

Kanalstrategi

2011-2015

Ønskede
kommunikationslinjer
mellem kommunen,
borgere og virksomheder



HVIDOVRE
KOMMUNE

Forsiden

Viser det ønskede forhold mellem anvendelsen af de forskellige kanaler ved udgangen af strategiperioden. Øverst med rød - den personlige henvendelse. Med grøn - den telefoniske henvendelse, med bordeaux - e-mail kommunikation og med blå - selvbetjening. Breve og anden papirbaseret kommunikation ønskes ikke i 2015. Læs mere herom i strategiens afsnit 5.

Kanalstrategi for Hvidovre Kommune

Godkendt af Kommunalbestyrelsen 21.6.2011

Udarbejdet af en tværgående projektgruppe for direktionen og DIKO.

Kontakt: It-chef Niels Bjørn Jensen (njn@hvidovre.dk)

Chefkonsulent Juri Christensen (juc@hvidovre.dk)

Acadre dokument nr. 123683/11

Indhold

1. Borgmesterens forord	2
2. Vision og målsætning.....	3
3. Strategi og handleveje	5
4. Handleplan 2011-2015.....	9
5. Forandringer på vej.....	12
Bilag.....	14
Borgerservicepolitik i Hvidovre Kommune	14

1. Borgmesterens forord

Med denne kanalstrategi vil vi slå fast, på hvilken måde (ad hvilke kanaler) kommunen ønsker at borgere og virksomheder henvender sig til os, og vi til dem, med fokus på at gøre kommunikationen lettest og billigst.

Det er ambitionen med kanalstrategien at pege på muligheder for at digitalisere og på anden måde effektivisere kommunens arbejdsgange over for borgere og virksomheder.

Dette er interessant, fordi en digital henvendelse er 20-24 gange billigere end når kommunikationen sker over skranken eller via brev, og fordi borgerne gerne vil kunne betjene sig selv.

Men en kommune skal kunne så meget mere end blot tilbyde selvbetjening og tælle kroner og øre. Kommunen er et hjem og arbejdsplads for os som bor og arbejder her, og derfor er det også et krav, at vi med kanalstrategien skaber en fornuftig balance mellem effektivitet og god borgerservice. Ikke alle borgere er endnu klar eller trygge ved det digitale samfund, og det skal vi huske og respektere.

Såvel nationalt som lokalt er der forventninger til, at digitalisering kan medføre store besparelser. Det håber jeg også, for så kan vi i stedet bruge nogle af pengene til at fastholde et højt serviceniveau i vores borgernære områder: Pleje, pasning, skole, kultur m.v.

Helt konkret giver dokumentet svar på:

- Vores vision og målsætning, når det gælder valg af kanaler
- Vores strategi og handleveje
- De resultater vi forventer
- De forandringer vi skal forberede os på

Jeg glæder mig til at se strategien blive sat i værk over de næste år.



Med venlig hilsen
Milton Graff Pedersen, Borgmester

2. Vision og målsætning

Med afsæt i kommunens borgerservicepolitik og vores anerkendende kultur er det kommunens kanalstrategiske vision at:

I vores valg af kanaler har Hvidovre Kommune fokus på at yde effektiv og respektfuld service.

Vi opfordrer og tilskynder borgere og virksomheder til at udnytte de digitale tjenester samtidig med at vi afstemmer vores service efter den enkeltes muligheder og vores handling efter den teknologiske og samfundsmæssige udvikling.

Vi bygger visionen på følgende grundholdninger:

- Alle borgere og virksomheder skal kunne komme i kontakt med kommunen og få god service.
- Kommunens borgere er kompetente til at bruge digital selvbetjening og til at blive guidet til at blive mere selvhjulpne.
- Kanalstrategiske projekter skal løfte en del af de effektiviserings- og strukturudfordringer, som kommunen står over for.

Målsætningen

Kommunernes Landsforening (KL) har i forbindelse med udgivelse af den fælleskommunale digitaliseringsstrategi 2010-2015 estimeret hvad en henvendelse gennemsnitligt koster ved brug af forskellige kanaler.

	100 % digital selvbetjening	Telefonisk henvendelse	Personligt fremmøde	Skriftlig henvendelse via brev, e-mail og Digital Post
Kr. per henvendelse	5	50	100	120

En skriftlig henvendelse til kommunen er altså 24 gange så dyr som en henvendelse som borgeren selv gennemfører via selvbetjening – forudsat at selvbetjeningen kan foregå helt automatisk; altså uden at en sagsbehandler behøver kontrollere eller bruge tid på at håndtere henvendelsen.

Man kan spørge: Hvis det er så meget billigere at betjene borgerne digitalt, hvorfor så ikke bare skifte? Kanalstrategien lægger også op til, at vi erstatter de dyreste kanaler med billigere – hvor det er muligt og giver mening. Men ofte vil der være en række konkrete tekniske, juridiske og uddannelsesmæssige forhold som først skal afklares – så derfor skal kommunens kanalstrategiske projekt ses som et længerevarende projekt, hvor vi år for år vil tage bestik af retningen, udmønter, evaluerer og sætter nye konkrete mål.

Overordnet set lægger Hvidovre Kommune vores kanalstrategiske målsætning op af det fælleskommunale mål:

At 30 % af alle henvendelser fra borgerne til kommunen er digitale i 2012 stigende til 50 % i 2015. Disse mål er ambitiøse for Hvidovre Kommune, men er gode pejlemærker som vi ønsker at nå.

For at nå de 50 % samlet set for kommunen, skal forvaltninger og institutioner arbejde systematisk med at analysere den kommunikation de har med borgere og virksomheder for at prøve at flytte mest mulig af kommunikationen fra dyre kanaler og over til billigere kanaler. I processen vil vi blive tvunget til at tage stilling til både hvordan og hvorfor vi løser vores opgaver – og det er altid en sund øvelse.

3. Strategi og handleveje

Strategiens tidsperspektiv er 2015 da det er godt at have de langsigtede lokale og fællesoffentlige planer i tankerne, når vi kigger fremad.

Det er dog første gang kommunen arbejder med en kanalstrategi, så der skal også være plads til at blive klogere, og eventuelt revidere kanalstrategien tidligere end 2015.

Det er kommunens strategi:

- At realisere målsætningen via tre handleveje som tilsammen tilgodeser behovene hos alle de som bruger kommunen (se nedenfor)
- At prioritere og gennemføre centrale kanalstrategiske projekter under lederskab af kommunens tværgående koordineringsgruppe for digital udvikling (DIKO), som også årligt skal lave en kanalstrategisk redegørelse til kommunalbestyrelsen.
- At understøtte de fællesoffentlige digitaliseringstiltag.

Tre handleveje

Direktionen har sat som ramme, at kanalstrategien både skal tilgodese de it-øvede borgere, der gerne vil betjene sig selv, men også have fokus på de borgere, som ikke er øvede it-brugere, og derfor ikke umiddelbart kan bruge digital selvbetjening. Samtidig skal kanalstrategien bidrage til at effektivisere kommunens drift.

Disse tre spor er vist nedenfor og de tre handleveje er beskrevet hver for sig på de næste sider.



Handlevej nr. 1

En kommune
der er
til at forstå

Formålet med at sætte fokus på "En kommune der er til at forstå" er:

- At gøre borgere, virksomheder og medarbejdere tilfredse, trygge og kompetente til at benytte digitale og effektive kanaler
- At bruge og styrke de ressourcer som kommunens borgere og medarbejdere har

Hvornår er **resultaterne** af handlevejen en succes?

- Når 90 % af borgerne, 95 % af virksomhederne og 100 % af medarbejdere er tilfredse med de kommunikationsmuligheder som kommunen har valgt at tilbyde.
- Når alle relevante borger- og virksomhedsorganisationer i kommunen er involveret og har mulighed for at bidrage til at realisere den digitale omstilling som kommunen har sat i gang
- Når der er lagt planer for, og påbegyndt væsentlige aktiviteter der øger de digitale kompetencer for medarbejdere og ledere samt hos de borgere og virksomheder der har behov og ønske om det

Handlevejen forventes at indeholde **projekter** med følgende temaer:

- Fokus på at lette kommunens sprog og kommunikation
- Hvidovre på nettet
- Det digitale brand – fokus på at finde og fortælle de gode kanal historier

- Se side 10 og 11 for forventede resultater af de enkelte projekter -

Handlevej nr. 2



Et stærkt
digitalt tilbud

Formålet med at sætte fokus på "Et stærkt digitalt tilbud" er:

- At tilbyde borgerne en moderne digital indgang til kommunen
- At implementere de obligatoriske fælleskommunale digitale selvbetjeningsløsninger
- At sætte fokus på at effektivisere kommunikationen med virksomheder og øge digitaliseringen af kommunikationen mellem borgere og kommunens institutioner

Hvornår er **resultaterne** af handlevejen en succes?

- Når andelen af digitale henvendelser kontinuerligt øges hvert kvartal
- Når der er identificeret og etableret tiltag der i væsentlig grad øger den digitale kommunikation med virksomheder og brugere af kommunens institutioner – og samtidigt mindsker den ikke-digitale kontakt
- Når borgerne siger "Det er sgu smart" til kommunens digitale tilbud

Handlevejen forventes at indeholde **projekter** med følgende temaer:

- Øget anvendelse af digital post og fjernprint
- Effektivisere kommunikationen med virksomheder og professionelle samarbejdspartnere
- Indføre obligatoriske fælleskommunale selvbetjeningsløsninger

Handlevej nr. 3



Afstemt
kontakt

Formålet med at sætte fokus på "Afstemt kontakt" er:

- At kunne tilbyde borgere et mere målrettet og personligt tilbud
- At kommunen bliver bevidst om hvad de enkelte kanaler koster
- At frigøre ressourcer

Hvornår er **resultaterne** af handlevejen en succes?

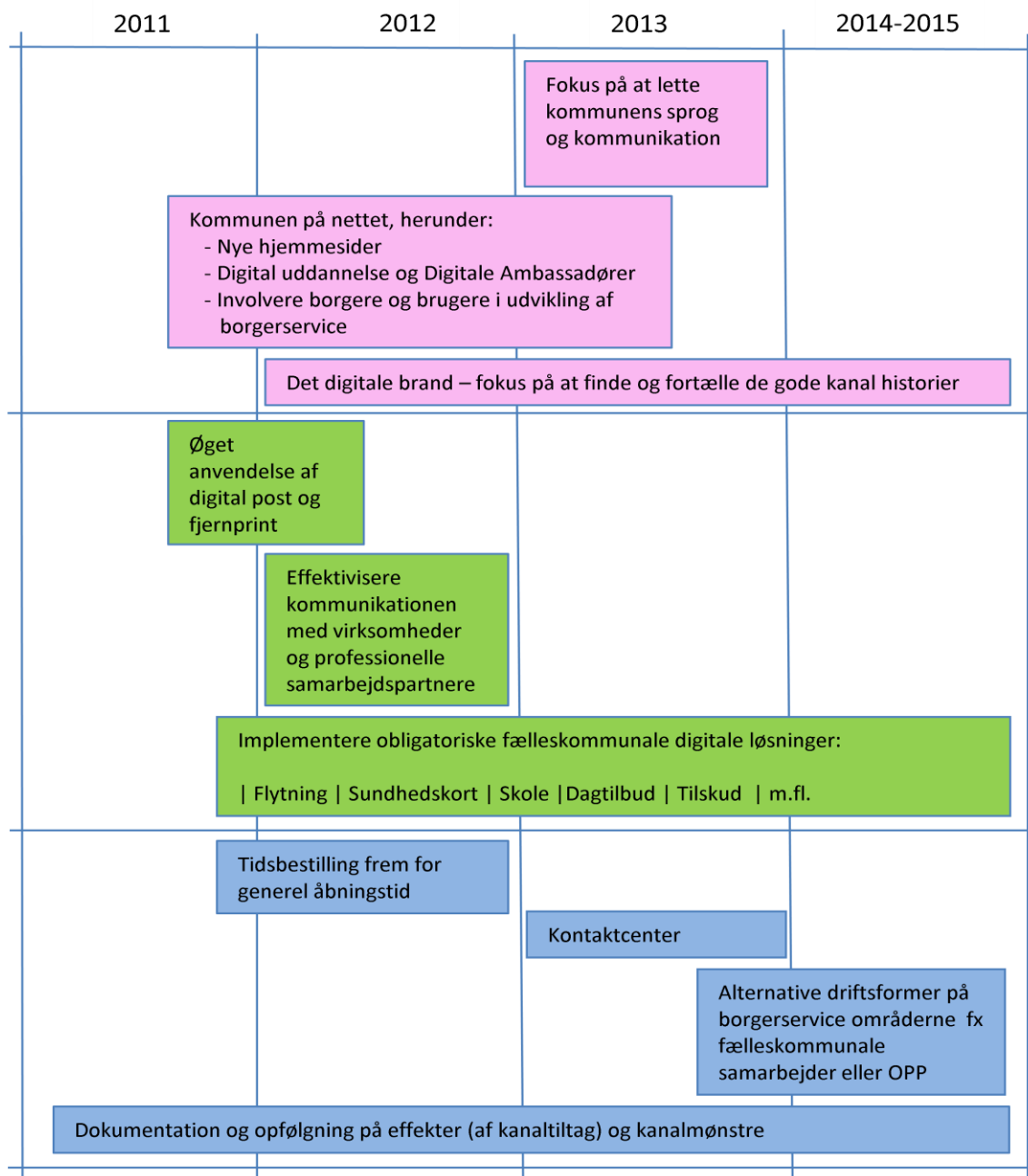
- Når borgerne generelt er tilfreds med adgangen til kommunen
- Når alle forvaltninger har lavet en analyse og plan der tegner et billede af kanal-henvendelsesmønsteret i dag, det ønskede mønster – og er begyndt en tilpasning for at nå det ønskede mønster
- Når kommunen samlet set har vurderet og vedtaget politikker for åbningstider, tidsbestilling og kontaktcenter

Handlevejen forventes at indeholde **projekter** med følgende temaer:

- Tidsbestilling og kommunalt kontaktcenter – muligheder undersøges
- Alternative driftsformer, fx fælleskommunale samarbejder og offentlig-privat partnerskab på borgerserviceområdet – muligheder undersøges
- Dokumentation og opfølgning på realisering af kanalmålsætningen

4. Handleplan 2011-2015

Figur 1: Oversigt over planlagte(*) kanal projekter 2011-2015



(*) Kommunalbestyrelsen og kommunens direktion vil løbende i strategiperioden få forelagt kvalificerede beslutningsoplæg på projekterne, og på den måde kunne tage stilling til de konkrete projekter.

Forventede resultater af projekterne

<i>Projekt</i>	<i>Forventede resultater</i>
Fokus på at lette kommunens sprog og kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • At kommunen bliver mere tilgængelig • Øget tilliden til kommunen og fremme et godt image • Mindre tilbageløb og færre misforståelser når kommunen kontaktes og kommunikerer
Kommunen på nettet , herunder: <ul style="list-style-type: none"> - Nye hjemmesider - Digital uddannelse og Digitale Ambassadører - Involvere borgere og brugere 	<ul style="list-style-type: none"> • Nettet er borgerens foretrukne genvej til kommunen • Medarbejdere, borgere og virksomheder er digitalt kompetente og selvhjulpne • Teknologi skal gøre det sjovere at være borger og medarbejder i Hvidovre Kommune – og give kommunen som offentlig virksomhed ny mening
Det digitale brand	<ul style="list-style-type: none"> • En udbredt, positiv bevægelse omkring "det digitale" og en kultur hvor it-teknologi er et fremtrædende og naturligt valg • At kommunens selvbetjeningsløsninger bliver brugt mest muligt
Øget anvendelse af digital post og fjernprint	<ul style="list-style-type: none"> • Borgere og virksomheder får en let og sikker måde at kommunikere med kommunen på • Styrede kommunikationsprocesser og reduceret papirbaseret kommunikation • At udnytte de it-systemer og tjenester som udvikles i fælles-offentligt regi
Effektivisere kommunikationen med virksomheder	<ul style="list-style-type: none"> • Det skal være let at drive virksomhed i Hvidovre Kommune • Vi skal efterleve 2012 kravet om fuld digitale kommunikation med virksomheder • Virksomhedernes behov og idéer kan være med til at sætte turbo på rådhusets og kommunens udvikling

Projekt**Forventede resultater**

Implementere fælleskommunale digitale løsninger	<ul style="list-style-type: none">• Det digitale bliver det naturlige valg• Et mere ensartet og sammenhængende "digitalt billede" i kommunen og på tværs af kommuner
Tidsbestilling frem for generel åbningstid	<ul style="list-style-type: none">• Mulighed for at kunne optimere situationen omkring den personlige betjening• Måltretning af åbningstiden i forhold til målgrupperne
Kontaktcenter	<ul style="list-style-type: none">• Øget straksafklaring og hurtigere svar til borgere og virksomheder• Bedre styring af henvendelse ind og ud af kommunen• Mulighed for at målrette og dedikere mandskab i forhold til fx sæson eller aktualitet
Alternative driftsformer	<ul style="list-style-type: none">• Øgede muligheder for vækst, herunder fx at kunne betjene andre kommuners borgere og virksomheder• Innovation og nye perspektiver på opgaveløsningen• Effektivisering: At flytte ressourcer til serviceområderne (de varme hænder)
Dokumentation af effekter og kanalmønstre	<ul style="list-style-type: none">• Øget indsigt til styring og prioritering

5. Forandringer på vej

Nationalt er der fokus på at det offentlige skal effektivisere og modernisere kontakten med borgerne. I udspillet til den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2011-2015 peges på, at den moderne offentlige sektor skal være enkel, effektiv og sammenhængende, og det sættes i udsigt at:

”Offentlige service vi kan forvente af i morgen er ikke nødvendigvis den samme som vi kender i dag. For når den offentlige service bliver digitaliseret skabes en ny relation mellem borgere og den offentlige sektor.”

Morgendagens kommune lægger særlig vægt på at være åben døgnet rundt via nettet, og være en del af en sammenhængende offentlig sektor.

Store og små forandringer

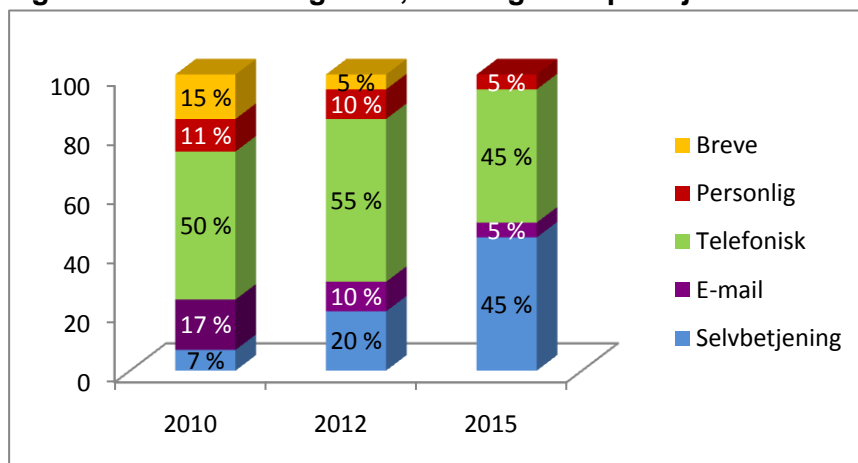
Hvidovre Kommune talte i 2010 antallet af indkomne og udgående kontakter til borgerne. Der er store variationer mellem forvaltningerne, og figuren neden for er derfor kun til illustration af tendenser.

Søjlen til venstre i figur 2 illustrerer fordelingen mellem kanal-henvendelse i 2010; set på tværs af forvaltninger. De to andre søjler skitserer et bud på et udviklingsforløb, hvis vi ønsker at leve op til målsætningen om 50 % digitale henvendelser i 2015 (50 % digital regnes ved at lægge selvbetjening og e-mails sammen).

Der er vigtigt at slå fast, at allerede i dag er nogle kommunikationslinjer og processer i Hvidovre Kommune langt mere digitale end 50 %. I pladsanvisningen foregik 84 % af henvendelserne i 2010 via selvbetjening. Dette flotte tal var muligt, fordi vi har et godt selvbetjeningssystem til området, og fordi vi har sat politisk og administrativt fokus på projektet med at digitaliser pladsanvisningen. Andre kommuner har andre fyrtårns projekter – og dem skal vi lære af.

Andre serviceområder kan ikke på nuværende tidspunkt opnå en sådan grad af digitalisering, fordi enten lovgivning, kompleksitet eller borgernes udgangspunkt gør andre kommunikationslinjer mere oplagte.

Figur 2: Kanalfordeling 2010, 2012 og 2015 på vej mod 50% digital



Det er værd at bemærke i forhold til figur 2:

- At vi først i 2015 regner med at reducere i mulighederne for at borgeren kan få personlig betjening – og kun hvis der er etableret gode digitale alternativer.
- At telefonisk betjening fortsat i 2015 er en væsentlig del af kommunens kanalprofil.
- At vi ønsker at reducere antallet af e-mails og helt eliminere de papirbaserede henvendelser i 2015, fordi disse er de dyreste kanaler.

Hvad med borgerne?

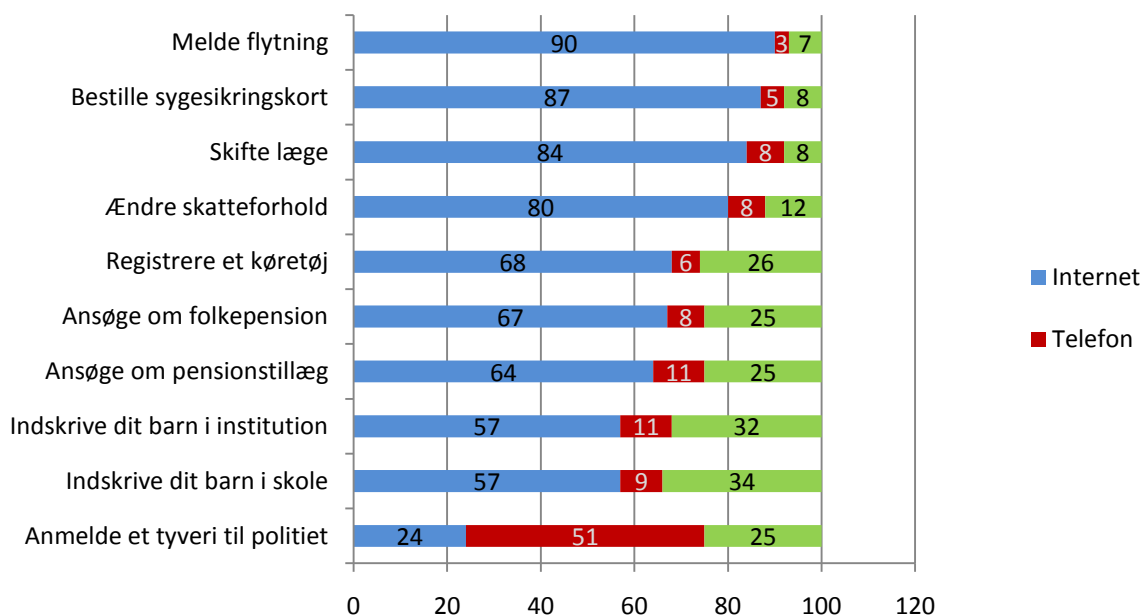
Internet analysevirksomheden Dwaft A/S udgav i efteråret 2010 en rapport om kommunernes udnyttelse af web-mediet.

Små 11.000 borgere, heraf 97 fra Hvidovre, har svaret på hvordan de ønsker at kontakte kommunen ved forskellige opgavetyper.

Undersøgelsen viser, at der hvor kontakten er simpel, og borgerne har tillid til at "systemet" virker (for eksempel flytning og lægeskift, se figur 3), så er der et stort ønske om at kontakten til kommunen sker via Internettet.

Der hvor kontakten handler om noget vi har tættere på kroppen (for eksempel vores barns skolegang eller anmeldelser) så vil vi gerne tale med en medarbejder: Enten i telefonen eller ved personlig kontakt.

Figur 3: Hvilke kanaler foretrækker borgeren på forskellige services?



Kilde: Whitepaper: Kommunal Web Excellence, Dwarf A/S, 2010.

Bilag

Borgerservicepolitik i Hvidovre Kommune

Godkendt i Økonomiudvalget 13.11.2006

Vision

Vi vil møde borgerne **professionelt** i forhold til deres ressourcer og behov. Vi vil være **imødekommende** og indrette os, så vores borgerservice er **fleksibel, tydelig** og **effektiv**.

De kommunale virksomheder skal med udgangspunkt i visionen, selv udarbejde plan for implementeringen altså "Hvad vil vi?", "Hvordan gør vi det?" og "Sådan realiserer vi det!"

Professionel

Hvad vil vi?

Vi vil yde en service, der er faglig kompetent og tilpasset den enkelte borgers situation.

Hvordan gør vi det?

De enkelte afdelinger følger med udviklingen indenfor for deres fagområder.

Vi vil uddanne og træne personalet, så vi styrker fagligheden.

Sådan realiserer vi det!

Sikres bl.a. ved at medarbejderne abonnerer på nyheder fra lovinformation, m.v. at medarbejderne får mulighed for faglig sparring.

Med udgangspunkt i mus-samtalerne indarbejdes kompetenceudviklingsplaner.

Imødekommende

Hvad vil vi?

Vi vil møde borgeren med respekt og venlighed.

Hvordan gør vi det?

Vi er lydhøre overfor borgernes ønsker indenfor rammerne.

Vi betragter borgere som ligeværdige og lige vigtige, men de skal behandles ud fra netop deres livssituation og personlighed.

Sådan realiserer vi det!

Hver forvaltning laver specifik guide-line for serviceniveauet, som er afpasset opgaven.

Det fysiske rum indrettes, så borgerne føler sig velkomne.

Personalet skal have fokus på at optræde med professionel, venlig og positiv udstråling.

Fleksibel

Hvad vil vi?

Vi er omstillingsparate og planlægger vore arbejdsopgaver med borgeren i centrum.

Hvordan gør vi det?

Inden for de politisk afstukne rammer tilpasser vi løbende vores opgaveløsning til borgernes behov.

Sådan realiserer vi det!

Ved hjælp af brugerundersøgelser vil vi måle borgernes tilfredshed med det eksisterende og løbende tilpasse arbejdsopgaver og rutiner.

Borgernes valg af henvendelseskanal undersøges og eventuelle justeringer foretages løbende.

Tydelig

Hvad vil vi?

Vi vil gøre det tydeligt hvilke kriterier, der er for at modtage de forskellige kommunale ydelser og tilbud.

Hvordan gør vi det?

Vi vil udarbejde vejledninger og anden information målrettet mod borgerne og derved synliggøre hvilket ydelser, vi leverer (det skal være synligt for borgeren, hvad de kan forvente).

Sådan realiserer vi det!

I samarbejde med Infoplus udarbejdes kommunikationsplaner for hensigtsmæssig og målrettet kommunikation.

Vejledning og anden information produceres.

Effektiv

Hvad vil vi?

Borgere skal henvises korrekt og skal som udgangspunkt kun henvende sig et sted.

Flere borgere skal anvende selvbetjeningsløsninger, så vi kan frigøre ressourcer til dem, der har særlige behov.

Hvad vil vi?

Vi vil tilrettelægge vores arbejdsopgaver med henblik på at samle de typer af ekspeditioner, som er hurtige at løse, og lade dem blive løst i front.

Vi vil undersøge, om der i nogen afdelinger er behov for at indføre fast telefontid.

Stille krav til at de borgere der kan betjene sig selv på nettet, selv skal!

Sådan realiserer vi det!

I samarbejde med forvaltningerne, skal der foretages en analyse af hvilke opgaver der kan ligge i front hvad angår telefoniske henvendelser og personlig betjening.

Indkøb af elektronisk værktøj til generalister til personlig og telefonisk betjening.

Effektiv skiltning.

Med udgangspunkt i kanalanalysen vurderes, hvor åbningstiden for personlig betjening kan reguleres. Det undersøges, hvordan biblioteket kan bidrage ved lørdagsbetjening.