv.

Resultaterne fra Holland viser, at metoderne i Styrket Borgerkontakt medfører:

- At der i 50 % af sagerne findes en løsning, og at klagerne bliver droppet
- En reduktion af forvaltningernes tidsforbrug på ca. 30 %
- En omkostningsbesparelse for organisationen på 20-25 %
- En øget tilfredshed for borgerne på 15-20 %
- En øget tilfredshed for de ansatte på 15-20 %