

REFERAT Direktionen d. 12-03-2018

Mødedato Mandag d. 12. marts 2018 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

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

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager 12-03-2018.....	3
Økonomiopfølgning 12-03-2018.....	4
Lukket.....	5
Status på Fremtidens Borgerkontakt.....	6
Principper for håndtering af henvendelser.....	10

Punkt 1: Øvrige sager 12-03-2018

17/22360

Baggrund

MED-høringsvar jf. mail fra CM

Beslutning Direktionen den 12-03-2018

Det blev aftalt at LH drøfter sagen med borgmesteren.

Punkt 2: Økonomiopfølgning 12-03-2018

17/22360

Baggrund

Status på det specialiserede børne- og ungeområde
Vedlagt notat til direktionens orientering.

Beslutning Direktionen den 12-03-2018

Taget til efterretning.

Bilag

Status på det specialiserede børneområde pr. 31-01-2018

Punkt 3: Lukket

18/793

Punkt 4: Status på Fremtidens Borgerkontakt

17/14948

Baggrund

Projektet Fremtidens borgerkontakt er en del af programmet "Nye Rammer – ny administration" (NY-NY). Direktionen fik 2. januar 2017 seneste status i projektet. Med denne sag gøres der status på 2017 og redegøres for indsatserne i 2018.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning Direktionen den 12-03-2018

Direktionen tog orienteringen til efterretning, idet det blev understreget, at:

- Det høje ambitionsniveau skal fastholdes, men der skal fokuseres i implementeringen som beskrevet i sagen.
- Der skal være fokus på at gøre det enkelt
- Der skal være fokus på digitalisering.

Sagsfremstilling

Direktionen behandlede og vedtog i januar 2017 Kanal- og Servicestrategien. Strategien blev dermed retningsgivende for projektets videre indsatser.

Projektets fokusområder

I 2017 har projektet været fokuseret på rådhuset, fordi henvendelsesanalysen påpegede nogle helt grundlæggende behov ift. omstilling af arbejdsgange, helhedsorienteret tilgang til borgerkontakt og systemunderstøttende tiltag.

Telefonservice

Det har i 2017 været udfordringer med at levere et tilfredsstillende serviceniveau på telefonbetjeningen. For at håndtere dette, er der iværksat forskellige indsatser.

Der er iværksat indkøb af nyt omstillings- og telefonisystem, som skal understøtte en bedre telefonservice. I mellemtiden blev straksafklaring i call-centret pauseret, så svartiden hurtigt kunne nedbringes. Den gennemsnitlige svartid er derfor i dag på ca. 2 minutter, hvilket svarer til den fastsatte KPI (se afsnit nedenfor).

Indkøb af nyt omstillings- og telefonisystem kører som selvstændigt projekt i ØDC. Styregruppen har leveret indspil til ny løsning med særlig fokus på funktionelle krav til callcenter-funktion og fleksibilitet både i forhold til organisatorisk set up af løsningen set fra fagcentrenes perspektiv såvel som i forhold til tilpasning til fremtidens behov.

Der arbejdes sideløbende med ændring af kultur og praksis omkring telefonservice på rådhuset, for at sikre at vi lever op til de politisk vedtagne servicemål for tilgængelighed i åbningstiden. Centerledelsen i BAC har bl.a. været på dialogrunde i alle centre for at drøfte samarbejdet callcenter og fagcentre imellem, og hvilke udfordringer der opleves ift. at levere en god og effektiv telefonservice. Her bemærkes bl.a., at der er behov for at arbejde med:

- Optimering af hjemmeside
- Håndtering af fejloplald
- Ensretning af åbningstider
- Digital medbetjening af borgere

Der er endvidere udarbejdet en række principper for håndtering af henvendelser, som erstatter den nuværende telefonpolitik. Oplægget er blevet drøftet i chefforum og behandles i direktionen 5. marts 2018. Implementeringen af principperne understøttes med guide til implementering af principper samt sparring fra BYC-konsulenter.

Fælles servicetilgang - 6 principper for god borgerkontakt

Principperne er formidlet til organisationen i 2016. Direktionen godkendte i januar 2017, at der nedsættes en erfa-kreds med repræsentation fra alle centre. Erfa-kredsen skal have til formål at bidrage til videndeling, fastholde fokus på implementering af de 6 principper, samt at være ambassadører i relation til de respektive fagområder.

Styregruppen besluttede i sommeren 2017 at udskyde opstart af erfa-kreds til 2018 af hensyn til presset på organisationen bl.a. som følge af udrulning af Office 365, som også fordrede etablering af ambassadørkorps.

I 2017 har der været et forløb, hvor ledertalenter skal give deres bud på, hvordan der skal arbejdes videre med at implementere principperne i hele organisationen. Styregruppen afventer ledertalenternes leverance i februar 2018, herefter sættes der retning for den videre implementering af principperne. Som en del af dette arbejdes der også med, hvordan projektet via kompetenceudvikling kan understøtte udviklingen af god borgerkontakt i HTK. I denne forbindelse tages der afsæt i de erfaringer, der allerede er i organisationen.

Øget straksafklaring

I 2015 blev det besluttet at etablere en generalistmodel med begrænset bagland med henblik på at øge straksafklaring og medbetjening i call-centret i borgerservice.

I 2017 er der blevet udarbejdet en erfaringsopsamling, hvor den nuværende straksafklaring i HTK er blevet dokumenteret og der har været indhentet inspiration fra Roskilde Kommune. Det kan overordnet set konstateres, at der i fagcentrene i dag er en høj grad af straksafklaring på de sager, som kræver specialistviden og det vil være uhensigtsmæssigt at tilstræbe at overføre disse sager til straksafklaring i call-centret. Styregruppen anbefaler, at der fokuseres på at overføre områder til straksafklaring i call-centret, som har karakter af objektiv viden, hvor oplysningerne kan tilgås via selvbetjening.nu. Ambitionen er, at 30% af alle sager i call-centret straksafklares i 2019. I 2017 var straksafklaringen på 11 % i call-centret jf. henvendelsesanalyse fra januar/februar 2017.

Med inspiration fra Roskilde Kommune tages der afsæt i en makkerskabskoncept. Et makkerskab består af en repræsentant fra fagcentret og en fra callcentret (borgerservice), som løbende videndeler om straksafklaring på fagområdet. Videndelingen har fokus på at sikre, at callcentret understøtter fagcentrets opgaveløsning på den ønskede måde og er opdateret på den nødvendige viden/FAQ, at den rette information er på hjemmesiden, hvilke selvbetjeningsløsninger, der henvises til og hvornår callcentret stiller en borger videre til fagcentret.

Direktionen har besluttet, at implementeringen af yderligere straksafklaring afventer implementeringen af nyt telefonsystem, som forventes i drift 2. kvartal 2018. Styregruppen har besluttet, at makkerskaberne opstartes i bølger. BAC opstarter makkerskaber internt i 1. kvartal 2018 mhp. at gøre erfaringer ift. kompetenceopbygning, snitfladebeskrivelse, opbygning af viden på portalen selvbetjening.nu mv., inden det rulles ud til øvrige centre et ad gangen. Udrulning til øvrige centre igangsættes i 3. kvartal 2018 og frem. Denne vandfaldsmetode skal sikre, at såvel BAC som centrene har ressourcerne til at gå ind i opgaven. Metoden understøtter en solid implementering både ift. opstart og forankring.

I forbindelse med dette arbejde vil der blive kigget på centrenes selvbetjeningsløsninger og håndtering af telefoner, da disse to forhold spiller tæt sammen med, hvad der skal straksafklares på i call-centret og hvordan centret understøtter call-center ift. når der bliver viderestillet opkald til centret.

Digital omstilling – øget brug af selvbetjeningsløsninger og digitalisering af interne arbejdsgange

Der er fokus på at øge anvendelsen af selvbetjeningsløsninger og automatisere interne arbejdsgange, der bidrager til mere effektive sagsgange og dermed bedre borgerservice.

En gennemgang af kommunens selvbetjeningsløsninger har tydeliggjort, at mange løsninger ikke anvendes eller kendes af medarbejderne. Der vurderes derfor at være en gevinst i at optimere på adfærd og arbejdsgange såvel som selve selvbetjeningsløsningerne.

Styregruppen har besluttet at igangsætte omstillingen af praksis ud fra et princip om at starte småt og skabe erfaringer mhp. at skalere til øvrige løsninger. Dette valg skal ses i lyset af at der pt. er mange indsatser med fokus på digital

omstilling og derfor er organisationens ressourcer begrænset, og det er derfor bedre med få sikre effekter end en masse tiltag, der ikke skaber resultater.

Der er igangsat en pilot i 4. kvartal 2017 på en selvbetjeningsløsning og to interne arbejdsgange. Der samles op på resultaterne i 1. kvartal med henblik på skalering til andre selvbetjeningsløsninger og arbejdsgange. De tre tiltag fokuserer på:

- Afprøvning af metoden *servicedesign* mhp. at styrke medarbejdernes adfærd omkring at motivere anvendelsen af selvbetjeningsløsninger. Starter med pilot på selvbetjeningsløsningen Rotteweb. Erfaringer bruges ift. øget anvendelse af øvrige selvbetjeningsløsninger.
- Digitalisering af interne arbejdsgange. Fordelingen af *blanketter* fra kommunens hovedpostkasse til fagcentre postkasser er implementeret. Det er en del af den effektivisering, som er realiseret økonomisk i 2017.
- Der er en forventning om at ved at optimere anvendelsen af *Doc2mail* vil borgeren opleve en mere effektiv løsning og hurtigere sagsgang. Det vil effektivisere den interne arbejdsgang i HTK. Der er brug for at iværksætte et udviklingsarbejde, som der indtil nu ikke har været ressourcer til. Indsatsen forventes gennemført i 2018.

Udarbejdelse af baselines og KPI'er.

En vigtig indsats i Kanal- og Servicestrategien er at identificere en baseline og KPI'er, som kan bidrage til at gøre området mere datadrevet, så vi ved hvordan vi performer i forhold god borgerkontakt. Med det nye telefonsystem bliver der langt bedre muligheder for at udtrække data, der understøtte dette.

Styregruppen har besluttet, at der udarbejdes en baseline, hvor første år efter installation af nyt telefonsystem er år 0. Dette sker for at sikre, at fremtidige målinger er sammenlignelige med år 0, da en baseline med afsæt i fx år 2017 ikke vil være direkte sammenlignelig. Styregruppen har desuden vedtaget at fokusere på følgende KPI'er ift. telefoni og borgerservice:

- Vi øger selvbetjeningen med mindst 10 pct. på udvalgte selvbetjeningsindsatser.
- Straksafklaring Callcentretstiger til 30 pct. frem mod 2019.
- Svartid i Callcentret er gennemsnitlig max. 2 minutter.
- Svartid i fagcentre er gennemsnitlig max. 4 minutter.
- 80 pct. tilfreds/eller meget tilfreds med serviceoplevelsen ifbm. telefonbetjening (telefonsurvey efter endt samtale)
- 80 pct. tilfredse/eller meget tilfredse med serviceoplevelsen i den personlige betjening (stikprøve)

Der mangler forsat at blive fastsat KPI'er for områder, som projektet endnu ikke har beskæftiget sig med. Det forventes, at chefforum og direktion kan få præsenteret et samlet oplæg vedrørende KPI'er medio 2018.

Projektledelsens vurdering af fremdriften

Helt overordnet kan det konstateres, at der i 2017 har været en opmærksomhed ift. at sikre, at *organisationens forandringskapacitet* har passeret til ambitionerne for projektet. Udrulningen af bl.a. Office365 har betydet, at indsatser i Fremtidens borgerkontakt er blevet udskudt, men det vurderes samtidig at være en styrke for projektet, at der er blevet arbejdet med digital omstilling i stor skala, da det forventes at bidrage positivt til organisationens digitale modenhed. Det vil forventeligt bidrage til at lette kommende forandringsprocesser i dette projekt.

Der har været en helt grundlæggende filosofi i projektet om at starte småt og *praksisnært* og høste erfaringer og opnå et resultat. Denne tilgang afspejler sig i måden, der opnås erfaringer og i de implementeringsprocesser der tilrettelægges. Det betyder samtidig, at mange indsatser i projektet er håndholdte i udviklings- og implementeringsarbejdet, og derfor kræver en del ressourcer. Vurderingen er, at indsatsernes karakter kræver denne tilgang, da centrene ikke har ressourcerne til at drive forandringsprocessen og heller ikke den fornødne indsigt i løsningerne.

Projektet har i 2017 især fokuseret på planlægning af de kommende indsatser og nu er projektet klar til at arbejde med konkret omstilling af praksis.

Hvor indsatserne i 2017 i overvejende grad har været forankret i ØDC, BAC og BYC og fokuseret på den digitale omstilling og tekniske løsninger, vil der i 2018 være behov for at indsatserne forankres stærkere i resten af organisationen, og at der arbejdes med at ændre kultur og praksis lokalt. Der skal afsættes ressourcer til den omstilling, der skal finde sted

og der vil komme *arbejdsintensive forandringer* ift. udrulning af øget straksafklaring, ny praksis ift. håndtering af henvendelser og forankring af de 6 principper for god borgerkontakt.

I 2018 vil projektet i stigende grad orientere sig ud i resten af organisationen. Der vil være behov for generel formidling til hele organisationen omkring den omstilling, som vi er i færd med, og i særdeleshed de 6 principper for god borgerkontakt. I 2018 vil der således være fokus på at konkretisere kommunikations-, kompetenceudviklings- og implementeringsindsatser ift. at sikre forankring af en fælles servicetilgang i hele organisationen.

Styregruppen har besluttet at udarbejde et opdateret projektgrundlag, som direktionen vil blive forelagt ift. prioritering af indsatsen fremadrettet.

Økonomi

I forhold til gevinstrealiseringen i 2017 har projektet peget på at kunne realisere 750.000 kr., med nedenstående fordelingsnøgle:

- 100.000 kr. hentes på gennemgang af *selvbetjeningsløsninger* som enten finansieres i ØDC eller i fagcentre. Gevinsten realiseres hvor udgiften er i dag, men er i fordelingsoversigten delt mellem ØDC og BAC, da ØDC ofte har budgettet, mens BAC har løsningen.
- 325.000 kr. realiseres på mere effektiv *telefonbetjening*. I dag får HTK ca. 13.000 månedlige opkald. Til sammenligning får Roskilde Kommune ca. 11.000 henvendelser – med afsæt i et indbyggertal på 85.000. Det vurderes, at der er et væsentligt potentiale.
- 325.000 kr. realiseres med afsæt i en mere effektiv postfordeling af *selvbetjeningsblanketter* direkte til afdelingspost i stedet for som i dag, hvor der sker en manuel fordeling fra hovedpostkassen. Den nye arbejdsgang vil betyde mere effektiv opgaveløsning ved et mindre ressourcetræk på omfordeling af post, færre fejlliverancer og mulighed for at sikre et bedre flow i opgaveløsningen i centrene.

Ift. den konkrete omstilling af praksis, så udestår det at konkretisere hvilke selvbetjeningsløsninger der kan findes besparelser på. Dette afventer en gennemgang af centrene selvbetjeningsløsninger.

Ift. optimering af telefonbetjening, så forventes processen med nyt telefonsystem, udrulning af principper for håndtering af henvendelser og samspil mellem call-center og fagcentre at bidrage til omstilling af praksis.

Ift. optimering af interne arbejdsgange ift. blanketter, så er omstillingen fra manuel fordeling fra hovedpostkasse til afdelingspostkasser gennemført. Der kan evt. kigges på at fordele post til teamniveau, som en kommende indsats.

Bilag

Oplæg til direktionens møde marts 2018

Punkt 5: Principper for håndtering af henvendelser

16/25478

Baggrund

I 2017 har der været udfordringer med at sikre et tilfredsstillende serviceniveau på telefonbetjeningen og i forbindelse med håndtering af borgere/gæster ved fysisk fremmøde i Borgerservice. I projektet Fremtidens Borgerkontakt er telefonpolitikken og organisationens praksis blevet behandlet, og der foreligger nu et oplæg på principper for håndtering af henvendelser. Principperne skal bidrage til at sætte fokus på god praksis for håndtering af henvendelser.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen drøfter og beslutter:

1. Hvordan de vedtagne servicemål for åbningstid på rådhuset skal forvaltes, herunder om og givet fald hvordan eventuelle afvigelser skal vedtages, samt hvilke principper der skal gælde ift. eventuelle afvigelser.

Det indstilles, at direktionen godkender:

2. At principper for håndtering af henvendelser implementeres på rådhuset. Det indebærer at:

- Der som minimum skal ydes aktiv telefonservice i den politisk vedtagne åbningstid. Dvs. alle centre er træfbare i åbningstiden og har ansvar for at sikre, at ventetiden er acceptabel
- Afsenderinformation på breve mv. ændres til at være direkte kontaktoplysninger på medarbejder/et team, således at borgere med igangværende sager ringer direkte til relevant medarbejder.
- Direkte telefonnumre offentliggøres på kommunens hjemmeside med mindre særlige forhold taler imod.
- KPI'er indarbejdes som en del af ledelsesinformation/targit med henblik på at understøtte ledelsesdialogen om servicemålene for området.

3. At ansvaret for implementeringen af principperne forankres i linjeledelsen med centercheferne som overordnet ansvarlige. Denne opgave understøttes af guide til implementering af principperne.

4. Der udarbejdes en M-sag til ØU med henblik på at orientere om implementeringen af principper for håndtering af henvendelser.

Beslutning Direktionen den 12-03-2018

Godkendt, idet:

- Vedr. åbningstider tages der en dialog med de relevante centerchefer, inden der træffes endelig beslutning om implementeringen af åbningstiderne.
- M-sagen til ØU skal fokusere på at orientere om status på arbejdet.

Sagsfremstilling

Arbejdet med at udforme principper for håndtering af henvendelser har været forankret i projektet Fremtidens borgerkontakt og drøftet i chefforum den 6. september 2017. Chefforum bemærkede at:

- Principperne skal følges op af fokuseret ledelse, for at principperne omsættes til praksis, og at der er behov for præcisere, hvad der skal til for at drive forandringen.
- Principperne beskriver en fælles ambition, men at de kan implementeres på forskellig vis rundt om i organisationen.
- Der er behov for en datadrevet opfølgning på effekten af indsatsen, og der skal opstilles KPI'er.
- Opmærksomhed på sikkerhed omkring at lægge kontaktoplysninger på hjemmeside.
- Opmærksomhed på hvordan principperne passer med en fremtidig arbejdsform, hvor vi er mere mobile.

Den oprindelige opgave for projektet var at revidere telefonpolitikken. Men da der er tale om et administrationsgrundlag, som ikke er politisk forankret, anbefaler styregruppen i stedet at der udformes principper.

Der har været arbejdet med nedenstående temaer/principper:

- Kommunens servicemål
- Nye henvendelser fra borgere skal via hovednummer, mens borgere med igangværende sager skal via sagsbehandler/team i det pågældende center
- Offentliggøre kontaktinformationer på htk.dk
- Aktiv service og tilgængelighed i åbningstiden
- Valg af effektive kanaler
- Implementering og KPI'er

Kommunens servicemål

Kommunens servicemål, som tager afsæt i kommunens fire værdier; Menneskelighed og positivt livssyn, professionalisme, engagement og helhed, er gældende for hele organisationen. Udsnit af servicemål:

”Derfor har byrådet i juni 2008 vedtaget en række servicemål for borgerkontakt, som beskriver, hvad man som borger kan forvente, når man henvender sig til os. Servicemålene gælder uanset, hvordan borgeren vælger at kontakte os, og uanset hvor i kommunen borgeren henvender sig.”

Principperne for håndtering af henvendelser er en konkret udmøntning af kommunens servicemål og gælder kun for administrationen på rådhuset. Principper for håndtering af henvendelser erstatter den eksisterende telefonpolitik på rådhuset, og vedrører både håndtering af telefoner, mail og post, samt gæster/borgere i forbindelse med fremmøde på rådhuset.

Tilgængelighed i åbningstiden

I kommunens servicemål påpeges det, at kommunen skal være tilgængelig i åbningstiden. Åbningstiden for Høje Taastrup Kommunes administration på Rådhuset er defineret som: Mandag - onsdag: kl. 10.00 - 14.30, Torsdag: kl. 10.00 - 17.00, Fredag: kl. 10.00 - 13.30.

I forbindelse med arbejdet med principper for håndtering af henvendelser kan det konstateres, at der stedvis i administrationen på rådhuset er forskellig praksis ift. tilgængelighed. Til eksempel har Pladsanvisningen åbent hverdage kl. 10-12 (beslutning truffet efter tidligere effektivisering), men der kan også være andre enheder, hvis praksis afviger fra servicemålene.

Det åbner for et helt overordnet spørgsmål om:

- hvordan servicemålene skal forvaltes
- hvem der kan vedtage afvigelser fra de overordnede servicemål
- og hvilke kriterier der eventuelt skal være gældende ved afvigelser.

Styregruppen anbefaler, at de vedtagne åbningstider er minimumsåbningstider, som ikke kan afviges permanent. Der kan være *enkeltstående tilfælde* (kursusafvikling mv.), hvor et center ikke er tilgængelige. I så fald er det centerchefens

forpligtelse at sørge for en løsning, hvor henvendelser håndteres tilfredsstillende jf. principperne.

Hvis der opstår en situation, hvor tilgængeligheden udfordres *ud over en enkeltstående situation* som følge af fx prioritering af ekstra ressourcer til at fokusere på en særlig indsats, færre medarbejderressourcer som følge af fravær, opsigelser etc. anbefaler styregruppen, at der skal ske en forventningsafstemning med den ansvarlige direktør.

Direktionen bedes drøfte, hvordan de politisk vedtagne servicemål for åbningstid skal forvaltes, hvordan eventuelle afvigelser skal vedtages og hvilke forhold, der skal gælde ift. afvigelser.

Nye henvendelser til hovedkanalerne, henvendelser vedrørende igangværende sager til centrene

I principperne anbefales det, at alle nye henvendelser i udgangspunktet tilgår hovednummeret, mens henvendelser på eksisterende sager skal direkte til medarbejder/team. Dette skal bidrage til, at borgerne kommer hurtigst muligt i dialog med rette vedkomne til forskel fra i dag, hvor eksisterende sager i stor udstrækning kommer ind via hovednummeret og derfor kræver en omstilling.

For at understøtte princippet skal direkte kontaktoplysninger på medarbejder/team fremgå af afsenderinformation i bl.a. brevskaabeloner, signaturer og systemgenererede svar. Hermed aflastes hovednummeret, og der opnås en mere direkte kontakt til den relevante medarbejder/team. Nye henvendelser skal forsat ind via hovednummeret, således at de i det mulige omfang kan straksafklares i call-centret. Dette princip bidrager altså også til afgrænsning ift. hvilke sager, der skal foretages straksafklaring på i call-centret. BAC har afprøvet denne tilgang inden for eget fagområde siden maj 2017, og oplever, at det er en god rettesnor ift. hvor sager meningsfuldt besvares.

Offentliggørelse af kontaklinformation på htk.dk

Det anbefales, at hovedprincippet er, at kontaktoplysninger (navn og telefonnummer) på den enkelte medarbejder kan findes på htk.dk. Dog skal der være mulighed for en ledelsesmæssig vurdering i centrene ift. eventuelle hensyn til særlige navne eller funktioner, som skal friholdes fra offentliggørelse. Denne løsning vil bidrage til nemmere adgang til relevante medarbejdere og øget transparens for borgerne.

Der er erfaringer med løsningen i BURC, hvor det opleves uproblematisk og fordelene overskygger ulemperne. Offentliggørelse af direkte telefonnumre vil øget kravet om disciplin ift. kontaktbarhed i centrene, herunder opfølgning på henvendelser, viderestilling ved fravær osv. Det er det enkelte centers eget ansvar at sikre en organisering og arbejdsgang, som understøtter kontaktbarhed på telefonen.

Aktiv service og tilgængelighed i åbningstiden

Med principperne præciseres det, at administrationen skal være tilgængelige, som minimum i åbningstiden enten ved selv at varetage opgaven eller delegere den til Callcentret. Det handler både om opkald, som går direkte til et center, og når Callcentret skal viderestille et opkald.

Dette angår også forhold, hvor et center er på seminar eller lign. I disse situationer er det vigtigt med klare aftaler omkring håndtering af telefoner, og der skal gives besked til call-centret, så der ikke viderestilles forgæves.

Der er også brug for at have fokus på, hvordan vi er tilgængelige for hinanden på tværs af organisationen. Det kan handle om afklaring, hjælp og svar på såvel borgerrelaterede som organisatoriske spørgsmål. Vi skal så at sige blive bedre til at

spille hinanden gode i HTK.

Det kræver ledelsesfokus på opgaven at sikre, at kultur og praksis flugter med principperne for håndtering af henvendelser. Der vedlægges derfor en guide til implementering med anvisninger til centrene omkring, hvordan de kan implementere den nye praksis og kultur. Se bilag.

Valg af effektive kanaler

Alle centre skal arbejde med at understøtte anvendelsen af selvbetjeningsløsninger og have fokus på medbetjening af de borgere, som godt kan selv og som skal støttes i at blive mere digitale.

Ved at få flere borgere til at anvende selvbetjeningsløsninger, vil det bidrage til færre spidsbelastningsperioder på kommunens telefoner. Arbejdet med digital omstilling og øget fokus på selvbetjeningsløsninger er igangsat under Fremtidens Borgerkontakt. Der er iværksat en pilot, hvor projektet gør erfaringer med brug af servicedesign som metode til at udvikle på selvbetjeningsløsninger. På baggrund af erfaringer herfra skaleres indsatsen, så metoden kan anvendes til at udvikle på flere selvbetjeningsløsninger.

Et opmærksomhedspunkt i forhold til øget brug af selvbetjeningsløsninger er, at det ofte medfører en række arbejdsgange i baglandet, når den digitale ansøgning/henvendelse fra borgeren skal behandles. I den kommende tid har Fremtidens Borgerkontakt fokus på at optimere udvalgte interne arbejdsgange med henblik på at sikre, at selvbetjeningsløsninger er en effektiv kanal både for borgere og medarbejdere.

KPI'er

Med afsæt i chefforums drøftelse af principperne for håndtering af henvendelser, kan det konstateres, at implementering kræver et stærkt ledelsesfokus i linjen. For at fokusere indsatsen og opfølgningen herpå, er der i projektet identificeret et antal KPI'er, som styregruppen har behandlet og godkendt. KPI'erne fokuserer på måling af ventetid i call-center og i det enkelte center samt tilfredshedsmålinger. Det anbefales, at KPI'erne integreres i ledelsesinformationssystemet Targit og derigennem understøtter ledelsesdialogen om servicemålene.

Det tværorganisatoriske ansvar for opfølgning på indsatsen forankres i BAC som kompetencecenter for området.

Implementering af principper: Guide og kommunikation

For at understøtte implementeringen af principperne, er der udarbejdet en *implementeringsguide*, der giver handleanvisninger på, hvordan man i centrene kan arbejde med forankringen af principperne og omstilling af organisationen.

Der planlægges en *kommunikation* i ledernyt og på MitHTK. Derudover vil projektledelsen tage en dialog med ledelsen i centrene om, hvordan der kan arbejdes med omstilling af praksis og udrulning af principperne i det enkelte center. Styregruppen anbefaler, at implementeringen forankres hos ledelsen i det enkelte center, fordi omstillingen kræver ledelsesfokus og en tydelig prioritering omkring implementering af ny praksis. Derudover vil udfordringerne variere fra center til center, hvorfor det er vigtigt at indsatsen matcher det enkelte centers behov.

Udover guide til implementering, som er ledelsens værktøj, vil indsatsen blive understøttet med formidlingsmateriale i form af powerpoint og en flyer målrettet medarbejderne, som sætter fokus på principper for håndtering af henvendelser.

Bilag

Principper for håndtering af henvendelser

Implementeringsguide - principper for håndtering af henvendelser.docx

Flyer til opslagstavlen med principperne for håndtering af henvendelser_endelig layout.docx

Slides vedr. principper til brug på centermøder mm