



Bilag 2. Foranalyse vedrørende af etablering af koncernenhed for borgerbetjening i Københavns Kommune

18-05-2009

Baggrund

Baggrunden for at gennemføre en foranalyse vedr. etablering af en koncernenhed for borgerbetjeningen i Københavns Kommune har afsæt i 3 forhold:

Sagsnr.
2009-50523

Dokumentnr.
2009-281187

1. Anbefalingerne fra Deloitte's analyse af borgerbetjeningen i Københavns Kommune (Administrationsanalysen 2009, spor 4)
2. Det vurderes at en koncernenhed i væsentlig grad kan understøtte realiseringen af gevinster ved effektiviseringsforslag i Citizen.2012 handlingsplanen og fremadrettede initiativer
3. Eksisterende erfaringer med tværgående organisering af borgerbetjeningen

Sagsbehandler
Mette Holm Enemærke

1. Anbefalinger fra administrationsanalysen

Ifm. analysen af Københavns Borgerbetjening peger Deloitte på, at den nuværende organisering af borgerbetjening, hvor forvaltningerne separat udvikler og driver borgerbetjeningen, er u hensigtsmæssig i to sammenhænge: For borgerne betyder det, at det er vanskeligt at orientere sig i de mange og uensartede indgange og ydelser. For kommunen betyder det, at ressourcerne der bruges på

Center for Borgerservice

Rådhuset, 1. sal, 14
1599 København V

Telefon
3366 2719

E-mail
MEN@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800213

www.kk.dk

borgerbetjeningen ikke udnyttes optimalt, fordi denne organisering rummer dobbeltfunktioner og overlap og desuden mangler koordinering af hvordan kommunen kommunikerer borgerbetjening til borgerne.

Deloitte anbefaler på den baggrund, at Københavns Kommune ændrer den nuværende forvaltningsopdelte organisering af borgerbetjeningen til en tværgående model, hvor dele af borgerbetjeningen samles i en koncernfælles enhed. (Se også bilag 3, Deloitte's anbefalinger og effektiviseringsforslag) Deloitte vurderer, at en koncernfælles model organisatorisk vil kunne understøtte en sammenhængende og effektiv borgerbetjening fremadrettet, og at implementeringen af en sådan model kan realisere en effektiviseringsgevinst på 5 % årligt over en 3-årig periode.

2. Realisering af gevinster i borgerbetjeningsinitiativer

Udover de ovennævnte ulemper ved den nuværende organisering, vurderer Deloitte også, at en fuld realisering af de identificerede effektiviseringsforslag, indeholdt i forslaget til service- og kanalstrategiens handlingsplan, forudsætter en tværgående koncernfælles organisering af borgerbetjeningen. Implementering af indsatser og investeringer, der vedrører f.eks. kanalprioritering og markedsføring, bør således placeres i en tidsmæssig- og organisatorisk sammenhæng, således at synergieffekter og muligheden for at sammentænke forslagene udnyttes optimalt.

3. Eksisterende erfaringer med tværgående organisering af borgerbetjeningen

Bevægelsen mod en mere sammenhængende og tværgående borgerbetjening er i gang på nogle områder. Etableringen af Københavns Borgerservice, som løser niveau 1 og 2 opgaver på tværs af forvaltningerne, er et eksempel, ligesom den nuværende kanalstrategi som rummer etablering af et fælles kontaktcenter. Overdragelsen af sikringsydelse fra SOF til ØKF er også eksempel på denne udvikling, hvor dele af borgerbetjeningen samles. Forvaltningernes samling af egne borgerindgange i fælles kundecentre, som f.eks. TMF's kundecentre er endnu et eksempel.

En koncernfælles borgerbetjeningsmodel i Københavns Kommune ligger i forlængelse af denne udvikling og de erfaringer der er høstet, men repræsenterer samtidig et skifte i den måde Københavns Kommune organiserer borgerbetjeningen på.

Analyse af koncernfælles borgerbetjening

For at understøtte ovenstående anbefalinger og udvikling vurderer

ØKF, at der bør gennemføres en foranalyse vedr. etableringen af koncernenhed for borgerbetjening. Foranalysen skal konkretisere hvilke ydelsesområder og støttefunktioner, der kan indgå i en fremtidig koncern på borgerserviceområdet.

Det anbefales at analysen gennemføres som separate analyser af hver enkelt forvaltnings borgerservice, med henblik på at vurdere grundlaget for at flytte hele eller dele af borgerbetjeningen over i en fremtidig koncernenhed. Desuden gennemføres en analyse af de organisatoriske rammer for en fremtidig koncern. Denne del af analysen vil indeholde:

- Analyse af mulig styringsmodel og organisationsstruktur for enheden
- Analyse af investeringsbehov og samlet potentiale

Resultatet bliver således at der udarbejdes foranalyser for alle kommunens forvaltninger med følgende undtagelser:

- Socialforvaltningen indgår ikke i analysen, da det af blandt andet Deloitte vurderes, at SOF ikke har borgerserviceydelse der i første omgang er egnede i et koncernfællesskab
- Analysen af KFF og ØKF munder ud i et budgetnotat om sammenlægningen af borgerservice i de to forvaltninger. Budgetnotatet indgår i budgetforhandlingerne 2010.

Analyserne gennemføres i sommeren og efteråret 2009, med henblik på at udarbejde et samlet beslutningsgrundlag ultimo 2009.

Økonomiforvaltningen fungerer som sekretariatet for analyserne der gennemføres i et tæt samarbejde med den enkelte forvaltning.

Rammer for foranalysen

Foranalysen forankres i et fælles projektråd for borgerbetjeningen med deltagelse fra alle forvaltninger på direktørniveau.

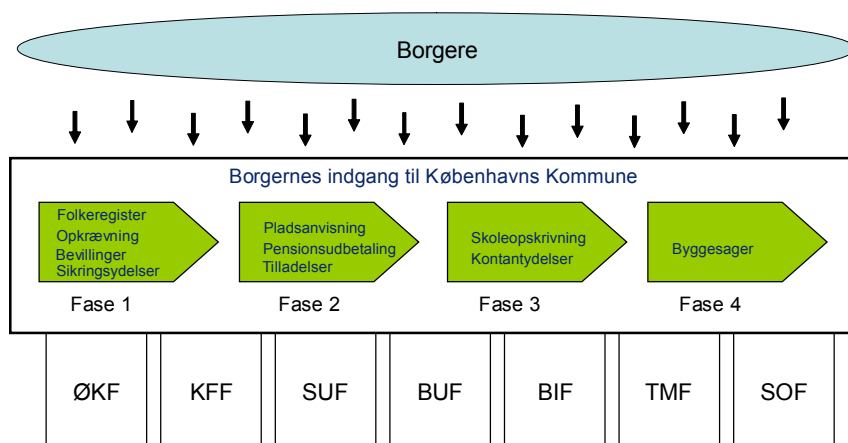
Foranalysen tager udgangspunkt i at koncernenheden bygges op omkring følgende grundlæggende principper:

- Færre og større borgerbetjeningsenheder, som samler egnede ydelsesområder. Både front- og backoffice
- Ydelsesbaseret tilgang til vurdering af hvilke områder der egner sig til at indgå i koncernmodellen. Herunder områdets volumen, kompleksitet og primære målgruppe
- Kanalstrategisk styring af ydelsesområderne
- Fælles servicekoncept og udtryk, herunder entydig kanalstrategisk kommunikation
- Udnyttelse af stordrift på støttefunktioner, herunder eliminering af dobbeltfunktioner
- Entydigt organisatorisk ansvar for effektivisering og drift

- Central udvikling, herunder koordinering og opfølgning på projekter via fælles projektråd- og projektmodel, som beskrevet i bilag 1.
- Samordning af digitaliseringsindsatser, herunder genbrug af løsninger

Udover de grundlæggende principper foreslås nedenstående model som udgangspunkt for den videre analyse og konkretisering af koncernenheden. Fase 1 i modellen indebærer som vist sammenlægning af ydelsesområder i ØKF og ØKF samt en række af forslagene i Citizen.2012 handlingsplanen.

Figur 1. Forslag til fasemodel for etablering af koncernmodellen



Videre proces

Foranalysen for en koncernenhed for borgerbetjeningen forløber i nedenstående proces:

Aktivitet	Tid
-----------	-----

ØKF igangsætter foranalyse af koncernenheden, med henblik på at udarbejde et samlet beslutningsrundlag	Juni – november 2009
Oprettelse af fælles projektråd for borgerbetjeningen. Forankring af koncernanalyse og videre arbejde med effektiviseringsforslag	Juni 2009
Budgetnotat om sammenlægning af KFF og ØKF borgerservice	August – september 2009
Såfremt budgetnotatet vedtages, igangsættes sammenlægning af borgerbetjeningsområder i KFF og ØKF	Oktober 2009-
Beslutningsgrundlag for fremtidig koncernenhed på borgerserviceområdet foreligger	December 2009