

**BILAG TIL**  
**DRØFTELSE AF HØRING FRA ØKONOMIUDVALGET**  
**OM BYDELSINDELING OG BORGERINDGANGE**

**2 AF 3**

# BORGERNES INDGANG

## TIL KØBENHAVNS KOMMUNE

# INDHOLDSFORTEGNELSE

1. INDLEDNING	7
LUNDGAARD-PROCESSEN	7
DEFINITION AF BORGERBETJENING	11
2. SAMMENFATNING OG ANBEFALINGER	12
HVEM HENVENDER SIG TIL KOMMUNEN	12
BORGERNES VALG AF KONTAKT KANAL	12
BORGERBETJENINGEN I DAG	13
FORSLAG TIL BORGERBETJENING MED ÉN INDGANG	14
OVERSICHT OVER FORSLAG TIL ORGANISERING AF BORGERBETJENINGEN	17
DIGITALISERING AF BORGERBETJENINGEN	18
PROCESPLAN	20
ØKONOMI	20
3. BORGERNE	22
BORGERE I KØBENHAVNS KOMMUNE	22
BORGERNES HENVENDELSER TIL DET OFFENTLIGE	23
BORGERNES HENVENDELSE TIL KØBENHAVNS KOMMUNE	24
HENVENDELSMØNSTRE I KØBENHAVNS KOMMUNE	24
KONKLUSION	25
4. BORGERBETJENINGEN I DAG	26
OVERSICHT OVER BORGERBETJENINGSENHEDER I DAG	26
ERFARINGER MED KØBENHAVNS BORGERSERVICE	27
KONKLUSION	28
5. NYE RAMMER FOR BORGERBETJENING	30
LOV OM KOMMUNALE BORGERSERVICECENTRE	30
SKATTEFORVALTNINGSLOVEN	31
LOV OM OPKRÆVNING OG INDDRIVELSE AF VISSE FORDRINGER	33
ÆNDRING AF FÆRDELSLOVEN OG PASLOVEN	33
ØVRIGE STATSLIGE OPGAVER I SERVICECENTRENE	33
REGIONALE OPGAVER I SERVICECENTRENE	34
LOV OM OFFENTLIGE BETALINGER	34
TINGLYSNINGSLOVEN	34
BESKÆFTIGELSE SOMRÅDET	34
KONKLUSION	35
6. TEKNOLOGISKE MULIGHEDER OG STATUS	38
DIGITAL TEKNOLOGI I DEN OFFENTLIGE SEKTOR	38
DIGITALISERINGENS MULIGHEDER	38
STATUS IT-UNDERSTØTTELSE I KØBENHAVNS BORGERSERVICE	41
KONKLUSION	45
7. FORSLAG TIL BORGERBETJENING	48
SEGMENTER	48
NYE BORGERINDGANGE	49
OVERSICHT OVER FORSLAG TIL ORGANISERING AF BORGERBETJENINGEN	51
ÉT KONTAKTCENTER	52

8 NYE BORGERSERVICECENTRE	52
ØVRIGE BORGERBETJENINGSENHEDER	53
FORSLAG TIL OPGAVER I KØBENHAVNS BORGERSERVICE	53
ANTAL BORGERSERVICECENTRE	64
LEDELSE OG STYRING	64
MEDARBEJDERE	65
LOKALER OG INDRETNING	65
INDRETNING AF BORGERSERVICE	66
ÅBNINGSTIDER	66
KONKLUSION	67
8. IT-BEHOV OG IT-INITIATIVER	68
INDLEDNING	68
PRINCIPPER OG BEHOV FOR IT-UNDERSTØTTELSE	68
KØBENHAVNS KOMMUNES IT-STRATEGI 2005-2009	69
RAMMEBETINGELSER FOR BORGERBETJENINGEN	70
INITIATIVER IFT. BORGERBETJENINGEN	72
KONKLUSION	72
9. DEN VIDERE PROCES	74
PROCESPLAN	74
ØKONOMI	74

# I. INDLEDNING

I 2004 etablerede Københavns Kommune 4 nye servicecentre, Københavns Borgerservice, som løser administrative borgerbetjeningsopgaver på tværs af kommunens 7 forvaltninger. Initiativet er et skridt på vejen til at give borgerne én indgang til kommunen. I forbindelse med budgetforliget for 2006 blev der afsat 5,5 mill. kr. til at påbegynde analyser og udbud af den digitale sagsbehandlerarbejdsplads, som giver mulighed for at løse mange flere af borgernes henvendelser i Borgerservicecentrene.

Endvidere er gennemført en analyse af mulighederne for at opnå effektiviseringsgevinster ved at sammenlægge telefonomstillingerne i Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen, Sundhedsforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen. I forbindelse med budgetforliget for 2006 blev der afsat 8 mill. kr. til at oprette et fælles telefonnummer med (tilhørende callcenter) for København, således at der er én telefonisk indgang til kommunen i løbet af 2-3 år.

16. juni 2005 vedtog folketinget lov om kommunale borgerservicecentre (Lov nr. 544 af 24. juni 2005), der tilskynder kommunerne til at etablere borgerservicecentre ved at fjerne barrierer for at kommunale borgerservicecentre kan løse opgaver for stat, region og andre kommuner. Det er fortsat kommunalbestyrelsen, der har den endelige beslutning om etablering af kommunale servicecentre, herunder koncept, opgaver og indretning m.m. Målet er at give borgerne én indgang til hele den offentlige sektor.

Ifølge øvrig lovgivning i forbindelse med kommunalreformen placeres de statslige borgerbetjeningsopgaver på skatteområdet og i forbindelse med pas og kørekort i kommunale borgerservicecentre.

På baggrund af erfaringerne med Københavns Borgerservice, kommunalreformen og den nye struktur i Københavns Kommune blev der i forbindelse med Lundgaard-processen afholdt et særskilt temamøde om borgerservice. Konklusionerne fra dette møde er refereret nedenfor.

Ultimo maj 2005 besluttede de 7 administrerende direktører i Københavns Kommune at nedsætte en projektgruppe på tværs af alle forvaltninger, som fik til opgave at udarbejde forslag til organisering af kommunens borgerbetjening. Projektledelsen blev forankret i Økonomiforvaltningen, Sekretariatet for Demokrati- og Serviceudvikling.

Denne rapport indeholder projektgruppens kortlægning af den nuværende borgerbetjening og forslag til organisering af kommunens borgerindgange.

Projektgruppen blev i arbejdet bedt om, at tage udgangspunkt i:

- De nye lovgivningsmæssige rammer for den kommunale borgerbetjening, som følger af kommunalreformen
- De drøftelser som foregår vedr. kommunens interne struktur, herunder det særskilte temamøde den 7. juni 2005 vedr. borgerservice
- De muligheder som den teknologiske udvikling giver i forhold til IT, telefoni m.m.
- At Københavns Kommune bliver medlem af KL fra 1. oktober 2005 og at KL aktuelt arbejder med udvikling af kommunal borgerbetjening, herunder servicecentre

## LUNDGAARD-PROCESSEN

Projektets opdrag blev yderligere præciseret med tema-mødet den 7. juni 2005 vedr. borgerservice. Af referatet fra mødet fremgår, at der skal ske en udvikling af de borgerservicecentre, som blev oprettet i Københavns Kommune i 2004. Opgaverne i borgerservice skal nytænkes med udgangspunkt i borgernes behov og afsættet skal tages i den nye lovgivning og Borgerrepræsentationens mål og værdier for kommunens møde med borgerne.

Nedenfor præsenteres de politiske rammer for dette arbejde med borgerbetjening, som blev formuleret på temamødet om borgerservice i forbindelse med projekt Ny struktur. Af Lundgaards referat fra temamødet den 7. juni 2005 om borgerservice fremgår, at der var bred politisk enighed om følgende mål og principper for det videre arbejde med borgerservice (nedenstående er citat fra referatet):

”

- A. At målsætningsafsnittet (i nedenstående tekstboks) indgår som politisk afsæt for den fortsatte udvikling af Borgerservicecentrene – som supplement til den nye lovgivning
- B. At Borgerservicecentrene forankres i Økonomiudvalget i næste valgperiode
- C. At der udvikles borgerservicecentre efter den såkaldt ”smalle model”
- D. At der søges om dispensation, så borgerservicecentrene får entydig politisk og administrativ ledelse
- E. At forvaltningen udarbejder gennemarbejdede vurderinger af, hvordan 7 henholdsvis 9 centre kan forventes at se ud og fungere – ud fra de udmeldte målsætninger. Herunder med begrundede bud på forventede antal henvendelser via de forskellige kanaler, når der tages højde for den teknologiske udvikling
- F. At forvaltningen lægger op til politisk drøftelse/afklaring af fremtidige distriktsinddelinger i København (som minimum bydele, borgerservicecentre og fremskudte faglige serviceenheder tænkt ind i samme geografi)
- G. At der udarbejdes en handleplan for digitalisering af kommunens borgerbetjening
- H. At der træffes politiske beslutninger i september – oktober vedr. ovenstående

### Mål for udvikling af borgerservice

	Det vil vi opnå!	Det vil vi undgå!
Rettet mod Borgere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det skal være EN reel kvalitetsindgang for borgerne</li> <li>• Nærhed for borgerne/lokal forankring</li> <li>• Optimering af digitaliseringsservice</li> <li>• Den fælles indgang til alle offentlige myndigheder</li> <li>• Gennemsigtighed for borgerne i forhold til kommunale services</li> <li>• Helhedssyn – holistisk oplevelse</li> <li>• Borgeren oplever kompetente medarbejdere</li> <li>• Lige muligheder/services</li> <li>• Attraktive, pæne fysiske rum og rammer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Socialkontorimage"</li> <li>• Nye "kunstige" servicetilbud til borgere uden særligt behov (serviceressourcerne skal behovsrettes)</li> </ul>
Rettet mod back-up Systemet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi skal benytte lejligheden til at nytænke den samlede distriktsopbygning i Københavns Kommune</li> <li>• Effektivisering skal være et legitimt delmål</li> <li>• Borgerservicecentre skal opbygges "ude fra" (jf. ovenfor)</li> <li>• Der skal udvikles en toptunet digitaliseringsplatform</li> <li>• Attraktive arbejdspladser – også med fokus på kompetenceudvikling og karrierevej</li> <li>• Fokus på serviceimage/dresskode</li> <li>• Ensartet bemanning tilvejebragt via løbende vurderinger</li> <li>• Udvikling af projektorganisering på tværs af borgerservicecentre og back up-forvaltninger, der forpligtes på udøvet ledelse/ressourcekoordinering/faglig helhedsorientering etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uhensigtsmæssig dobbeltadministration</li> <li>• Overkapacitet</li> <li>• Lavstatusarbejdsplads</li> <li>• dårlig faglighed/afspecialisering</li> </ul>





Der er enighed om følgende pejlemærker for indholdet i borgerservicecentrene:

- Der skal udvikles en handleplan, der "går efter" de udmeldte politiske mål/intentioner
- Der skal opbygges et enstrengt telefonsystem, så borgerne har ét nummer til kommunen
- Borgerservicecentrene udvikles "ude fra og ind", jf. ovenfor
- I handleplanen skal der særligt fokus på tidsplan for udvikling på digitaliseringsområdet: udvikling af optimale beslutningsstøtteværktøjer, IT-understøttelse af sagsbehandlingen m.h.p. optimering og effektivisering af sagsgang, elektronisk sags- og dokumenthåndtering som gør det muligt for medarbejdere på forskellige fysiske adresser at få adgang til de samme borgersager, samt elektroniske selvbetjeningsløsninger så borgerne selv kan betjene sig på nettet.

Problemstillingen omkring distriktsinddelingen behandles i en anden projektgruppe på tværs af forvaltningerne. Indstillingerne til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen vedrørende forslag til entydig distriktsinddeling og borgerbetjening behandles på samme møde i henholdsvis Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen.

## DEFINITION AF BORGERBETJENING

Henvendelserne til Københavns Kommune kommer fra flere målgrupper: borgere, erhvervslivet, turister, det offentlige og medarbejderne. I denne rapport fokuseres alene på betjeningen af borgerne, hvilket ligger i forlængelse af kommissoriet for opgaven her.

Det overvejes aktuelt i regi af erhvervsrådet at gennemføre en foranalyse af behovet for et eventuelt servicecenter for erhvervslivet.

Af budgetaftalen for 2006 fremgår, at det fælles telefonsystem, som ønskes etableret, også skal kunne håndtere opkald internt fra medarbejderne i kommunen f.eks. på IT-området. Denne problemstilling er ikke behandlet i rapporten, men det foreslås at den indgår i det videre arbejde med udvikling af koncept for et fælles kontaktcenter i kommunen.

I rapporten skelnes der mellem serviceydelser og borgerbetjening. Serviceydelser er f.eks. hjemmepleje og pasning af barnet i børnehave. Borgerbetjeningen er derimod den måde, hvorpå kommunen møder borgerne f.eks. når man skal have barnet skrevet op til børnehave, melde flytning eller have nyt skattekort.

Fokus i rapporten er den administrative borgerbetjening, som er karakteriseret ved at kunne løses i et kontormiljø med sædvanlige kontorhjælpemidler. Borgerne henvender sig til kommunens administrative borgerbetjeningsenheder ved brug af flere kanaler:

- Telefon
- Personligt fremmøde
- Skriftligt – brev, fax, e-mail
- Selvbetjening – Elektronisk Selvbetjening (ESB), web, tastselv

I rapporten anvendes af hensyn til variationen i sproget følgende udtryk synonymt for servicecentre, borgerservicecentre og Københavns Borgerservice.

## 2. SAMMENFATNING OG ANBEFALINGER

Denne rapport indeholder en kortlægning af kommunens borgerindgange og forslag til ny organisering af kommunens borgerbetjening. Forslaget tager udgangspunkt i kommunens nye udvalgs- og forvaltningsstruktur 1. januar 2006 og de politiske visioner, som bl.a. kom til udtryk på tema-mødet om borgerservice den 7. juni 2005, samt i budgetforliget for 2006.

Den overordnede vision for kommunens borgerbetjening er at give borgerne én indgang til Københavns Kommune og på sigt én indgang til hele den offentlige sektor.

### HYEM HENVENDER SIG TIL KOMMUNEN

Københavnerne, som henvender sig til kommunens borgerbetjeningsenheder, kan opdeles i to grupper:

1. En gruppe af borgere som har særlige behov for kommunal service f.eks. handicappede, misbrugere, psykisk syge. En del af disse borgere har vedvarende brug for ydelser fra det offentlige og vil ofte have en personlig rådgiver tilknyttet i en længere periode. Sagsbehandlingen for denne gruppe indeholder ofte væsentlige skøn og afgørelserne har stor betydning for udvalgenes økonomi. Denne gruppe udgør ca. 20 % af Københavns Kommunes befolkning.
2. En bredere gruppe af borgere som henvender sig til kommunen ad hoc om almene sager som f.eks. skat og nyt sygesikringskort eller i almene livssituationer som f.eks. uddannelsesstart, jobskifte, skilsmisse, vielse og overgang til den 3. alder. Af stor betydning for denne gruppe er, at det er nemt at komme i kontakt med kommunen, at kontakten ikke forudsætter forhåndskendskab til kommunens opbygning i forvaltninger, kontorer m.m. og at sagen kan behandles hurtigt og professionelt. Sagsbehandlingen for denne gruppe er oftest enkel, regelstyret og afgørelserne kræver ikke ekspertviden og der udøves ikke væsentlige skøn. Denne gruppe udgør ca. 80 % af befolkningen.

KL har gennemført en undersøgelse af, hvilke livssituationer borgernes henvendelser oftest vedrører. Undersøgelsen afdækkede følgende 4 typiske livssituationer:

Livssituation	Eksempel på henvendelser
Ændring i familiestatus	Borgeren skal giftes, borgeren har fået barn, barn skal starte i skole, borgeren skal skilles
Ændring i arbejdsforhold	Borgeren har været arbejdsløs og er nu kommet i arbejde, borgeren skal starte uddannelse, borgeren skifter job, modtager dagpenge/pension el. lign.
Ændring i boligforhold	Borgeren skal flytte
Den tredje alder	Borgeren skal have folkepension/ældre pension, skat, råd- og vejledning, boligstøtte, personligt tilskud, varmhjælp, anvist bolig etc.

### BORGERNES VALG AF KONTAKT KANAL

En analyse af Københavns Kommunes informationsaktiviteter i 2002 viser, at borgernes primære kanal til Københavns Kommune er telefonen. Af de adspurgte havde 34 % inden for et år kontakttet kommunen telefonisk, 18 % ved personlig henvendelse, 10 % havde skrevet eller faxet et brev og 8 % havde henvendt sig pr. mail. Borgerne anvender ofte flere kontaktkanaler i forbindelse med en sag.

Sammenlignes undersøgelsesresultatet fra København med landsdækkende undersøgelser fremgår det at telefonen generelt er den foretrukne kontakt kanal. Københavnerne vælger oftere at henvende sig personligt og pr. brev end borgerne på landsplan, som til gengæld oftere vælger den digitale vej.

Tabel 1. Borgernes valg af kontakt kanal ved henvendelse		
%	Københavns Kommune 2002	Danmark 2005
Telefonisk	49 %	46 %
Personligt	26 %	19 %
Brev	14 %	2 %
Digitalt	11 %	29 %
Ved ikke	0 %	4 %
I alt	100 %	100 %

Afviselserne forventes at være forklaret ved forskelle i befolkningssammensætningen og en forskel i undersøgelsestidspunkt på 3 år. Men borgernes valg af kontakt kanal er også udtryk for det udbud, der er i kommunen af kontakt kanaler. Det forventes at digitale løsninger fremover vil blive anvendt i højere grad som disse løsninger forbedres og kendskabet til dem udbredes. På nogle områder på statsligt plan overvejes det at indbygge incitamenter, som fremmer borgernes brug af it-løsninger f.eks. hurtigere svar tid og lavere gebyr.

Telefonen er den primære kanal, når borgerne henvender sig til det offentlige, bl.a. fordi den telefoniske kanal opleves som den mest tilgængelige. Telefonen er udbredt i hele befolkningen, og det bliver fortsat billigere at telefonere, mens anvendelsen af de øvrige kanaler stiller krav om it-kundskab, tid m.v.

Undersøgelser viser, at borgerne skal opleve nogle klare fordele for at ændre kanalvalg. Først og fremmest ønsker borgerne at spare tid. En anden faktor, som kan få borgerne til at ændre kanal, er økonomi. 58 pct. af de adspurgte synes, det er rimeligt, at borgerne får del i den gevinst, som det offentlige sparer, ved at borgerne betjener sig selv over nettet.

Borgerne ønsker og har forventninger til anvendelsen af den digitale kommunikation i fremtiden. Der eksisterer således et potentiale i forhold til at flytte flere borgere mod den digitale kanal.

Borgerne anvender ofte kanalerne som supplerende, ofte med telefonen som en helt central indgang til det offentlige. Telefonen må også fremover forventes at spille en stor rolle i borgerbetjeningen, og kan bl.a. aktivt indgå i udbredelsen af den elektroniske selvbetjening.

Den personlige kanal forventes ligeledes bibeholdt som en vigtig kanal i det offentlige kontakt med borgerne. Afgørende vil være opgavens karakter og niveau, ligesom der fortsat vil være en stor gruppe af borgere, der fortsat ikke anvender de digitale medier.

## BORGERBETJENINGEN I DAG

Københavnerne har mange indgange til kommunen i dag. Inden for hver forvaltning findes flere borgerbetjeningsenheder – ofte med eget koncept, eget design, egne åbningstider, telefontider og eget telefonnummer.

Det er tilstræbt at samle betjeningen af afgrænsede målgrupper i særlige enheder f.eks. i handicapcentre og lokalcentre, hvilket kan være hensigtsmæssigt for borgere med særlige behov, men den nuværende struktur giver ikke bredere grupper af borgere én indgang til kommunen.

Københavns Borgerservice blev oprettet i 2004 og har på mange måder levet op til intentionerne. Brugere af Københavns Borgerservice udtrykker stor tilfredshed med konceptet og opfatter det som et markant serviceløft. Men borgerservicekonceptet er ikke udviklet tilstrækkeligt til at kunne give bredere grupper af københavnere i almindelig livssituationer én indgang til kommunen. Barriererne for opfyldelse af målsætningen har primært været:

- At Borgerservicecentrenes opgaveportefølje er for begrænset
- At borgerservicecentrene kun ligger 4 steder
- At medarbejderne i Borgerservice ikke har adgang til borgernes sager, da sagerne fysisk ligger i fagforvaltningernes enheder og der er ikke elektronisk adgang til sagerne via ESDH
- At kommunens it-understøttelse af den samlede borgerbetjening ikke er tænkt under ét med henblik på at optimere sagsgange og samarbejdsflader mellem forvaltninger og borgerservice

Københavns Borgerservice har i dag en kapacitetsudnyttelse på 75,5 %. Nedenstående tabel viser, at der har været en indkøringsperiode, men at antallet af henvendelser er markant stigende og Borgerservice forventes at få fuld kapacitetsudnyttelse, når betjeningen af borgere i skattesager lukker i Hans Nansens Gård pr. 1. november 2005. ToldSkat København lokaliseres på Sluseholmen i Sydhavnen og den personlige betjening af borgere i skattesager forventes primært at ske i Københavns Borgerservice fra 1. november 2005.

	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	August
Antal opgaver	9.326	7.810	9.474	11.615	8.754	10.260	11.126	14.077
Opregnet til helt år	111.912	93.720	113.688	139.380	105.048	123.120	133.512	168.924
Kapacitetsudnyttelse, %	50,02%	41,89%	50,81%	62,30%	46,95%	55,03%	59,67%	75,5%
Indeks 100=Januar 05	100	84	102	125	94	110	119	151

## FORSLAG TIL BORGERBETJENING MED ÉN INDGANG

Nedenstående forslag til organisering af Københavns Kommunes borgerbetjening tager udgangspunkt i de politiske rammer, der blev sat for arbejdet på temamødet om borgerservice den 7. juni 2005. Med udgangspunkt i referatet fra temamødet kan visionen for Københavns Kommunes borgerbetjening formuleres således:

- At borgere får én indgang til Københavns Kommunes borgerbetjening og de offentlige myndigheder i øvrigt i lokalområdet
- At borgere oplever høj kvalitet og sammenhængende service i borgerbetjeningen
- At borgere oplever et hensigtsmæssigt samspil mellem kommunens personlige betjening af borgere og den telefoniske, elektroniske og skriftlige betjening
- At borgere oplever en betjening med udgangspunkt i et fælles servicekoncept, hvor borgere mødes med respekt, ligeværdighed, dialog og tillid
- At borgere oplever kommunen, som mere tilgængelig

På temamødet og i forbindelse med udvikling af Københavns Borgerservice har der endvidere været følgende politiske ønsker:

- At borgere får ét telefonnummer til Københavns Kommune – dog med mulighed for at ringe direkte til personlig rådgiver
- At borgere med Københavns Borgerservice får længere åbningstider
- At den elektroniske selvbetjening udbredes og at Københavns Borgerservice sammentænkes med den elektroniske selvbetjening

Forslaget består af elementer, som i varierende omfang vil give bredere grupper af borgere i København én indgang til Københavns Kommune. Betjeningen af grupper med særlige behov fastholdes i fagforvaltningernes borgerbetjeningsenheder.

Det foreslås, at der etableres et fælles kontaktcenter for hele kommunen med ét telefonnummer. Borgere ringer til kontaktcentret og kan her:

- Få information og vejledning
- Få tilsendt blanketter, informationsmateriale m.m.
- Få hjælp til den elektroniske selvbetjening
- Få løst lette ekspeditionssager uden sagsbehandling
- Blive stillet om til rette medarbejder i kommunen

Det forudsættes at grupper af borgere med særlige behov primært vil ringe direkte til deres personlige rådgiver.

Med etablering af ét kontaktcenter tilgodeses følgende hensyn:

- Borgerne får ét telefonnummer og en e-mail-adresse til Københavns Kommune. Det forudsættes, at borgere med særlige behov kan ringe direkte til eventuel personlig rådgiver, øvrige telefoniske henvendelser går til kontaktcentret. Snitfladerne mellem kontaktcentret og de øvrige borgerbetjeningsenheder skal fastlægges i et kommende konceptudviklingsarbejde
- Kontaktcentret giver mulighed for længere åbningstider og ensartede åbningstider. I dag har borgerbetjeningsenhederne i kommunen forskellige åbningstider og ofte telefontider på få timer f.eks. mellem 3-5 timer dagligt
- Kontaktcentret svarer på e-mails, som ikke indebærer egentlig sagsbehandling, og centret vil kunne udbygges med nye kommunikationsformer, som i særlig grad tiltaler de unge f.eks. sms, e-dialog, hvor borgeren stiller spørgsmål over e-mail og får svar med det samme af en medarbejder i kontaktcentret
- Kontaktcentret forventes at kunne klare forespørgsler og ekspeditionssager og være hotline for elektronisk selvbetjening, samt evt. lave mødeaftale mellem borgerne og kommunen, hvilket minimerer antallet af personer som borgeren kommer til at tale med
- På baggrund af erfaringer fra virksomheder og det offentlige i øvrigt forventes kontaktcentret på sigt at minimere kommunens udgifter pr. henvendelse, hvilket frigør ressourcer til eventuelt at holde længere åbent og øge servicen på andre felter
- Kontaktcentret etableres med en virtuel kobling til borgerservicecentre, således at personalet i borgerservicecentre kan aflaste kontaktcentret, hvilket giver en øget fleksibilitet i den daglige arbejdstilrettelæggelse. En tilsvarende model anvendes i dag mellem Københavns Skatte- og Registerforvaltning og Københavns Borgerservice og Folkeregistret har i skrivende stund fået et tilsvarende telefonsamarbejde med Københavns Borgerservice.

Der foreslås endvidere, at der etableres 8 borgerservicecentre med flere opgaver end i dag, heraf kommer der en række nye opgaver fra staten f.eks. pas, kørekort og skat, som forventes at give Københavns Borgerservice ca. 200.000 henvendelser årligt Der foreslås også flere opgaver lagt ud til borgerservice fra forvaltningerne jf. opgavelisten i kapitel 7.

Sundhedsforvaltningen vurderer, at de nye opgaver i Borgerservice på Sundhedsforvaltningens område forudsætter, at der sker en samlokalisering mellem Københavns Borgerservice og P/O-kontorene, da de ældre ellers ikke vil få én indgang, men kommer til at skulle gå både til Borgerservice og P/O-kontoret. Ældre over 65 år udgør 11 % af befolkningen og samles Borgerservice og P/O-kontorene på samme adresser vil knap 80 % af københavnere få én indgang til kommunen.

ToldSkat København udstationerer medarbejdere i Københavns Borgerservice, så der i åbningstiden mandag til fredag er minimum en statslig medarbejder til stede, som kan tage de tungere sager og træffe afgørelser i skattesager.

En samlokalisering med ydelseskantoret og jobcentrene på beskæftigelsesområdet er også en mulighed inden for rammerne af beskæftigelsesloven, herved ville ca. 20.000 ledige få færre indgange til kommunen. Men ydelseskantoret vil ikke blive stedet for personlig henvendelse og det ligger derfor uden for borgerservice-konceptet, som primært er rettet mod personlig henvendelse. Jobcentrene vurderes maksimalt at kunne opdeles i 4 enheder af hensyn til fastholdelse af AF's faglige miljø og de vil således ikke kunne spredes på 8 adresser. Jobcentrene forventes at blive bemandede med knap 1000 medarbejdere, en samlokalisering af Borgerservice, P/O-kontorer og jobcentrene ville således stille

større krav til lokalernes rummelighed. En samlokalisering af jobcentre og Borgerservice ville ikke ændre ved, at jobcentre ifølge beskæftigelsesloven skal have synlig, klar selvstændig indgang for borgeren og have eget design og logo, som er landsdækkende og adskiller sig fra kommunens design og logo.

En samlokalisering af Borgerservice, P/O-kontorer og den resterende del af lokalcentrene, som i den fremtidige struktur henhører under Socialudvalget er også en mulighed. Men der sker her en sammenblanding af målgrupper, således at grupper med særlige behov får betjening på samme adresse som bredere grupper af borgere. Det vurderes som mere hensigtsmæssigt at adressen, hvor Borgerservice er hovedindgangen, fastholdes som stedet for betjening af bredere grupper af københavnere. Med den foreslåede model forventes knap 80 % af befolkningen, at få én indgang til kommunen, mens de resterende 20% forventes at blive betjent i lokalcentre, handicapcentre, ydelseskantor og jobcentre.

Det er tilstræbt at lægge så mange opgaver som muligt ud i Borgerservice på de tekniske områder, men opgaver som kræver særlig ekspertviden f.eks. fra arkitekter og ingeniører foreslås fastholdt i fagforvaltningernes enheder, da denne viden ikke vil være til stede i Borgerservice.

Ved etablering af 8 borgerservicecentre, som søges samlokaliseret med P/O-kontorerne tilgodeses følgende hensyn:

- At bredere grupper af borgere ikke skal henvende sig på flere adresser – information, vejledning og let sagsbehandling varetages af servicecentret, mens tungere sagsbehandling i forhold til bredere grupper af borgere varetages af P/O-kontoret og de udstationerede medarbejdere fra ToldSkat København. Borgerservicecentrets reception foretager en visitation af de personligt fremmødte borgere og medarbejderen i receptionen sikrer, at borgeren kommer hen til den medarbejder, som har kvalifikationer og kompetence til at løse sagen fuldt ud.
- Der skabes en hensigtsmæssig arbejdsdeling, hvor bredere grupper af borgere henvender sig i Borgerservice, mens borgere med særlige behov henvender sig i de særlige enheder, som forvaltningerne har indrettet specifikt til målgrupperne. Kontaktcenter og Borgerservice friholder specialisterne fra information, vejledning og let sagsbehandling, så specialisterne kan fokusere på de tungere sager.
- Servicecentrenes opgaver foreslås udbygget med opgaveområder, hvor der i øvrige kommunale servicecentre i landets kommuner har været gode erfaringer med at løse disse opgaver jf. bilag 1. Herved kan borgerne få løst flere opgaver på samme adresse.
- Lovgivningen i forbindelse med kommunalreformen ligger op til at statslige og regionale borgerbetjeningsopgaver f.eks. skat, pas og kørekort skal løses i servicecentrene, hvor borgerne kan henvende sig personligt. Med den her foreslåede model understøttes konceptet med servicecentrene, som stedet for personlig henvendelse og rådgivning til hele den offentlige sektor og ordningen med én indgang i lokalområdet bliver bydækkende.

Af nedenstående oversigt fremgår forslaget til organisering af kommunens borgerbetjening.

## OVERSIGT OVER FORSLAG TIL ORGANISERING AF BORGERBETJENINGEN

<b>En indgang til Københavns Kommune</b>
Ét telefonnummer til hele kommunen – ét kontaktcenter Modtager telefoner og e-mails <ul style="list-style-type: none"><li>• Visitering og omstilling</li><li>• Information, vejledning, ekspeditionssager, ESB-hotline</li></ul>
En indgang lokalt for personlig betjening i 8 Borgerservicecentre med flere opgaver end i dag. Borgerservice aflaster kontaktcentret med besvarelse af telefoner og e-mails.
P/O kontorerne søges samlokalisert med Borgerservice Der udstationeres medarbejdere fra ToldSkat København i Københavns Borgerservice

### Øvrige borgerbetjeningsenheder

#### Økonomiforvaltningen

Rådhusoplysningen  
København Information  
EVU-erhvervsservice

#### Kultur- og Fritidsforvaltningen

21 Biblioteker  
Folkeregister  
Opkrævning  
Ejendomsafdeling  
Ungdomsinformationen  
Use IT  
Øvrighedskontoret

#### Sundhed og Omsorgforvaltning

7 Ældrekontorer  
1 Voksentandpleje  
Sundhedscentre

#### Socialforvaltning

4 Handicapcentre  
4 Rådgivningscentre (Misbrugere)  
9 Lokalcentre

#### Beskæftigelses- og Integrationsforvaltning

4 jobcentre  
1 ydelseskantor

#### Teknik- og Miljøforvaltning

Byggeri & Bolig  
Plan & Arkitektur  
Vej & Park  
Parkering-København  
Københavns Energi  
Miljøkontrollen

#### Børneforvaltningen

Ungdomsskolens centre  
Ungdommens Uddannelsesvejledning  
Skolevejledning  
Forældrebetalingen  
Pladsanvisning  
Daginstitutionerne og privat børnepasning  
Fritidshjem og klubber  
Ungdomsklubber  
Voksenuddannelse

Kontaktcentret og Københavns Borgerservice forankres under én ledelse og det anbefales, at der søges om dispensation fra styrelsesloven, således at Københavns Borgerservice kan løse lettere og enkle myndighedsopgaver for de øvrige forvaltninger.

## DIGITALISERING AF BORGERBETJENINGEN

Den teknologiske udvikling giver den offentlige sektor mulighed for at indrette sin organisation med færre hensyn til fysisk samlokalisering, nye muligheder for at understøtte faglighed og bedre mulighed for at opnå stordriftsfordele og sikre sammenhæng i borgerbetjeningen.

Digitalisering i den offentlige sektor giver mulighed for at realisere en række nye potentialer.

- Opgaver knyttet til fysisk fremmøde kan samles i kommunale servicecentre og sikre borgerne "en mere samlet indgang" til den offentlige sektor.
- Administrative funktioner og specialistopgaver kan samles i større og dermed mere robuste enheder, samtidig med at den fysiske borgerbetjening sker tæt på borgerne.
- Kompetencecentre og vidensbaser kan sikre let tilgang til viden og rådgivning af høj faglig kvalitet på tværs af den offentlige sektor.
- En borgerfokuseret, tværgående sagsbehandling kan realiseres gennem fælles standarder, arbejdsprocesser og eventuelt it-systemer.
- Fælles digitale løsninger til borgere og virksomheder kan medvirke til at sikre høj effektivitet og kvalitet i løsningerne.
- Nogle opgaver vil helt kunne automatiseres eller erstattes af selvbetjening.
- Administrative opgaver kan samles i fællesfunktioner eller udliciteres.
- Teknologisk mulighed for at udgående medarbejdere kan løse opgaver for andre myndigheder - f.eks. ved kontrolbesøg på virksomheder.

Digitaliseringens muligheder er langt fra udnyttet fuldt ud i Københavns Kommune, men med en betydelig økonomisk prioritering af området kan der over en årrække etableres en teknologisk understøttelse af borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, som kan være med til at realisere disse nye potentialer.

I Københavns Borgerservice anvendes i dag et stort antal fagsystemer/skærm-billeder i borgerbetjeningen, svarende til de opgaver, der er udlagt fra forvaltningerne. Der anvendes ikke i dag et "fagsystem", der understøtter den tværgående borgerbetjening, så det er muligt at se borgerens samlede sagsforløb i kommunen. Er der tale om en livssituation, hvor borgeren henvender sig pga. jobskifte, skilsmisse el. lign., skal medarbejderne med andre ord ind i mange forskellige systemer før borgerbetjeningen er afsluttet. Antallet af systemer/skærm-billeder, manglende ensartet brugergrænseflade i systemerne samt den manglende anvendelse af et fagsystem, der understøtter den tværgående borgerbetjening, er en hindring for en effektiv og god borgerbetjening på tværs af forvaltninger.

Desuden er elektronisk sags- og dokumenthåndtering ikke implementeret i borgersager, så medarbejderne i Borgerservice har ikke adgang til sagerne elektronisk. Der er således en række tekniske barrierer for, at opgaverne i servicecentrene reelt kan løses på stedet, hvilket var intentionen ved etableringen af Københavns Borgerservice.

Det vurderes derfor som tvivlsomt, at den nuværende IT-understøttelse kan understøtte en bredere opgaveportefølje i servicecentrene, uden at der tages mere grundlæggende stilling til IT-arkitekturen i borgerbetjeningen, IT-sikkerhedsstrukturen i borgerbetjeningen og hvilke systemer, der elektronisk kan understøtte borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, så det reelt er muligt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne.

I Københavns Kommune vil udviklingen af en mere effektiv og bedre borgerbetjening, der samtidig giver medarbejderne mere hensigtsmæssige arbejdsbetingelser i det daglige, på sigt forudsætte realiseringen af følgende rammebetingelser:

- En sammenhængende it-arkitektur i borgerbetjeningen,
- En it-arbejdsplads i borgerbetjeningen, hvor der er en fælles indgang til og adgang til alle relevante data, og hvor der er en ensartet brugergrænseflade i systemerne,



- Implementering af et system, der gør det muligt reelt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne (elektronisk sags- og dokumenthåndtering eller et system, der bygger på fagsystemerne),
- Færdiggørelse af fase 2 i elektronisk selvbetjening, og udbredelse af elektronisk selvbetjening til flere opgaver i Københavns Borgerservice med regelstyret sagsbehandling.

I budgetforliget for 2006 er der afsat 5,5 mill. kr. til at påbegynde analyser og udbud af den digitale sagsbehandlerarbejdsplads i Københavns Borgerservice, så borgernes henvendelser reelt kan klares ét sted.

I budgetforliget for 2006 er der afsat 8 mill. kr. til i løbet af en 2-3 års periode at etablere én telefonisk indgang til kommunen.

Med henblik på realisering af forslaget til organisering af borgerbetjeningen, som er beskrevet i denne indstilling, anbefales det at følgende initiativer i gang sættes:

- Design, konceptudvikling og implementering af kontaktcenter
- Analyse og design af IT-arkitektur og IT-løsninger i relation til Borgerservice og kontaktcenter
- Udvikling og opdatering af IT-portal, som skal understøtte arbejdet i Københavns Borgerservice og i kontaktcentret.

## PROCESPLAN

Der foreslås følgende procesplan for arbejdet.

15. dec. 2005	BR behandler forslag til <ul style="list-style-type: none"><li>• borgerbetjening</li><li>• og forslag til ny distriktsinddeling</li></ul>
1. jan.- 1. sept. 2006	BR behandler følgende delbeslutninger vedr.: Lokaler og indretning Kontaktcenter IT Ledelse og Personale, herunder åbningstider
1. sept. 2006 – 1. jan. 2008	Implementering Åbning af kontaktcenter Løbende åbning af: <ul style="list-style-type: none"><li>• De 8 borgerservicecentre og P/O-kontorer</li><li>• De 4 jobcentre</li><li>• Ydelseskantoret</li><li>• De 9 lokalcentre</li></ul>

Ovenstående procesplan skal koordineres med de implementeringsplaner som de administrerende direktører forelægger Økonomiudvalget oktober 2005, samt med de implementeringsplaner som vedtages af de nye udvalg primo 2006.

Frem til forslaget er fuldt implementeret skal der findes hensigtsmæssige overgangsordninger, som der bør tages stilling til i forbindelse med tilvejebringelse af lokaler.

Københavns Borgerservice evalueres af eksterne konsulenter og i 2006 kommer resultatet af en kvantitativ borgerundersøgelse om borgernes brug af Borgerservice og fremtidige ønsker til udvikling af Borgerservice. Resultaterne af evalueringen vil blive brugt i implementeringen.

## ØKONOMI

Det vurderes, at der skal afsættes 1,7 mill. kr. til finansiering af eksternt konsulentbistand og projektedelse til:

- Design og implementering af kontaktcenter, herunder kobling til forvaltninger og Borgerservice

Det videre arbejde med etablering af ét kontaktcenter skal tænkes sammen med igangværende overvejelser om sammenlægning af telefonomstillingerne i KFF, FAF og SUF, samt med øvrige overvejelser i fagforvaltningerne om etablering af callcentre f.eks. på beskæftigelsesområdet.

Det vurderes, at der skal afsættes 1,6 mill. kr. til eksternt konsulentbistand og projektledelse til:

- Analyse og design af IT-arkitektur og IT-løsninger, som understøtter ønsket om én indgang til kommunen jf. indsatsområderne under afsnittet om den digitale kommune og rapportens kapitel 8

Det vurderes, at der skal afsættes 0,5 mill. kr. til eksternt konsulentbistand og projektledelse

- i forbindelse med udvikling og opdatering af den IT-portal, som skal understøtte opgaveløsningen i Københavns Borgerservice og i Kontaktcentret.

Den foreslåede model for organisering af borgerbetjeningen betyder, at der skal findes lokaler til følgende enheder:

- Lokaler til ét Kontaktcenter
- 8 Borgerservicecentre – som udgangspunkt opretholdes de nuværende 4 borgerservicecentre. I forslaget til distriktsinddeling foreslås 8 bydele, det tilstræbes at søge de 4 nye Borgerservicecentre samlokalisering med P/O-kontorene
- 9 bygninger til lokalcentre med plads til ca. 100-200 ansatte i hvert center
- Lokaler til ét ydelseskantor på beskæftigelsesområdet med plads til ca. 300 ansatte
- Lokaler til 4 jobcentre med plads til ca. 250 ansatte i hvert center
- Lokaler til Børne- og Ungdomsforvaltningens decentrale enheder

Der er iværksat en kortlægning af lokaler, som i dag anvendes til decentral borgerbetjening bl.a. til lokalcentre, P/O kontorer og Københavns Borgerservice.

Det foreslås, at der afsættes 0,6 mill. kr.:

- til designkoncept for kommunens fælles borgerindgange, herunder forslag til indretning af lokaler til de 4 nye borgerservicecentre, hvor Københavns Borgerservice søges samlokalisering med P/O kontorene.

I forbindelse med indretningen tages udgangspunkt i den nuværende indretning af Københavns Borgerservice og der lægges bl.a. vægt på sammenhængen mellem borgernes oplevelse af kommunen og medarbejdernes arbejdsmiljø.

### 3. BORGERNE

I dette kapitel beskrives overordnet hvilke grupper af borgere, Københavns Kommune betjener, og hvilke målgrupper de dækker over. Desuden beskrives hvordan borgeren<sup>1</sup> henvender sig til det offentlige og Københavns Kommune, samt hvilke ønsker og krav borgeren har til kontakten med det offentlige i dag og i fremtiden.

#### BORGERE I KØBENHAVNS KOMMUNE

De borgere, som kontakter Københavns Kommune, kan opdeles i 2 grupper:

1. Borgere, der har særlige behov for kommunal service, fx pga. et handicap, en psykisk sygdom eller et misbrug. En del af disse borgere har vedvarende brug for ydelser fra det offentlige og vil have en personlig rådgiver tilknyttet i en længere periode.
2. Brede grupper af borgere, der har mere almene behov, vil henvende sig ad hoc, eller i forbindelse med en livssituation. Et eksempel kunne være en person, der flytter til byen, og derfor har behov for kontakt med en række forvaltninger. Henvendelser vil typisk ske til samtlige forvaltninger og vedrører både enkeltsager og sager angående livssituationer.

Borgere med specielle behov er bl.a.:

Borgere med særlige behov
Børn og unge med særlige behov
Revalidenter
Kontanthjælpsmodtagere
Sygedagpengemodtagere
Psykisk syge
Hjemløse
Stofafhængige
Førtidspensionister
Handicappede

Ser man på, hvilke forvaltninger i Københavns Kommune der i dag betjener hvilke borgergrupper, så vil en række af Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningens borgere have særlige behov. Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen varetager en række opgaver, der er rettet mod de udsatte befolkningsgrupper eksempelvis handicappede, psykisk syge, misbrugere etc. Deres henvendelser vedrører ofte specielle livssituationer og kræver længerevarende kontakt. Ellers betjener kommunens forvaltninger primært de bredere grupper af borgere. Sundhedsforvaltningens målgruppe – ældre over 65 år – falder i den almene borgergruppe, men der er dog også ældre med særlige behov f.eks. handicappede og psykisk syge, som fortsat har brug for særlige ydelser efter at have rundet 65 år.

---

<sup>1</sup> "Borger" omfatter i dette kapitel både byens egne borgere, samt borgere i andre kommuner. Øvrige offentlige institutioner medregnes også. Afsluttende medregnes virksomheder på lige fod med borgere, da de ligeledes er brugere af den offentlige service, f.eks. i forbindelse med sygedagpenge og ledige stillinger.

Københavns Kommune har en stor gruppe af borgere med anden etnisk baggrund og der bør i forbindelse med implementering af forslag til organisering af kommunens borgerbetjening tages stilling til behovet for uafhængig tolkebistand på de enkelte borgerbetjeningssteder.

Bygge- og Teknikforvaltningen, Miljø- og Forsyningsforvaltningen samt Kultur- og Fritidsforvaltningen betjener i højere grad borgere fra den anden borgergruppe. Disse forvaltninger varetager relativt almene opgaver, der retter sig imod alle borgere og oftest ikke vedrører livssituationer. Endvidere er mange af henvendelserne, som Bygge- og Teknikforvaltningen samt Miljø- og Forsyningsforvaltningen modtager fra erhvervslivet. Økonomiforvaltningens borgerbetjening (skattevæsnets, Københavns Borgerservice og Københavner Information) retter sig primært imod almene grupper i kommunen.

I forbindelse med kortlægningen af de administrative borgerbetjeningsopgaver i Københavns Kommune, har forvaltningerne kortlagt hvilke livssituationer de administrative borgerbetjeningsopgaver typisk vedrører. En livssituation defineres som en situation, hvor der sker en væsentlig ændring i livet, og hvor denne ændring typisk medfører behov for flere ydelser i det offentlige (kommunale) system. En skilsmisse er en typisk livssituation, som kan medføre henvendelser i forhold til bl.a. følgende områder: folkeregisterændring, boligstøtte, ændret daginstitution/skole, ændret skattekort, børnetilskud, bidrag o.s.v.

KL har gennemført en undersøgelse af, hvilke livssituationer borgernes henvendelser oftest vedrører. Undersøgelsen afdækkede følgende 4 typiske livssituationer:

Livssituation	Eksempel på henvendelser
Ændring i familiestatus	Borgeren skal giftes, borgeren har fået barn, barn skal starte i skole, borgeren skal skilles
Ændring i arbejdsforhold	Borgeren har været arbejdsløs og er nu kommet i arbejde, borgeren skal starte uddannelse, borgeren skifter job, modtager dagpenge/pension el. lign.
Ændring i boligforhold	Borgeren skal flytte
Den tredje alder	Borgeren skal have folkepension/ændre pension, skat, råd- og vejledning, boligstøtte, personligt tilskud, varmehjælp, anvist bolig etc.

En række opgaver og service i Københavns Kommune er ikke dækket af ovenstående livssituationer, fx parkeringslicenser, ligesom borgere med særlige behov kan henvende sig til kommunen pga. af en livssituation, men har i øvrigt et vedvarende behov for kontakt med kommunen.

## BORGERNES HENVENDELSER TIL DET OFFENTLIGE

Henvendelser til det offentlige kan ske af flere forskellige kanaler, som kan kategoriseres inden for fire hovedområder:

1. Telefonisk
2. Digital - Internet/e-mail/elektronisk selvbetjening
3. Personligt
4. Brev/fax

Endvidere kan 4 borgerprofiler defineres ud fra borgernes it-kompetencer, interesse i anvendelsen af it og behovet for kontakt med det offentlige. De fire borgerprofiler er:

1. **De usikre (11 pct.)** - Er typisk personer (ofte ældre) med et lavt eller intet kendskab til IT.
2. **De habile (24 pct.)** - Er typisk kvinde og en habil bruger af internettet, dog primært til informationssøgning.
3. **De rutinerede (55 pct.)** - Er typisk en mand med it-kompetencer på superbrugerniveau, som anvender IT både arbejdsmæssigt og privat.
4. **De professionelle (10 pct.)** - Er typisk en yngre mand med et meget højt niveau af it-kendskab og brug. Bruger IT til så meget som muligt i dagligdagen.

Der er begrænset viden i kommunerne omkring borgernes henvendelsesmønstre, men flere nationale undersøgelser viser, at borgerne typisk henvender sig telefonisk til den offentlige sektor.<sup>2</sup> På tværs af de fire borgerprofiler, foretrækkes telefonen af knap dobbelt så mange borgere i forhold til den personlige og digitale kanal samt brev.

Ikke overraskende er den personlige og telefoniske kanal mest foretrukket blandt de usikre og habile borgerprofiler. Omvendt er der en noget behersket præference for den personlige kanal blandt de rutinerede og professionelle.

De usikre og habile borgerprofilers usikkerhed ses bl.a. ved, at kun hhv. 7 pct. og 6 pct. ønsker at anvende internettet i kontakten med det offentlige. Dette skyldes i høj grad manglende it-kompetencer, nervøsitet og usikkerhed overfor det digitale medie. Modsat ses det også, at selv de professionelle brugere – på trods af deres høje it-kompetencer – relativt ofte anvender telefonen i deres kontakt med det offentlige.

Den primære årsag til, at man vælger telefonen frem for den digitale kanal, er vane. En anden vigtig årsag er, at det opfattes som lettere at ringe end at bruge den digitale kanal.<sup>3</sup> I modsætning til den digitale kanal, hvor elektronisk signatur ofte er påkrævet, er telefonen umiddelbar tilgængelig. Selv de professionelle brugere opfatter telefonen som lettest. Manglende it-kompetencer er alene en barriere for de usikre og habile borgerprofiler.

## BORGERNES HENVENDELSE TIL KØBENHAVNS KOMMUNE

En analyse af Københavns Kommunes informationsaktiviteter fra 2002 understøtter konklusionerne ovenfor.<sup>4</sup> Borgerne benytter sig primært af telefonen i kontakten med Københavns Kommune. Af samtlige adspurgte havde 34 pct. inden for et år taget telefonisk kontakt til kommunen, 18 pct. rettet personlig henvendelse, 10 pct. skrevet eller faxet brev og 8 pct. henvendt sig pr. mail<sup>5</sup>.

Undersøgelsen viste desuden, at de borgere, der har været i kontakt med kommunen, i en vis udstrækning benytter mere end en kanal. Den telefoniske kanal er klart den mest foretrukne, men denne kombineres ofte med en personlig eller skriftlig henvendelse, eller kontakt pr. e-mail. Endvidere viser undersøgelsen, at telefonen er den kanal, der oftest kombineres med.

## HENVENDELSESMØNSTRE I KØBENHAVNS KOMMUNE

Som led i sit arbejde har den nedsatte projektgruppe vedr. kommunens borgerbetjening anmodet forvaltningerne om at kortlægge og kategorisere samtlige administrative borgerbetjeningsopgaver i

<sup>2</sup> Bl.a. AC Nielsen, 2004 og Alsted Research A/S, 2005a.

<sup>3</sup> Behovet for flere forskellige digitale signaturer anføres bl.a. som en årsag til ikke at anvende elektroniske selvbetjeningsydelser (Alsted, 2004, p. 35).

<sup>4</sup> IFKA. Institut for Konjunktur-Analyse, 2003.

<sup>5</sup> Det bemærkes, at procent angivelserne er beregnet ud fra samtlige adspurgte, hvoraf halvdelen ikke havde kontaktet kommunen det seneste år. Desuden har flere respondenter kontakttet kommunen på mere end én måde gennem det seneste år (IFKA, 2003, p.27).

Københavns Kommune. Kortlægningen af de administrative borgerbetjeningsopgaver kan til en vis grad bidrage til at oplyse, hvordan borgerne i Københavns Kommune henvender sig til kommunen<sup>6</sup>.

På Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningens område, hvor der betjenes målgrupper med særlige behov, er der en høj grad af personlig betjening af borgerne. Det er typisk borgere i specielle livssituationer, der henvender sig personligt. Borgerne henvender sig også i høj grad telefonisk – også målgrupperne med særlige behov - dog ikke helt så hyppigt som personligt.

## KONKLUSION

Sammenfattende kan det konkluderes, at telefonen er den primære kanal, når borgerne henvender sig til det offentlige. Det skyldes dels vane, og dels at den telefoniske kanal opleves som den mest tilgængelige. Telefonen er udbredt i hele befolkningen, og det bliver fortsat billigere at telefonere, mens anvendelsen af de øvrige kanaler stiller krav om it-kundskab, tid m.v.

Undersøgelser viser, at borgerne skal opleve nogle klare fordele for at ændre kanalvalg. Først og fremmest ønsker borgerne at spare tid.<sup>7</sup> En anden faktor, som kan få borgerne til at ændre kanal, er økonomi. 58 pct. af alle danskere synes, det er rimeligt, at borgerne får del i den gevinst, som det offentlige sparer, ved at borgerne betjener sig selv over nettet.<sup>8</sup>

Borgerne ønsker og har forventninger til anvendelsen af den digitale kommunikation i fremtiden.<sup>9</sup> Der eksisterer således et potentiale i forhold til at flytte flere borgere mod den digitale kanal.

Som nævnt anvender borgerne ofte kanalerne som supplerende, ofte med telefonen som en helt central indgang til det offentlige. Telefonen må også fremover forventes at spille en stor rolle i borgerbetjeningen, og kan bl.a. aktivt indgå i udbredelsen af den elektroniske selvbetjening.

Den personlige kanal forventes ligeledes bibeholdt som vigtig kanal i det offentliges kontakt med borgerne. Afgørende vil være opgavens karakter og niveau, ligesom der fortsat vil være en stor gruppe af borgere, der fortsat ikke anvender de digitale medier.

---

<sup>6</sup> Spørgeskemaet har ikke været optimalt konstrueret til at belyse dette aspekt, men kan dog give et fingerpeg, om hvordan forskellige grupper af borgere henvender sig.

<sup>7</sup> PLS Rambøll Management, 2002.

<sup>8</sup> PLS Rambøll Management, 2002.

<sup>9</sup> Institut for Konjunktur Analyse, 2003, m.fl.

## 4. BORGERBETJENINGEN I DAG

I dag er borgerbetjeningen i Københavns Kommune fordelt på 7 forvaltninger og inden for hver forvaltning er der etableret enheder, som betjener særlige målgrupper eller tager sig af særlige sagsområder. Desuden varetages en del af borgerbetjeningen af institutionerne f.eks. skrives børn op til skole og fritidshjem på skolerne. I 2004 blev der oprettet 4 servicecentre, Københavns Borgerservice, som løser borgerbetjeningsopgaver på tværs af de 7 forvaltningerne med udgangspunkt i borgernes livssituation f.eks. uddannelsesstart, skilsmisse, vielse og overgang til den 3. alder. I nedenstående skema er vist de borgerbetjeningsenheder i Københavns Kommune, som løser administrative borgerbetjeningsopgaver i dag, og om betjeningen sker lokalt eller centralt.

### OVERSIGT OVER BORGERBETJENINGSENHEDER IDAG

Forvaltning	Lokalt	Centralt
ØKF	4 Københavns Borgerservice	København Information Rådhusoplysningen Folkeregisteret Skattekontorer Ejendomsafdeling EVU-erhvervsservice
KFF	21 Biblioteker	Ungdomsinformationen Use IT Fritid og idræt Storkøbenhavns Taxinævn Øvrighedskontoret Telefonomstilling
UUF	4 Ungdommens Uddannelsesvejledning 66 skoler 12 specialskoler 198 fritidshjem 120 klubber 9 ungdomsskoler	Center for specialundervisning for voksne (CSV)
SUF	7 P/O-kontorer 7 ældrekontorer	1 voksentandpleje 2 sundhedscentre Telefonomstilling
FAF	15 lokalcentre 4 handicapcentre 4 rådgivningscentre 530 Daginstitutioner 650 dagplejepladser Privat dagpleje Privat børnepasning Specialdaginstitutioner Døgntilbud Bocentre	Boliganvisning Forældrebetaling Visitationsteam Pladsanvisningen Adoptionsafsnit Kontoret for privat børnepasning Københavns Jobcenter (KJC) og 8 beskæftigelsescentre (specialiserede) Integrationsenhed/Tolkeformidling Den sociale døgnvagt Døgnkontakten Telefonomstilling
BTF		Vej og Park Parkering – København Byggeri og Bolig Plan og Arkitektur
MFF		Københavns Energi Miljøkontrollen



Af nedenstående tabel fremgår, hvor mange årsværk, der er beskæftiget med administrativ borgerbetjening i de enkelte enheder, angivet for de enheder, hvor forvaltningerne har kunnet afgive oplysninger herom.

**Tabel 3. Oversigt over antal årsværk til borgerbetjening**

Excl. overhead-personale og udgående personale.

Forvaltning	Enhed	Antal årsværk, skøn
ØKF	Københavns Borgerservice	49
	Københavner Information	4
	Folkeregister	64
	Rest-skat	6
	Opkrævningen	22
KFF	Ungdomsinformation og Use It	6
	Fritid & Idræt	3
	Storkøbenhavns Taxinævn	5
	Øvnghedskontoret	5
	Telefoncentralen	7
UFF	Ungdommens uddannelsesvejledning	48
SUF	P/O-kontorer	300
	Telefonomstilling	3
FAF	Lokalcentre*	1.405
	Handicapcentre**	167
	Rådgivningscentre*	30
	Københavns Beskæftigelsesindsats	98
	Integrationsenhed/tolkeformidling	38
	Pladsanvisningen	21
	Telefonomstilling	12
	BTF	Vej og Park
	Parkering København	40
	Byggeri og Bolig	13
	Plan og arkitektur	2
MFF***	Miljøkontrollen	135
I alt		2.542

\* Omfatter det samlede årsværk i lokalcentre, incl. overhead og øvrigt personale

\*\* Omfatter Teknisk adm.team, men ikke voksen- og børneteam

\*\*\* Den fremtidige organisering/bemanning af Københavns Energis kundeservice efter salget til DONG er uafklaret.

I dag er ca. 50 personer beskæftiget med kundebetjening i Københavns energi

Det vurderes, at ca. 3000 årsværk i Københavns Kommune er beskæftiget med administrativ borgerbetjening. I dette tal er ikke medregnet overheadpersonale, udgående personale og personale på institutionerne f.eks. skoler og daginstitutioner.

## ERFARINGER MED KØBENHAVNS BORGERSERVICE

Siden Københavns Borgerservice blev oprettet i juni 2004 har kommunen høstet en række erfaringer med et nyt servicekoncept, hvor formålet har været at give borgere én indgang til kommunens borgerbetjening – i lokalområdet.

I den eksterne evaluering af Københavns Borgerservice, august 2005 konkluderer konsulentfirmaet:

- At 97 % af brugerne af Københavns Borgerservice vil bruge Borgerservice igen til lignende opgaver og de udtrykker stor tilfredshed med service, opgaveløsning, ventetider og sagsbehandlingstider. Brugerne oplever generelt et mærkbart serviceløft.
- At der er en overrepræsentation af ressourcetsvage brugere, som møder personligt frem i Københavns Borgerservice. Det forventes, at de mere ressourcestærke brugere primært anvender telefon og elektronisk selvbetjening.
- At flytninger, indkomstændringer i forbindelse med arbejde, ny familie status og det at få folkepension er blandt de hyppigst forekommende livssituationer blandt brugerne, som møder personligt frem.
- At 65 % af opgaverne, som løses i Borgerservice, ligger inden for området for Københavns Skatte- og Registerforvaltning, 17 % af opgaverne ligger inden for Sundhedsforvaltningens område og 14 % indenfor Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningens område og samlet for de øvrige forvaltninger er opgaveandelen 4%.
- At Borgerservice Indre By betjener borgere fra flere bydele, men borgerservicecentre fra de øvrige bydele Vanløse, Sundby og Østerbro primært betjener borgere, som bor i lokalområdet.
- At der er en vis indkøringsfase ved implementering af Københavns Borgerservice og kapaciteten er ikke udnyttet fuldt ud, i januar 2005 var kapacitetsanvendelsen på 50 % og i april 2005 var den på 63 %. Københavns Borgerservice kan tage i mod flere borgere.

I evalueringen foreslås følgende udviklingstemaer for Københavns Borgerservice:

- At opgaveporteføljen i Københavns Borgerservice udvides – så borgerservice reelt kan yde borgerbetjening på tværs af forvaltninger
- At Københavns Borgerservice udvikles til et bydækkende tilbud
- At ledelses- og styringsmodellen af Københavns Borgerservice forenkles bl.a. ved at kommunen søger dispensation fra styrelsesloven og dermed undgår opdelingen mellem den faglige ledelse, som ligger hos forvaltningerne, og den daglige ledelse, som ligger hos cheferne for Københavns Borgerservice.
- At det særligt bør prioriteres at etablere ESDH, hvormed kommunen får en fælles elektronisk journal, så Borgerservice og fagforvaltningerne kan få adgang til de samme borgersager.

Rapporten har været drøftet i Udvalget for Demokrati- og Serviceudvikling og vil blive drøftet på det kommende møde i kontaktudvalget vedr. borgerservice på administrativt niveau.

Der er kommet nyere tal for kapacitetsudnyttelsen i Borgerservice, som viser at den i august 2005 var oppe på 75,5 %.

## KONKLUSION

Oversigten over Københavns Kommunes borgerbetjeningsenheder viser, at borgerne i København har utroligt mange indgange til kommunen. Hver borgerbetjeningsenhed har eget koncept, egne åbningstider, egne telefontider, eget telefonnummer m.m. Det skønnes, at ca. 3000 årsværk i Københavns Kommune er beskæftiget med administrativ borgerbetjening.

Det er tilstræbt at samle betjeningen af afgrænsede målgrupper f.eks. på handicapområdet, misbrugsområdet, ældreområdet og socialområdet i særlige enheder, hvilket kan være hensigtsmæssigt for borgere med særlige behov, men den nuværende struktur på borgerbetjeningsområdet giver ikke borgere med behov for betjening på flere forvaltningsområder én indgang til kommunens borgerbetjening.

Københavns Borgerservice blev oprettet i 2004 og har på mange måder levet op til intentionerne og brugerne af Københavns Borgerservice udtrykker stor tilfredshed med konceptet og opfatter det som et markant serviceløft. Men borgerservicekonceptet er ikke udviklet tilstrækkeligt til at kunne give bredere grupper af københavnere i almindelig livssituationer én indgang til kommunen.

I de følgende kapitler belyses, hvordan organiseringen af borgerbetjeningen kan ændres hen imod at give bredere grupper af borgere én indgang til det offentlige – både telefonisk og ved personligt fremmøde.

## 5. NYE RAMMER FOR BORGERBETJENING

Københavns Kommunes borgerbetjening vil de kommende år gennemgå en større udvikling som følge af kommunalreformen og den særlige lov om kommunale borgerservicecentre (lov nr. 544 af 24. juni 2005), som fjerner barrierer for at kommunerne kan løse administrative borgerserviceopgaver for andre myndigheder. Formålet med loven er at fremme, at kommunalbestyrelserne opretter borgerservicecentre, som kan fungere som borgernes indgang til den offentlige sektor. På de statslige opgaveområder er borgerservicecentre fra regeringens side primært tænkt til at tage sig af den personlige betjening, mens selvbetjeningsløsninger, telefoni og skriftlige henvendelser fastholdes i staten. Nye love og lovændringer på de enkelte ministerområder giver hjemmel for de statslige opgaver, som vil kunne løses i de kommunale borgerservicecentre.

Med kommunalreformen og loven om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats pålægges kommunerne endvidere at oprette jobcentre, som skal være rammen om både den statslige og kommunale aktiveringsindsats for henholdsvis forsikrede ledige og ikke forsikrede ledige. Primo 2006 afgøres det, om Københavns Kommunes ønske om at blive et af de 10 forsøgsområder med jobcentre med fuld integration af den kommunale og statslige indsats imødekommes.

Københavns Kommune bliver fra 1. oktober 2005 medlem af KL. KL oplyser, at det forventes, at alle kommuner i løbet af 2006 opretter borgerservicecentre og KL arbejder aktuelt på konceptudvikling og udvikling af it-værktøjer. Endvidere foregår der forhandlinger med staten om udformning af bekendtgørelser og retningslinier for det kommende samarbejde mellem de statslige myndigheder og de kommunale borgerservicecentre. Et arbejde som Københavns Kommune også er involveret i på administrativt plan.

Nedenfor gennemgås rammene for kommunens borgerbetjening, som den nye lovgivning i forbindelse med kommunalreformen sætter.

### LOV OM KOMMUNALE BORGERSERVICECENTRE

Lov om kommunale borgerservicecentre (lov nr. 544 af 24. juni 2005) er en rammelov, der fjerner barrierer for at kommunale servicecentre kan udføre administrative borgerbetjeningsopgaver for staten, regionerne eller andre kommuner. Overladelser af myndighedsopgaver, hvor der træffes egentlige afgørelser, fra staten, andre kommuner og regioner til kommunens servicecentre kræver særskilt lovhjemmel i ressortlovgivningen hertil.

Lov om kommunale servicecentre træder i kraft den 1. november 2005.

Med loven fjernes barrierer for opgaveløsning i borgerservicecentre på tværs af myndigheder:

- Servicecentre betragtes som en fremskudt del af forvaltningerne. Varetager servicecentret en opgave for en anden myndighed, kan denne myndighed videregive oplysninger til borgerservicecentret, såfremt videregivelsen er nødvendig for servicecentrets varetagelse af opgaven.
- Borgerservicecentret kan tilsvarende til denne myndighed videregive oplysninger, som servicecentret er i besiddelse af som følge af varetagelsen af opgaven, såfremt videregivelsen er nødvendig for myndighedens varetagelse af tilknyttede opgaver eller tilsyns- og kontrolopgaver i forhold til servicecentrets opgavevaretagelse.
- I sager, der rejses ved ansøgning, kan et borgerservicecenter indhente oplysninger, som er nødvendige for sagens behandling, om ansøgerens rent private forhold hos en anden del af kommunens forvaltning, under hvis område sagen henhører. Tilsvarende kan en anden del af forvaltningen indhente sådanne oplysninger hos borgerservicecentret, hvis oplysningerne er tilvejebragt af borgerservicecentrets administration af det lovgivningsområde, der henhører under den pågældende del af forvaltningen.
- Et borgerservicecenter, der varetager opgaver for en anden myndighed, kan til brug for varetagelsen af opgaven indhente de samme oplysninger fra myndigheder og private, som

ifølge lovgivningen ville kunne indhentes af den anden myndighed, hvis den havde varetaget opgaven.

- Ved udveksling af interne arbejdsdokumenter f.eks. i forbindelse med et arbejdsforløb, hvor servicecentret starter sagen og anden myndighed afslutter den kan servicecentrets foreløbige overvejelser / udkast til afgørelse ikke undergives aktindsigt, da sagen ikke mister sin interne karakter. Det gælder dog kun, såfremt videregivelsen er nødvendig for myndighedens varetagelse af tilsyns- og kontrolopgaver i forhold til borgerservicecentrets opgavevaretagelse.
- I kommuner med magistratsstyre og mellemformstyre med delt administrativ ledelse kan myndighedsopgaver, hvor der fastsættes ret og pligt for borgeme, alene løses af medarbejdere ansat under det udvalg, som ifølge styrelsesvedtægten har opgaven. Disse kommuner her i blandt Københavns Kommune kan søge om dispensation fra styrelsesvedtægten, således at kommunale servicecentre under ét udvalg kan løse administrative myndighedsopgaver for andre udvalg. For servicecentre betyder ændringen af styrelsesvedtægten, at servicecentercheferne får det fulde ledelsesmæssige ansvar for alle medarbejdere i servicecentre, og at medarbejdere som udgangspunkt kan løse alle opgaver i servicecentret.

Det er fortsat kommunalbestyrelsen, som har kompetencen til at indrette kommunens administration, herunder træffe beslutning om etablering af borgerservicecentre, koncept, indretning og opgaver.

Med loven bliver det også muligt, at kommunerne kan løse opgaver for hinanden og KL forbereder drøftelser mellem kommunerne herom. Københavns Kommune er en pendlerkommune og borgere, som arbejder i Københavns Kommune uden at bo her, kunne have fordel af at få løst opgaver i Københavns Borgerservice. Men der vil være udgifter forbundet hermed og en central drøftelse i KL-regi vil være om, der kan ske en intern afregning i forbindelse med betjening af borgere ud fra.

## SKATTEFORVALTNINGSLOVEN

Af skatteforvaltningsloven af 31. maj 2005 (Lovbekendtgørelse nr. 758 af 2. august 2005) fremgår, at skatteopgaven overgår fra kommunerne til staten pr. 1. november 2005, mens borgerbetjeningen på skatteområdet fremover foregår i kommunale servicecentre, samt i de 30 nye skattecentre, som etableres.

Der er lagt op til at de kommunale servicecentre primært skal tage sig af den personlige borgerbetjening. ToldSkat opretter et callcenter med døgnåbent, som skal besvare henvendelser fra borgere om skattespørgsmål. Endvidere har ToldSkat udbyggede selvbetjeningsløsninger, som mange borgere anvender. ToldSkat besvarer også e-mails og skriftlige henvendelser vedr. skattespørgsmål.

Af bemærkningerne til forslag til skatteforvaltningslov afsnit 4.15 fremgår følgende vedr. de fremtidige opgaver i servicecentre på skatteområdet:

”Det forudsættes i aftalen mellem regeringspartierne og Dansk Folkeparti om en kommunalreform, at der oprettes kommunale borgerservicecentre, der kan servicere borgerne på tværs af de traditionelle forvaltningsområder, således at borgerne som udgangspunkt kun behøver at henvende sig ét sted.

.....skatteministeren bemyndiges til at pålægge kommunerne at varetage opgaver for told- og skatteforvaltningen. Efter forslaget omfatter denne bemyndigelse alene opgaver i form af borgervejledning og lignende faktisk forvaltningsvirksomhed. Bemyndigelsen omfatter ikke myndighedsudøvelse. Bemyndigelsen vil blive udmøntet efter forudgående drøftelse med de kommunale repræsentanter.

.....Kommunerne bør som minimum altid kunne løse opgaver, som borgeren selv har mulighed for at løse via internettet. I forhold til skatteområdet skal kommunerne kunne varetage alle almindelige henvendelser, rene ekspeditionsopgaver samt henviser mere komplicerede spørgsmål til den lokale told- og skatteforvaltning, men ikke yde egentlig juridisk vejledning.

Af samme afsnit i bemærkningerne fremgår følgende eksempler på skatterelaterede opgaver, der med fordel kan løses kommunalt:

” Vejledning og information om gældende regler inden for hele skatteområdet. Da henvendelser vedrørende personbeskatning må forventes at udgøre klart størstedelen af henvendelserne, skal borgerservicecentrene kunne vejlede og informere mere detaljeret på dette område end eksempelvis vedrørende moms og afgifter. En mere detaljeret viden på personskatteområdet er også nødvendig for, at borgerservicecentrene kan yde en vejledning, der er sammenhængende med andre forvaltningsområder. Eksempelvis skal borgerservicecentrene kunne oplyse, om en social ydelse er skattepligtig, om ydelsen er indkomstafhængig, og i hvilket omfang ydelsen påvirkes af ændringer i borgerens indkomst- og formueforhold. For alle områder bør borgerservicecentrene kunne informere om satser, beløbsgrænser, betalings- og angivelsesfrister m.v.

- Ændring af forskudsopgørelser og udskrivning af skattekort. Administration og servicering i relation til forskudsregistreringen udgør i dag et væsentligt ressourcetræk i de kommunale skatteforvaltninger – og kræver i vidt omfang aktiv medvirken fra borgerne. Ressourcetrækket forventes dog at falde væsentligt i takt med udviklingen af digitale løsninger og enklere regler på området.

- Udlevering af informationsmateriale og blanketter vedrørende hele skatteadministrationsområdet. Hvis borgerservicecentrene ikke er i besiddelse af fysiske eksemplarer, skal borgerne hjælpes til at hente det ønskede materiale på told- og skatteforvaltningens hjemmeside.

- Modtagelse af selvangivelser og forskudsskemaer. En del borgere afleverer stadig selvangivelser og forskudsopgørelser – herunder ændringer heraf – i papirformat. Disse kan – ligesom i dag – afleveres i det kommunale borgerservicecenter.

- Vejledning i brugen af digitale løsninger. Borgere skal i borgerservicecentrene kunne få en grundig vejledning i anvendelsen af de digitale løsninger, som tilbydes i relation til skatteforvaltningen. Formålet er dels at hjælpe med den konkrete forespørgsel, dels at give borgeren mulighed for selv at anvende en digital løsning næste gang. Der bør i tilknytning til borgerservicecentret være opstillet én eller flere PC'ere med online-adgang til told- og skatteforvaltningens hjemmeside.

- Videreformidling af forespørgsler m.v. I det omfang en borger henvender sig med et problem, som ikke kan løses af borgerservicecentret, skal vedkommende henvises til det sted i told- og skatteforvaltningen, hvor problemet kan løses. Der bør ikke være tale om en »blank« henvisning. Det bør altid overvejes, hvordan problemet løses på den mest enkle måde. Det kan eksempelvis indebære, at servicecenteret forespørger på borgerens vegne, eller at borgerservicecentret sørger for, at borgeren/virksomheden kontaktes af den relevante myndighed.”

Københavns Kommunes Skatte- og Registerforvaltning modtager ca. 110.000 personlige henvendelser om året. Områdedirektør for ToldSkat København Johnny S. Hansen vurderer, at det nye statslige Skattecenter København, som placeres på Sluseholmen, fremover vil modtage ca. 35 % af disse henvendelser. Disse henvendelser vil primært være komplicerede sager og de vil dels blive løst i det nye skattecenter på Sluseholmen og ved at skattecentret udstationerer statslige medarbejdere i hvert af Københavns Kommunes servicecentre. De resterende 65 % af henvendelserne, svarende til 71.500 henvendelser, forventes at gå til kommunale medarbejdere i Københavns Kommunes servicecentre.

I forbindelse med bodelingen mellem ToldSkat og Københavns Kommune er tilbageholdt 14 årsværk i servicecentrene til løsning af skatteopgaver pr. 1. november 2005.

Bekendtgørelsen og vejledningen som udmønter lovens visioner for dette samarbejde er under udarbejdelse.

## LOV OM OPKRÆVNING OG INDDRIVELSE AF VISSE FORDRINGER

Lov om opkrævning og inddrivelse af visse fordringer af 31. maj 2005 (Lov nr. 430 af 6. juni 2005) betyder, at inddrivelsesopgaven fra 1. november 2005 overgår fra kommunerne til staten, men opkrævningen forbliver i kommunerne.

I forbindelse med bodelingen mellem ToldSkat og Københavns Kommune er tilbageholdt 22 årsværk til opkrævningsenheden. Det forudsættes, at Københavns Borgerservice bistår opkrævningsenheden med at modtage indbetalinger på krav, der er udsendt af opkrævningsenheden, at indgå betalingsordninger indenfor fastlagte skematiske rammer, at give information og vejledning på området.

## ÆNDRING AF FÆRDELSLOVEN OG PASLOVEN

Ændring af færdselsloven og pasloven af 17. juni 2005 (Lov nr. 551 af 24. juni 2005) betyder, at alle ansøgninger om kørekort og pas fremover skal indleveres til kommunen, og kommunen forestår den lettere (ekspeditions-mæssige) del af behandlingen af ansøgningen og træffer afgørelser i forbindelse hermed.

Kommunen skal sende sagen til politiet med henblik på afgørelse i de tilfælde, hvor afgørelse alene kan træffes på baggrund af egentlig sagsbehandling, der kræver mere indgående vurderinger eller skøn og eventuelt forudsætter adgang til oplysninger i Kriminalregistret.

Lovændringerne træder i kraft den 1. januar 2007.

Politiet vurderer, at der ca. vil komme 80.000 henvendelser til Københavns Borgerservice om pas og kørekort. Politiet overfører ikke personale til kommunerne, men kommunerne kompenseres økonomisk for den nye opgave og Københavns Kommune får tilført 12-13 årsværk til løsning af opgaver i forbindelse med pas og kørekort.

## ØVRIGE STATSLIGE OPGAVER I SERVICECENTRENE

I bemærkningerne til lov om kommunale servicecentre nævnes ud over ovenstående opgaver, følgende statslige opgaver som også vil kunne varetages i kommunale servicecentre:

- Modtagelse af ansøgninger om alkoholbevilling med henblik på videresendelse til politiet
- Opslag og udskrivning af kort m.m. fra Kort- og Matrikelstyrelsens systemer
- Modtagelse af ansøgninger om næringsbrev med henblik på videresendelse til politiet

Hertil kommer følgende generelle opgaver:

- Generel orientering om andre myndigheders opgaveområder, åbningstider og kontaktoplysninger i øvrigt.
- Bistand til andre myndigheders digitale selvbetjeningsløsninger og oplysninger f.eks. via hjemmesider
- Straksberegninger af ydelser borgeren kan forvente at modtage
- Modtagelse af oplysninger om ændring af betydning for det pågældende område, f.eks. ændret indkomst
- Modtage borgernes betaling i forbindelse med opgaverne

Af bemærkningerne til loven fremgår, at loven ikke forventes, at have økonomiske konsekvenser for stat eller kommune, og kommunen kan ikke forvente at få overført ressourcer til opgaverne.

## REGIONALE OPGAVER I SERVICECENTRENE

Den 1. januar 2007 overgår sygesikringsopgaven fra kommunerne til regionerne, men det fremgår af lov om servicecentre, at det forventes, at borgerbetjeningsopgaverne i forbindelse med sygesikringen fortsat løses i kommunale servicecentre.

Københavns Kommune forventes, at indgå aftale med regionen om en sådan ordning.

## LOV OM OFFENTLIGE BETALINGER

Med lov om offentlige betalinger skabes mulighed for at kommunens servicecentre kan byde ind på opgaven med at være kassefunktion for andre myndigheder. Denne opgave ligger naturligt i forlængelse af visionerne i øvrigt med borgerservice.

## TINGLYSNINGSLOVEN

I betænkningen nr. 1461 vedrørende ændringer af Tinglysningsloven, som aktuelt er til høring, anbefales det, at den fremtidige tinglysningsordning skal basere sig på digitale og automatiske sagsgange.

Ifølge forslaget skal de kommunale servicecentre sikre, at enhver borger har mulighed for at anvende den digitale indgang til tinglysning. Det forudsættes, at de kommunale servicecentre udbyder it-faciliteter og vejledning hertil. Kommunerne skal ikke varetage nogen rådgivningsfunktion på tinglysningsområdet, denne vil blive varetaget af det allerede eksisterende brede udbud af professionelle aktører.

Det forudsætter, at kommunernes basale it-systemer integreres i sagsgangen. En integrering der blandt andet vil medføre, at dokumenter kan passere beliggenhedskommunen elektronisk og dermed lette sagsgangen.

Endvidere anbefaler man etablering af en samlet digital indgang til offentligt tilgængelige ejendomsdata fra landsdækkende, regionale og kommunale registre.

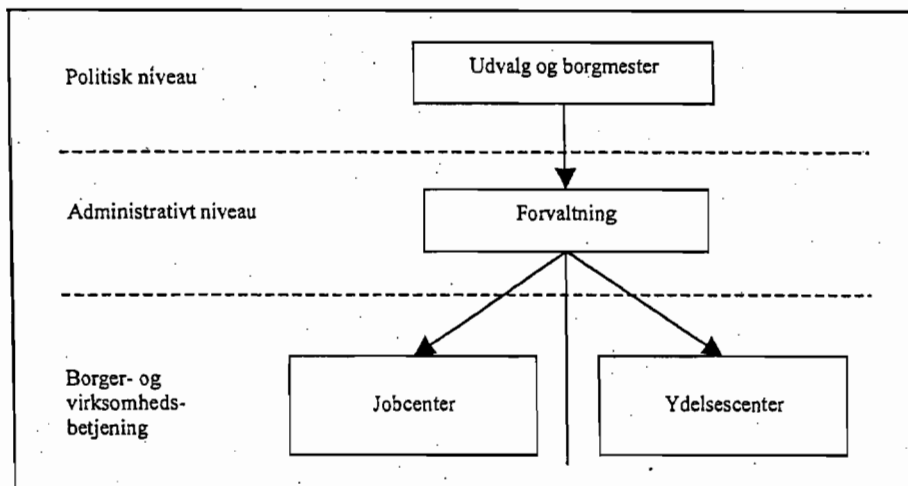
## BESKÆFTIGELSESMOMRÅDET

Som følge af kommunalreformen skal kommunerne etablere jobcenter i et særligt samarbejde med staten. Dertil kommer, at alle beskæftigelsesrettede opgaver samt forsørgelsesydelse knyttet hertil skal placeres i et særligt udvalg som følge af kommunalreformen. Lovgivningen stiller desuden krav om, at der på det administrative niveau sker en adskillelse af beskæftigelsesindsats i jobcentret og udbetalingen af ydelser i ydelsescentret.

Kravene til den politiske og administrative organisation kan skitseres på følgende måde:

*Figur 1. Politisk og administrativ forankring af jobcentret, forsørgelsesydelser m.v.*





I den nye struktur på beskæftigelsesområdet er jobcentret indgangen for alle ledige, forsikrede som ikke-forsikrede. Selve visitationen til tilbud (myndighedsudøvelsen) sker således i jobcentret. Beskæftigelsesloven ligger en række rammer for etableringen af jobcentre, bl.a. skal der være en synlig og klar selvstændig indgang for borgeren. Beskæftigelsesministeriet er ved at udvikle et særligt landsdækkende design og logo for jobcentrene. Der er ingen begrænsninger i loven i forhold til at ligge jobcentrene i samme hus som andre kommunale borgerbetjeningsenheder, men jobcentret kan altså ikke indgå i en fælles profil og design for kommunale borgerbetjeningsenheder i huset.

Det forventes, at AF udstationerer ca. 100 medarbejdere i jobcentrene og Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen vurderer, at der maksimalt kan etableres 4 jobcentre af hensyn til fastholdelse af det faglige miljø blandt AF's personale. I alt forventes 900-1000 medarbejdere at skulle virke i jobcentrene.

Ydelseskontoret tildeler kontanthjælp, sygedagpenge m.m. Loven kræver, at ydelseskontoret er administrativt adskilt fra jobcentrene, samt at ydelseskontoret og jobcentrene ligger under hver sin ledelse. Jobcentrene og ydelseskontoret må ikke ligge i de samme lokaler med f.eks. fælles skranke. Der er dog ikke noget til hindrer for, at begge enheder ligger fysisk i samme bygning, men kravet er, at jobcentret har egen indgang og profil.

Ydelseskontoret forventes i mindre grad at blive et kontor for personlig henvendelse. Udbetalingerne vil ske efter fastsatte takster i lovgivningen, kontakten med borgere og virksomhederne vil primært ske telefonisk, digitalt og skriftligt. Der forventes at blive oprettet 1 ydelseskantor med ca. 300 medarbejdere. Loven forhindrer ikke, at ydelseskontoret kan samlokaliseres med Borgerservice enten i fælles lokaler eller i samme bygning.

Beskæftigelsesloven stiller heller ikke hindringer for, at borgeren kan få vejledning om betingelserne for modtagelse af kontanthjælp, få udleveret materiale til udfyldelse samt evt. hjælp til udfyldelse af materiale i et servicecenter. Efterfølgende kan Borgerservice henvise den ledige til jobcentret med henblik på iværksættelse af et aktivt tilbud. Alle afgørelser om berettigelse og udmåling af hjælp sker i ydelsescentret.

## KONKLUSION

Ovenfor er beskrevet de lovgivningsmæssige rammer for udvikling af kommunens borgerbetjening. Med den nye lovgivning som følger af kommunalreformen kan det konkluderes:

- At regeringen med lov om kommunale borgerservicecentre vil fjerne formelle barrierer for at kommunale servicecentre kan løse opgaver for staten, regionerne og andre kommuner. Det er fortsat kommunalbestyrelsen, der har den endelige beslutning om etablering af kommunale servicecentre, koncept, opgaver, indretning m.m.

- At staten primært ønsker at anvende de kommunale servicecentre til personlig betjening på statslige opgaveområder, mens telefoni, e-mail, fax og brev fastholdes hos staten
- At servicecentre får følgende opgaver på statslige opgaveområder:
  - skat (ca. 70.000 personlige henvendelser)
  - pas og kørekort (ca. 80.000 henvendelser)
  - information og vejledning
  - straksberegninger
  - hjælp til elektronisk selvbetjening
  - udlevering af pjecer, kort m.m.
  - modtagelse af ansøgninger
  - modtagelse af betaling
  - information og hjælp til elektronisk selvbetjening i forbindelse med tinglysning
- At servicecentre får følgende opgaver på regionale opgaveområder:
  - sygesikring
- At lov om kommunale servicecentre åbner mulighed for at kommunale servicecentre kan løse opgaver på vegne af andre kommuner
- At kommunerne skal etablere jobcentre med egen indgang og eget logo, og at myndighedsudøvelsen skal ske i henholdsvis jobcentret og i ydelsescentret. Loven stiller imidlertid ingen hindringer i vejen for, at borgeren kan få vejledning om betingelserne for modtagelse af kontanthjælp, få udleveret materiale til udfyldelse samt evt. hjælp til udfyldelse af materiale fx i et servicecenter. Loven forhindrer heller ikke, at ydelseskontoret kan ligge i fælles lokaler med Borgerservice og generelt er der ingen hindringer for samlokalisering mellem Borgerservice og henholdsvis ydelseskontor og jobcentrene, så længe jobcentret har egen indgang og eget logo.



## 6. TEKNOLOGISKE MULIGHEDER OG STATUS

I dag er den offentlige administration på de fleste områder indrettet således, at alle aspekter af opgaveløsningen – fra betjeningen af borgere og virksomhederne til den bagvedliggende administration og træk på specialister – er samlet i samme organisation. Den offentlige administration kan i dag siges at være indrettet ud fra et praktisk behov for at have fysiske dokumenter som grundlag for sagsbehandling, borgerkontakt og intern administration (Strukturkommissionens betænkning, Bilag 2, p. 150).

Digitaliseringen giver imidlertid den offentlige sektor mulighed for at indrette opgaveløsningen med færre hensyn til fysisk samlokalisering, nye muligheder for at understøtte faglighed og bedre mulighed for at opnå stordriftsfordele og sikre sammenhæng i borgerbetjeningen.

I dette kapitel beskrives de teknologiske muligheder og perspektiver ved en øget digitalisering af opgaveløsningen i den offentlige sektor. Beskrivelsen af de teknologiske muligheder og perspektiver baserer sig på Strukturkommissionens betænkning, Bilag 2, kapitel 28 – Digital forvaltning, hvor det fremhæves, at en realisering af potentialerne forbundet med digital forvaltning i den samlede offentlige sektor skal ske gennem omlægninger i opgaveløsningen på tværs af stat, amter og kommuner.

I kapitlet gøres der ligeledes status i forhold til it-understøttelse af de nuværende 4 borgerservicecentre i København.

### DIGITAL TEKNOLOGI I DEN OFFENTLIGE SEKTOR

Da den nuværende offentlige struktur blev etableret ved kommunalreformen i 1970, var administrationen baseret på en papirbåret og manuel arbejdsgang.

Et fuldt digitalt arbejdsgrundlag er imidlertid ved at vinde indpas i store dele af den offentlige sektor. Anvendelsen af elektronisk sags- og dokumenthåndtering indikerer denne udvikling. I betænkningen gives en undersøgelse, gennemført af Danmarks Statistik, der viser at knap syv ud af ti af de større kommuner og knap seks ud af ti af de mindre kommuner i dag har digitaliseret deres arbejdsgrundlag.

Anvendt fuldt ud indebærer elektronisk sags- og dokumenthåndtering, at næsten alle informationer og dokumenter er digitale og kan udveksles digitalt med borgere, virksomheder og andre myndigheder.

Også digitale selvbetjeningsløsninger er i vækst. Regeringen har som mål, at det som led i kommunalreformen skal være nemmere for borgerne at komme i forbindelse med det offentlige. "På alle borgerrettede opgaveområder skal (der) udvikles digitale selvbetjeningsløsninger i samarbejde med de kommunale organisationer. Borgerne skal så vidt muligt kunne henvende sig ét sted – i kommunen – og få hjælp, uanset hvilken offentlig myndighed, der har ansvaret for en opgave" (Regeringsgrundlaget, februar 2005).

### DIGITALISERINGENS MULIGHEDER

Nedenfor beskrives de aspekter ved digitaliseringen, som kan have indflydelse på opgavedelingen mellem myndighedsniveauer og mellem myndigheder. De teknologiske muligheder vurderes i forhold til:

1. kontakt med borgere og virksomheder – herunder tilgængelighed ved personligt fremmøde
2. faglig bæredygtighed
3. effektivisering og automatisering
4. sammenhængende borgerservice

For hvert aspekt er perspektiverne ved en digitalisering beskrevet.

### Tilgængelighed ved personligt fremmøde

Størstedelen af den ukomplicerede administrative kontakt mellem borger/virksomhed og den offentlige sektor vil i de kommende år blive omlagt til digital dialog og selvbetjening via internettet og andre kanaler. Behovet for personligt fremmøde til både kommunale, regionale og statslige kontorer vil blive reduceret væsentligt. Men den offentlige forvaltning vil også fremover skulle være i stand til at yde personlig betjening til de borgere, der ikke er i stand til at benytte den nye teknologi, eller til borgere, som ønsker personligt møde og betjening. Digitaliseringen åbner også op for muligheden for at lade "servicen komme til borgerne", således at personalet på institutionsområdet og udgående personale kan spørge specialister i baglandet og/eller løse opgaver for andre myndigheder, og transportbehovet for f.eks. svagelige ældre dermed kan nedsættes.

Digitaliseringen af store, borgerrettede administrationsområder i såvel kommuner og amter som stat åbner muligheden for, at servicecentre kan betjene et helt lokalområde i relation til flere offentlige myndigheder. Som nævnt i kapitel 5 ovenfor skal kommunerne fremover også løse opgaver for region og stat – enten hele opgaven, fx sygesikring, eller som led i et integreret sagsforløb, fx pas og kørekort. Ifølge Strukturkommissionen er de tekniske muligheder for at kunne løse opgaver på tværs af forvaltningsniveauer til stede, ligesom en række uhensigtsmæssige barrierer er afskåffet ved lov om kommunale borgerservicecentre, jf. kapitel 5 ovenfor. I statusdelen nedenfor beskrives den nuværende status i forhold til it-understøttelsen i Københavns Borgerservice, herunder hvordan mulighederne er i København på nuværende tidspunkt for at løse opgaver på tværs af forvaltningsniveauer.

#### *Boks 1. Perspektiver for borgerkontakt og tilgængelighed ved personligt fremmøde*

##### *Perspektiv: Borgerne anvender mange kanaler*

- Borgerne vil i stort omfang foretrække at benytte digitale løsninger samt telefon i kontakten med den offentlige sektor og blandt andet forvente mulighed for at følge egne sager og fuld selvbetjening
- Færre borgere vil ønske at møde personligt op hos en offentlig myndighed for at få løst opgaver, der kan løses på distance
- Kontakten med professionelle vil kunne blive fuldt digitaliseret. Det gælder f.eks. virksomheder, liberale erhverv og organisationer

##### *Perspektiv: Fælles, fremskudt borgerkontakt kan erstatte sektoropdelte lokalkontorer*

- For at sikre borgerne adgang til personlig betjening og samtidig have effektive offentlige enheder kan personlig betjening samles i fremskudte servicecentre. De *tekniske* forudsætninger, for at sådanne fremskudte servicecentre kan løse opgaver for alle offentlige forvaltningsniveauer er til stede.
- På nogle områder kan borgerbetjeningen lægges helt ud til den medarbejder, som møder borgere i hjemmet, idet udgående medarbejdere kan hjælpe borgerne med service, der ikke kræver særlig ekspertise.

### Faglig bæredygtighed

Hensynet til en borgemær opgaveløsning må ofte afvejes i forhold til etableringen af faglige enheder af tilstrækkelig størrelse med den nødvendige specialistviden.

Den teknologiske udvikling gør, at det i fremtiden vil blive lettere at lave praktiske arbejdsdelinger, hvor specialistfunktionen håndteres i en helt anden organisation, fysisk adskilt fra borgerbetjeningen, men så borgeren fortsat oplever én indgang til det offentlige. Den offentlige sektor kan i stedet fungere som en samlet "virtuel organisation", hvor viden og ekspertise udnyttes, hvor den findes – centralt eller lokalt, og på tværs.

Der vil dog fortsat være begrænsninger i en sådan arbejdsdeling, bl.a. fordi myndighedsafgørelser ikke uden lovhjælp kan overføres til en anden organisation. Desuden vil medarbejderne i

frontbetjeningen fortsat have behov for en basiskompetence i form af uddannelse og erfaring for at kunne håndtere opgaveløsningen.

#### *Boks 2. Perspektiver for faglig bæredygtighed*

*Perspektiv: Ekspertise kan specialiseres og viden deles digitalt mellem myndigheder*

- Der kan etableres særlige kompetencecentre til at varetage systematisk rådgivning i forbindelse med sagsbehandling. Disse kan etableres i samarbejde mellem flere myndigheder eller ligge regionalt eller nationalt
- Der kan opbygges en systematisk, distribueret specialisering, hvor lokale enheder varetager forskellige specialer for hinanden, eventuelt på kontraktbasis
- Komplicerede sager kan, når de er digitaliserede, let sendes til vurdering hos specialister undervejs i sagsbehandlingen

#### **Effektivisering**

Behovet for adgangen til de fysiske dokumenter betyder, at mulighederne for at udnytte stordriftsfordele er afhængig af volumen i borgerbetjeningsopgaverne.

Med digital forvaltning er der mulighed for at tilrettelægge opgaveløsningen anderledes. Administrative funktioner (backoffice) og specialistopgaver kan samles i robuste, specialiserede enheder, samtidig med at den fysiske borgerbetjening sker tæt på borgerne.

Denne udvikling ses i den private sektor, hvor digitale løsninger anvendes til at skræddersy relationerne til kunderne. Der er etableret specialistfunktioner, som dækker hele koncerner. Administrative rutineopgaver, som ikke involverer direkte kundebetjening, er samlet i store administrationscentre, hvor disse funktioner kan løses med færre ressourcer og med ensartet kvalitet. Det har givet meget betydelige effektiviseringer, samtidig med at kundebetjeningen er blevet mere tværgående og individualiseret.

#### *Boks 3. Perspektiv for effektivisering*

*Perspektiv: Ekspertise kan specialiseres og viden deles digitalt mellem myndigheder*

- Store regelbundne administrative opgaver som kontrol af økonomiske oplysninger, indberetninger, ind- og udbetalinger kan håndteres i samlede enheder, som vil have mulighed for at automatisere og effektivisere processer
- Støttefunktioner i den kommunale opgaveløsning som løn, personale, it, callcentre med hotline og information osv., kan samles eller udliciteres efter fuld digitalisering. Udlicitering kan ske til private, fælles offentlige enheder eller løses af større enheder for små enheder mod betaling
- Nye fællesfunktioner styret i samarbejde mellem flere myndigheder eller centraliseret kan etableres til at løse støtteopgaver, som ikke ønskes udliciteret

#### **Sammenhængende borgerservice**

I dag løses mange opgaver indenfor den enkelte forvaltningsgrænse, men digitaliseringen åbner op for bedre samarbejde om opgaveløsningen og kan dermed fremme sammenhængen i betjeningen af borgeren.

Når borgeren møder det offentlige system på grund af en given hændelse, fx arbejdsløshed, vil der ofte være flere sager, der relaterer sig hertil. Udover vejledning om job- og uddannelsesmuligheder, vil borgeren typisk også skulle ændre skat, boligstøtte osv. som følge af ændrede indtægtsforhold. Der er her behov for fælles systemer, så borgeren kan få en sammenhængende offentlig service – så vidt muligt i én og samme arbejdsgang.

Sammenhængende service med borgerne i fokus betyder også, at der er behov for fælles informationsplatforme for forskellige myndigheder, fx en fælles informationsplatform for AF's a-kassers og kommuners service og administration samt kontakt til virksomheder.

Informations- og vidensdelingen på tværs af myndigheder – både inden for samme forvaltningsenhed og mellem forvaltningsenhederne – skal dog fortsat leve op til de gældende regler, dvs. bl.a. persondataloven og sikkerhedsbekendtgørelsen, men lov om kommunale servicecentre har ophævet en række af de u hensigtsmæssige barrierer, der er for servicecentrenes daglige virke.

#### *Boks 4. Perspektiver for tværgående borgerbetjening*

*Perspektiv: Tværgående borgerbetjening med sammenhængende it-infrastruktur*

- Opgaver kan løses sammenhængende, hurtigere og mere sikkert på tværs af forvaltningsenheder
- Der kan etableres en fælles data- og sagsbehandlingsinfrastruktur på de forskellige opgaveområder gennem adgang til data ud fra fælles offentlige standarder og evt. it-løsninger
- Fælles it-understøttede forløbsbeskrivelser, borgerjournaler osv. kan yderligere fremme borgerfokus i opgaveløsningen

## **STATUS IT-UNDERSTØTTELSE I KØBENHAVNS BORGERSERVICE**

I det følgende beskrives de væsentligste systemer, som en medarbejder i Københavns Borgerservice i dag vil benytte i sit arbejde, ligesom den nuværende sikkerhedsorganisation i Københavns Borgerservice beskrives.

### **Systemer**

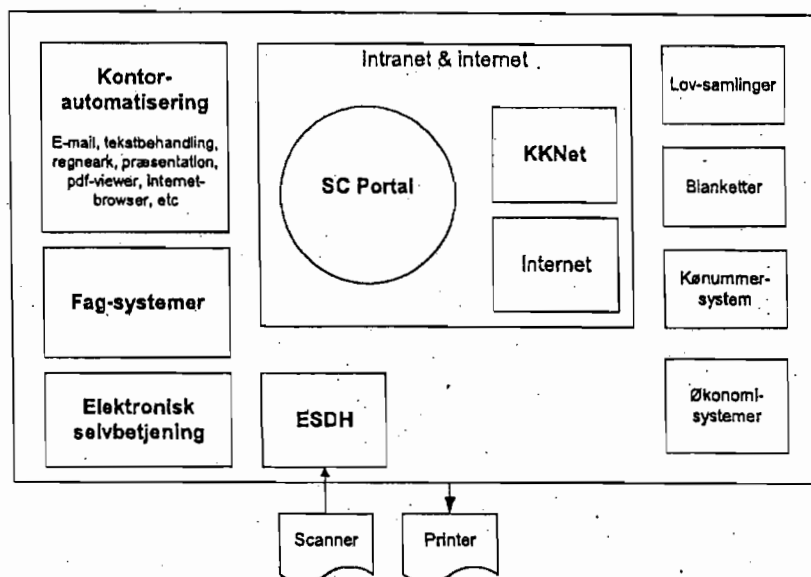
I dag løser Københavns Borgerservice ca. 120 forskellige opgaver for de 7 forvaltninger.

I figur 2 nedenfor er vist de væsentligste systemer, som en medarbejder i Københavns Borgerservice vil benytte i borgerbetjeningen (Vision for it-understøttelse af servicecentre, 25. marts 2004<sup>10</sup>).

---

<sup>10</sup> I forbindelse med etableringen af 4 servicecentre i 2004, vedtog den nedsatte implementeringsgruppe en vision for it-understøttelse af servicecentrene. Visionens elementer har til hensigt at øge effektiviteten og kvaliteten i borgerbetjeningen, ligesom elementerne også skal forbedre medarbejdernes arbejdsmiljø.

Figur 2. Systemoverblik over en servicecenter-it-arbejdsplads



I skemaet nedenfor er opsummeret, hvilke systemer, medarbejderne i Københavns Borgerservice i dag anvender, dels (fag-)systemer der understøtter selve opgaveløsningen i borgerbetjeningen, dels systemer, der understøtter styring, planlægning og opfølgning mv.

*Oversigt over anvendte systemer i Københavns Borgerservice*

Type af system	Systemer
<i>It-selvbetjeningsystemer for borgere og virksomheder</i>	<p>ESB 1 &amp; 2</p> <p>I fase 2 af projektet om elektronisk selvbetjening (ESB2) omfattes 27 ydelser af elektronisk selvbetjening. Samtlige ydelser skal udlægges til Københavns Borgerservice. Implementeringen af ESB2 betyder, at der indføres en sagsbehandleradgang, så medarbejderne i Københavns Kommune dels kan udfylde sager på vegne af borgeren, dels kan hente indsendte blanketter og hjælpe borgeren med at udfylde disse. ESB2 betyder endvidere, at der bliver integration til fagsystemerne, så de oplysningerne, som borgeme indtaster, indberettes automatisk i systemerne. ESB vil få en central placering i forhold til Københavns Borgerservice, både ift. udbredelsen af borgernes kendskab til ESB og som et digitalt redskab i selve opgaveløsningen.</p>
<i>Forretningssystemer, der it-understøtter information og vejledning</i>	<p>Portalen/NIS/kk.net/www.kk.dk</p> <p>I forbindelse med etableringen af de 4 servicecentre, udviklede Økonomiforvaltningen i samarbejde med de øvrige forvaltninger en servicecenterportal, der fungerer som et informations- og beslutningsstøttesystem i borgerbetjeningen. I de enkelte opgavebeskrivelser i portalen er myndighedsniveauet bl.a. angivet, ligesom den efterfølgende sagsbehandling i fagforvaltningen er angivet.</p> <p>Der er store vedligeholdelsesudgifter forbundet med at drive kommunens egen portal, og det vil indgå i de fremtidige overvejelser, om servicecenterportalen skal erstattes (konverteres) til NIS (servicecentre).</p>



	<p>Kommuneinformations NIS (lovinformationssystem) anvendes ligeledes i Københavns Borgerservice, ligesom intranettet (kk.net) og internettet (kk.dk) desuden anvendes i centrenes informations- og vejledningsopgaver.</p> <p>De anvendte systemer er kun i meget begrænset omfang integreret på tværs.</p>
<i>Forretnings- og fagsystemer, der it-understøtter selve sagsbehandlingen</i>	<p><b>KMD/CSC/CPR/BBR</b></p> <p>Antallet af anvendte fagsystemer i Københavns Borgerservice afspejler de opgaver, der er udlagt fra forvaltningerne. Der anvendes omkring 9 fagsystemer i borgerbetjeningen med skønsmæssigt 600 forskellige "skærbilleder". Der er ingen integration mellem fagsystem og portalen.</p> <p>Der er ikke en ensartet brugergrænseflade i de forskellige fagsystemer. Systemerne understøtter ikke en livssituationshenvendelse, så det er ikke muligt at få et tværgående indblik i et sagsbehandlingsforløb.</p> <p>FAF har i foråret '05 indført sagsbehandlingssystemet S/A- Journal.</p>
<i>Styring, planlægning og opfølgning på indsatsen. Ledelse/informationssystemer</i>	<p><b>Kønummersystem</b></p> <p>Der anvendes et kønummersystem til at administrere kø til personlige henvendelser og til at registrere ventetid.</p> <p><b>Statistiksystem</b></p> <p>Der er udviklet et internt statistiksystem til at indsamle oplysningerne om antal henvendelser, opgaver, forvaltning etc. Systemet videreudvikles løbende, herunder f.eks. for at afdække specifikke henvendelsesmønstre som f.eks. livssituationer.</p>
<i>Administrative støtte-systemer</i>	<p><b>Elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem</b></p> <p>Der er ikke implementeret et elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem i Københavns Borgerservice, da hverken FAF, SUF eller KSR har indført Elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem i borgersager.</p> <p><b>Kassefunktion/bank</b></p> <p>Der er indkøbt et kasseterminal-system til at håndtere indbetalingerne i Københavns Borgerservice. Til systemet er der koblet en netbank-løsning. Integrationen med KØR er forsinket men forventes etableret i sensommeren '05. Integrationen vil betyde, at indbetalingerne automatisk overføres til kommunens økonomisystem.</p>
<i>Kontorautomatisering</i>	<p><b>Mail- og kalendersystemer</b></p> <p>Mail- og kalendersystemet o.lign. indgår pt. ikke i den borgerrelaterede it-understøttelse i Københavns Borgerservice, men et velfungerende kalendersystem kan blive centralt i samspillet mellem borgerbetjeningen i front og forvaltningerne, fx giver det mulighed for at booke møder hos borgerens sagsbehandler.</p>
<i>Telefoni</i>	<p><b>Call-center</b></p> <p>Der er pt. et velfungerende virtuelt call-center i Københavns Borgerservice, som delvist er integreret i Skatteforvaltningens call-center løsning. Systemet lever fuldt ud op til forventningerne og har vist sig meget let at tilpasse løbende uden større omkostninger.</p>

Kilde: Evaluering samt egen undersøgelse, 2005.

Som det fremgår, anvendes der i dag et stort antal it-systemer i Københavns Borgerservice. Antallet af systemer afspejler i sagens natur, at servicecentrene løser opgaver for 7 forskellige forvaltninger med deraf følgende behov for adgang til en række fagsystemer for at kunne løse borgernes henvendelser. Ofte betyder det, at medarbejderne må "hoppe rundt" mellem systemerne/skærbillederne, hvilket næppe er særligt effektivt eller sikrer en god borgerbetjening. For medarbejdernes arbejdsmiljø betyder det desuden, at medarbejderne skal have viden og erfaring med mange forskellige systemer. Hvis

systemet anvendes ofte, så udgør det næppe et problem, mens det modsatte er tilfældet med systemer, der benyttes i mindre omfang. Kravene til medarbejdernes it-kompetencer og –erfaring er med andre ord høje.

I de fleste tilfælde er der tale om eksternt udviklede systemer, men der er også i flere tilfælde tale om egne udviklede systemer, eller systemer, som ikke anvendes andre steder i kommunen. Opsætninger og systemer implementeret særligt til servicecentrene kan være ganske ressourcekrævende at vedligeholde – ikke mindst da den fornødne viden og erfaring med systemerne ikke nødvendigvis er til stede. Det er nødvendigt internt i servicecentrene at afsætte en del ressourcer til løbende at indsamle og dokumentere viden og erfaringer i forhold til it-understøttelsen.

Der er ikke en ensartet brugergrænseflade i de anvendte fagsystemer. Fagsystemerne er udviklet på forskellige tidspunkter og til forskellige formål, så de afviger en del fra hinanden i udseende og funktionalitet. Nogle medarbejdere oplever derfor brugergrænsefladen som noget uoverskuelig og ressourcekrævende i det daglige arbejde.

I mange tilfælde vil borgerne henvende sig som led i en livssituation, dvs. en situation, hvor der sker en væsentlig ændring i livet, og hvor denne ændring typisk medfører behov hos borgerne for flere ydelser i det offentlig (kommunale) system. Hvis en borger eksempelvis er kommet i arbejde, vil ændringen i indkomstforholdene betyde, at der skal ske ændringer i boligstøtte og andre økonomiske ydelser. Borgere i en almen livssituation er kernen i servicecentrenes opgaver i dag og fremover.

Livssituationshenvendelse kræver en tværgående opgaveløsning, hvor det er nødvendigt at have et samlet overblik over borgerens sager i kommunen. De nuværende fagsystemer er imidlertid i deres natur bygget op om det enkelte fag/ sektor uden intern integration eller integration til det udviklede informations- og beslutningsstøttesystem, portalen. Der er med andre ord intet ”fagsystem”, der understøtter den tværgående borgerbetjening, så det er muligt at se borgerens samlede sagsforløb i kommunen.

Der eksisterer forskellige system-overbygninger til fagsystemerne, der kan anvendes til at skabe dette overblik. Kernen er Sags- og Advissystemet (S/A-systemet), der er udbygget til S/A Journal og senest KMD Sag, som kan skabe forbindelsen til fagsystemerne og til det eventuelle elektronisk sags- og dokumenthåndtering, der anvendes i kommunen.

Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen har i foråret 2005 indført sagsbehandlingssystemet S/A-Journal, ligesom Sundhedsforvaltningen overvejer at indføre dette system. Ingen forvaltninger – og dermed heller ikke Københavns Borgerservice – anvender KMD Sag på nuværende tidspunkt. For Københavns Borgerservice er det imidlertid helt fundamentalt at have adgang til dette overblik over sagerne. I dag anvendes der derfor ikke i servicecentrene noget tværgående system, der sikrer, at medarbejderne i servicecentrene får informeret borgeren om alle aspekter i en sag eller får gennemført væsentlige ændringer i en borgers sag, hvis eksempelvis borgeren er kommet i arbejde.

I forbindelse med etableringen af 4 servicecentre var det visionen, at den personlige borgerbetjening i kommunen skulle tænkes sammen med den Elektroniske Selvbetjening (ESB). Opgaverne i servicecentrene blev derfor bl.a. udvalgt efter, om de var understøttet af ESB, ligesom det senere er besluttet, at alle opgaver i ESB-projektets fase 2 (ESB2) skal indføres i Københavns Borgerservice.

Projektet om ESB2 er imidlertid forsinket og forventes sat i drift ultimo 2005/primo 2006. ESB2 betyder, at der indføres en sagsbehandlergang, så medarbejderne i Københavns Kommune dels kan udfylde sager på vegne af borgeren, dels kan hente indsendte blanketter og hjælpe borgeren med at udfylde disse. På grund af den manglende sagsbehandlergang er der stort set ingen erfaringer med ESB i Københavns Borgerservice.

I forbindelse med etableringen af de 4 servicecentre udviklede Københavns Kommune sin egen ”servicecenterportal” til at understøtte medarbejderne i løsningen af borgerhenvendelse. I portalen beskrives bl.a., hvordan den enkelte opgave skal løses, samt hvordan opgavefordelingen er mellem servicecentrene og forvaltningerne (myndighedsniveauet). Erfaringerne viser, at portalen typisk anvendes af nye medarbejdere og i forbindelse med, at der implementeres nye opgaver i servicecentrene. I takt med at medarbejderne i Københavns Borgerservice får den nødvendige viden

og erfaring, anvendes portalen i mindre grad på nogle opgaveområder. Vedligeholdelsen og videreudviklingen af portalen er relativt ressourcerelevende, og det overvejes pt. om det er hensigtsmæssigt at vedligeholde portalen eller at anvende et standardsystem, der er på markedet. Der er ingen integration mellem portalen og fagsystemerne.

Der er ikke implementeret et elektronisk sags- og dokumenthåndtering i Københavns Borgerservice, da forvaltningerne med flest opgaver i servicecentre ikke har indført elektronisk sags- og dokumenthåndtering i borgersager, men alene i de administrative sager.

Da der hverken er implementeret en system-overbygning til fagsystemerne, jf. ovenfor, eller elektronisk sags- og dokumenthåndtering i borgersager, er det i dag reelt vanskeligt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne.

#### *Et eksempel*

Hvis en borger over 65 år henvender sig i Københavns Borgerservice for at oplyse om ændrede indkomstforhold i forbindelse med boligstøtte, så kan medarbejderne i servicecentre i dag reelt ikke løse sagen, da de ikke har adgang til den elektroniske sag. For denne tilsyneladende simple opgave må medarbejderne tage kontakt til forvaltningen enten før eller efter opgaveløsningen, for at sikre, at ændringen ikke ændrer på andre forhold i borgerens boligstøttesag.

I kapitel 8 beskrives elektronisk sags- og dokumenthåndterings centrale rolle i den fremtidige borgerbetjening nærmere.

#### **Sikkerhed**

Københavns Borgerservice er et selvstændigt sikkerhedsområde i Økonomiforvaltningen med egen sikkerhedsleder. Sikkerhedsorganisationen i Københavns Borgerservice afspejler de opgaver, der er udlagt til servicecentre, samt myndighedsniveauet i den enkelte opgave. Medarbejderne er således tildelt det antal autorisationer på det myndighedsniveau, som er besluttet for opgaven.

Sikkerhedsinstruksen for Københavns Borgerservice tager udgangspunkt i gældende lovgivning og kommunens sikkerhedsregulativ og er baseret på opgaveejers/myndighedsbinding snarere end den konkrete borger/sag.

I takt med at opgaveporteføljen løbende ændres, sker der en tilsvarende justering i forhold til systemadgange og autorisationer. Vedligeholdelsesarbejdet i forhold til it-sikkerheden er ganske ressourcerelevende og kræver en del manuelt arbejde, hvilket også vil være tilfældet fremover.

Hvis der søges om dispensation fra styrelsesloven, vil sikkerhedsstrukturen blive baseret på den enkelte medarbejders faglige kompetencer ift. opgaveporteføljen.

#### **KONKLUSION**

Den teknologiske udvikling giver den offentlige sektor mulighed for at indrette opgaveløsningen med færre hensyn til fysisk samlokalisering, nye muligheder for at understøtte faglighed og bedre mulighed for at opnå stordriftsfordele og sikre sammenhæng i borgerbetjeningen.

Digital forvaltning i den offentlige sektor giver således grundlag for at realisere en række nye potentialer:

- Opgaver knyttet til fysisk fremmøde kan samles i kommunale servicecentre og sikre borgerne "en mere samlet indgang" til den offentlige sektor.
- Administrative funktioner og specialistopgaver kan samles i større og dermed mere robuste enheder, samtidig med at den fysiske borgerbetjening sker tæt på borgerne.
- Kompetencecentre og vidensbaser kan sikre let tilgang til viden og rådgivning af høj faglig kvalitet på tværs af den offentlige sektor.

- En borgerfokuseret, tværgående sagsbehandling kan realiseres gennem fælles standarder, arbejdsprocesser og eventuelt it-systemer.
- Fælles digitale løsninger til borgere og virksomheder kan medvirke til at sikre høj effektivitet og kvalitet i løsningerne.
- Nogle opgaver vil helt kunne automatiseres eller erstattes af selvbetjening.
- Administrative opgaver kan samles i fællesfunktioner eller udliciteres.
- Teknologisk mulighed for at udgående medarbejdere kan løse opgaver for andre myndigheder - f.eks. ved kontrolbesøg på virksomheder.

Med udgangspunkt i Københavns Borgerservice er det ovenfor fremgået, at digitaliseringens muligheder langt fra er udnyttet fuldt ud i Københavns Kommune.

Den nuværende it-understøttelse af Københavns Borgerservice kan karakteriseres som omfattende og kompleks. Som det er fremgået, anvendes der et stort antal systemer/skærbilleder i borgerbetjeningen i Københavns Borgerbetjening i dag. Antallet af anvendte fagsystemer i Københavns Borgerservice afspejler de opgaver, der er udlagt fra forvaltningerne. I de fleste tilfælde er der tale om eksternt udviklede systemer, men der er også i flere tilfælde tale om egne udviklede systemer, eller systemer, som ikke anvendes andre steder i kommunen.

Antallet af systemer/skærbilleder og en manglende ensartet brugergrænseflade for systemerne er en hindring for en mere effektiv og bedre borgerbetjening. Det stiller store krav til medarbejdernes it-kompetencer, at de må "hoppe rundt" mellem systemerne for at løse en borgerhenvendelse. En bedre it-understøttelse af servicecentrene ville således også være med til at forbedre arbejdsmiljøet for medarbejderne i servicecentrene. Desuden anvendes der ikke et "fagsystem", der understøtter den tværgående borgerbetjening, så det er muligt at få et overblik over borgerens sager. Er der tale om en livssituationshenvendelse, skal medarbejderne med andre ord ind i mange forskellige systemer, før borgerbetjeningen er afsluttet.

Da der hverken er implementeret en system-overbygning til fagsystemerne eller elektronisk sags- og dokumenthåndtering i borgersager, er det i dag reelt vanskeligt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne. Mange opgaver i servicecentrene kræver i dag reelt telefonisk eller skriftlig kontakt til forvaltningerne før og efter opgaveløsningen. Nogle opgaver kan derfor ikke løses på stedet, hvilket var intentionen ved etableringen af servicecentrene.

I kapitel 8 beskrives elektronisk sags- og dokumenthåndterings centrale rolle i den fremtidige borgerbetjening nærmere – herunder behovet for en afklaring af den fremtidige strategi i forhold til elektronisk sags- og dokumenthåndtering i borgersager og i forhold til fagsystemerne.

Det er tvivlsomt, om den nuværende it-understøttelse kan udbredes til hele byen og/eller kan understøtte en bredere opgaveportefølje i servicecentrene, uden at der tages mere grundlæggende stilling til it-arkitekturen og til sikkerhedsstrukturen i kommunen, jf. kapitel 8.

Københavns Kommune har i flere tilfælde valgt at udvikle egne løsninger, i stedet for at vælge standardløsninger på markedet. Det vurderes, at der er behov for en nærmere analyse og vurdering af fordele/ulemper ved udviklingen af egne løsninger kontra standardsystemer på markedet og evt. fælles nationale og fælleskommunale løsninger.



## 7. FORSLAG TIL BORGERBETJENING

Dette kapitel indeholder forslag til organisering af kommunens borgerbetjening, som baserer sig den viden der er samlet i de foregående kapitler om borgernes henvendelsesmønstre og valg af kontaktkanaler, om de nye formelle rammer for borgerservicecentre og perspektiverne i den teknologiske udvikling.

Forslaget til organisering af Københavns Kommunes borgerbetjening tager udgangspunkt i de politiske rammer, der blev sat for arbejdet med kommunens borgerindgange på temamødet om borgerservice den 7. juni 2005.

Med udgangspunkt i referatet fra temamødet kan visionen for Københavns Kommunes borgerbetjening formuleres således:

- At borgerne får én indgang til Københavns Kommunes borgerbetjening og de offentlige myndigheder i øvrigt i lokalområdet
- At borgerne oplever høj kvalitet og sammenhængende service i borgerbetjeningen
- At borgerne oplever et hensigtsmæssigt samspil mellem kommunens personlige betjening af borgerne og den telefoniske, elektroniske og skriftlige betjening
- At borgerne oplever en betjening med udgangspunkt i et fælles servicekoncept, hvor borgerne mødes med respekt, ligeværdighed, dialog og tillid
- At borgerne oplever kommunen, som mere tilgængelig

På temamødet og i forbindelse med udvikling af Københavns Borgerservice har der endvidere været følgende politiske ønsker:

- At borgerne får ét telefonnummer til Københavns Kommune – dog med mulighed for at ringe direkte til personlig rådgiver
- At borgerne med Københavns Borgerservice får længere åbningstider
- At den elektroniske selvbetjening udbredes og at Københavns Borgerservice sammentænkes med den elektroniske selvbetjening

### SEGMENTER

De borgere, som kontakter kommunen kan opdeles i:

1. Grupper af borgere med særlige behov for ydelser fra kommunen f.eks. handicappede, psykisk syge og misbrugere. Disse borgere har en mere permanent og kontinuerlig kontakt til kommunen og har ofte tilknyttet en personlig rådgiver i en længere periode. Denne gruppe udgør ca. 20 % af befolkningen i Københavns Kommune. Betjeningen af denne gruppe kræver specialviden og der kræves en tæt kobling mellem den administrative borgerbetjening og de medarbejdere, som giver de egentlige ydelser. I dag er denne betjening lagt i særlige målgrupperettede borgerbetjeningsenheder under fagforvaltningerne f.eks. handicapcentre, misbrugscentre m.m. Denne organisering virker hensigtsmæssig og brugerne f.eks. de handicappede udtrykker stor tilfredshed med organiseringen.
2. Brede grupper af borgere, som henvender sig til kommunen ad hoc i almene spørgsmål f.eks. om skat, folkeregister m.m. eller i almene livssituationer f.eks. i forbindelse med ændringer i familiestatus, ændringer i arbejdsforhold, ændringer i boligforhold, flytning og overgang til den tredje alder. Denne gruppe udgør ca. 80 % af befolkningen i Københavns Kommune. Gruppen har ikke et kontinuerligt forhold til kommunen og har ikke behov for en personlig rådgiver. Af stor betydning for denne gruppe er, at det er nemt at komme i kontakt med kommunen, at kontakten med kommunen ikke forudsætter stort forhåndskendskab til kommunens opbygning i forvaltninger, kontorer m.m. og at sagen kan

behandles hurtigt og professionelt. Borgerservicekonceptet og ét telefonnummer til kommunen tilgodeser ønskerne fra denne gruppe.

Der foreligger ikke detaljerede undersøgelser af sammenhænge mellem disse to borgergruppers brug af Københavns Kommunes kontaktkanaler: personlig betjening, telefonisk betjening, elektronisk selvbetjening og skriftlig betjening. Men erfaringer fra kommunens nuværende borgerbetjeningsenheder viser, at jo mere ressourcestærke borgerne er, jo oftere fravælger de personlig kontakt med kommunen og foretrækker primært telefoni. Borgerne anvender ofte flere kontaktkanaler i en sag f.eks. både telefoni og personligt fremmøde.

## NYE BORGERINDGANGE

Nedenstående forslag til model for organisering af kommunens borgerbetjening er baseret på visionen for kommunens borgerbetjening, der er beskrevet indledningsvis i dette kapitel.

Modellen består af elementer, som i varierende omfang vil give bredere grupper af borgere i København én indgang til Københavns Kommune. Betjeningen af grupper med særlige behov fastholdes i fagforvaltningernes borgerbetjeningsenheder.

Modellen bygger på at der etableres et fælles kontaktcenter for hele kommunen med ét telefonnummer. Borgerne ringer til kontaktcentret og kan her:

- Få information og vejledning
- Få tilsendt blanketter, informationsmateriale m.m.
- Få hjælp til den elektroniske selvbetjening
- Få løst lette ekspeditionssager uden sagsbehandling
- Blive stillet om til rette medarbejder i kommunen

Kontaktcentret svarer også på e-mails, som ikke forudsætter egentlige sagsbehandling. Den teknologi der i dag anvendes i call-centret i Københavns Borgerservice giver mulighed for at samtalen automatisk ledes hen til den ledige medarbejder, som har de største kompetencer på sagsområdet. En tilsvarende teknik vil kunne anvendes i kontaktcentret med henblik på at sikre høj kvalitet i betjeningen. Det foreslås, at der kommer en virtuel kobling mellem Københavns Borgerservice og kontaktcentret, så medarbejdere i Borgerservice kan aflaste kontaktcentret, hvilket giver en fleksibel arbejdstilrettelæggelse.

Det forudsættes at grupper af borgere med særlige behov primært vil ringe direkte til deres personlige rådgiver.

Der etableres 8 borgerservicecentre med flere opgaver end i dag, heraf kommer der en række nye opgaver fra staten, som forventes at give ca. 200.000 årlige personlige henvendelser til Borgerservice jf. beskrivelsen i kapitel 5. Der lægges yderligere opgaver ud fra forvaltningerne, som er beskrevet i den følgende opgaveliste i dette kapitel.

Sundhedsforvaltningen vurderer, at de nye opgaver i Borgerservice på Sundhedsforvaltningens område forudsætter, at der sker en samlokalisering mellem Københavns Borgerservice og P/O-kontorerne, da de ældre ellers ikke vil få én indgang, men kommer til at skulle gå både til Borgerservice og P/O-kontoret.

De ældre over 65 udgør 11% af befolkningen i Københavns Kommune og samles Borgerservice og P/O-kontorerne på samme adresser vil knap 80 % af københavnere få én indgang til kommunen.

ToldSkat København udstationerer medarbejdere i Københavns Borgerservice, så der i åbningstiden mandag – fredag minimum er en statslig medarbejder til stede, som kan tage de tungere sager og træffe afgørelser.

En samlokalisering med ydelseskantoret og jobcentrene på beskæftigelsesområdet er også en mulighed inden for rammerne af beskæftigelsesloven, herved ville ca. 20.000 ledige få færre indgange til kommunen. Men ydelseskantoret vil ikke blive stedet for personlig henvendelse og det ligger derfor uden for Borgerservice-konceptet, som primært er rettet mod personlig henvendelse. Jobcentrene vurderes maksimalt at kunne opdeles i 4 enheder af hensyn til fastholdelse af AF's faglige miljø og de vil således ikke kunne spredes på 8 adresser. Jobcentrene forventes at blive bemandede med knap 1000 medarbejdere, en samlokalisering af Borgerservice, P/O-kontorer og jobcentrene ville således stille større krav til lokalernes rummelighed. En samlokalisering af jobcentre og Borgerservice ville ikke ændre ved, at jobcentrene skal have synlig, klar selvstændig indgang for borgeren og have eget design og logo, som er landsdækkende og adskiller sig fra kommunens design og logo.

En samlokalisering af Borgerservice, P/O-kontorer og den resterende del af lokalcentrene, som i den fremtidige struktur henhører under Socialudvalget er også en mulighed. Men der sker her en sammenblanding af målgrupper, således at grupper med særlige behov får betjening på samme adresse som bredere grupper af borgere. Det vurderes som mere hensigtsmæssigt at adressen, hvor Borgerservice er hovedindgangen, fastholdes som stedet for betjening af bredere grupper af københavnere. Med forslaget forventes knap 80% af befolkningen, at få én indgang til kommunen, mens de resterende 20 % forventes at blive betjent i lokalcentre, handicapcentre og jobcentre.

Det er tilstræbt at ligge så mange opgaver som muligt ud i Borgerservice på de tekniske områder, men opgaver som kræver særlig ekspertviden f.eks. fra arkitekter og ingeniører er fastholdt i fagforvaltningernes enheder, da denne viden ikke er tilstede i Borgerservice.

Den portal, der udvikles til at understøtte arbejdet i Københavns Borgerservice og i kontaktcentret vil kunne benyttes af kommunens øvrige borgerbetjeningsenheder og medarbejderne i disse enheder vil således kunne give borgerne en mere helhedsorienteret betjening.

Af nedenstående oversigt fremgår forslaget til organisering af kommunens borgerbetjening.



## OVERSIGT OVER FORSLAG TIL ORGANISERING AF BORGERBETJENINGEN

<p style="text-align: center;"><b>Én indgang til Københavns Kommune</b></p>
<p style="text-align: center;">Ét telefonnummer til hele kommunen – ét kontaktcenter Modtager telefoner og e-mails</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Visitering og omstilling</li><li>• Information, vejledning, ekspeditionssager, ESB-hotline</li></ul>
<p>Én indgang lokalt for personlig betjening i 8 Borgerservicecentre med flere opgaver end i dag. Borgerservice aflaster kontaktcentret med besvarelse af telefoner og e-mails.</p>
<p>P/O-kontorerne søges samlokaliseret med Borgerservice Der udstationeres medarbejdere fra ToldSkat København i Københavns Borgerservice</p>

### Øvrige borgerbetjeningsenheder

#### Økonomiforvaltningen

Rådhusoplysningen  
København Information  
EVU-erhvervsservice

#### Kultur- og Fritidsforvaltningen

21 Biblioteker  
Folkeregister  
Opkrævning  
Ejendomsafdeling  
Ungdomsinformationen  
Use IT  
Øvrighedskontoret

#### Sundhed og Omsorgforvaltning

7 Ældrekontorer  
1 Voksntandpleje  
Sundhedscentre

#### Socialforvaltning

4 Handicapcentre  
4 Rådgivningscentre (Misbrugere)  
9 Lokalcentre

#### Beskæftigelses- og Integrationsforvaltning

4 jobcentre  
1 ydelseskantor

#### Teknik- og Miljøforvaltning

Byggeri & Bolig  
Plan & Arkitektur  
Vej & Park  
Parkering-København  
Københavns Energi  
Miljøkontrollen

#### Børneforvaltningen

Ungdomsskolens centre  
Ungdommens Uddannelsesvejledning  
Skolevejledning  
Forældrebetalingen  
Pladsanvisning  
Daginstitutionerne og privat børnepasning  
Fritidshjem og klubber  
Ungdomsklubber  
Voksenuddannelse

Modellen for organisering af kommunens borgerbetjening bygger på følgende hensyn:

## ÉT KONTAKTCENTER

- Ved etablering af et kontaktcenter tilgodeses, at borgerne får ét telefonnummer og en e-mail-adresse til Københavns Kommune. Det forudsættes, at borgerne med særlige behov kan henvende sig direkte til eventuel personlig rådgiver, øvrige telefoniske henvendelser går til kontaktcentret. Snitfladerne mellem kontaktcentret og de øvrige borgerbetjeningsenheder skal fastlægges i et kommende konceptudviklingsarbejde
- Kontaktcentret giver mulighed for længere åbningstider og ensartede åbningstider. I dag har borgerbetjeningsenhederne i kommunen forskellige åbningstider og ofte telefontider på få timer f.eks. mellem 3-5 timer dagligt
- Kontaktcentret svarer på e-mails, som ikke indebærer egentlig sagsbehandling, og centret vil kunne udbygges med nye kommunikationsformer, som i særlig grad tiltaler de unge f.eks. sms, e-dialog, hvor borgeren stiller spørgsmål over e-mail og får svar med det samme af en medarbejder i kontaktcentret
- Kontaktcentret forventes at kunne klare forespørgsler og ekspeditionssager og være hotline for elektronisk selvbetjening, samt evt. lave mødeaftale mellem borgerne og kommunen, hvilket minimerer antallet af personer som borgeren kommer til at tale med
- På baggrund af erfaringer fra virksomheder og det offentlige i øvrigt forventes kontaktcentret på sigt at minimere kommunens udgifter pr. henvendelse, hvilket frigør ressourcer til eventuelt at holde længere åbent og øge servicen på andre felter
- Kontaktcentret etableres med en virtuel kobling til borgerservicecentre, således at personalet i borgerservicecentre kan aflaste kontaktcentret, hvilket giver en øget fleksibilitet i den daglige arbejdstilrettelæggelse. En tilsvarende model anvendes i dag mellem Københavns Skatte- og Registerforvaltning og Københavns Borgerservice og Folkeregistret har i skrivende stund fået et tilsvarende telefonsamarbejde med Borgerservice

## 8 NYE BORGERSERVICECENTRE

Herved sikres, at kommunen er til stede i lokalområdet

- At borgerne ikke skal henvende sig på flere adresser – information, vejledning og let sagsbehandling varetages af servicecentret, mens tungere sagsbehandling varetages af P/O-kontoret og de udstationerede medarbejdere. I Borgerservicecentrets reception foretages en visitation af de personligt fremmødte borgere og det sikres, at borgeren kommer hen til den medarbejder, som har kvalifikationer og kompetence til at løse sagen fuldt ud.
- Der skabes en hensigtsmæssig arbejdsdeling, hvor bredere grupper af borgere henvender sig i Borgerservice, mens borgere med særlige behov henvender sig i de særlige enheder, som forvaltningerne har indrettet specifikt til målgrupperne. Kontaktcenter og Borgerservice friholder specialisterne fra information, vejledning og let sagsbehandling, så specialisterne kan fokusere på de tungere sager.
- Servicecentrenes opgaver foreslås udbygget med opgaveområder, hvor der i øvrige kommunale servicecentre i landets kommuner har været gode erfaringer med at løse disse opgaver. Herved kan borgere få løst flere opgaver på samme adresse. Princippet for opgavefordelingen beskrives nærmere nedenfor.
- Lovgivningen i forbindelse med kommunalreformen lægger op til at statslige og regionale borgerbetjeningsopgaver f.eks. skat, pas og kørekort skal løses i servicecentre, hvor borgerne kan henvende sig personligt. Med den her foreslåede model understøttes konceptet med servicecentre, som stedet for personlig henvendelse og rådgivning. Med 8 borgerservicecentre bliver tilbudet om én indgang til kommunen bydækkende.

## ØVRIGE BORGERBETJENINGSENHEDER.

I oversigten over forslaget til organisering af borgerbetjeningen er angivet et forventet antal borgerbetjeningsenheder i de nye forvaltninger, men den nærmere tilrettelæggelse af forvaltningernes egne decentrale enheder forventes at indgå i de administrerende direktørers implementeringsplaner, som forelægges Økonomiudvalget medio oktober 2005. Endvidere forventes de nye udvalg at tage stilling hertil primo 2006.

Det er tilstræbt at flytte opgaver til Borgerservice, som er knyttet til hyppigt forekommende livssituationer, men opgaverne kan også fortsat løses hos forvaltningernes borgerbetjeningsenheder. Den it-portal, der oplyser servicecentremedarbejderne om, hvordan opgaverne skal løses og giver tips om hjemmesider, blanketter m.m. kan ligeledes anvendes af frontpersonale i forvaltningernes borgerbetjeningsenheder. Det er med modellen tilstræbt, at borgeren ikke skal flytte sig, derfor er opgaverne ikke entydigt lagt enten i borgerservice eller hos forvaltningen. Borgerservicecentrenes kundegrundlag sikres gennem samlokalisering og udstationering af medarbejdere fra ToldSkat, udbredelse af kendskabet til servicecentrene, samt ved en udvidelse af opgaveporteføljen for servicecentrene.

## FORSLAG TIL OPGAVER I KØBENHAVNS BORGERSERVICE

### Principper for opgavefordelingen

På temamødet om borgerservice var der flertal for at arbejde videre med den smalle model for servicecentre. De principper, der i denne indstilling ligger til grund for placering af opgaver i borgerservice, er svarende til de principper, der gælder for udlægning af opgaver til Københavns Borgerservice i dag.

Principperne for opgaveudlægningen er:

- Opgaverne skal være sammenhængende og tage udgangspunkt i borgernes livssituationer
- Opgaverne skal være karakteriseret ved mange borgerhenvendelser
- Opgaverne skal være it-understøttede – enten ved den Elektroniske Selvbetjening eller gennem et internt it-støttesystem, som anvendes af servicemedarbejderne
- Opgaverne skal kunne ekspederes indenfor et rimeligt tidsrum
- Opgaveløsningen må ikke forudsætte en kompliceret sagsbehandling
- Opgaveløsningen må ikke omfatte myndighedsafgørelser der forudsætter udøvelse af væsentlige skøn
- De tilbageblivende opgaver i fagforvaltningen skal udgøre en sammenhæng og være bæredygtige

De borgerbetjeningsfunktioner, som det foreslås at servicecentrene skal kunne tilbyde borgeme, er:

- Information fx om lovgivning og procedure
- Træffe myndighedsafgørelser på stedet i ukomplicerede sager
- Rådgivning, herunder straksberegninger i forbindelse med ansøgning om tilskud
- Vejviserfunktion, fx til at finde rundt i klagesystemet og kommunens beslutningsprocesser
- Tage imod forslag, ideer og klager fra borgeme
- Hjælp til den elektroniske selvbetjening, så borgerne kan bestille nye sygesikringskort, skattekort, melde flytning, skrive børn op til institutioner, søge om boligstøtte m.m.
- Undervisning og uddannelse i brug af digitale løsninger
- Tidsbestilling til sagsbehandling i kommunen eller til ekstern myndighed
- Kassefunktion

### Forslag til opgaver i Københavns Borgerservice

Som led i sit arbejde har den nedsatte projektgruppe vedr. kommunens borgerbetjening anmodet forvaltningerne om at kortlægge og kategorisere samtlige administrative borgerbetjeningsopgaver i Københavns Kommune<sup>11</sup>.

I forhold til de administrative borgerbetjeningsopgaver kan der skelnes mellem bredden og dybden i opgaverne, hvor:

- bredden angiver antallet af opgaver/delopgaver
- dybden angiver niveauet i sagen, dvs. om der er tale om:
  1. Information om generelle forhold. Udlevering af materialer, blanketter mv. Hjælp til udfyldelse af og modtagelse af blanketter. Vejledning om procedurer, praksis mv.,
  2. Regelstyret sagsbehandling uden væsentlige skøn. Myndighedsafgørelser uden væsentlige skøn,
  3. Faglig sagsbehandling med væsentlige skøn. Myndighedsafgørelser med væsentlige skøn.

På de følgende lister er angivet hvilke opgaver, der kan ligge i Borgerservice. Optræder en opgave på flere lister er det fordi, Borgerservice kan informere og vejlede på niveau 1 om opgaven og træffe afgørelse på niveau 2.

#### Informations- og vejledningsopgaver i Københavns Borgerservice

Alle informations- og vejledningsopgaver i administrative borgerbetjeningsopgaver i Københavns Kommune placeres i Københavns Borgerservice i fremtiden, jf. nedenstående liste.

Listen afspejler de administrative borgerbetjeningsopgaver, der er kortlagt som led i projektgruppens arbejde, men er ikke en udtømmende beskrivelse.

BBR	BTF	x
Lokalplaner og byfornyelsesplaner	BTF	x
Parkering (øvrige)	BTF	x
Udendørsservering	BTF	x
Parkeringslicenser (erhverv/beboer)	BTF	x
Salg af juletræer	BTF	Ny
Stadeplads pølsevogn	BTF	Ny
Handicapparkering	BTF	Ny
Renholdelse/vedligeholdelse (forslag til forbedring/klage)	BTF	Ny
Øvrige henvendelser i forbindelse med handel med fast ejendom o. lign.	BTF	Ny
Stadeplads	BTF	Ny
Ansøgning om arrangementer/events på offentligt vejareal/parker	BTF	Ny

<sup>11</sup> I listerne nedenfor er opgaverne fordelt på nuværende forvaltning, da styrelsesvedtægten endnu ikke er vedtaget. Det er angivet om opgaven er en ny opgave i Københavns Borgerservice, eller om der er tale om en eksisterende opgave (markeret med x).

Opstilling af privat cykelstativ/byudstyr	BTF	Ny
Trafikale forhold (forbedring/klage over)	BTF	Ny
Ansøgning om trafikale ændringer/afmærkninger på private fællesveje	BTF	Ny
Skolevejsforbedringer	BTF	Ny
Klager over p-afgift	BTF	Ny
Byggesager	BTF	Ny
Barsels- og børnepasningsorlov	FAF	x
Barselsdagpenge	FAF	x
Beboerindskudslån	FAF	x
Boligsikring	FAF	x
Boligyldelse (førtidspensionister)	FAF	x
Børnefamilieydelse (automatisk og efter ansøgning)	FAF	x
Børnetilskud ordinært/ekstra	FAF	x
Delpension	FAF	x
Feriekort	FAF	x
Hjælpebidrag (personlige, udskiftning)	FAF	Ny
Pladsanvisning*	FAF	x
Økonomisk friplads*	FAF	x
Privat pasning*	FAF	x
Sygedagpenge	FAF	x
Forskudsvis udbetaling af børnebidrag	FAF	x
Børnetilskud (særligt tilskud, flerbørn, uddannelsessøgende, adoption)	FAF	Ny
Boligsikring/ydelse i kollektive bofællesskaber	FAF	Ny
Efterlevelseshjælp	FAF	Ny
Boligsikring/-ydelse loftsberedning,	FAF	Ny
Byfornyelsboligsikring	FAF	Ny
Sygedagpenge - opfølgning/forlængelse	FAF	Ny
Førtidspension	FAF	Ny
Tillæg (personlige og helbrestillæg)	FAF	Ny
Kontanthjælp	FAF	Ny
Enkelttydelser	FAF	Ny
Lov om aktiv socialpolitik i øvrigt	FAF	Ny

Beskæftigelsestilbud, fleksjob, løntilskud til pensionister	FAF	Ny
Integration	FAF	Ny
Dagtilbud, privat pasning mm. (særlige behov)	FAF	Ny
Boliganvisning	FAF	Ny
Boliggodkendelse	FAF	Ny
Midlertidige botilbud	FAF	Ny
Nødboliger til husvilde	FAF	Ny
Stofmisbrugere	FAF	Ny
Alkoholikere	FAF	Ny
Hjælpe midler (bevilling personlig og teknisk og anden støtte)	FAF	Ny
Børn og unge med handicap	FAF	Ny
Personlig hjælp, omsorg og pleje m.m. til voksne	FAF	Ny
Botilbud	FAF	Ny
Beskyttet beskæftigelse	FAF	Ny
Særlig støtte til børn og unge	FAF	Ny
Tilbud til unge fra 18 til 22 år	FAF	Ny
Klagesager	FAF	Ny
Folkeoplysning (lokaler)	KFF	x
Folkeoplysning (tilskud)	KFF	x
Ungdoms-/turistinformation	KFF	Ny
Vielser/reg. Partnerskab	KFF	x
Telefon ekspedition – Call center	KFF	Ny
Legater	KFF	x
Næringsbreve	KFF	x
Alkoholbevilling	KFF	x
Folkeregister/valg (brevafstemning)	KFF/KSR	Ny
Vejvisning	KI	x
Klage over betalingsevnevurdering	KSR	Ny
Attester (vurderings- og opkrævningsattester)	KSR	x
Billedlegitimationskort til personer over 16 år	KSR	Ny
Hjemmeservice	KSR	x
Folkeregister (flytteanmeldelser)	KSR	x

Folkeregister (udskrifter attester)	KSR	x
Folkeregister (udskrifter adresse mv.)	KSR	x
Folkeregister (nyt sygesikringskort)	KSR	x
Folkeregister (Indrejser/udrejser)	KSR	Ny
Folkeregister (EU-sygesikring)	KSR	Ny
Folkeregister (klagesager)	KSR	Ny
Folkeregister (BBR - vejregister - tomme boliger)	KSR	Ny
Lån betaling ejd.skat (ansøgning)	KSR	Ny
Værdipåtegning på skøder mv.	KSR	Ny
Oprævning/betalingsaftaler	KSR	Ny
Vælgererklæringer	KSR	Ny
Udlevering af digital signature	KSR	Ny
Optagelse på valgliste ifm. udrejse	KSR	Ny
Affald (rådgivning (R98) og anmeldelse)	MFF	x
Energirådgivning, private	MFF	X
Energirådgivning, virksomheder (lovpligtig)	MFF	Ny
Anmeldelser vedr. miljøforhold (15 typer)	MFF	Ny
Rotter	MFF	Ny
Indberetninger, affaldstransportører	MFF	Ny
Miljøgodkendelser	MFF	Ny
Miljøklager (ulempesager)	MFF	Ny
Aktindsigt	MFF	Ny
Høringer, sektorplaner	MFF	Ny
Olietanke, afmeldinger	MFF	Ny
Spildevandstilladelser	MFF	Ny
Miljøpuljer og -fonde, ansøgninger	MFF	Ny
Miljøfestival	MFF	Ny
Gebyrer og fakturaer, forespørgsler	MFF	Ny
Modtagelse af jord, lastvogne (KMC-PS)	MFF	Ny
Grundvandspumninger, tilladelser	MFF	Ny
Analyseresultater, modtagelse	MFF	Ny
Kassefunktion	Stat	Ny

Pas og kørekort	Stat	Ny
Tinglysning	Stat	Ny
Kort	Stat	Ny
Skatteopgaver	Stat	x
Ansøgning om boliger	SUF	Ny
Beboerindskudslån	SUF	x
Begravelseshjælp	SUF	x
Boligydelse	SUF	x
Folkepension	SUF	Ny
Helbredstillæg	SUF	Ny
Licensnedsættelse	SUF	x
Pension øvrige	SUF	Ny
Personlige tillæg	SUF	Ny
Sygesikring	SUF	x
Hjælpe midler, personlige	SUF	Ny
Hjælpe midler, tekniske og anden støtte	SUF	Ny
Hjælpe midler, ergoterapeut	SUF	Ny
Praktisk bistand	SUF	Ny
Personlig bistand	SUF	Ny
Boligvisitation	SUF	Ny
Forebyggende besøg	SUF	Ny
Frit valg	SUF	Ny
Modersmålsundervisning	UUF	Ny
Skole, fritidshjem og klub	UUF	Ny
Specialundervisning voksne (CSV)	UUF	Ny
Sprogstimulering	UUF	Ny
Ungdomsskoler (tilbud 13-18-årige)	UUF	Ny
Ungdommens Uddannelsesvejledning	UUF	Ny
Ungdomsuddannelse - ansøgning om transporttilskud	UUF	x

\* Borgerrepræsentationen besluttede på sigt at udlægge pladsanvisningen ved etableringen af de 4 servicecentre. Opgaverne overgår til den nye Børne- og Ungdomsforvaltning, som ønsker at fastholde opgaven centralt. På længere sigt forventes opgaven dog placeret lokalt.



Opgaver i Københavns Borgerservice med regelstyret sagsbehandling

Derudover foreslås nedenstående administrative borgerbetjeningsopgaver med regelstyret sagsbehandling uden væsentlige skøn placeret i Københavns Borgerservice.

Barsels- og børnepasningsorlov	FAF	x
Boligsikring	FAF	x
Boligyldelse (førtidspensionister)	FAF	x
Børnefamilieydelse (automatisk og efter ansøgning)	FAF	x
Børnetilskud ordinært/ekstra	FAF	x
Feriekort	FAF	x
Pladsanvisning*	FAF	x
Økonomisk friplads*	FAF	x
Privat pasning*	FAF	x
Vielser/reg. Partnerskab	KFF	x
Folkeregister/valg (brevafstemning)	KFF/KSR	Ny
Attester (vurderings- og opkrævnings-)	KSR	x
Lån betaling ejd.skat (ansøgning)	KSR	Ny
Værdipåtegning på skøder mv.	KSR	Ny
Hjemmeservice	KSR	x
Folkeregister (flytteanmeldelser)	KSR	x
Folkeregister (udskrifter attester)	KSR	x
Folkeregister (udskrifter adresse mv.)	KSR	x
Folkeregister (nyt sygesikringskort)	KSR	x
Folkeregister (EU-sygesikring)	KSR	Ny
Opkrævning/betalingsaftaler	KSR	Ny
Folkeregister (Indrejser/udrejser)	KSR	Ny
Energirådgivning, private	MFF	x
Henvendelser i øvrigt	MFF	Ny
Affald (rådgivning (R98) og anmeldelse)	MFF	x
Kassefunktion	Stat	Ny
Pas og kørekort	Stat	Ny
Tinglysning	Stat	Ny
Kort	Stat	Ny

Skatteopgaver	Stat	(x)
Sygesikring	SUF	x
Beboerindskudslån	SUF	x
Begravelseshjælp	SUF	x
Licensnedsettelse	SUF	x

\* Borgerrepræsentationen besluttede på sigt at udlægge pladsanvisningen ved etableringen af de 4 servicecentre. Opgaverne overgår til den nye Børne- og Ungdomsforvaltning, som ønsker at fastholde opgaven centralt. På længere sigt forventes opgaven dog placeret lokalt.

#### Samlokalisering med P/O-kontorer

Ved en samlokalisering af Københavns Borgerservice og P/O-kontorerne vil nedenstående yderligere opgaver også kunne løses i det fælles borgerservicecenter, hvor både P/O-kontor og Københavns Borgerservice indgår. Det præcise opgavesnit mellem Københavns Borgerservice og P/O-kontorerne vil blive udviklet i det daglige samarbejde.

Ansøgning om boliger	SUF	Ny
Boligydelse	SUF	x
Folkepension	SUF	Ny
Helbredstillæg	SUF	Ny
Pension øvrige	SUF	Ny
Personlige tillæg	SUF	Ny
Hjælpe midler, personlige	SUF	Ny
Hjælpe midler, tekniske og anden støtte	SUF	Ny
Hjælpe midler, ergoterapeut	SUF	Ny
Praktisk bistand	SUF	Ny
Personlig bistand	SUF	Ny
Boligvisitation	SUF	Ny
Forebyggende besøg	SUF	Ny
Frit valg	SUF	Ny

### Øvrige opgaver som ikke er lagt i Københavns Borgerservice

Den følgende liste indeholder de opgaver, som har en opgavedybde, så forvaltningerne finder, at de vanskeligt kan løses i Københavns Borgerservice, fordi de indeholder en høj grad faglig, skønsbaseret sagsbehandling, og typisk står i forbindelse med en særlig indsats i forhold til borgeren. Desuden kan der være opgaver, som det ikke er bæredygtigt at placere i Københavns Borgerservice, da det vil betyde, at en central funktion med få medarbejdere, fx lokaleudlån på folkeoplysningsområdet, skal deles op på flere enheder. Endelig kan der være opgaver, som ikke placeres i Københavns Borgerservice, da det vil medføre flere indgange til det offentlige, f.eks. på beskæftigelsesområdet.

Ansøgning om trafikale ændringer/afmærkninger på private fællesveje	BTF
Skolevejsforbedringer	BTF
Stadeplads	BTF
Ansøgning om arrangementer/events på offentligt vejareal/parker	BTF
Opstilling af privat cykelstativ/byudstyr	BTF
Trafikale forhold (forbedring/klage over)	BTF
Renholdelse/vedligeholdelse (forslag til forbedring/klage)	BTF
Udendørsservering	BTF
Klager over p-afgift	BTF
Byggesager	BTF
Parkeringslicenser (erhverv/beboer)	BTF
Salg af juletræer	BTF
Stadeplads pølsevogn	BTF
Handicapparkering	BTF
Øvrige henvendelser i forbindelse med handel med fast ejendom o. lign.	BTF
Barseldagpenge	FAF
Sygedagpenge	FAF
Førtidspension	FAF
Hjælpe midler (bevilling personlig og teknisk og anden støtte)	FAF
Børn og unge med handicap	FAF
Personlig hjælp, omsorg og pleje m.m. til voksne	FAF
Botilbud	FAF
Beskyttet beskæftigelse	FAF
Boliggodkendelse	FAF
Tillæg (personlige og helbrestillæg)	FAF
Kontanthjælp	FAF

Enkeltydelser	FAF
Lov om aktiv socialpolitik i øvrigt	FAF
Beskæftigelsestilbud, fleksjob, løntilskud til pensionister	FAF
Integration	FAF
Dagtilbud, privat pasning mm. (særlige behov)	FAF
Boliganvisning	FAF
Midlertidige botilbud	FAF
Nødboliger til husvilde	FAF
Stofmisbrugere	FAF
Særlig støtte til børn og unge	FAF
Tilbud til unge fra 18 til 22 år	FAF
Klagesager	FAF
Sygedagpenge - opfølgning/forlængelse	FAF
Beboerindskudslån	FAF
Delpension	FAF
Forskudsvis udbetaling af børnebidrag	FAF
Børnetilskud (særligt tilskud, flerbørn, uddannelsessøgende, adoption)	FAF
Boligsikring/ydelse i kollektive bofællesskaber	FAF
Efterlevelseshjælp	FAF
Hjælpemidler (personlige, udskiftning)	FAF
Boligsikring/-ydelse loftsberegning,	FAF
Byfornyelsesboligsikring	FAF
Folkeoplysning (lokaler)	KFF
Folkeoplysning (tilskud)	KFF
Legater	KFF
Næringsbreve	KFF
Alkoholbevilling	KFF
Folkeregister (BBR - vejregister - tomme boliger)	KSR
Klage over betalingsevnevurdering	KSR
Folkeregister (klagesager)	KSR
Vælgererklæringer	KSR
Optagelse på valgliste ifm. udrejse	KSR

Energirådgivning, virksomheder (lovpligtig)	MFF
Anmeldelser vedr. miljøforhold (15 typer)	MFF
Rotter	MFF
Indberetninger, affaldstransportører	MFF
Miljøgodkendelser	MFF
Miljøklager (ulempesager)	MFF
Aktindsigt	MFF
Høringer, sektorplaner	MFF
Olietanke, afmeldinger	MFF
Spildevandstilladelser	MFF
Miljøpuljer og -fonde, ansøgninger	MFF
Miljøfestival	MFF
Gebyrer og fakturaer, forespørgsler	MFF
Grundvandspumninger, tilladelser	MFF
Analyseresultater, modtagelse	MFF
Modtagelse af jord, lastvogne (KMC – PS)	MFF
Modersmålsundervisning	UUF
Skole, fritidshjem og klub	UUF
Specialundervisning voksne (CSV)	UUF
Sprogstimulering	UUF
Ungdomsskoler (tilbud 13-18-årige)	UUF
Ungdommens Uddannelsesvejledning	UUF
Ungdomsuddannelse - ansøgning om transporttilskud	UUF

## ANTAL BORGERSERVICECENTRE

Konceptet for Borgerservice og omfanget af henvendelser, opgaver og dimensionering giver anledning til at overveje antallet af borgerservicecentre. Det vurderes, at der kan etableres omkring 8 Borgerservicecentre. Disse overvejelser har indgået i forslaget til distriktsinddeling, som behandles i Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen parallelt med sagen om borgerbetjening.

Følgende hensyn ligger til grund for forslaget om 8 borgerservicecentre:

- Borgeme skal opleve, at borgerservice er til stede i lokalområdet
- Borgeme skal opleve kvalitet i opgaveløsningen, d.v.s. at de faglige miljøer skal have en vis størrelse så de kan opretholdes
- Hensyn til økonomien

Der skal efterfølgende foretages en nærmere beregning af det forventede antal henvendelser i Kontaktcentret og i Borgerservice med henblik på dimensionering og fastlæggelse af personalebehov. Borgerrepræsentationen forelægges en delindstilling vedr. ledelse og personale i 1. halvår 2006 med forslag til dimensionering.

## LEDELSE OG STYRING

På temamødet om borgerservice var der flertal for, at borgerservice i den kommende valgperiode, som er en udviklingsperiode, placeres under Økonomiudvalget.

Der var ligeledes flertal for, at kommunen skal søge dispensation fra den kommunale styrelseslov, således at der skabes mulighed for, at alle medarbejdere i servicecentrene kan ansættes i forvaltningen for det udvalg, som Københavns Borgerservice er henlagt under og under den pågældende borgmesters administrative ledelse og kunne varetage alle opgaver, herunder alle myndighedsopgaver, som løses i servicecentrene.

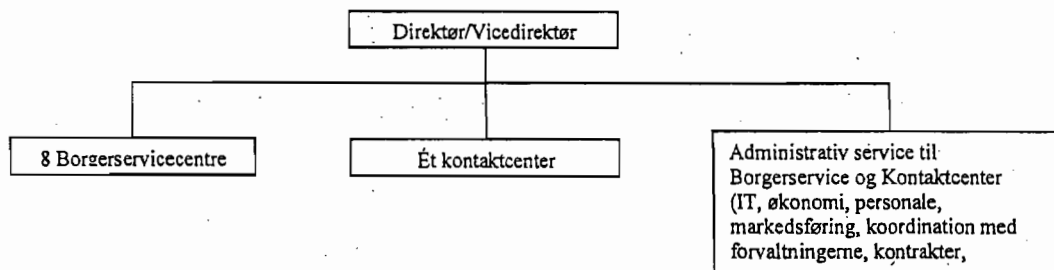
Den foreslåede dispensation ændrer ikke ved den gældende ressortfordeling mellem Økonomiudvalget og de stående udvalg. Udvalgene og forvaltningerne bevarer således deres respektive ansvar for indholdet i de afgørelser, som træffes i servicecentrene inden for deres ressort, ligesom det er ressortforvaltningerne, der i givet fald skal behandle klager over afgørelsernes indhold.

For servicecentrene betyder dispensationen, at servicecentercheferne får det fulde ledelsesmæssige ansvar for alle medarbejderne i servicecentrene og cheferne får ansvar for ansættelser, afskedigelser, udmøntning af lønpuljer, sanktioner m.m. For medarbejderne betyder ændringen, at de som udgangspunkt kan løse alle opgaver i Borgerservice og de får én chef og overgår fra at være udlånt fra fagforvaltningerne til at være ansat direkte under den forvaltning, som har Borgerservicecentrene under sig.

Borgerservicecentrene foreslås fortsat kontraktstyret og konceptet for kontrakter mellem Økonomiforvaltningens adm. direktør og servicecentercheferne ændres i overensstemmelse med dispensationen fra styrelsesloven og det koncept for borgerservice, som vedtages af Borgerrepræsentationen. Kontrakterne præciserer de servicemål, som servicecentrene skal opnå jf. ovenstående vision og formål.

Der skal ligeledes udformes nye serviceaftaler mellem Økonomiforvaltningen og fagforvaltningerne, som tager højde for det nye koncept og den nye situation, hvor kommunen har opnået dispensation fra styrelsesloven.

Det foreslås, at der etableres en egentlig drifts- og udviklingsorganisation omkring Københavns Borgerservice og kontaktcentret med nedenstående organisation.



Borgerservicecentre søges samlokalisert med P/O-kontorene, men P/O-kontorene ligger fortsat under Sundhedsforvaltningen, som har det fulde ledelsesmæssige ansvar for P/O-kontorenes virke.

## MEDARBEJDERE

Erfaringer fra Københavns Borgerservice viser, at medarbejderne er nøglen til at levere god service. Derfor er det væsentligt med et godt indkøingsforløb og fælles uddannelse i opgaveløsning, service, teambuilding m.m. for medarbejderne i Borgerservice og i Kontaktcentret.

Medarbejderne skal rekrutteres efter frivillighedsprincippet, så der kun arbejder medarbejdere i Borgerservice og i Kontaktcentret, som selv har ønsket jobbet.

## LOKALER OG INDRETNING

Forslaget til organisering af kommunens borgerindgange forudsætter følgende lokalebehov:

Lokaler til ét Kontaktcenter

8 Borgerservicecentre – som udgangspunkt opretholdes de nuværende 4 borgerservicecentre. I forslaget til distriktsinddeling foreslås 8 bydele, det tilstræbes at søge de 4 nye borgerservicecentre samlokalisert med P/O-kontorene.

9 bygninger til lokalcentre med plads til ca. 100-200 ansatte i hvert center

Lokaler til ét ydelseskantor på beskæftigelsesområdet med plads til ca. 300 ansatte

Lokaler til 4 jobcentre med plads til ca. 250 ansatte i hvert center

Lokaler til Børne- og Ungdomsforvaltningens decentrale enheder

Omorganiseringen af borgerbetjeningen giver mulighed for at overveje kommunens image ud ad til og det bør sikres at som minimum de fælles borgerbetjeningsenheder har fælles image, design og markedsføring.

## INDRETNING AF BORGERSERVICE

I forbindelse med etableringen af Københavns Borgerservice 2004 blev der opstillet følgende principper har været udgangspunkt for placeringen af Borgerservice:

- central beliggenhed
- synlighed
- placering i gadeplan
- "åben" facade
- tilgængelighed
- nærhed til offentlig transport, let at komme til som gående og mulighed for parkering
- gerne en placering i nærheden af andre godt besøgte lokaliteter - gerne kommunale som fx biblioteker

Umiddelbart lever alle eksisterende fire borgerservicecentre op til disse principper, bortset fra i Vanløse, hvor Borgerservice er placeret på 1. sal – dog med en meget åben facade. I forbindelse med evalueringen af Borgerservice er brugerne blevet spurgt om deres tilfredshed med lokalerne og brugerne udtrykker generelt stor tilfredshed med indretningen og opfatter lokalerne som lyse, venlige og imødekommende. Dog efterlyser enkelte borgere muligheder for et lidt mere fortroligt rum.

De 7 adm. direktører har igangsat en decentral lokaleøvelse, som i første fase indeholder en kortlægning af eksisterende lokaler, som i dag anvendes til decentral borgerbetjening.

Der foreligger velbeskrevne koncepter for indretning af Borgerservice og der er foretaget en evaluering af selve indretningen, som bør ligge til grund for det videre arbejde med lokaler og indretning af de 8 nye Borgerservicecentre.

## ÅBNINGSTIDER

Åbningstiderne for Kontaktcentret og Københavns Borgerservice skal overvejes nærmere i forbindelse med konkretisering af koncepterne.

Intentionen i dag bag Københavns Borgerservice er at tilbyde borgerne åbningstider, der kan tilgodeses flest mulige borgere. Der ønskes ensartethed og enkelhed i åbningsmønstret.

I februar 2004 fremlagde Økonomiforvaltningen modeller for åbningstider i servicecentrene til drøftelse i Udvalget for Demokrati- og Serviceudvikling. Følgende model blev valgt: åbningstid mandag-fredag kl. 10-18 og lørdag kl. 10-14.

I en evaluering af Københavns Borgerservice<sup>12</sup> har man undersøgt borgernes anvendelse af åbningstider. Af undersøgelsen fremgår det, at borgerne især henvender sig ugens første fire dage, i lidt mindre grad om fredagen og stort set ikke om lørdagen. De daglige henvendelser fordeler sig nogenlunde jævnt men toppe i tidsrummet kl. 14-16 og stølner af det efterfølgende tidsrum fra kl. 16 til lukketid kl. 18.

---

<sup>12</sup> Evaluering af Opgave- og fremmødestatistik i Københavns Borgerservice perioden januar til og med juli 2005.



Dette giver anledning til overvejelser om, hvorvidt det i fremtiden er rentabelt at have lørdagsåbent, alternativt at åbne tidligt om morgenen, så borgerne kan ordne pas, skattekort og opskrivning af børn til daginstitution på vej til arbejde.

Etablering af kontaktcentre inden for det private har givet mulighed for også at have åbent for telefonerne om aftenen og i weekenderne. En mulighed der også kan overvejes i Københavns Kommune.

## KONKLUSION

Kapitlet indeholder forslag til organisering af kommunens borgerindgange. Visionen for borgerbetjeningen, som primært er formuleret i forbindelse med etableringen af Københavns Borgerservice og på temamødet om Borgerservice den 7. juni 2005 danner udgangspunkt for forslaget. Det primære ønske er at give borgerne én indgang til kommunen og de offentlige myndigheder i øvrigt.

En del af kommunens borgerbetjening retter sig mod grupper af borgere med særlige behov, ca. 20 % af befolkningen, som betjenes af fagforvaltningernes specialister i målgruppeorienterede borgerbetjeningsenheder f.eks. handicapcentre, misbrugscentre m.m. Denne del af borgerbetjeningen ændres der ikke ved i forslaget, eventuelle ændringer beror på beslutninger i de nye udvalg.

En anden del af kommunens borgerbetjening retter sig mod bredere grupper af borgere, som henvender sig til kommunen ad hoc og i almene livssituationer med forholdsvis enkle sager. Denne gruppe udgør ca. 80 % af befolkningen. Med forslaget får denne bredere gruppe af borgere én indgang til kommunen ved etablering af et Kontaktcenter med ét telefonnummer til kommunen og 8 Borgerservicecentre, som på sigt samlokaliseres med P/O-kontorerne. Der udstationeres medarbejdere fra ToldSkat København i Borgerservice, som træffer afgørelser og løser tungere sager på skatteområdet for denne målgruppe.

## 8. IT-BEHOV OG IT-INITIATIVER

### INDLEDNING

Budskabet fra temamødet om borgerservicecentrene var, at digitalisering spiller en central rolle i den nytænkning af konceptet og opgaverne i Københavns Borgerservice, der er politisk ønske om.

I det følgende beskrives de behov, der er i forhold til it-understøttelsen af borgerbetjeningen og de rammebetingelser, der på sigt skal realiseres for at borgerbetjeningen kan blive mere effektiv og bedre, samtidig med at medarbejderne i det daglige får nogle mere hensigtsmæssige arbejdsbetingelser. På den baggrund beskrives de initiativer, der på kort sigt foreslås for at realisere forslaget til organisering af borgerbetjeningen i denne indstilling.

### PRINCIPPER OG BEHOV FOR IT-UNDERSTØTTELSE

Principperne for it-understøttelsen af den fremtidige borgerbetjening kan udledes:

- det politiske mandat (kap. 1)
- de formelle rammer for borgerbetjeningen (kap. 5),
- de teknologiske muligheder for en fleksibel indretning af opgaveløsningen (kap. 6),
- de nuværende erfaringer i forhold til it-understøttelsen i Københavns Borgerservice (kap. 6),
- forslaget til organisering af borgerbetjeningen, herunder kanalstrategien (kap. 7)
- forslaget til fremtidig opgaveportefølje i Københavns Borgerservice (kap. 7).

Principperne for den fremtidige it-understøttelse er:

- Borgerens situation, behov og forudsætninger skal være omdrejningspunktet
- En indgang til det offentlige
- En simpel og tilgængelig indgang til det offentlige
- Betjening på tværs af forvaltninger og myndighedsgrænser
- Gennemsigtighed for borgeren
- Effektiv offentlig forvaltning
- Sammenhængende og hensigtsmæssig it-arbejdsplads for medarbejdere, med særlig fokus på et godt arbejdsmiljø.

Alt i alt er der således en forventning om, at der på sigt udvikles en teknologisk løsning, der tager udgangspunkt i borgerne, og at denne teknologiske løsning skal være på tværs af kanaler samt forvaltninger og øvrige myndighedsgrænser.

På baggrund af erfaringerne fra Københavns Borgerservice kan der identificeres mindst følgende behov i forhold til it-understøttelsen<sup>13</sup>:

---

<sup>13</sup> Behovene stemmer i vidt omfang overens med de behov, der blev identificeret i "Vision for it-understøttelse af servicecentre", 25. marts 2004. It-visionen tog udgangspunkt i den overordnede vision for servicecentre: 1) at borgerne på sigt får en indgang til Københavns Kommunes borgerbetjening lokalt og 2) at Københavns Kommunes personlige borgerbetjening sammentænkes med den Elektroniske Selvbetjening

- on-line-adgang til alle fornødne data vedrørende borgerne og borgernes sager, både for at læse og for at opdatere data
- Alle data vedrørende borgerne og borgernes sager registreres elektronisk, hvad enten originalen er et brev, en fax, en e-mail, en blanket, en telefonsamtale etc.
- Fælles indgang til alle kommunens data, uanset:
  - Hvilken forvaltning eller servicecenter, der har modtaget data
  - Hvilken adresse, borgeren har henvendt sig på
  - Hvilket system, der opbevarer data
  - Hvor systemer er i drift
- Ensartede brugergrænseflader uanset arbejdsopgave og bagvedliggende it-system
- Fleksibel sikkerhedsstruktur, således at medarbejderne får den nødvendige adgang til data vedrørende borgerne eller borgernes sager, men uden at få adgang til data, der ikke er relevante for pågældende sag
- Opgaver, der (med fordel) kan løses af borgeren selv, skal implementeres som elektronisk selvbetjeningsydelse via kommunens hjemmeside.

Der kan være behov for at justere behovene i forhold til de kommende analyser af it-understøttelsen, der foreslås gennemført i 2006 for at kunne gennemføre det nye forslag om organisering af borgerbetjeningen.

## KØBENHAVNS KOMMUNES IT-STRATEGI 2005-2009

I Københavns Kommunes it-strategi fastlægges rammerne for it-udviklingen i kommunen, og der anvises mål for den fælles indsats på it-området. It-arbejdspladsen og elektronisk service til borgere og virksomheder er strategiens hovedhjørneste.

It-strategien er udarbejdet før strukturreformens konsekvenser var fuldt ud kendt og før Lundgaard-processen og de politiske ønsker til den teknologiske understøttelse af den fremtidige borgerbetjeningen var kendt.

Af strategiens syv indsatsområder bliver følgende tre områder direkte påvirket/understøttet af de rammebetingelser, der er for borgerbetjeningen og de konkrete initiativer, der foreslås nedenfor:

1. Yderligere digitalisering af sagsbehandling og servicefunktioner. Målsætningerne for dette indsatsområde fokuserer på den digitale sagsbehandlerarbejdsplads, der skal være baseret på en fuld systemintegration, der samtidig kan benyttes af borgerne. Digitalisering skal understøtte genanvendelse af data og fælles standarder.
2. Videreudvikling af elektronisk borgerservice. Målsætningerne for dette indsatsområde er meget vidtrækkende, idet der lægges op til en komplet integration mellem de elektroniske serviceydelser i deres fulde udstrækning og den føromtalt digitale sagsbehandlerarbejdsplads. I dette perspektiv dog med en øget fokus på det borgerrettede aspekt.
3. Fælles arkitektur, åbne standarder og open-source samt integration mellem systemer. Perspektiverne for udviklingen og udbygningen af de to ovenstående indsatsområder styres i høj grad af de konsekvenser, der er skabt af it-arkitekturen i Københavns Kommune. Målsætningerne for indsatsområdet skal skabe en arkitektur, der bæres af standardløsninger og -komponenter, hvor det at udbygge integrationen og udvikle åbne snitflader kan ske uafhængigt af historiske leverandør- og systembindinger.

Behovene for it-understøttelse af den fremtidige borgerbetjening understøtter og forstærker således indsatsområderne i den overordnede it-strategi.

## RAMMEBETINGELSER FOR BORGERBETJENINGEN

Som det er fremgået, er digitaliseringens muligheder langt fra udnyttet fuldt ud i Københavns Kommune, men med en betydelig økonomisk prioritering af området kan der over en årrække etableres en teknologisk understøttelse af borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, som kan være med til at realisere disse nye potentialer.

I Københavns Kommune vil udviklingen af en mere effektiv og bedre borgerbetjening, der samtidig giver medarbejderne mere hensigtsmæssige arbejdsbetingelser i det daglig, på sigt forudsætte realiseringen af følgende rammebetingelser:

1. En sammenhængende it-arkitektur i borgerbetjeningen,
2. En it-arbejdsplads i borgerbetjeningen, hvor der er en fælles indgang til og adgang til alle relevante data, og hvor der er en ensartet brugergrænseflade i systemerne,
3. Implementering af et system, der gør det muligt reelt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne (elektronisk sags- og dokumenthåndtering eller et system, der bygger på fagsystemerne),
4. Færdiggørelse af fase 2 i elektronisk selvbetjening, og udbredelse af elektronisk selvbetjening til flere opgaver i Københavns Borgerservice med regelstyret sagsbehandling

### ad. 1. It-arkitektur i Københavns Kommune

Som det er fremgået, så er den nuværende it-understøttelse af Københavns Borgerservice omfattende og kompleks. Den bagvedliggende it-arkitektur i Københavns Kommune er desuden udokumenteret.

I forhold til de principper og behov der er i forhold til bl.a. en tværgående borgerbetjening og samspillet mellem borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, så er der store muligheder for fejlinvesteringer, idet de potentielle løsninger der er på markedet til at etablere en optimal digital understøttelse af borgerbetjeningen, bærer præg af, at være fragmenteret og usammenhængende. Fremtidige løsningsmodeller for borgerbetjeningen og for et hensigtsmæssigt samspil mellem borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og forvaltningerne vil derfor være meget afhængige af kommunens indsigt i egen arkitektur.

En analyse af den nuværende it-arkitektur samt en overordnet stillingtagen til arkitekturens design og principper i Københavns Kommune er derfor helt grundlæggende i forhold til at etablere en it-understøttelse af borgerbetjeningen og af samspillet mellem borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne. En mulighed vil være at skabe en arkitektur af veldokumenteret servicemoduler og -komponenter efter en såkaldt SOA-model (Service Orienteret Arkitektur) med en høj grad af fleksibilitet, så fremtidige organisatoriske ændringer, fx i konceptet for borgerbetjeningen og for de opgaver, der er placeret der, ikke bliver afhængige af den underlæggende it-arkitekturs opbygning og sammenhæng.

### ad. 2. It-arbejdsplads

Som det er beskrevet tidligere, så er antallet af systemer og en manglende ensartet brugergrænseflade i systemunderbygningen en hindring for en mere effektiv og bedre borgerbetjening. Desuden mangler der systemer, der kan understøtte den tværgående borgerbetjening.

Der er derfor behov for at designe og implementere en bedre it-arbejdsplads i borgerbetjeningen, så de dækker ovenstående behov. På den måde kan medarbejdernes dagligdag blive lettere, og borgerbetjening kan blive bedre og mere effektiv.

De behov, der er i forhold til tværgående samarbejde og åbenhed i relation til data på tværs af kommunen og på tværs af kommunegrænser, stiller desuden krav til kommunens eget sikkerhedsregulativ og udmøntningen heraf. For at kunne designe og implementere en optimal it-arbejdsplads er der derfor behov for, at det kortlægges nærmere, hvilke muligheder og begrænsninger gældende lovgivning, kommunens eget sikkerhedsregulativ og udmøntningen heraf i praksis stiller for

en fleksibel arbejdstilrettelæggelse på tværs af kommunen. Regulativet skal inden for lovens rammer afspejle den fremtidige organisering af borgerbetjeningen og den virkelighed, som den fremtidige borgerbetjening og samspillet mellem servicecentre og forvaltningerne, fungerer i.

### **ad. 3. Implementering af system, der gør det muligt at dele opgaveløsningen på tværs af kommunen**

Et helt centralt behov i forhold til den fremtidige borgerbetjening er, at der implementeres et system, der muliggør, at sagerne smidigt kan deles mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne. I dag må medarbejderne i Københavns Borgerservice spørge borgeren, om han/hun har andre forhold, der skal ændres – der er ikke noget system, der skaber dette overblik for medarbejderen.

Som det er beskrevet, så er der ikke implementeret et elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem i Københavns Borgerservice, da forvaltningerne med flest opgaver i servicecentre ikke har indført elektronisk sags- og dokumenthåndtering i borgersager, men alene i de administrative sager.

Der anvendes heller ikke noget "fagsystem", der understøtter den tværgående borgerbetjening, så det er muligt at se borgerens samlede sagsforløb i kommunen. På markedet eksisterer der forskellige system-overbygninger til fagsystemerne, der kan anvendes til at skabe dette overblik. Kernen er Sags- og Advissystemet (S/A-systemet), der er udbygget til S/A Journal og senest KMD Sag, som kan skabe forbindelsen til fagsystemerne og til det eventuelle elektroniske sags- og dokumenthåndtering, der anvendes i kommunen. Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen har i foråret 2005 indført sagsbehandlingssystemet S/A- Journal, ligesom Sundhedsforvaltningen overvejer at indføre dette system. Ingen forvaltninger – og dermed heller ikke Københavns Borgerservice – anvender KMD Sag på nuværende tidspunkt.

I dag er det derfor reelt vanskeligt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne. Mange opgaver i servicecentre kræver i dag reelt telefonisk eller skriftlig kontakt til forvaltningerne før og efter opgaveløsningen. Opgaverne kan derfor ikke løses på stedet, hvilket var intentionen ved etableringen af servicecentre.

Indførelsen af elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem i borgersager eller af et andet system, der via fagsystemerne kan skabe dette overblik, vurderes at være helt centralt for en mere effektiv og bedre borgerbetjening, der samtidig giver medarbejderne en mere hensigtsmæssig arbejdsdag.

På den baggrund foreslås det, at det undersøges nærmere, hvilke systemer, der elektronisk kan støtte og lette sagsbehandlingen i borgersager, og at kommunen på denne baggrund tager stilling til sin fremtidige strategi i forhold til at understøtte den elektroniske sagsbehandlerarbejdsplads. Undersøgelserne skal bl.a. tage udgangspunkt i medarbejdernes arbejdsdag.

### **ad. 4. Færdiggørelse af fase 2 i elektronisk selvbetjening**

ESB2-projektet betyder en udvidelse af opgaverne, der er understøttet af elektronisk selvbetjening, en sagsbehandler-adgang og integration til fagsystemerne.

I det nuværende ESB-projekt er der ikke integration til fagsystemerne, hvilket set fra et effektiviseringssynspunkt ikke er særligt effektivt. Ved en fuld integration til de bagvedliggende fagsystemer vil alle sagsgange blive automatiske, hvilket dels øger effektiviteten for kommunen, dels giver en bedre borgerbetjening, da det åbner op for, at borgeren kan modtage straksafgørelser i sager, der ikke indeholder skøn.

Set fra Københavns Borgerservice er sagsbehandleradgangen central i forhold til opgaveløsningen i borgerbetjeningen og i forhold til at udbrede kendskabet til elektronisk selvbetjening blandt borgerne i kommunen. Sagsbehandleradgangen vil ligeledes betyde, at Kontaktcentret og Københavns Borgerservice kan fungere som hotline for telefoniske henvendelser vedr. ESB.

På den baggrund bør det prioriteres, at ESB2-projektet færdiggøres, så den tidligere vedtagne kravspecifikation bliver opfyldt, ligesom Københavns Kommune bør vurdere sin strategi for næste

generation af elektroniske selvbetjeningsydelser i relation til den teknologiske, markedsmæssige og behovsmæssige udvikling. I den forbindelse er det væsentligt at vurdere anvendelseseffektiviteten i forhold til investeringerne og i forhold til den teknologiske udvikling. Analysen og den efterfølgende strategi skal afspejle de forhold, som skal være pejlemærke for potentielle nye ydelser. Det skal være en del af resultatet, at der bliver udviklet en model, hvor potentialet for fremtidige ydelser kan vægtes.

## **INITIATIVER IFT. BORGERBETJENINGEN**

Som det er beskrevet i kapitel 7 ovenfor, så foreslås der etableret et kontaktcenter på tværs af kommunen, så borgere i Københavns Kommune får én telefonisk indgang til kommunen.

Indsatsområdet omfatter design og implementering af kontaktcenter med integreret omstilling samt grænsesnit til Københavns Borgerservice og forvaltningerne.

I budgetforliget for 2006 er der afsat 5,5 mill. kr. til at påbegynde analyser og udbud af den digitale sagsbehandlerarbejdsplads i Københavns Borgerservice, så borgernes henvendelser reelt kan klares ét sted.

I budgetforliget for 2006 er der afsat 8 mill. kr. til i løbet af en 2-3 års periode at etablere én telefonisk indgang til kommunen.

Med henblik på realisering af forslaget til organisering af borgerbetjeningen, som er beskrevet i denne indstilling, anbefales det at følgende initiativer i gang sættes:

- Design, konceptudvikling og implementering af kontaktcenter
- Analyse og design af IT-arkitektur og IT-løsninger i relation til Borgerservice og kontaktcenter
- Udvikling og opdatering af IT-portal, som skal understøtte arbejdet i Københavns Borgerservice og i kontaktcentret.

## **KONKLUSION**

I kapitel 6 blev de teknologiske muligheder for fleksibelt at indrette opgaveløsningen i den offentlige sektor beskrevet. Som det fremgik, giver den teknologiske udvikling den offentlige sektor mulighed for at indrette opgaveløsningen med færre hensyn til fysisk samlokalisering, nye muligheder for at understøtte faglighed og bedre mulighed for at opnå stordriftsfordele og sikre sammenhæng i borgerbetjeningen.

Digitaliseringens muligheder er langt fra udnyttet fuldt ud i Københavns Kommune, men med en betydelig økonomisk prioritering af området kan der over en årrække etableres en teknologisk understøttelse af borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, som kan være med til at realisere disse nye potentialer.

Desuden blev den nuværende it-understøttelse af Københavns Borgerservice beskrevet. Som det fremgik, anvendes der et stort antal fagsystemer/skærm billeder i borgerbetjeningen i Københavns Borgerbetjening i dag, svarende til de opgaver, der er udlagt fra forvaltningerne. Det konkluderes, at antallet af systemer og en manglende ensartet brugergrænseflade for systemerne er en hindring for en mere effektiv og bedre borgerbetjening.

Desuden anvendes der ikke et "fagsystem", der understøtter den tværgående borgerbetjening, så det er muligt at se borgerens samlede sagsforløb i kommunen. Er der tale om en livssituationshenvendelse, skal medarbejderne med andre ord ind i mange forskellige systemer før borgerbetjeningen er afsluttet. Kombineret med, at der ikke anvendes et elektronisk sags- og dokumenthåndteringssystem i

borgersager, så kan en række opgaver i servicecentre reelt ikke løses på stedet, hvilket var intentionen ved etableringen af servicecentre.

Det konkluderes derfor, at det er tvivlsomt, om den nuværende it-understøttelse kan udbredes til hele byen og/eller kan understøtte en bredere opgaveportefølje i servicecentre, uden at der tages mere grundlæggende stilling til it-arkitekturen, til sikkerhedsstrukturen i kommunen og til hvilke systemer, der elektronisk kan understøtte borgerbetjeningen i Københavns Borgerservice og i forvaltningerne, så det reelt er muligt at dele opgaveløsningen på tværs af kommunen.

I kapitel 8 blev de behov, der er i forhold til it-understøttelsen af borgerbetjeningen, og de rammebetingelser der er for borgerbetjeningen, beskrevet.

Rammebetingelserne er centrale i forhold til at etablere en borgerbetjening, der er mere effektiv og bedre, samtidig med at den giver medarbejderne nogle mere hensigtsmæssige arbejdsbetingelser i det daglige. Rammebetingelserne understøtter og forstærker en række af de indsatsområder, der er i den overordnede it-strategi for Københavns Kommune.

Rammebetingelserne er:

1. En sammenhængende it-arkitektur i borgerbetjeningen,
2. En it-arbejdsplads i borgerbetjeningen, hvor der er en fælles indgang til og adgang til alle relevante data, og hvor der er en ensartet brugergrænseflade i systemerne,
3. Implementering af et system, der gør det muligt reelt at dele opgaveløsningen/myndighedsudøvelsen mellem Københavns Borgerservice og forvaltningerne (elektronisk sags- og dokumenthåndtering eller et system, der bygger på fagsystemerne),
4. Færdiggørelse af fase 2 i elektronisk selvbetjening, og udbredelse af elektronisk selvbetjening til flere opgaver i Københavns Borgerservice med regelstyret sagsbehandling

Som led i budgetforliget for 2006 er der under overskriften "Investeringer i bedre Borgerservice" afsat i alt 13,5 mill. kr. til følgende it- initiativer på tværs af forvaltningsgrænser:

- 5,5 mill. kr. til at påbegynde analyser og udbud af den digitale sagsbehandlerarbejdsplads i Københavns Borgerservice, så borgernes henvendelser reelt kan klares ét sted.
- 8 mill. kr. til i løbet af en 2-3 års periode at etablere én telefonisk indgang til kommunen.

Med henblik på realisering af forslaget til organisering af borgerbetjeningen, som er beskrevet i denne indstilling, anbefales det at følgende initiativer i gang sættes:

- Design, konceptudvikling og implementering af kontaktcenter
- Analyse og design af IT-arkitektur og IT-løsninger i relation til Borgerservice og kontaktcenter
- Udvikling og opdatering af IT-portal, som skal understøtte arbejdet i Københavns Borgerservice og i kontaktcentret.

## 9. DEN VIDERE PROCES

### PROCESPLAN

Der foreslås følgende procesplan for arbejdet.

15. dec. 2005	BR behandler forslag til <ul style="list-style-type: none"><li>• borgerbetjening</li><li>• og forslag til ny distriktsinddeling</li></ul>
1. jan.- 1. sept. 2006	BR behandler følgende delbeslutninger vedr.: Lokaler og indretning Kontaktcenter IT Ledelse og Personale, herunder åbningstider
1. sept. 2006 – 1. jan. 2008	Implementering Åbning af kontaktcenter Løbende åbning af: <ul style="list-style-type: none"><li>• De 8 borgerservicecentre og P/O-kontorer</li><li>• De 4 jobcentre</li><li>• Ydelseskontoret</li><li>• De 9 lokalcentre</li></ul>

Ovenstående procesplan skal koordineres med de implementeringsplaner som de administrerende direktører forelægger Økonomiudvalget oktober 2005, samt med de implementeringsplaner som vedtages af de nye udvalg primo 2006.

Frem til forslaget er fuldt implementeret skal der findes hensigtsmæssige overgangsordninger, som der bør tages stilling til i forbindelse med tilvejebringelse af lokaler.

Københavns Borgerservice evalueres af eksterne konsulenter og i 2006 kommer resultatet af en kvantitativ borgerundersøgelse om borgernes brug af Borgerservice og fremtidige ønsker til udvikling af Borgerservice. Resultaterne af evalueringen vil blive brugt i implementeringen.

### ØKONOMI

Det vurderes, at der skal afsættes 1,7 mill. kr. til finansiering af eksternt konsulentbistand og projektledelse til:

- Design og implementering af kontaktcenter, herunder kobling til forvaltninger og Borgerservice



Det videre arbejde med etablering af ét kontaktcenter skal tænkes sammen med igangværende overvejelser om sammenlægning af telefonomstillingerne i KFF, FAF og SUF, samt med øvrige overvejelser i fagforvaltningerne om etablering af callcentre f.eks. på beskæftigelsesområdet.

Det vurderes, at der skal afsættes 1,6 mill. kr. til ekstern konsulentbistand og projektledelse til:

- Analyse og design af IT-arkitektur og IT-løsninger, som understøtter ønsket om én indgang til kommunen jf. indsatsområderne under afsnittet om den digitale kommune og rapportens kapitel 8

Det vurderes, at der skal afsættes 0,5 mill. kr. til ekstern konsulentbistand og projektledelse

- i forbindelse med udvikling og opdatering af den IT-portal, som skal understøtte opgaveløsningen i Københavns Borgerservice og i Kontaktcentret.

Den foreslåede model for organisering af borgerbetjeningen betyder, at der skal findes lokaler til følgende enheder:

- Lokaler til ét Kontaktcenter
- 8 Borgerservicecentre – som udgangspunkt opretholdes de nuværende 4 borgerservicecentre. I forslaget til distriktsinddeling foreslås 8 bydele, det tilstræbes at søge de 4 nye Borgerservicecentre samlokalisert med P/O-kontorene
- 9 bygninger til lokalcentre med plads til ca. 100-200 ansatte i hvert center
- Lokaler til ét ydelseskantor på beskæftigelsesområdet med plads til ca. 300 ansatte
- Lokaler til 4 jobcentre med plads til ca. 250 ansatte i hvert center
- Lokaler til Børne- og Ungdomsforvaltningens decentrale enheder

Der er iværksat en kortlægning af lokaler, som i dag anvendes til decentral borgerbetjening bl.a. til lokalcentre, P/O kontorer og Københavns Borgerservice.

Det foreslås, at der afsættes 0,6 mill. kr.:

- til designkoncept for kommunens fælles borgerindgange, herunder forslag til indretning af lokaler til de 4 nye borgerservicecentre, hvor Københavns Borgerservice søges samlokalisert med P/O kontorene.

I forbindelse med indretningen tages udgangspunkt i den nuværende indretning af Københavns Borgerservice og der lægges bl.a. vægt på sammenhængen mellem borgernes oplevelse af kommunen og medarbejdernes arbejdsmiljø.

**BORGERNES INDGANG  
TIL KØBENHAVNS KOMMUNE**

**Redaktion**

**Københavns Kommune  
Sekretariatet for Demokrati- og Serviceudvikling**

**Foto**

**Tryk**

**Oplag**

**ISBN**

**Udgiver**