

REFERAT Direktionen d. 21-01-2020

Mødedato Tirsdag d. 21. januar 2020 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

Mødedeltagere Kathrine Seier Skastrup (sekretær), Charlotte Markussen, Per Aalbæk
Nielsen, Jørgen Lerhard, Lars Holte

Indholdsfortegnelse

Temadrøftelse om lokationer og funktioner.....	3
Udvikling af Borgerbetjeningen som forberedelse af nyt rådhus.....	4
Tilslutning til Den Digitale Hotline.....	7
Økonomiopfølgning 21-01-2020.....	11
Budgetproces 2021-2024.....	12
Åbningstid i it-skranken.....	16
Status på fremtidens Borgerkontakt.....	18

Punkt 1: Temadrøftelse om lokationer og funktioner

19/24995

Baggrund

Med baggrund i drøftelserne om, hvilke funktioner der skal være det kommende kvarterhus i Gadehavekvarteret har CEIS og BYC forberedt en drøftelse i direktionen, som ser mere bredt på placeringen af forskellige funktioner på forskellige lokaliteter. Drøftelsen tager udgangspunkt i, hvad vi ved vi skal have placeret et sted og hvilke lokaliteter vi har og måler det op mod både bystrategiske hensyn og kloge kvadratmeter.

Drøftelsen foretages som en indledende forberedelse af en temadrøftelse i byrådet i februar om kvarterhuset.

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Direktionen drøftede problemstillingerne og bestilte et samlet overblik over lokaliteter og funktioner med tilhørende notater med fordele/ulemper ved forskellige scenarier for henh. tandpleje og kvarterhus.

Punkt 2: Udvikling af Borgerbetjeningen som forberedelse af nyt rådhus

19/6147

Baggrund

Som led i budgetforliget for 2020 blev der vedtaget et prioriteringsforslag som rummede en besparelse på et årsværk på Borgerbetjeningens område. Besparelsen skal ses i en sammenhæng, hvor der via øget digitalisering, fokuseret straksafklaring og tidsbestilling kan opnås en effektivisering. Der er som følge heraf opsagt en medarbejder i Borgerbetjeningen. Men prioriteringsforslaget i budgetforliget rummede ikke direkte tiltag, der kunne bidrage til at der kan opnås en effektivisering.

BAC ønsker med denne sag, at Direktionen drøfter effektiviserings- og digitaliseringstiltag på Borgerbetjeningens område, hvor BAC samtidig ønsker at præsentere en mere offensiv tilgang til det at bedrive borgerservice. Sagen skal også ses i et lys, hvor Høje-Taastrup Kommune ser frem mod et nyt Rådhus, som stiller nye krav til hvordan rådhuset møderne borgerne og i hvor høj grad at borgerne er digitalt selvbetjente.

Indstilling

Det indstilles, at

1. Direktionen drøfter sag om udvikling af Borgerbetjeningen som forberedelse af nyt rådhus
2. Direktionen tager stilling til, hvordan investeringen i nye effektiviserings- og digitaliseringstiltag skal finansieres

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Direktionen drøftede sagen og besluttede, at:

- Igangs sætte de initiativer der beskrives i sagen.
- Der skal laves oplæg til, hvordan drøftelsen både af, hvad der kan igangs sættes på det nuværende rådhus og i det nye rådhus, herunder hvorvidt der skal nedsættes en arbejdsgruppe i forbindelse med ad hoc MED.
- Finansieringsmæssigt håndteres det i forbindelse med overførselssagen.

Sagsfremstilling

Borgerbetjeningen er i dag forankret i en stærk servicekultur, hvor der er stor opmærksomhed på at guide og hjælpe borgere med deres henvendelse til kommunen. Hjælpen er i høj grad baseret på et mindset, hvor borgerne får direkte hjælp i deres henvendelse. Det vedrører f.eks. hjælp til at finde relevante dokumenter til en ydelsesansøgning eller hjælp til problemer med Nem-ID, pas, kørekort, flytning og lign. Servicekulturen er grundlæggende positiv og bidrager til at rigtig mange borgere oplever besøget på Rådhuset som positivt.

Der er imidlertid et behov for at tone skarpere ind på digitalisering og hjælp til selvbetjening – også som en del af et nyt rådhus. På et nyt Rådhus er der mindre plads til borgerservice end der er i dag og faciliteterne er i mindre grad drevet af en borgerservice, der foregår ved en skranke. Derudover bliver teknologien løbende modnet og Høje-Taastrup Kommunes borgere i højere grad digitalt indstillet. Det kalder på et arbejde, hvor der sættes større fokus på digitale selvbetjeningsmuligheder og en mere styret tilgang til henvendelse på Rådhuset. Derfor har Borger- og Arbejdsmarkedscenteret igangsat en række aktiviteter, som skal styrke dette og hvor der er brug for finansiering for at løfte dette.

I forhold til finansiering vurderer BAC, at der er brug for en ramme på ca. 500.000 kr., som rummer forskellige initiativer omkring digitalisering, kompetenceudvikling, ledelsesinformation og selvbetjening. Nogle af indsatserne koster penge, mens andre i højere grad kræver en ledelsesdrevet udvikling. Indsatser vurderes at skulle løbe over de næste 1,5 til 2 år og

skal munde ud i en borgerservice, der i højere grad drives via selvbetjening og digitaliserede arbejdsgange, men hvor den gode bund af servicekultur bevares.

Der kan fremhæves følgende initiativer:

- Afhentningsboks. Der findes i markedet en velafprøvet afhentningsboks, som borgere og samarbejdspartnere kan anvende til afhentning af pas, kørekort og andre relevante dokumenter. Borgere kan selvhente dokumenter ved hjælp af personlig identifikation og sms-kode. Afhentningsboksen vil bidrage til at reducere antallet af personlige betjening og vil reducere de forstyrrelser som medarbejderne i Borgerbetjeningen har i dag. Engangsudgift på ca. 95.000 kr.
- Digitalisering. Der er en række selvbetjeningsløsninger i markedet, der kan styrke effektiviteten på Borgerbetjeningens område. Der er særligt behov for at styrke sagsbehandlingen på folkeregisterområdet, da der er stigende efterspørgsel efter kvalitet i opgaveløsningen, hvor særligt kontrolarbejdet trækker flere ressourcer. Der er pt. dialog med Notus, der tilbyder bedre mere effektive løsninger i forhold til digitale flytninger, digitale velkomstbreve til nye borgere og bedre overblik med indrejser for udlændinge. Derudover tilbydes der i markedet forskellige robotløsninger, der kan bidrage til at effektivisere borgerservicearbejdet. Der er f.eks. en robotløsning, der kan automatisere en del af arbejdet med kontrol af udenlandske statsborgere. Der er ikke fastsat nogen konkret pris på de forskellige delelementer, men en anslået udgift vil være ca. 200.000-250.000 kr. over de næste 2 år. Der er nogle mindre løbende driftsudgifter forbundet med løsningerne. De forventes at kunne håndteres inden for BAC's egen ramme.

I forhold til Borgerbetjeningens arbejde med robotløsninger og automatisering, så indgår dette i den fælles businesscase der er udarbejdet på robotics, hvor der pt. ligger et sparekrav under Direktionen.

- Telefoni og styrket straksafklaring. BAC har i oktober 2019 dedikeret en projektleder til kontaktcenteret, da der er behov for et øget fokus på straksafklaring af borgere, når de henvender sig telefonisk til Høje-Taastrup Kommune. Der er i den forbindelse behov for at løfte kompetencerne blandt medarbejdere i kontaktcenteret, så projektleder og medarbejdere trænes i at arbejde endnu mere systematisk med straksafklaring. Der er indhentet tilbud fra to leverandører og Roskilde Kommune vil gerne tage del i en fælles kompetenceudvikling. Udgift på baggrund af indhentede tilbud ca. 125.000 kr.
- Styregruppen for fremtidens borgerkontakt og BAC-ledelsen anbefaler også en tilslutning til den digitale hotline (DDH), som er en fælleskommunal kontaktcenterløsning (telefoni) på tværs af 36 kommuner. DDH kan håndtere en række telefoniske henvendelser omkring pas, kørekort, flytninger og nem-ID. Tilslutningen til DDH behandles i en separat direktionssag.
- Obligatorisk tidsbestilling. Der igangsættes et arbejde med at undersøge mulighederne for øget tidsbestilling på Rådhuset. Der er i dag frivillig tidsbestilling på en række områder, men der er mulighed for at indføre obligatorisk tidsbestilling. Potentialet vurderes ganske betydeligt på områderne for pas, kørekort og indrejser. BAC-ledelsen forventer i 1. halvår 2020 at kunne indføre obligatorisk selvbetjening på de første områder.
- Ledelsesinformation. Som led i udviklingen af en mere digital borgerbetjening i Høje-Taastrup Kommune, er der behov for øget viden om borgernes henvendelsesmønstre – både personligt, telefonisk og digitalt. Der er igangsat et arbejde med at afdække data og hvordan de kan udstilles. BAC har på dette område en opgave i at være Borgerservice for hele Rådhuset og dermed kunne bidrage med data i forhold til personlige, telefoniske og digitale henvendelser. I 2. halvår 2020 forventes BAC at kunne præsentere den første version af henvendelsesmønstre

baseret på ledelsesinformation. Det er en udvikling BAC i væsentligt grad vurderes at kunne drive selv, dog er der på området for telefoni brug for et tæt samarbejde med ØDC omkring den grundlæggende teknik, som er en barriere i forhold til at tilbyde borgerne en tidssvarende telefonisk service.

Ovenstående tiltag skal også ses i lyset af nyt Rådhus, hvor Borgerservice skal matche et nyt Rådhus, hvor borgere i vid udstrækning hjælpes digitalt og ikke behøver møde fysisk frem. De fysiske rammer for borgerservice på et nyt Rådhus, som fremstår væsentligt mindre end på det nuværende rådhus, nødvendiggør samtidig at færre borgere fysisk møder op eller møder på aftalt tid via tidsbestilling.

Økonomi

Der er behov for at Direktionen drøfter finansiering af initiativerne, hvor der pt. kan peges på to muligheder.

BAC forventer i 2019 at komme ud med et mindreforbrug under Økonomiudvalget, der muliggør at BAC kan finansiere hele eller dele af de nye redskaber til udvikling af Borgerbetjeningen via en overførsel. Dette forudsætter imidlertid, at Direktionen har det fulde overblik over niveauet for overførsler. Forudsat at Direktionen ikke kan godkende en overførsel, kan der alternativt peges på finansiering via Direktionens udviklingspulje.

BAC har i den forbindelse været i dialog med ØDC om finansieringen. Afklaringen af finansieringen foreslås taget op i forbindelse med overførselssagen, hvor der kan tages stilling til om finansieringen håndteres via en overførsel eller direktionens udviklingspulje. Der er for nuværende midler i Direktionens udviklingspulje til finansiering.

Punkt 3: Tilslutning til Den Digitale Hotline

18/15443

Baggrund

Den Digitale Hotline (herfra benævnt DDH) er et tværkommunalt samarbejde om et Callcenter, der ledes og bemannes af de deltagende kommuner. Fremtidens Borgerkontakt har drøftet, hvordan en indtræden i samarbejdet kan understøtte strategien for øget straksafklaring i Høje-Taastrup Kommune. Indtræden i DDH kan ses i lyset af den besluttede effektivisering i budgetforliget og vil betyde, at BAC skal betjene færre opkald. Desuden tilbyder DDH borgerne en øget tilgængelighed i samlet 60 ugentlige timer.

Indstilling

Fremtidens Borgerkontakt indstiller, at

1. HTK tilslutter sig DDH.
2. Finansieringen findes ved, at BAC afholder omkostningerne til bemanning til en samlet værdi af 104.980 kr./år (samt eventuelle udgifter til merarbejdsbetaling). Driftsomkostningerne på 39.480 kr./år fordeles ligeligt mellem HTKs fagcentre (med undtagelse af enkelte centre), da en indtræden i DDH gavner størstedelen af organisationen.
3. HTK indgår i udviklingen af chatbotfunktionen, og betaler en engangssum på 27.469 kr. som anvises fra direktionens IT-pulje.

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Direktionen besluttede:

- HTK tilslutter sig til DDH
- Finansieringen blev godkendt, idet der tages en drøftelse i chefforum herom.

Sagsfremstilling

Den Digitale Hotline er navnet på et tværkommunalt samarbejde mellem 38 kommuner (heraf 8 sjællandske) om et fælles kontaktcenter. Medarbejdere fra de deltagende kommuner er fysisk placeret på deres normale arbejdsplads i deres egen kommune, men modtager telefonopkald fra borgere på tværs af kommunerne.

DDH håndterer hovedsageligt hjælp til selvbetjeningsløsninger, anmeldelser samt information/vejledning. Det er kommunerne selv, der anviser hvilke emner, som DDH skal varetage. Oftest er det klassiske borgerservicehenvendelser såsom pas, kørekort, sundhedskort, folkeregister, NemId, Digital post, Mit sygefravær, men også andre emner som rotteanmelder, Byg og Miljø, pladsanvisning, anmeldelser fra Borger.dk, information om åbningstider, m.v. Efterhånden som kommunerne får lavet guides, kan områderne udvides. Der findes ikke nogen formel grænse for, hvor mange opgaver den enkelte kommune kan flytte til DDH. Dog kan medarbejderne i DDH ikke foretage konkret sagsbehandling, og borgeren bliver henvist til den rette afdeling i de tilfælde, hvor henvendelsen kræver kommunens involvering.

Tilgængelighed

Den Digitale Hotline har åbent 60 timer om ugen:

Mandag - torsdag: 8.00 – 20.00

Fredag: 8.00 – 16.00

Søndag: 16.00 – 20.00

Der er således tale om en betydelig serviceforøgelse i form af en øget tilgængelighed, hvor borgerne kan få hjælp både i weekenden og i aftentimerne.

Borgeren har 3 indgange til DDH:

- 1) Omstilling via kommunens tastevalg (vælges et DDH-emne videresendes borger til DDH)
- 2) DDHs direkte telefonnummer, 70 20 00 00 (angives på relevante steder på HTK.dk)
- 3) Manuel omstilling fra kommunens kontaktcenter.

DDHs kvalitetsniveau

DDH håndterede i 2018 cirka 250.000 borgeropkald, og bliver p.t. betjent af ca. 250 medarbejdere fra 38 kommuner;

- Straksafklaring: Borgerne bliver i 53-57 % af opkaldene afklaret med det samme.
- Brugertilfredshed: Brugernes tilfredshed ligger på 7,4 ud af 9 mulige.
- Besvarede opkald: DDH besvarer 72% af alle indkomne opkald.
- Ventetid: Gennemsnitlig ventetid er på 1:48 minutter.

Chatbot som supplement til telefonisk support

I løbet af 2020 suppleres den telefoniske support med en chatbot, som er under udvikling. Chatbotten er et stykke automatiseret software, der kan besvare skriftlige henvendelser på HTKs hjemmeside døgnet rundt. I de tilfælde, hvor chatbotten kommer til kort, vil borgeren blive henvist til DDHs telefoniske support.

En chatbot har en række objektive fordele i forhold til tilgængelighed, uniformt serviceniveau og kort responstid. Chatbotten alene koster ca. 0,25 kr pr borger pr. kommune. Dette er et engangsbeløb, og kun ganske små følgeomkostninger forventes efterfølgende.

Indtræden i DDH har følgende fordele for HTK

Først og fremmest tilbyder DDH borgerservice 60 timer om ugen på en række områder, som mange borgere kan benytte uden for rådhusets åbningstid. Organisatorisk understøtter opgaven og de kompetencer som tilegnes den omstilling, hvor generalister i Kontaktcentret bliver bedre til at afklare borgernes henvendelser i første møde. Det frigiver tid til sagsbehandling i fagcentrene. Når flere uddannes til at modtage opkald i DDH, er der en mulighed for at brede kompetencer ud, som gør HTK mindre sårbar. Samtidig øges bevidstheden om vores digitale løsninger.

DDH vil kunne varetage en række opgaver for HTK, og spiller dermed ind i forhold til den effektivisering, som Byrådet besluttede i B2020. Hver måned modtager kommunen i gennemsnit 5.300 opkald. Det anslås, at DDH hver måned kan varetage mellem 400 – 1.000 opkald fra Høje-Taastrup Kommunes Kontaktcenter hvilket svarer til mellem 7,6 – 18,9 procent af opkaldene.

Det tekniske setup

DDH benytter sig af platformen Selvbetjening.nu, samt telefonbetjeningssystemet Puzzle. Selvbetjening.nu benyttes i forvejen i kommunen, men de relevante guides skal gøres klar, således at medarbejderne i de andre kommuner er i stand til at betjene borgere fra Høje-Taastrup Kommune og omvendt. Puzzle er cloudbaseret, og spiller sammen med både fastnettelefoner, softphones, smartphones og Skyde/Lync. Dette giver fleksibilitet til, at medarbejderen eksempelvis kan sidde i eget hjem på aften- og weekendvagter.

Proces for indtræden i DDH

Der bliver løbende optaget nye medlemmer i DDH og HTK kan forvente at kunne tiltræde 3-6 måneder fra indmeldelsen. Herefter installeres den tekniske opkobling til DDH (med bistand fra ØDC), ligesom relevante medarbejdere deltager på et kursus i betjening af systemerne. Herefter skal HTK selv opdatere sine guides og indtale nyt tastevalg.

Hvis HTK indtræder i DDH skal dette drøftes i Borger- og Arbejdsmarkedscentrets MED-udvalg, og der skal aftales vilkår for opgavevaretagelse med de faglige organisationer. Et andet opmærksomhedspunkt handler om kontorindretningen i HTK (og på et fremtidigt rådhus), hvor det kan blive nødvendigt at afskærme DDH-vagten fra de øvrige telefoner.

Økonomi

Der er både direkte og indirekte økonomiske udgifter forbundet med DDH-samarbejdet.

Direkte økonomiske udgifter

Den enkelte kommunes årlige bidrag beregnes som et bruttobidrag på baggrund af antallet af indbyggere i den pågældende kommune. Bruttobidraget for 2019 er 2,84 kr. pr. indbygger. Heraf udgør bemandingsdelen 2,07 kr. pr. indbygger, som betales i form af medarbejdere der indgår i DDHs vagtplan (se afsnit om indirekte udgifter til bemanning). Det betyder at Høje-Taastrup Kommunes nettobidrag til DDH-samarbejdet er 0,78 kr. pr. indbygger.

Nettobidraget for 50.835 indbyggere er: 39.480 kr. pr. år (2019)

Da HTKs indtræden i DDH kommer hele organisationen til gode, foreslås det at dele den øvrige udgift ligeligt mellem de borgervendte fagcentre. Undtaget er BAC, der afholder omkostningerne til bemanning og BYC, CEIS og HRC som ikke vil opnå fordele ved DDH. Øvrige centre vil opnå fordele ved, at DDH kan vejlede på deres områder. Dermed bidrager henholdsvis Teknik- og Miljøcentret, Driftsbyen, Fritids- og Kulturcentret, Social- og Handicapcentret, Sundheds- og Omsorgscentret, Institutions- og Skolecentret, Børne- og Ungerådgivningscentret, Ungecentret og Økonomi- og Digitaliseringscentret med hver 4.387 kr. pr. år. Man kunne argumentere for at opdele udgiften efter forespørgselstyngde eller lignende, men en sådan beregning er usikker og ville alligevel basere sig på et øjebliksbillede.

Udgifter til chatbot

De samlede udgifter for chatbotten forventes at udgøre 1.200.000,00 kr. Udgifterne for den enkelte kommune afhænger, ligesom ovenfor, af kommunens befolkningsmæssige størrelse. Med udgangspunkt i de 36 kommuner, som allerede har tilsluttet sig udbud og anskaffelse af chatbotten, vil bidraget være 0,54 kr. pr. indbygger.

Bidraget for Høje-Taastrup Kommune vil udgøre et beløb på 27.469 kr. (2019) for 50.835 indbyggere.

Der er tale om en engangsbetaling, som falder ved udgangen af 2020. Herefter er det blot de løbende udgifter til vedligeholdelse af chatbotten, som skal dækkes. Dette beløb er endnu ikke kendt, men forventes at være beskedent.

Omkostningerne til chatbotten indstilles anvist fra direktionens IT-pulje.

Indirekte udgifter til bemanning

Udgifterne til bemanningen af vagterne i DDH betales in kind. Borger- og Arbejdsmarkedscentret stiller medarbejdere til rådighed i DDH og disse timer går fra den ordinære drift i HTK-regi. Bemanningen afregnes med 272 kr./timen. Det eksakte timeantal varierer fra måned til måned, men det gennemsnitlige antal ser ud således:

Tidsramme	Beløb	Timer
Pr. år	104.980 kr.	385,96 timer
Pr. måned	8.748 kr.	32,16 timer
Pr. uge	2.018 kr.	7,42 timer

I løbet af et år vil Høje-Taastrup Kommune have 95 vagter á 4 timers varighed. Heraf ligger 5 – 6 vagter i aftentimerne eller i weekenden. Eventuelle udgifter til merarbejdsbetaling afholdes ligeledes af Borger- og Arbejdsmarkedscentret.

Bilag

Beskrivelse af DDH

Punkt 4: Økonomiopfølgning 21-01-2020

19/24995

Baggrund

ForelÃ, bigt R 2019 â€“ Lukket punkt

Punkt 5: Budgetproces 2021-2024

20/745

Baggrund

Med denne sag påbegyndes Direktionens drøftelse af processen for budget 2021.

Med udgangspunkt i evalueringen af budgetprocessen for budget 2020 udarbejder ØDC et forslag til budgetprocessen for 2021. I denne sag fokuseres på den administrative del af budgetprocessen, mens der i næste uge forelægges en sag med forslag til, hvordan fagudvalgene inddrages i budgetprocessen og indhold på strategiseminaret.

Indstilling

ØDC indstiller at Direktionen

- Drøfter og beslutter om prioriteringsforslag i budgetproces 2021 skal have et to-årigt sigte
- Drøfter niveauet for prioriteringskatalog 2021-2022, herunder
 - At ikke vedtagne forslag fra budget 2020 genbesøges og i udgangspunktet genfremsættes til budget 2021 (ca. 45 mio. kr.)
 - At der evt. udarbejdes flere politisk acceptable besparelser
 - Mål for forholdet mellem besparelser og effektiviseringer
 - At det samlede måltal fastholdes til 2 pct. årligt jf. økonomisk politik, dvs. 50 mio. kr. årligt, og dermed 100 mio. kr. i 2022 (ved to-årigt sigte).

Drøfter om der kan arbejdes tværgående med at udstikke retning for at udmønte måltal i chefforum og/eller tværgående arbejdsgrupper

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Direktionen drøftede sagen og besluttede at arbejde videre i følgende retning:

- Der fastholdes et to-årigt perspektiv på det administrative niveau
- Niveauet for besparelseskataloget drøftes, når den politiske sag foreligger
- Der fordeles ikke måltal mellem centrene, men der planlægges en proces, hvor direktionen og centercheferne sammen foretager en strategisk drøftelse af retningen for budgettet
- Bankbogen udgår
- Direktionen gennemgår kataloget fra sidste år mhp. at vurdere om de skal medgå til næste år.

Retningen drøftes med chefforum.

Sagsfremstilling

To-årigt perspektiv

I forbindelse med budgetproces 2020 besluttede Byrådet at arbejde med et toårigt sigte og det blev indarbejdet i den økonomiske politik, som blev besluttet i forbindelse med budgetvedtagelsen den 05-11-19. Erfaringen fra sidste års budgetlægning var dog, at politikerne primært havde et 1-årigt fokus.

Administrativt blev der arbejdet godt ind i det toårige sigte, og der blev derfor afleveret et stort prioriteringskatalog med effektiviseringer og besparelser på 4 pct. af serviceudgifterne, svarende til 105 mio. kr. i 2021. Økonomiudvalget kvitterede i deres evaluering for, at kataloget var lidt større, så der var noget at vælge imellem. Det betyder også, at der allerede er udarbejdet mange prioriteringsforslag (dog primært besparelser), der kan tages udgangspunkt i sammen med de analyser (IT og administrative udgifter), der blev lovet ved strategiseminaret.

Det to-årige sigte kunne have betydet, at Byrådet ved vedtagelsen af budget 2020 også havde vedtaget og lukket budget 2021. Det er ikke tilfældet. ØDC foreslår derfor, at det to-årige sigte tolkes på samme måde som i Hedensted Kommune, hvor der hvert år er prioriteringsforslag for to år (dobbeltså meget, som der er brug for i et år). Dermed får politikerne et stort katalog at vælge ud fra, hvilket de gav udtryk for i evalueringen at være glade for. Hvert år går der "gamle" prioriteringsforslag for ca. 50 mio. kr. videre fra sidste års budgetproces, mens der findes nye prioriteringsforslag for 50 mio. kr. til to år efter. Metoden er illustreret nedenfor i tabel 1.

Tabel 1:

45 mio. kr. 50 mio. kr. 50 mio. kr.



Denne metode understøtter et kontinuerligt arbejde med budgettets forudsætninger og kan medvirke til at der løbende justeres efter behov. Beslutningerne kan ske på et mere velforberedt og gennemtænkt grundlag, når der er et længere perspektiv, som giver mere tid til at arbejde med prioriteringsforslagene. Det forudsætter dog, at der sigtes efter at servicerammen skal overholdes i år 2, mens afvigelse i år 1 skal kunne accepteres. Det vil fortsat være oplagt at lave forslag med længere sigte. I det omfang at der er tale om "rammeforslag" er det hensigtsmæssigt, at den forventede proces for konkretisering af forslaget beskrives.

Prioriteringsforslag

Ifølge kommunens økonomiske politik skal der hvert år findes prioriteringer for 2 pct. af serviceudgifterne, svarende til ca. 50 mio. kr. Til budget 2020 blev det to-årige perspektiv indført, og i den forbindelse blev der udarbejdet prioriteringsforslag for 105 mio. kr. i 2021. Ud af de 105 mio. kr. er der forslag for 45 mio. kr., som Byrådet ikke vedtog med budget 2020. Med en opdatering kan disse prioriteringsforslag gå videre til budget 2021. Derudover skal der udarbejdes prioriteringsforslag for yderligere 50 mio. kr., så der igen i år er et prioriteringskatalog til Byrådet på ca. 100 mio. kr. til budget 2021 og 2022.

I sidste års budgetproces var måltallet delt på effektiviseringer (40 mio. kr.) og besparelser (65 mio. kr.). De administrative forslag blev politiserede og virkede derfor ikke efter hensigten. I praksis blev effektiviseringerne derfor fordelt på "effektiviseringer" og "effektiviseringer med politisk opmærksomhed". ØDC anbefaler, at der fastsættes en tilsvarende beløbsmæssig fordeling mellem effektiviseringer og besparelser, og at der arbejdes videre med en opdeling i "effektiviseringer" og "effektiviseringer med politisk opmærksomhed". Dog er læringen fra budget 2019, at der skal udarbejdes skemaer på alle forslag.

Med vedtagelsen af budget 2020 blev stort set alle effektiviseringer taget og flere af effektiviseringerne med politisk opmærksomhed. Derimod blev der ikke taget så mange besparelser. En fordeling mellem effektiviseringer og besparelser, som svarer til sidste års fordeling, vil kræve, at der er meget mere fokus på at udarbejde effektiviseringer end besparelser.

Måske ville det også være muligt at supplere kataloget med besparelser, som kunne være mere politisk tålelige? Nogle af besparelsesforslagene fra sidste års proces er måske forslag, som administrationen på forhånd ved, har en endog meget svær politisk gang.

I budgetprocessen er der historisk set stort fokus på overholdelse af servicerammen, mens der har været mindre fokus på anlæg. Givet at der i de kommende år er stort pres på anlægsrammen med mange store igangsatte anlægsprojekter, foreslår ØDC, at administrationen fokuserer på at udarbejde prioriteringsforslag, som ikke indeholder anlægsinvesteringer i stor stil. Det betyder imidlertid, at der ikke skal prioriteres at arbejde med investerings- og effektiviseringsstrategier som kræver anlægsinvesteringer, selvom det kan være gode businesscases.

Strategisk tilgang til budgettet

Chefforum har efterspurgt en mere strategisk tilgang til udarbejdelsen af prioriteringsforslagene, så de i højere grad præges af koncerntænkning. Det kunne fx være 3 satsninger: Digitalisering, borgerforløb, ejendomsoptimering eller lignende. Det blev også bemærket, at vi ikke helt lykkes med de tværgående forslag.

Måltallet plejer at være centerfordelt. Det har den fordel, at der bliver leveret prioriteringsforslag svarende til det besluttede niveau. Det sikrer stabilitet og decentral budgetsikkerhed. Ansvar kan entydigt placeres, og det er nemt at gøre op. Ulempen kan være fastholdelse af nuværende fordeling mellem centrene uden at der er taget stilling til om, det strategisk er den rigtige fordeling. Tværgående forslag bliver også sværere. Hvordan skal gevinsten fordeles måltalsmæssigt? Kommer man til at byde ind på noget tværgående, hvorefter det resterende måltal fordeles centervis, så risikerer man at skulle levere mere på prioriteringsforslag end andre. Ét fælles måltal kan dog også betyde, at centrene ikke tager ansvar for at opfylde måltallet.

Ulempen ved at have centerfordelte måltal er, at det er meget svært at lave en strategisk tværgående prioritering. Hver bruger, hver medarbejder, hver budgetansvarlige leder, hver direktør og hvert udvalgsmedlem vil have et tættere forhold til eget område end til andres områder. Forskning viser, at negative hændelser huskes bedre. Derfor bliver man mindre glad, når man får fx 0,5 mio. kr. ekstra budget, end man bliver sur over at få frataget samme beløb i budget. Denne mekanisme er med til at gøre, at det er svært at prioritere på tværs. Rammestyret og måltal er med til at understøtte en idé om en "fair share" af budgettet.

Bankbogen understøtter også denne retfærdighedsfølelse. Sidste år besluttede direktionen at nulstille bankbogen forud for budgetlægningen. Det var således kun nye sager, som opstod i løbet af 2019, hvor mindreforbrug i 2020 kunne modregnes måltallet. På denne måde understøttede bankbogen, at man ikke "i året" holdt tilbage med gode idéer. Der opstod imidlertid flere misforståelser om brugen af bankbogen. Derfor foreslår ØDC, at bankbogen udgår. I stedet foreslår ØDC, at effekten af gode ideer indmeldes 1-årigt til budgetopfølgningen, mens overslagsårseffekten indmeldes i budgetprocessen.

ØDC foreslår, at måltallet centerfordeles, på trods af at den tværgående prioritering dermed bliver sværere og kræver stærkt lederskab og øvelse at trække igennem. ØDC foreslår, at chefforum på temamødet i februar afsætter tid til en strategisk drøftelse af, hvad der budgetmæssigt skal sigtes mod frem til 2022. Det gælder både på fagspecifikke og tværgående områder.

Der kan i arbejdet fx tages udgangspunkt i nøgletalsmateriale, som viser på hvordan Høje-Taastrup Kommune ligger udgiftsmæssigt i forhold til andre kommuner. Herudover er der også blandt centercheferne en viden om, hvor skoen trykker, og hvor der må kunne ske en optimering.

Direktionen kan efterfølgende etablere tværgående arbejdsgrupper med fokus på at udarbejde forslag, som kan fremme arbejdsfællesskaber og sikre optimale strukturelle løsninger, som fx tidligere besluttede forslag om landsbymodellen, og forslag fra sidste års proces om et rehabiliterende hus i vest.

Den økonomiske udfordring

Umiddelbart er den økonomiske udfordring i budget 2021 af en overkommelig størrelse, jf. tabel 1. Det er dog under forudsætning af, at budget 2020 overholdes, at der ikke tildeles varige tillægsbevillinger i løbet af 2020, og at de specialiserede socialområder ikke skal tilføres ekstra budget. Begge dele er umiddelbart usandsynligt.

I forbindelse med sidste års budget blev de specialiserede socialområder tilført budget på 25 mio. kr. i 2020. Da budgettet er lagt fladt ind i overslagsårene, kan der være behov for at øge budgettet yderligere for 2021 og frem afhængigt af udgiftsudviklingen på områderne.

Derudover stiger udfordringen i 2022 og frem med 20 mio. kr., hvilket i høj grad kan henføres til, at der er afsat drift af 30 ekstra plejehjemspladser svarende til 12 mio. kr.

Tabel 1: Servicerammeudfordring

(mio. kr.)	2021	2022	2023	2024
Servicerammeudfordring	3,1	23,7	23,4	-

Udfordringens forventeligt beskedne omfang i 2021 gør det realistisk at arbejde med et måltal for prioriteringsforslag på 100 mio. kr. (4 pct. af budgettet) – hvoraf der skal være forslag for 50 mio. kr. i 2021.

Punkt 6: Åbningstid i it-skranken

20/841

Baggrund

Høje-Taastrup Kommune har i foråret 2019 hjemtaget it-servicedesk fra KMD. I den forbindelse er der gennemført forskellige tiltag, herunder uglen. Evaluering af efterspørgslen i 4. kvartal 2019 på personlig betjening ved fysisk fremmøde giver anledning til ændret prioritering af ressourceanvendelsen.

Indstilling

ØDC indstiller, at direktionen tager ændrede åbningstider pr. 1/2 2020 til efterretning

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Taget til efterretning.

Sagsfremstilling

I forbindelse med hjemtagelse af it-support fra KMD er der etableret en digital portal (uglen), som har smidiggjort it-fejlmeldinger, bl.a. fordi brugeren kan følge status i sin sag. I it-drift er 4 medarbejdere dedikeret til at behandle indkomne sager og efter behov sende sagerne videre til andre kolleger. Medarbejderne behandler digitale sager i uglen, telefoniske henvendelser samt fysiske henvendelser ved skranken.

Behovet for personlig betjening i skranken er imidlertid nedbragt, idet der er opsat IT skabe, hvor brugere har selvbetjeningsmulighed til f.eks. kabler, mus, toner med mere.

I 4. kvartal 2019 er gennemsnittet af henvendelser målt til:

Formiddage mellem 09.00 og 11.00: 6,5 besøg pr dag

Eftermiddage mellem: man-ons 12-15, fredag 12-14 2,3 besøg pr dag

På torsdage, er der konstateret behov for eftermiddagsåbning, da mange decentrale institutioner planlægger en tur til rådhuset.

Med henblik på at forbedre betjeningen af brugerne, ændres åbningstiden, så ressourcerne kan prioriteres bedre, bl.a. på telefonbetjening.

Åbningstiden påtænkes ændret i form af:

- Forlængelse af åbningstiden om morgenen.
- Uændret åbningstid om torsdagen.
- Lukket eftermiddagen mandag, tirsdag, onsdag og fredag.

Hvis man har brug for fysisk betjening udenfor åbningstiden opfordres brugerne til at ringe og lave en aftale.

Tidsrum for åbent i IT-Skranken i 2020																				
	08:00	08:30	09:00	09:30	10:00	10:30	11:00	11:30	12:00	12:30	13:00	13:30	14:00	14:30	15:00	15:30	16:00	16:30	16:45	
Mandag			Formiddagsåbent for Skranken																	
Tirsdag			Formiddagsåbent for Skranken																	
Onsdag			Formiddagsåbent for Skranken																	
Torsdag			Formiddagsåbent for Skranken				Frokostlukket		Eftermiddagsåbent for skranken											
Freitag			Formiddagsåbent for Skranken																	
Tidsrum for åbent for telefonerne i IT i 2020																				
Mandag			Åbent for telefonerne																	
Tirsdag			Åbent for telefonerne																	
Onsdag			Åbent for telefonerne																	
Torsdag			Åbent for telefonerne																	
Freitag			Åbent for telefonerne																	

Lukning af skranken vil øge medarbejdernes produktivitet væsentligt. Når skranken er åben er det fx ikke muligt, at 3 medarbejdere kan være på telefonen og 1 ude i huset hos brugerne – for det er ikke muligt at betjene telefon og skranke samtidig.

Den ændrede åbningstid, herunder mulighed for at ”bestille tid”, vil blive annonceret på mitHTK samt i leder- og medarbejdernyt.

ØDC vil naturligvis følge behovet og planlægger en intern brugerundersøgelse medio 2020. Her vil der være fokus på at undersøge, om åbningstiderne dækker organisationens behov.

Herudover pågår et arbejde med at fastlægge SLA'er – servicemål. Fastlæggelse af servicemål (fx forventet maksimale leveringstid på fx brugeroprettelse) giver mulighed for forventningsafstemning og synlighed omkring enhedens produktion. Sag herom forelægges i løbet af 1. halvår 2020.

Punkt 7: Status på fremtidens Borgerkontakt

20/766

Baggrund

Fremtidens borgerkontakt har gennem 3 år skabt resultater og afprøvet metoder, som har vist sig effektfulde i arbejdet med at levere endnu bedre borgerservice gennem optimeret kanalvalg, videreudvikling af vores servicekultur, samt skabt bedre og mere sammenhængende borgerservice gennem digitalisering. Det seneste år har Fremtidens Borgerkontakt kørt på lavt blus efter aftale med direktionen, og tiden er inde til igen at sætte tryk på kedlerne. Gennem en fornuftig tværgående matrix er der fundet en organisering, der gennem fokuserede indsatser sikrer implementering. I denne sag fortæller Fremtidens Borgerkontakt om projektets fremdrift og påtænkte initiativer.

Indstilling

Fremtidens Borgerkontakt indstiller, at direktionen

1. tager status til efterretning og støtter de i sagen opridsede projekter i 2020 og igen udbyder bistand på fuld styrke.
2. drøfter status på Fremtidens Borgerkontakt i Chefforum og Økonomiudvalg.

Denne sag skal ses i sammenhæng med sagen om Den Digitale Hotline, som forelægges direktionen samtidig.

Beslutning Direktionen den 21-01-2020

Direktionen tog orienteringen til efterretning med stor ros til den udvikling der har været bl.a. på straks-afklaring.

Derudover blev det aftalt, at indsatserne (både i denne sag og de øvrige) skal præsenteres politisk (M-sag og temadrøftelse) og der skal laves presse i forbindelse hermed.

Sagsfremstilling

I løbet af 2019 har vi oplevet en stigende efterspørgsel på Fremtidens Borgerkontakts leverancer (se vedlagte bilag med oversigt og uddybende beskrivelser). De projekter, som er gennemført, er kendetegnet ved at være efterspørgselsdrevet, fordi det giver god mening at øge selvbetjeningen, forenkle klageprocedurer, indgå i fælleskommunale samarbejder og klæde Kontaktcentret på til at tage de mere ukomplicerede henvendelser - mod at få frigivet tid til sagsbehandling. Navnlig sidstnævnte situation har, grundet øget sagspres, skabt efterspørgsel fra flere myndighedsområder på mere straksafklaring hos Kontaktcentret i Borgerservice for at frigøre kapacitet til sagsbehandling.

Straksafklaring (Implementering af generalistmodel med begrænset bagland)

Implementeringen af straksafklaring i Kontaktcenteret er i gang, og områder fra SUOC og i borgerservice er under implementering, mens flere områder følger bl.a. fra SHC. Grundet presset på myndighedsenhederne samt Ydelsesservice, er det vigtigt at denne omstilling fortsætter. Andre områder forudses at blive koblet på straksafklaringen på et senere tidspunkt. Det organisatoriske setup er kommet på plads og administrationen har været på besøg i andre kommuner og lært af erfaringerne fra andre kommunale Kontaktcentre. På baggrund heraf er der nu en dedikeret projektleder, ugentlig driftsopfølgning og planlagt kompetenceløft i samarbejde med bl.a. Roskilde.

Efterspørgslen fra fagcentrene nødvendiggør, at opgaven bør have fuldt organisatorisk fokus. Denne omstilling formodes at accelerere yderligere, hvis kommunen indtræder i Den Digitale Hotline (DDH). Samtidig er der direkte sammenhæng mellem straksafklaring og udrulning af telefoni, implementering af omstillingssystem samt klargøring af selvbetjening/guides til DDH.

I 2020 forventes der især at skulle anvendes implementeringskræfter på DDH-opkobling, etablering af ledelsesinformation og ny telefoni.

Flere borgere flyttes til Selvbetjening

Med sit udspring i Kanal- og Servicestrategien har Fremtidens Borgerkontakt arbejdet for at flytte flere borgere til selvbetjening for at skabe en bedre og mere effektiv borgerbetjening, eftersom selvbetjening sænker antallet af telefonhenvendelser og frigør tid til sagsbehandling. Strategien er gået fra at have organisationen bredt som målgruppe til at fokusere, hvor der er et oplevet behov. Senest har vi lavet 7 selvbetjeningsløsninger på ældreområdet, der gør, at borgere/pårørende kan ansøge digitalt om ældre/plejebolig, hjælpemiddel, personlig og praktisk støtte, træning, bil, m.v. Selvbetjening tilbyder udover bekvemmelighed for borgeren også, at administrationen skal besvare færre opkald og derved kan anvende mere tid til kerneopgaven.

Udvikling af god borgerkontakt

Det har været drøftet, hvorvidt man skulle lave et tværgående ambassadørkorps med borgerdialog som omdrejningspunkt. Fremfor at gå bredt, har Fremtidens borgerkontakt anvendt en anden strategi, som har vist sig succesfuld i de gennemførte projekter. Vi har udbudt vores kompetencer, erfaringer og værktøjer, som centrene derefter har efterspurgt og der er gennemført individuelle forløb. I dag har vi således gode erfaringer og redskaber i implementeringen af selvbetjeningsforløb, brugerinddragelse, kompetenceudvikling og digitalisering. Der er samlet set nu arbejdet med god borgerdialog som koncept i TMC, CEIS, BAC, SHC og SUOC. Det kunne være hensigtsmæssigt, at drøfte med chefforum, hvor det er nyttigt at arbejde videre i 2020.

Eksempler fra hjemmeplejen og klagesagsbehandling

Der er gennemført et pilotprojekt i hjemmeplejen i 2019 jf. bilag som viser, at der er gevinster ved at arbejde målrettet med udvikling af god borgerkontakt. I et andet pilotprojekt i SHC blev klagesagshåndteringen forbedret, så over halvdelen af alle borgmesterklager håndteres indenfor 24 timer, før de bliver til en lang klageproces. Gennem nye arbejdsgange blev antallet af nye borgmesterklager reduceret med 1/3. Hvis vi skal skabe lignende resultater og god borgerdialog, der flytter servicekulturen og borgeroplevelsen, er det en lignende tilgang, der skal til. Den fungerer bedst, hvor den er efterspurgt, men kunne også komme på tale, hvor der opleves udfordringer. I første omgang formidles resultater til Ledernyt, ligesom metoder bliver lagt på MitHTK. Det er denne slags piloter, som Fremtidens Borgerkontakt gerne vil udbyde igen, men som har været droslet ned i 2019.

Hvad er god borgerservice?

Styregruppen har haft en drøftelse af, hvad god borgerservice er, herunder samspil mellem lokal tilgængelighed, eget kontaktcenter og fælleskommunalt kontaktcenter. Det handler grundlæggende om at se tilgængelighed i et bredere perspektiv end den traditionelle åbningstid, som i disse år stadig udfordres. Hvis man alene holder den nuværende situation op mod direktionens beslutning om fælles (telefon-)åbningstid, så ser det uensartet ud på tværs af centrene. Og åbningstiden er i flere centre blevet indskrænket. Men fremover kan vi tilbyde afklaring af mange ydelser gennem Kontaktcenter (og frigive tid i fagcentre), klare mange forespørgsler gennem et fælleskommunalt Kontaktcenter og vi stiller flere og bedre selvbetjeningsløsninger til rådighed. Denne drøftelse om åbningstid og tilgængelighed kunne med fordel tages i Chefforum og eventuelt bæres ind i Økonomiudvalget.

Fokus i 2020

I Fremtidens Borgerkontakt har vi haft succes med at arbejde med målrettede og konkrete indsatser, som har været efterspurgt af fagcentre. Vi er startet i det små, har indhentet erfaringer gennem pilotprojekter og skaleret indsatsen og skabt resultater. Nu har vi forløb på hylden, som bør komme flere til gode. Straksafklaring bør fortsættes og øges i omfang, således at vi får et fælles Kontaktcenter, der straksafklarer op mod 30 pct. af alle forespørgsler. Hvis vi samtidig kobler os på DDH, har vi rigtig gode forudsætninger for, at denne omstilling samtidig giver borgerne et serviceløft. Eventuel opkobling til DDH kommer til at koste kræfter i implementeringsfasen. Det vil kræve, at vi forener kræfterne

omkring digitalisering, telefoni og høj vidensudveksling med fagcentrene. Med disse løsninger kan vi styrke borgerservicen og skabe en bedre kapacitetsstyring i de borgerrettede funktioner, herunder tage hensyn til og kompensere for de lokale variationer i åbningstiderne.

Organisering

Kendetegnet ved indsatserne i Fremtidens Borgerkontakt er behovet for at koble teknologisk, faglig og organisatoriske kompetencer samt støtte omstilling af driften helt tæt. Dette er lykket godt i Fremtidens Borgerkontakt, som har fundet en fornuftig matrix-organisering på tværs af BYC, ØDC og BAC. I styregruppen er ansvaret placeret hos en centerchef/linjeleder i BAC, der sikrer implementering af de valgte tiltag. Disse erfaringer kan medtænkes, når vi skal arbejde med udrulning af Digitaliseringsstrategien, da der er paralleller til arbejdet med RPA, velfærdsteknologi, digital understøttelse af kerneopgaven, telefoni og selvbetjening, kanalstrategi, osv.

Bilag

Bilag: Resultater og indsatser