

# BUSINESS CASE

## Smarte investeringer i kernevelfærden

**Forslagets titel:** Borgerservice 2020

**Kort resumé:** Kultur og Fritidsforvaltningen udvikler mødet med borgeren, så servicen bliver nærværende, relevant og nutidig. Det gælder både mødet med borgeren på telefonen, ved personligt fremmøde og i sagsbehandlingen. Det forudsætter investeringer i smart teknologi og udvikling af medarbejderne, der kan målrette servicen til borgere, der kan og vil selv, samt sikre lige adgang til service- og kulturtilbud for børn og unge og socialt udsatte grupper.

**Fremstillende forvaltning:** Kultur- og Fritidsforvaltningen

### 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1000 kr. 2017 p/l	Styingsområde	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Varige ændringer</b>								
Samlet besparelse (brutto)	Service		-1.000	-5.850	-7.250	-7.700	-7.700	-7.700
Samlet omkostning (brutto)	Service		200	1.200	1.700	1.700	1.700	1.700
<b>Samlet varig ændring</b>	<b>Service</b>		<b>-800</b>	<b>-4.650</b>	<b>-5.550</b>	<b>-6.000</b>	<b>-6.000</b>	<b>-6.000</b>
<b>Implementeringsomkostninger</b>								
Anlægsinvesteringer	Anlæg	1.100	7.700	4.800	4.400	700	700	0
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.100</b>	<b>7.700</b>	<b>4.800</b>	<b>4.400</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>0</b>
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		<b>1.100</b>	<b>6.900</b>	<b>150</b>	<b>-1.150</b>	<b>-5.300</b>	<b>-5.300</b>	<b>-6.000</b>
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	6 år							
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år							

### 2. Baggrund og formål

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) styrker borgerne ved at udvikle fremtidens borgerservice. Uanset om borgerne henvender sig via telefon, skærmservice eller møder personligt frem skal mødet med borgerservice opleves som nærværende, relevant og nutidigt. KFF rykker ud hvor borgerne er, uanset om det er ressourcestærke borgere på f.eks. bibliotekerne eller mere udsatte borgere på f.eks. bosteder eller lignende. Med forslaget sikrer KFF alle borgere i København en målrettet borgerservice af høj faglig kvalitet og med lige adgang for alle. Der bygges bro mellem forvaltninger og fagområder uafhængigt af tid og sted, og gør det nemt at være Københavner ved at sikre flere tværfaglige ydelser i kommunens indgange.

Udover den direkte borgerbetjening indeholder forslaget også en indsats i den bagvedliggende sagsbehandling. Ved at indføre ny teknologi, for eksempel administrative robotter til at automatisere manuelle processer i sagsbehandlingen, kan der høstes et organisatorisk og økonomisk potentiale.

Forslaget bidrager til Kultur- og Fritidspolitikens målsætninger om at styrke borgerne og den digitalt tilgængelige by med høj *liveability*. Københavns Kommune skal fortsat være førende, når digitalisering og ny teknologi tænkes ind i mødet med borgeren. Forslaget understøtter principperne i Kultur- og Fritidspolitikens om rummelighed og lige adgang, samt visionen om en storbykultur, der møder borgerne og tilflyttere med en åben dialog.

### 3. Forslagets indhold

Forslaget indeholder to overordnede spor:

1. Fremtidens personlige betjening for borgerne
2. Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange

#### Fremtidens personlige betjening for borgerne

Fremtidens personlige betjening for borgerne, skal sikre nutidig og tilgængelig borgerservice i den bedste egnede kanal for alle borgere på tværs af byen uanset digital parathed og viden om kommunens tilbud og ydelser. Fremtidens personlige betjening for borgerne vil udmønte sig i en serviceomlægning, der vil påvirke borgernes henvendelsesmønstre og valg af henvendelseskanal.

#### *Faktaboks: Københavnernes digitaliseringsgrad:*

- 91,7 % af alle Københavnerne er tilmeldt digital post
- I aldersgruppen 15-54 er over 95 % tilmeldt digital post
- 93% har adgang til pc og internet i hjemmet
- Den overordnede selvbetjeningsgrad i Københavns Kommune ligger samlet set på 88,4 pct. i 2015 på tværs af alle selvbetjeningsløsninger.
- Fra 2011 og frem til 2015 er der sket et fald på 50 % i anvendelsen af de dyre kanalhenvendelser - papirbreve, mails og personligt fremmøde

#### Lige adgang for alle ikke-digitale borgere

I forlængelse af tidligere års indsatser og i forbindelse med indførelsen af digital post har KFF gode erfaringer med målrettede indsatser i forhold til ikke-digitale borgere på tværs af alle aldersgrupper i tæt dialog med relevante og lokale samarbejdspartnere. De målrettede tilbud har været med til at styrke borgerne i deres adgang til kommunens tilbud og ydelser, og vil være en integreret del af Borgerservice 2020 visionen.

#### *Service tæt på dig*

- Mobil service i dit nærområde - Service2go – Vi laver målrettede mobile indsatser, gerne i samarbejde med øvrige forvaltninger eller private (fx movia), hvor vi opsøger konkrete målgrupper f.eks. ældre der ønsker hjælp til rejsekortet eller rejseplanen, Borgere der skal have oprettet NemID eller borgere der ønsker fritagelse for Digital Post. Initiativet skal samtænkes med øvrige eksisterende tiltag, som fx ”Bogen kommer” ordningen, så flere services kombineres.

#### *Helhedsorienteret service*

- Vi laver midlertidige serviceindsatser på institutioner i øvrige forvaltninger. F.eks. Jobcenter eller Socialcenter, Sundhedshuse eller lignende. Derved sikrer vi en mere helhedsorienteret service af borgerne, samtidig med at der vidensudveksles mellem forvaltningerne ift. service- og digitale muligheder.
- Vi udvikler opsøgende 1-1 indsatser i forhold til helhedsplaner og boplaner i Københavns Kommune – Vi sætter fokus på digital kompetenceudvikling gennem undervisning og støtte af lokale kontaktpersoner i helhedsplanerne, der via opsøgende arbejde kan sikre udbredelse af de digitale selvbetjeningsløsninger, samt kan yde konkret hjælp til borgerne i helhedsplanerne og hjælpe med den digitale hverdag.

### *Forberedelse til den digitale verden*

- Lifeskills-pakke – Som en del af målsætningen i skolereformen, opfordres skolerne til i langt højere grad at invitere det omgivende samfund og foreningsliv indenfor. Vi udvikler derfor en digital undervisningspakke, der målrettes de unge borgere. Der er fokus på både de samfundsmæssige og digitale muligheder, der taler direkte ind i den hverdag, der møder de unge, hvor de for alvor skal have kontakt med de offentlige myndigheder. Pakken er også relevant ift. dem der har den daglige omgang med de unge f.eks. folkeskolelærerne

### *Digitale øvemuligheder i dit lokalområde*

- Tryghed og fortrolighed med er nøgleord for mange før de benytter sig af de kommunale selvbetjeningsløsninger. Vi laver derfor mobile enheder i lokalområdet, hvor alle borger kan komme med deres smartphone, Ipad, eller pc. Udover hardware vil der være læringsseancer og dialogseancer, hvor borgerne bliver introduceret til muligheder i den digitale verden, hvor vi skaber tryghed og nysgerrighed for digitalt usikre borgere
- Brug af rollemodeller – vi finder to-tre rolle modeller som målgrupper elsker til at promovere og motivere målgruppen til den digitale verden. Lidt som Lisbeth Dahl gør. Men udover to-tre ”store” og kendte rollemodeller skal der forankres og fremhæves lokale digitale-superhelte i dit nærmiljø/bydel

## **Mere tilgængelig borgerservice – mindre ventetid og kortere fysisk afstand til borgerservice**

Borgerservice 2020 skal sikre mindre ventetid ved at tilbyde borgerservice i flere indgange via skærmservice, sikre anvendelse af de bedst egnede henvendelseskanaler for borgerne gennem mere intelligent visitering og bemande effektivt ift. efterspørgsel på ydelser.

### **Faktaboks: Ventetider i Borgerserviceenhederne med personligt fremmøde**

- Den gennemsnitlige ventetid i borgerservicecentrene var i 2015 på 15-17 min.
- Den gennemsnitlige ventetid for borgerservice på bibliotekerne var i 2015 på 8-12 min
- Den gennemsnitlige ventetid er steget med ca. 30% siden 2013
- Den gennemsnitlige ventetid stiger hen over frokost og frem til kl. 14.00 og samtidig igen mellem 16.30-18.00
- Den gennemsnitlige ventetid stiger i juni måned og op til ferie pga. øget mængde af pasudstedelser
- Den gennemsnitlige ventetid stiger i forbindelse med afgivelse af brevstemmer til valg

- ***Udbredelse af tidsbestilling og intelligent visitering***

Borgerne vil via hjemmeside eller direkte på borgerservicelokationerne trække nummer eller bestille tid gennem en intelligent visiteringsproces, der ikke involverer medarbejdere. Det vil blive udbredt til både flere ydelser og flere indgange i KFF, således at antallet af medarbejdere, der er på vagt, stemmer overens med antallet af borgerhenvendelser. Derved udnyttes medarbejderressourcer optimalt og borgerne oplever mindre ventetid. Udvalgte indgange som bl.a. Borger-service Indre By transformeres om til alene at servicere borgerne via tidsbestilling på de mere komplekse og tidskrævende borgerserviceopgaver. Derved frigøres medarbejdere til bemanding af skærmservice i Kontaktcenteret eller opsøgende 2GO indsatser, der er målrettet mere udsatte borgere.

- ***Mere service til borgerne via skærmservice***

Der integreres skærmservice med mulighed for personlig betjening via skærmen i kommunale indgange på tværs af byen, hvor borgerne allerede er. Samtidig sikres det, at flere opgaver kan løses via skærmservice, herunder også sikkerhedskritiske opgaver som fornyelse af pas. Således tilbydes borgeren relevant borgerservice i eget lokalområde i indgange borgerne allerede benytter sig af og i et langt større tidsrum end i dag, da serviceringen via skærm er knyttet op på kontaktcenterets medarbejdere og kontaktcenterets åbningstider 8-21. Derved flyttes en række henvendelser fra det personlige fremmøde til skærmservice og ved at samle medarbejdere i Kontaktcenteret til at betjene både telefoner og skærmservice, sikres både en høj faglighed og et større gennemløb af henvendelser.

- ***Mobil bemanding***

Der indføres en mobil arbejdsstyrke, hvor den fysiske arbejdsplads kan skifte regelmæssigt. Alle medarbejdere i den mobile arbejdsstyrke udstyres med mobile arbejdspladsløsninger i form af en tablet eller lignende, hvorfra det meste af opgaveløsningen kan foregå. Vagtplanlægningen vil ske ud fra et princip om aktivitet og volumen af borgerhenvendelser frem for fysisk arbejdsplads. Konkret vil Kontaktcentret indgå i en mobil bemandingsenhed med Borgerservice Indre By og de øvrige indgange med personligt fremmøde. Derved sikres der bedre bemanding af peak både dagligt og i forbindelse med f.eks. valg og pas sæson med deraf følgende kortere ventetider, og et større gennemløb af henvendelser for den enkelte medarbejder.

- ***Mere effektiv telefonisk borgerservice***

Forslaget sikrer at decentrale og lokale kontaktcentre kan øge deres viden og værktøjskasse, hvilket vil give bedre telefonisk borgerbetjening på tværs af kommunen i form af kortere telefonsamtaler. Samtidig afprøves robotteknologi, der kan give flere automatiserede svar til borgerne.

## **Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange**

Indsatserne i dette spor omhandler de processer, der ikke umiddelbart er synlige for borgerne, men i høj grad er afgørende for succesfuld implementering af de borgerrettede tiltag og borgernes opfattelse af serviceniveauet. Indsatserne iværksættes for at sikre en effektiv og ensartet service og en fælles organisatorisk forståelse for rette kanal og serviceniveau.

- ***Smart sagsbehandling***

På sagsområder med høj volumen og manuelle og rutineprægede opgaver uden skøn er der et potentiale i at automatisere for eksempel opslag i registre, sammenstilling af oplysning fra for-

skellige fagsystemer samt efterfølgende udkast til breve og afgørelser, sagsoprettelse og sagsoplysning. Formålet med investeringen er at få erfaring med teknologi, der kan automatisere egnede manuelle sagsgange og arbejdsopgaver og dermed skabe en effektivisering i sagsbehandlingen.

- ***Servicekultur på institutionerne***

Ved at arbejde målrettet med servicekultur og serviceuddannelse kan organisationen gøres klar til at implementere de nye borgerrettede indsatser. For at sikre den gode serviceoplevelse for alle borgere udvikles og implementeres en fælles servicetilgang på institutionerne. Desuden arbejdes der med kompetenceudvikling af ledere med ”Digital Ledelse” og uddannelse af nøglemedarbejdere som ”Digitale champions”. Derved sikrer KFF, at der fokuseres både på den strategiske og praktiske udmøntning af digitalisering.

- ***Mere kompetenceudvikling for færre penge***

Kompetenceudviklingen i KFF skal understøtte digitaliseringsstrategien i kommunen og i forvaltningen, så borgerne møder digitalt parate medarbejdere. Denne parathed sikres gennem mere e-læring. Kompetencepuljen omlægges med et strategisk mål om, at kunne tilbyde mere målrettet kompetenceudvikling til endnu flere medarbejdere, hvoraf en stor del af midlerne anvendes til at udvikle e-læring. Formålet at udbrede brugen af e-læring til medarbejderne i KFF, så KFF sikrer den digitale kompetence hos alle i KFF og sparer midler på tilstedeværelseskurser.

## 4. Økonomi

Ved implementering af indsatserne i forslaget opnås en varig nettoeffektivisering på 6 mio. kr. De fordeler sig som følger.

- Serviceomlægningen giver mulighed for at bemane mere intelligent på tværs af alle borgerserviceenheder, så spidsbelastningsperioder dagligt og ift. sæson udjævnes. Ved indførelse af tidsbestilling, intelligent visitering, mobil bemanning og skærmservice opnås en nettoeffektivisering på 4 mio. kr. pga. mindre tilbageløb pga. lange ventetider, billigere kanalvalg, og et mere effektivt gennemløb af borgere. Det resulterer i en årsværksbesparelse på ca. 10 HK årsværk. Det er en forudsætning for effektiviseringen, at flere henvendelser flyttes over på skærmservice, og at halvdelen af alle personlige henvendelser er visiteret ind gennem tidsbestilling. Det er ligeledes en forudsætning for effektiviseringen, at den enkelte medarbejder oplever et større gennemløb af henvendelser pr. time, så der gennemsnitligt løses 6,5 opgaver i timen mod nuværende 5,5 opgaver i timen. Det større gennemløb sikres ved, at der er færre perioder med få borgere, hvor bemanningen er stor. Dette gennemføres med tidsbestilling og mobil bemanning. Stigningen opnås ved at reducere ventetiden mellem opgaverne og en hurtigere opgaveløsning på opgaver, hvor der kan serviceres flere på samme tid – primært pas og kørekort. Den endelige fordeling af årsværk findes på tværs af borgerservice Indre By, borgerteamet på Lærkevej, borgerservice i bibliotekerne og Kontaktcentret pba. de faktiske henvendelsesmønstre ved serviceomlægningen
- Ved omlægning af borgerservice Indre By til udelukkende at servicere borgere via tidsbestilling, reduceres behovet for m2 i HNG. Disse m2 vil enten blive udlejet til øvrige forvaltninger, eller blive brugt i en intern flytteproces. Desuden forventes det, at der kan ske en hel- eller delvis opsigelse af lejemålet Lærkevej 18, der i højere grad vil indgå i jobcenterets areal eller alternativt øvrig forvaltning. Den endelige fordeling af de færre m2 udestår stadig og skal ske i dialog med

de respektive interessenter i forslaget. Den forventede årlige huslejebesparelse på 500 t. kr. årligt ligger dog fast.

- Teknologisk understøttelse af fremtidens kontaktcenter giver en nettoeffektivisering på 400 t. kr. årligt. Effektiviseringen findes i Kontaktcenteret gennem kortere telefonsamtaler, samt smartere brug af telefonmenu, hvor der gives flere automatiske svar til borgerne.
- I Smart sagsbehandling realiseres en nettoeffektivisering på 800 t. kr. årligt ved at automatisere manuelle processer i sagsbehandlingen. Besparelsen i årsværk realiseres i sagsbehandlede enheder på tværs af forvaltningen, hvor standardiseret sagsbehandling udgør en del af opgaveløsningen.
- Ved mere strategisk brug af e-læring omlægges dele af kompetencepuljen, og derved frigives 300 t. kr. i nettoeffektiviseringer.

Den samlede effektivisering forudsættes af en række anlægsinvesteringer på samlet 19,4 mio. kr. til IT-systemer som tidsbestilling, intelligent nummervisning, vagtplanlægningssystem, talegenkendelse, skærmservice og mobile platforme/tablets, samt nye årlige driftsudgifter til de nævnte IT-systemer. Desuden investeres der i teknologier og løsninger, der kan automatisere manuelle processer i sagsbehandlingen. Alle nuværende IT-systemer i forslaget er godkendt af KS og de IT-systemer, der skal anskaffes, godkendes i samarbejde med KS.

- Investeringen på 1,1 mio. kr. til tidsbestilling og intelligent nummervisning er indhentet via tilbud fra leverandører. IT-systemet koster gennemsnitligt 130.000 pr. lokation på i alt otte lokationer med borgerservice.
- Vagtplanlægningssystemet koster 1,4 mio. kr. Systemet anvendes allerede i Kontaktcenteret til planlægning af bemanning i peakperioder. Systemet kræver tilpasning, da den mobile bemanning i forslaget vil tage udgangspunkt i op til 10 forskellige lokationer.
- Skærmservice og mobil platform investeringen er på i alt 2,3 mio. kr., og anvendes til udrulning af skærmservice - hardware og software. Der er indhentet konkret tilbud på både hardware og software.
- I forhold til ledelsesinformation og talegenkendelse investeres 1 mio. kr. i at udbrede og under vise i eksisterende funktionalitet. Der skal investeres i at implementere kontaktcenterfunktionalitet, som der i dag hverken er ressourcer til at anvende eller udbrede.
- Der investeres samlet 1,3 mio. kr. i et pilotforsøg med brug af virtuel medarbejder, som på sigt skal kunne erstatte eksisterende medarbejdere ved, at den virtuelle medarbejder er tilstrækkelig intelligent til at kunne besvare regelstyrede henvendelser, som ikke kræver et skøn.
- Ift. Smart sagsbehandling foretages investering på 3,3 mio. kr. til robot proces automation teknologi samt projektledelse og bistand fra Koncernservice. Investeringen baserer sig på konsulentrapporter og på erfaringer fra to pilotimplementeringer i Koncernservice.

- Der investeres i alt 6,3 mio. til kompetenceudvikling i form af uddannelse i servicekultur, digital ledelse og digitale champions, så der sikres en fælles forståelse af service og en strategisk brug af digitalisering i hele organisationen. I de 6,3 mio. er der indeholdt projektledelsesmidler og fagprofessionel facilitering og rådgivning til kompetenceudviklingen. Investeringen sker på baggrund af erfaringerne i programpakkerne ”Citizen 2015” og ”Bibliotekspakken”

**Tabel 1. Varige ændringer, service**

	1000 kr. (2017 p/l.)					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Varig besparelse brutto, service</b>						
<b>Fremtidens personlige betjening for borgerne</b>						
Årsværksbesparelse - løn og overhead - service-omlægning (1)	-500	-3.150	-4.050	-4.500	-4.500	-4.500
Årsværksbesparelse - løn og overhead - teknologisk understøttelse (2)		-800	-800	-800	-800	-800
Husleje Bispebjerg/HNG		-500	-500	-500	-500	-500
<b>Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange</b>						
Årsværksbesparelse - løn og overhead (3)		-900	-900	-900	-900	-900
Omlægning af midler i kompetencepuljen (4)	-500	-500	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
<b>Brutto varig besparelse total</b>	<b>-1.000</b>	<b>-5.850</b>	<b>-7.250</b>	<b>-7.700</b>	<b>-7.700</b>	<b>-7.700</b>
<b>Varige nye omkostninger, service</b>						
<b>Fremtidens personlige betjening for borgerne</b>						
Drift af IT systemer til tidsbestilling og intelligent visitering (1)		250	250	250	250	250
Drift af skærmserviceløsninger (1)		250	250	250	250	250
Vagtplanlægningssystem (2)		50	50	50	50	50
Vidensbasen (2)		50	50	50	50	50
Teknologisk understøttelse (2)		200	200	200	200	200
Drift af virtuel medarbejder (2)		100	100	100	100	100
<b>Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange</b>						
Drift af software til automatiseret sagsbehandling (3)		100	100	100	100	100
E-læring – licens og udvikling (4)	200	200	700	700	700	700
<b>Varige nye omkostninger, total</b>	<b>200</b>	<b>1.200</b>	<b>1.700</b>	<b>1.700</b>	<b>1.700</b>	<b>1.700</b>
<b>Varige ændringer totalt netto, service</b>	<b>-800</b>	<b>-4.650</b>	<b>-5.550</b>	<b>-6.000</b>	<b>-6.000</b>	<b>-6.000</b>

*(Det er angivet med tal i parentes, hvilke varige nye omkostninger, der knytter sig til den enkelte bruttoeffektivisering)*

**Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget**

	1000 kr. (2017 p/l.)						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	I alt
<b>Anlægsinvesteringer</b>							
<b>Fremtidens personlige betjening for borgerne</b>							
Tidsbestilling og intelligent nummervisitering		1.100					1.100
Vagtplanssystem og vagtplanlægning		1.200	200				1.400
Mobile platforme		400	100	100			600
Skærmservice, herunder indkøb af yderligere ubemandet boks		1.000	400	300			1.700
Projektledelse i KFF		900	900	900			2.700
Ledelsesinformation og talegenkendelse		400	400	200			1.100

Virtuel medarbejder, indkøb		400	400	500			1.300
<b>i alt</b>		<b>5.400</b>	<b>2.400</b>	<b>2.000</b>			<b>9.800</b>
<b>Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange</b>							
Teknologisk understøttelse af sagsbehandlingen	500	800	1.000	1.000			3.300
Fagprofessionel facilitering og rådgivning		200	100	100			400
Kompetenceudvikling		700	700	700	700	700	3.500
Projektledelse	600	600	600	600			2.400
<b>i alt</b>	<b>1.100</b>	<b>2.300</b>	<b>2.400</b>	<b>2.400</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>9.600</b>
<b>Investeringer totalt, Anlæg</b>	<b>1.100</b>	<b>7.700</b>	<b>4.800</b>	<b>4.400</b>	<b>700</b>	<b>700</b>	<b>19.400</b>

## 5. Implementering af forslaget

### Fremtidens personlige betjening for borgerne

De første initiativer til mere tidsbestilling og udveksling af medarbejdere mellem Kontaktcenteret og BS Indre By vil allerede starte op i indeværende år, 2016. Fra 2017 vil indsatserne blive implementeret løbende med forventet fuld indfasning med udgangen af 2022. Borgerservice vil være den primært ansvarlige for implementering i samarbejde med alle borgerserviceindgange, herunder Kontaktcenteret.



### Optimering af de bagvedliggende arbejdsgange

Projektet omkring digital understøttelse af sagsbehandlingen implementeres i 3 faser. Pilotfasen startes op medio 2016 og det forventes, at den første test kan være gennemført i løbet af 2016. På baggrund af erfaringerne udarbejdes en strategi for den videre implementering af f.eks. administrative robotter i KFF, herunder valg af teknologier og udvælgelse af områder. Den videre udrulning og implementering kører afhængig af resultaterne fra pilotprojektet fra medio 2017 og frem.



## 6. Inddragelse af samarbejdspartnere

Der vil blive inddraget en række samarbejdspartnere tilpasset de målrettede indsats lokalt. Ift. de unge i alderen 15-25 år vil der i udviklingen inddrages samarbejdspartnere fra BUF, BIF, gymnasier og produktionskoler samt relevante frivilligorganisationer. Ift. de borgere, for hvem det er vanskeligt at møde op på bibliotek og borgerservice, vil samarbejdet ske i regi af helhedsplaner og lokale kommunale institutioner/tilbud i nærområdet i samarbejde med blandt andet SOF.



Frontmedarbejdere fra Borgerservice inddrages som ressourcepersoner i undervisningsforløb og kan også rykke ud og tilbyde helhedsorienteret service lokalt.

En del af den teknologiske understøttelse af Kontaktcenteret omhandler talegenkendelse. I testfasen vil borgere blive inddraget til kvalitetssikring. Eventuelt pilotforsøg med robotteknologi vil blive designet og implementeret i tæt samarbejde med en ekstern leverandør, som endnu ikke er valgt. KFF er i dialog med BIF og Koncernservice om administrative robotter og anvendelsesområder, og forventer at kunne etablere et projektnetværk, der kan dele erfaringer om løsninger, implementering og gevinstrealisering. De vigtigste aktører i de understøttende tværforvaltningsaktiviteter er institutionslederne, de lokale ledere, og Koncernservice. KFF indkalder til indledende møder med relevante ledere og Koncernservice for at afklare og uddybe rollefordelingen.

Derudover vil KFF arbejde på at etablere et samarbejde med en eller flere eksterne partnere omkring udviklingen af en serviceuddannelse. Gerne virksomheder eller organisationer, der arbejder med service på en anderledes måde, end vi traditionelt har gjort i forvaltningen.

På nuværende tidspunkt er der allerede etableret et samarbejde med Tivoli omkring arbejdet med servicekultur på biblioteksområdet. Der er pt. dialog med Tivoli om at udvide dette samarbejde yderligere.

## 7. Forslagets effekt

Det samlede forslag bidrager til, at KFF yder en professionel, målrettet og helhedsorienteret service over for kommunens borgere, herunder de borgergrupper, der har vanskeligt ved kontakten til det offentlige. Der bidrages til at afdække muligheder og potentialer ved at gennemføre målrettede indsatser lokalt og på uddannelsesinstitutionerne kombineret med en øget adgang til borgerservice i den kanal og på det tidspunkt, der passer borgerne bedst. Det betyder kortere ventetid, færre omstillinger, flere tilgængelige medarbejdere, korrekte svar i første kontakt med en medarbejder, mere imødekommende medarbejdere og en mere skræddersyet betjening.

Medarbejdertilfredsheden vil kunne øges ved at medarbejderen bliver del af en arbejdsplads, hvor medarbejderen får kvalificeret opfølgning fra sin teamleder, medarbejderen kan arbejde ud fra fakta og data frem for fornemmelser, og medarbejderen vil opleve et mere stabilt og forudsigeligt arbejdstempo med færre spidsbelastninger.

En bedre digital understøttelse af sagsbehandlingen vil medføre, at rutineprægede og regelbaserede processer digitaliseres og automatiseres. Dermed frigøres medarbejderressourcer til de mere komplekse og skønsbaserede opgaver, hvilket erfaringer viser kan øge medarbejdertilfredsheden. Borgerne vil ikke have direkte interaktion med teknologien, men de vil opleve mere ensartede og hurtige processer og svar i behandlingen af deres sag.

Effekten fra de understøttende aktiviteter bygger på erfaringer fra Borgerservice, hvor man i 2012 arbejdede målrettet med serviceomlægninger og ny fælles servicekultur. Udrulningen af Ny Servicekultur i Borgerservice skabte forudsætningen for udviklingen af skærmservices, service 2GO og andre tiltag, der med succes er blevet implementeret.

## 8. Opfølgning

Hvordan måles succeskrite-	Hvem er ansvarlig for	Hvornår gennemføres
----------------------------	-----------------------	---------------------

	riet	opfølgning	opfølgningen	
	Etablering af fast flydende bemanding på tværs af Kontaktcenter og Borgerservice Indre By	Etablering af en fælles vagtplan	Borgerservice og Kontaktcenteret	Ultimo 2017
	50% af alle henvendelser i borgerservice sker ved tidsbestilling i 2020	Ved statistisk måling i henvendelsesregistreringen	Borgerservice	Ultimo 2020, men der følges op årligt frem mod 2020 for at følge indikatorer på opfyldelse af succeskriterium
	Færre omstillinger	Data fra Kontaktcenterløsning	BDI	En måned efter at talegenkendelse er indført
	20 % af alle henvendelser i borgerservice sker via skærmservice i 2020	Ved statistisk måling i henvendelsesregistreringen	Borgerservice	Ultimo 2020, men der følges op årligt frem mod 2020 for at følge indikatorer på opfyldelse af succeskriterium
	Færre manuelle processer i sagsbehandlingen	Data fra relevante sagsbehandlingssystemer	BDI	Efter pilotfasen primo 2017 Herefter løbende afhængig af handleplanen
	Medarbejderne og ledere føler sig klædt på til at arbejde på en ny måde	Spørgsmål i trivselsundersøgelsen	Service og Forandring	Første gang i forbindelse med trivselsmålingen i foråret 2017.
	Der er udviklet målrettet e-læring, der matcher de enkelte målgrupper i KFF	Behovet for målrettet e-læring fra 2016-2018 er opfyldt og bruges aktivt. Opgøres i antal tilmeldt e-læring	Service & Forandring	Medio 2018

## 9. Risikovurdering

Forslaget afhænger af samarbejdet med Koncernservice ift. den løbende udvikling af forretningen i takt med de digitale muligheder. Forudsætningerne for implementering af forslaget er en digital parathed hos både ledere og medarbejdere i KFF, samt forståelse for opsøgende indsatser og mobil arbejdsplads. Henvendelsesmønstre kan gøre potentialet usikkert, og kan være svært at forudsige, da det afhænger af demografi og tilflytning til kommunen

Erfaringer med de nuværende leverandører viser, at tæt leverandørstyring er en forudsætning for succes.

Succesfuld implementering og drift af den digitale understøttelse kan i nogle tilfælde forudsætte høj datakvalitet og systemstabilitet i de berørte områder. Effektiviseringspotentialet kan også afhænge af levetiden på de systemer der indgår i sagsbehandlingsområdet.