

FÖRARBETE FÖR GENOMFÖRANDE AV ETT KONTAKTCENTER/SERVIC ECENTER I HALLSBERGS KOMMUN

Förberedandefasen

I förberedandefasen tas det upp vilka frågor som bör lyftas och diskuteras och vilka beslut som bör tas innan genomförandet kan gå igång. Det är av stor vikt att alla får ta del av de planerade förändringarna. Vilka förväntningar finns internt och externt och vilka är viktiga att lyfta för att kunna sy ihop en verksamhet som ger den service och tillgänglighet som förväntas av medborgare och av kunder. Att redan i starten vara tydliga med att fokus ligger på medborgarna och att det finns tydliga mål.

Carita Olofsson Prim

2016-04-11

FÖRARBETE FÖR GENOMFÖRANDE AV ETT KONTAKTCENTER/SERVICECENTER I HALLSBERGS KOMMUN

Förberedandefasen

Innehållsförteckning	sid
1. Inledning	2
2. Bakgrund	2
3. Syfte	2
4. Mål	2
5. Avgränsningar	3
6. Metod	3
7. Del 3 – förarbete	3
7.1 Hur startar man upp ett kontaktcenter/servicecenter	3
7.2 Hur ska kontaktcenter/servicecenter finansieras – finansieringsmodeller	4
7.3 Avtal/överenskommelser med Förvaltningarna	5
7.4 Vilka tjänster kan man erbjuda/utföra	6
7.5 Vilken teknik behövs	7
7.6 Vilken typ av bemanning ska vi ha	7
7.7 Kompetensförsörjning	8
7.8 Uppföljning, volymer och kundnöjdhet	8
7.9 Upplysning	9
7.10 Sociala medier	9
8. Uppdrag i reception och växel – nästa läge	9
9. Mötesplatsen för besökare och för telefonsamtal	11
9.1 Ansiktet utåt	11
9.2 Arbetsmiljö	12
10. Riskanalys	12
11. Lokal – ombyggnation	12
12. Referenser	13

1. Inledning

Medborgarnas/kundernas förväntan har ökat vad det gäller tillgänglighet och service. För att kunna tillmötesgå och uppfylla medborgarnas/kundernas krav krävs det snabbare hantering och snabbare svar. För att nå dit så bör en organisationsförändring genomföras som leder till att kommunen närmar sig medborgarna och uppfyller sitt åtagande. En väg in för medborgarna/kunderna. Ett Kontaktcenter(KC)/Servicecenter(SC) kan förenkla dagen för både medborgare och kunder där medborgarna får bekräftat deras ställda frågor. Dessutom finns det stordriftsfördelar där man kan ha längre öppettider, inga telefontider och inte stängt för lunch. I fronten får medborgare kontakt med rätt personal, med kompetens och med bra bemötande. Valet att samla resurser i en verksamhet har många fördelar där de enkla och mindre ärendena hanteras snabbare och inkomna frågor hanteras mer strukturerat. Det gör att vi får ett mer effektivt arbete gentemot medborgarna. De synpunkter och den informationen som inkommer kan användas till verksamhetsutveckling. Ett KC/SC är en bra grund för nöjdare medborgare, kunder och besökare.

2. Bakgrund

Under många år har behovet av en utredning av reception, växel, post och repro funnits. En genomlysning av nuläget har genomförts med förslag på åtgärder för förbättring av den befintliga verksamheten. För att följa utvecklingen i samhället med ökade krav ifrån medborgare, företag, besökare etc. så behöver dagens verksamhet utvecklas och bli mer tillgänglig för de behov som finns och kommer att finnas framöver.

3. Syfte

Att ge underlag för planering och förarbete för ett KC/SC

4. Mål

Att ta fram underlag som underlättar för beslut och för att lyfta delar som bör processas innan genomförandet av ett KC/SC.

5. Avgränsningar

Del 3: Förberedande fasen – ge förslag på vilka beslut som bör fattas och vilka arbeten som bör föregås vid införande av en förändrad verksamhet såsom KC/SC

6. Metod

- Insamling av fakta
- Föreläsning om kontaktcentermodell
- Studiebesök
- Möte med berörda
- Skriva en rapport och ge förslag på arbetsområden och beslut

7. Del 3a – förarbetet

Många beslut bör fattas innan ett genomförande kan träda ikraft. I den här delen kommer olika delar som behöver diskuteras och beslutas att belysas. Det är av stor vikt att besöka flera KC/SC för att kunna se och få en bild om hur verksamheten fungerar i praktiken.

7.1 Hur startar man upp ett KC/SC?

Många beslut och diskussioner bör genomföras och förankras både politiskt, internt och externt innan man kan börjar förändringsarbetet i form av ett KC/SC.

Besluta om vem KC/SC är till för är en av grundpelarna. Medborgarnas/kundernas krav idag är högre med en otålighet där besked ska lämnas snabbare och ärendehanteringens ska gå fort.

Det KC/SC ska fokusera på är:

- Information, kontakt, service och bemötande
- Återkoppling, besked och svar
- Att kunna använda nya kanaler

Ett beslut ifrån politikerna, gärna på bred front ger en styrka i genomförandet och minimerar risken för att arbetet ska brytas upp om maktskifte skulle bli aktuell. En enad ledning är en god grund för genomförandet.

Syftet och målet med verksamheten är en annan grundpelare. Ännu ett viktigt beslut är att bestämma på vilken servicenivå, tjänster och service ska ges till medborgarna. Ska vi ha några servicegarantier? Ett beslut om vilket namn verksamheten ska

vara bärare av, till exempel KC/SC eller något annat. En annan viktig del är att planering och genomförandet av KC/SC är väl förankrad hos de olika förvaltningarna och medarbetare.

En projektbeställare som initierar ett KC/SC och ger en tidsplan för när det ska genomföras och när det ska vara i drift. En projektledare bör anställas under 1-2 år, en styrgrupp och en väl sammansatt projektgrupp där kontaktpersoner ifrån varje förvaltning deltar och där frågor och planer tas fram för genomförandet av projektet.

I projektgruppen bör representanter ifrån varje förvaltning delta. Dessa personer ska sedan vara kontaktpersoner för respektive förvaltning när arbetet sedan är i gång.

Kontaktpersonerna ska träffas regelbundet så länge som det behövs. Det underlättar den dagliga kontakten och informationen internt.

Det bör finnas ett kontaktmannaskapsavtal där man är överens mellan förvaltningarna och KC/SC om vilket uppdraget är och att uppdraget är väl känt. Det är till exempel viktigt att kontaktpersonerna är väl insatt i processerna i respektive ärende på förvaltningen. Det ska också framgå hur mycket tid som ska tillägnas, till exempel att det ska vara 1 timme i veckan. Informatörerna bör också delta och kan göra en intern blogg där man kan följa genomförandet av KC/SC i kommunen och därmed få insyn och känna en delaktighet.

IT-ansvariga bör delta för att kunna delta i planering för vilka system som ska vara tillgängliga i verksamheten.

Till en början är det klokt att begränsa utbudet av tjänster. För att så småningom utöka servicen. Ärenden som ofta förekommer och är av karaktären rutinmässig handläggning som ska komma medborgarna till nytta är lämpliga att placera i KC/SC.

Det är viktigt att det finns tid för förberedelse och utbildning innan man startar upp ett KC/SC.

7.2 Hur ska kontaktcentret finansieras - finansieringsmodeller

När ambitionsnivån ökar med högre och bättre tillgänglighet för medborgarna så kostar det också mer pengar.

Genomförande sparar inga pengar på kort sikt men kan ge besparingar på lång sikt.

Det man vinner är att man höjer servicen och tillgängligheten för medborgarna.

Finansieringen bör vara klar innan projektet startar för att underlätta och tydliggöra förutsättningarna. Budget bör utgå ifrån mål och behov. Det finns olika alternativ vad det gäller finansiering av ett KC/SC. Vissa kommuner har valt att projektera pengar det första året och därefter ta betalt efter nyttjandegraden. Andra kommuner har gjort ramjusteringar för finansiering med utgångspunkt ifrån tidigare statistik som är baserat på mängd telefonsamtal. Telefonsamtalen kodas så det blir enklare att redovisa till vilken förvaltning telefonsamtalen har kopplats.

Varje år görs en revidering och uppföljning av nyttjandegraden. Ett annat sätt är att debitera en gång per månad per antal ärenden som förvaltningarna har nyttjat. Det är en mer krävande administration. Det bör tas med i beräkningen att budgeten behöver justeras en gång efter genomförandet. Det är svårt i starten och veta var kostnaderna kommer att hamna i slutänden.

Det är svårt att räkna hem besparing i kommunen när man plockar bort en liten del ifrån varje verksamhet och som gärna fylls på med annat som har fått prioriterats bort tidigare.

7.3 Avtal/överenskommelser med förvaltningarna/delegation

Gör avtal/överenskommelser (uppdragsbeskrivning) mellan förvaltningarna och KC/SC för tydlighetens skull. Där KC/SC och förvaltningen tydligt har gjort en överenskommelse om vad som ska ingå och att det inte ska finnas några gråzoner. Var KC/SC slutar och var förvaltningarna tar vid.

Överenskommelsen är det styrande dokumentet i all relation mellan förvaltningen och KC/SC. Utgångspunkten är att förenkla och höja tillgängligheten.

Som tidigare har nämnts så bör även en överenskommelse om kontaktmannaskap skrivas.

Om en fråga kommer ofta så är det KC/SC uppdrag. Kommer en frågan mer sällan är det inte ett KC/SC uppdrag utan bör skickas vidare till berörd förvaltning.

Uppdragen ska vara till nytta för medborgarna, en enklare väg in. Delegationerna måste regleras och visa på vilka beslut som KC/SC får ta.

7.4 Vilka tjänster/ärenden kan man erbjuda/utföra?

Uppdrag som kan ligga på KC/SC ska vara relevanta och där man alltid ska ställa frågan: *"Blir det här bättre för medborgarna?"*.

Med hjälp av "ROSA-modellen" (dansk modell) så kan det underlätta för vilka tjänster/uppdrag som kan läggas över till KC/SC.

Workshops är en bra arbetsmodell för att ta fram tjänster/ärenden som kan ingå i KC/SC uppdrag.

Förslag på tjänster/ärenden som kan ingå:

- Generell information, om ex ledningsarbete i gator, andra löpande information etc. Att ge proaktiv information i förebyggande så slipper man irritation i onödan ifrån medborgare.
- Vägledning, såsom bygglov, överklagan etc.
- Administrativ handläggning såsom feriejobb etc.
- Rutin och regelstyrda beslut såsom faderskap.
- Felanmälan – frågor, synpunkter, gator, vägar, parker mm.
- Internt, telefoni.
- E-post till förvaltningarna kan gå till KC/SC.
- Generell information om ekonomiskt bistånd.
- Generell information om vård- och omsorgsfrågor såsom funktionsstöd, hjälpmedel, biståndshandläggning etc.
- Ritningsarkiv.
- Val – förtidsröstning, julgranar, mässor, tävlingar etc.
- Lämna ut nuddar – fritidsaktiviteter.
- Synpunkter kan tas emot.
- Servicegarantier.
- Facebook, Twitter, instagram etc.
- Avgifts och kundfakturor.
- Autogiro.
- Snödagboken.
- Har en viktig roll vid krisläge – information läggs ut snabbt.

Verksamhetsspecifika frågor går till förvaltningarna. Söka telefonnummer, söka personer, boka lokaler eller boka bilar bör inte KC/SC göra utan det bör verksamheterna själva sköta. Det är också viktigt inledningsvis när verksamheten är igång att hjälpa förvaltningarna att tänka processtänk.

7.5 Vilken teknik behövs? Telefoni, ärendehanteringssystem, IT-stöd, statistik etc?

Den största delen inom KC/SC är telefonin och den mindre delen är besökare.

Med större satsning på att digitalisera, att få medborgarna att använda e-tjänst så kan man förenkla hantering av många typer av blanketter där medborgarna själva kan få fram, fylla i och skicka in blanketter till kommunen. Det medför att belastningen på den typen av frågor och ärenden minskar och arbetet effektiviseras och vi får en kvalitetshöjning.

Det finns enklare typer av ärendehanteringssystem som är till för KC/SC. En del kommuner väljer att köpa in ett sådant ärendehanteringssystem medan andra har kvar sina ordinarie verksamhetssystem där även KC/SC skriver in ärendena.

Ett exempel på förenkling både för personalen på KC/SC och för att få en bra grund för statistik är att införa knappval där man kan välja olika alternativ, beroende på vilken fråga personen har. Det som är viktigt är att det finns ett system som kan visa statistik och att det är kopplat till handledarsystem. Handledarsystemet ger stöd/hjälp till handläggaren.

Statistiken är viktig för redovisningen och för finansieringsbehovet.

7.6 Vilken typ av bemanning ska vi ha – generalister eller professioner?

I en lite kommun som Hallsbergs kommun så finns det troligtvis inte resurser till att ha specialister i KC/SC, utan man kan fokusera på generalister. För att kunna utveckla en KC/SC är att det finns förutsättningar för rekrytering för ett antal personer.

En noggrann kravprofil där fokus ligger på att personen ska vara serviceminded, förändringsbenägen och flexibel.

Det är bra att rekrytera internt, personer med kommunkännedom, kontakter och nätverk i organisationen och

som har en gedigen servicekänsla. Titlar som kommunvägledare, handläggare, receptionister, administratörer och operatörer finns idag inom KC/SC runt om i landet.

Arbete med vikarieanskaffning och utbildning av vikarier är av stor vikt, då KC/SC är väldigt sårbart. Vikarier bör finnas internt såväl som externt.

7.7 Schemaplanering och kompetensförsörjning

Schemaläggning bör planeras efter verksamhetens behov. Det man får räkna med är att schemat kommer att revideras under arbetets gång då den här verksamheten är föränderlig.

En utbildningsplan för en grundlig utbildning bör göras där personalen får ta del av kommunens samtliga verksamheter och turistattraktioner för att få en helhetsbild av Hallsbergs kommun är en viktig del.

Det är förvaltningarna som utbildar personalen på KC/SC inom deras områden. Det kan också vara bra för KC/SC personalen att få gå på studiebesök och gå bredvid.

Det är viktigt att förvaltningarna förankrar varför KC/SC har fått uppdraget.

Utbildning i ärendehanteringssystem och att kunna ge övergripande information.

När öppnande är genomfört behövs en fortsatt kontinuerlig plan för utbildning. Som stöd kan personalen ha någon som är medlyssnare och en samtalscoach.

Inför start behöver gruppen jobba ihop en teamkänsla. En helt ny grupp kan ha olika bakgrund och olika organisationskulturer och de bör sammansvetsas. Det kan uppnås via utbildningar och via vistelse på internat för att få mer tid tillsammans för fortsatt utveckling och teamkänsla.

7.8 Uppföljning, mål, volymer och kundnöjdhet

För att kunna mäta statistik och andra mätpunkter behövs det tas fram mål för verksamheten. Mål kan mätas mot exempelvis en servicemätning.

Det behövs också sättas upp mål internt för verksamheten. Det kan exempelvis vara samtalsid, hur snabbt man besvarar etc. Statistik är grunden för att få fram kvalitén för KC/SC. Det

finns olika mätetal. Det är viktigt att mäta för att kunna förändra och förbättra.

Även kommunens kvalitet i korthet (KKiK) finns att tillgå. Den bästa reklamen för kundnöjdhet är när medborgarna är nöjda med sitt bemötande.

Det är också viktigt att medarbetarna har förståelse för KC/SC roll och därmed även de nöjda med KC/SC arbete. Det finns även mätningar som görs via "mysteriuos calls".

7.9 Upplysning – hjärtat av kommunen

Det är viktigt att alla förvaltningar uppdaterar KC/SC. Att alla nyheter förankras i KC/SC. Personalförändringar inom förvaltningarna och SUF ska lämnas in så fort det blir en förändring. En rutin för delgivning av personalförändringar bör arbetas fram. Se till att KC/SC finns med på maillistan så fort något ska informeras om eller om det är förändringar på gång. Ett KC/SC blir aldrig bättre än den informationen som lämnas in och den information som KC/SC ger.

7.10 Sociala media/hemsidan

Vilka sociala medier ska vi arbeta med? Facebook, Twitter och/eller Instagram? Hemsidan är en del som vi redan arbetar med och som redan i dag har en bra funktion för våra medborgare.

Hemsidans utseende och funktion ska vara lättförståeligt och enkelt att hitta i. Ett projekt för förbättringar av hemsidan genomförs av informatörerna i Hallsbergs kommun, under 2016.

8. Uppdrag i reception och växel (bör och gör lista) – nästa läge

Nedan redovisas en bör och gör lista^s

A = Vad är det vi gör idag som vi borde fortsätta med (ok)?

B = Vad gör vi idag som vi inte borde göra?

C = Vad är det vi borde göra men faktiskt inte gör (omprioritering)?

D = Vad är det vi inte gör idag och som vi absolut inte heller borde göra?

Medarbetarnas önskemål och svar (Ruta A och B)

Ruta C är förslag på uppdrag och tjänster som ett KC/SC kan utföra (nästa steg).

<p>A. Bör och gör:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skriver på informationstavlan om aktuella möten • Posthantering (när Bengt inte är på plats – ledig/sjuk) • Tar emot paket • Svarar på diverse frågor • Lämnar ut nuddar till t ex idrottsföreningar • Svarar i telefon • Mejla – skicka meddelande till Kumla • Maila/lämna – meddelande till tjänstemännen • Lägga in (tjänstemän) i systemet (nya och avslutade) • Koppla samtal • Koppla bort telefoner • Koppla över nummer • Hjälper till att lägga in hänvisningar • Lämnar ut mailadresser och telefonnummer • Ta emot besökare • Släpper in besökare och tjänstemän • Vidarebefordrar paket/saker som hämtas av någon internt/externt 	<p>B. - bör och gör</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koppla ifrån telefon (är på lunch) till tjänstemän • Släppa in personal (som glömt nyckel) • Ge ut blanketter • Koppla telefon till annat nummer • Kopiering • Skicka ut brev till nyinflyttade • Telefonväxel till Askersund/SUF/socialförvaltningen • Tar ner/sätter upp anslag • Inlämning av nyanmälan/ändringsblankett
<p>C. Bör och – gör (nästaläge)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generell information, såsom ledningsarbete i gator, andra löpande information etc. Proaktiv att ge information i 	<p>D. -bör och -gör</p>

<p>förebyggande så slipper man irritation i onödan ifrån medborgare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vägledning, såsom bygglov, överklagan etc. • Administrativ handläggning såsom feriejobb, ansökan till gymnasium, busskort etc. • Rutin och regelstyrda beslut såsom faderskap • Felanmälan – frågor, synpunkter, gator, vägar, parker mm • Internt, telefoni. • E-post till förvaltningarna kan gå till KC/SC • Information om tillvägagångssätt av ekonomiskt bistånd • Information om vård- och omsorgsfrågor såsom funktionsstöd, hjälpmedel, biståndshandläggning etc • Ritningsarkiv • Val – förtidsröstning, julgranar, mässor, tävlingar etc • Lämna ut nuddar – fritidsaktiviteter • Synpunkter kan tas emot • Servicegarantier • Facebook • Avgifts och kundfakturor • Autogiro • Snödagboken • Har en viktig roll vid krisläge – information läggs ut snabbt. 	
---	--

9. Mötesplatsen för våra besökare och telefonsamtal

9.1 Ansiktet utåt

När medborgare eller besökare besöker KC/SC ska det kännas välkomnande. Miljön kan vara öppen och trivsamt.

För att höja känslan av service kan man även ha en liten försäljning av Hallsbergs souvenirer.

I KC/SC bör det finnas en tv monitor som ger information och bildspel från kommunen.

En publik dator skulle kunna vara tillgänglig i väntrummet. I väntrummet kan man också informera om vilka planer som planeras i kommunen. Det är också viktigt att marknadsföra KC/SC i kommunen så att KC/SC blir känt i kommunen, "en väg in". Det kan man göra via hemsidan, tidning etc.

9.2 Arbetsmiljö

Larm – säkerhetsaspekt. Det måste finnas säkerhetstänk kring personal och reception. Det kan finnas en hotbild mot kommunen. Det ska alltid finnas reträttvägar vid behov. Personalen ska aldrig vara ensam vid receptionen utan annan personal ska alltid finnas nära tillhands. Det finns olika modeller av larm såsom handlarm eller fast larm. Larmet bör gå till en larmcentral som larmar vaktbolag som kommer vid behov. Olika val av arbete om säkerhet/larm i några kommuner, redovisas i bilaga 1. Ett litet kontorslandskap där man har ett eget arbetsbord. Flera datorskärmar för att underlätta och effektivisera arbetet för medarbetarna i KC/SC. Eftersom det förekommer mycket telefonsamtal så behöver man tänka på ljuddämpande miljöer, det vill säga att det finns bra mattor, mjuka skärmar och mycket tyg. Det är också viktigt att vid planering av lokalen tänka på arbetets flöde.

10. Riskanalys

Risker med arbetet i KC/SC är bland annat om det kommer hot och våld. Andra risker är att beslut/genomförande inte är väl förankrat hos medarbetarna. Genom att inte var informerad om vilken service KC/SC ska ge kan en konkurrens uppstå mellan interna och externa intressen. Politiska oenighet kan vara en annan risk. Tillgängligheten för medarbetarna kan minska vid införande av KC/SC. Ett KC/SC är sårbart. Avsaknaden av vikarier som kan komma in vid behov och som har tillräcklig kompetens.

11. Lokal – ombyggnation

Projektledare tillsammans med styrgrupp tar fram förslag på ombyggnation. Det är viktigt att lokalerna är färdigställda innan verksamheten drar igång.

Att tänka på:

- Ljuddämpande miljö.
- Bygglov, arkitekt för kontorslandskap.
- Samråd, samrådstid

12. Referenser

Karlstad kommun – chef kontaktcenter, Ann Salomonsson

Hammarö kommun – administrativ chef, Kjell Andersson

Kumla kommun – administrativ chef, Caroline Foglé

Örebro kommun – Enhetschef för servicecenter, Patric Klaremo