



Tjänsteskrivelse - remissversion

Samverkan kontaktcenter och Statens servicecenter samt överföring av ansvar från kommunstyrelsen till servicenämnden STK-2021-900

Sammanfattning

Malmö stads kontaktcenter öppnade sin verksamhet i april 2019. Verksamheten har utvecklats över tid och hanterar för närvarande 22 000 till 26 000 ärenden i månaden. Kontaktcenter är numera en etablerad verksamhet och det gör att ansvaret för kontaktcenter bör överföras till servicenämnden eftersom centret organisatoriskt tillhör serviceförvaltningen. Det tidigare rådande beställare-utförare-upplägget, där stadskontoret agerat beställare, blir då inte längre tillämpligt för kontaktcenter.

Möjligheten till samlokalisering av fysiska medborgarbesök i Statens servicecenters lokaler medför att kontaktcenter basuppdrag behöver utökas med motsvarande fyra heltidstjänster. Det tillkommer också del av hyreskostnad och övriga overheadkostnader för respektive lokalisering. En utökning av kontaktcenters uppdrag avseende näringslivsrelaterade frågor medför ett behov av en utökning av basuppdraget motsvarande två heltidstjänster.

En utökning av servicenämndens kommunbidrag föreslås för att täcka kostnaden för den föreslagna utökningen med totalt sex heltidstjänster samt hyreskostnad för samlokalisering med Statens servicecenter.

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. Kommunfullmäktige beslutar att ansvaret för det kommungemensamma kontaktcentret inklusive förmedling av telefonsamtal ska föras över från kommunstyrelsen till servicenämnden från och med den 1 januari 2022.
2. Kommunfullmäktige beslutar att kommunbidrag för kontaktcenter ska föras över från kommunstyrelsen till servicenämnden från och med den 1 januari 2022.
3. Kommunfullmäktige godkänner att kontaktcenters basuppdrag utökas avseende samlokalisering med Statens servicecenter för mottagande av besök samt utökad service till näringslivet.
4. Kommunfullmäktige beslutar att från och med år 2022 utöka servicenämndens kommunbidrag med 5,5 mnkr avseende fyra heltidstjänster för närvaro vid Statens

servicecenter i Rosengård och Värnhem, två heltidstjänster för ett utökad uppdrag avseende service till näringslivet samt del av lokalkostnader och overhead för samlokalisering med Statens servicecenter. Lokalkostnaderna utgör en årlig kostnad om 500 tkr per lokalisering, totalt 1000 tkr.

5. Kommunfullmäktige godkänner reviderat reglemente för servicenämnden enligt vad som redovisas i ärendet, att gälla från och med den 1 januari 2022.
6. Kommunfullmäktige beslutar att från och med den 1 januari 2022 ska de medel som debiteras stadens förvaltningar för deras andel av ärendena inom kontaktcenter debiteras av servicenämnden.

Ärendet

Malmö stads kontaktcenter öppnade sin verksamhet i april 2019 efter ett längre införandeprojekt. Verksamheten har utvecklats över tid och hanterar idag 22 000 till 26 000 ärenden i månaden. Medborgarna som varit i kontakt med kontaktcenter uppger att 80,3 procent av de hanterade ärendena avslutats och 86,8 procent av medborgarna är nöjda med hanteringen av sitt ärende.

När verksamheten startade 2019 var man 17 kommunvägledare inom kontaktcenter, ett antal som i jämförelse med andra kontaktcenter var i underkant. Efterhand som uppdraget utökats på uppdrag av förvaltningarna har personalstyrkan utökats. Man har vinnlagt sig om att inte rekrytera för många kommunvägledare samtidigt för att kunna garantera en ändamålsenlig och kvalitativ introduktion av nyanställda. År 2021 har man i snitt under året varit 40 anställda.

Kontaktcenter är idag en etablerad verksamhet och det gör att ansvaret för kontaktcenter bör överföras till servicenämnden eftersom centret organisatoriskt tillhör serviceförvaltningen. Det tidigare rådande beställare-utförare-upplägget blir då inte längre tillämpligt för kontaktcenter. Servicenämnden får i uppdrag att till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige bereda ärende om antagande av plan för kontaktcenter med syfte att fastslå inriktningen för de kommande åren. Servicenämnden får i uppdrag att utarbeta en samarbetsprocess för kontaktcenter i nära dialog med förvaltningarna.

Kontaktcenter finansieras enligt en modell där ca 25 procent av centrets totala kostnader utgör ett så kallat basuppdrag som finansieras med kommunbidrag. De övriga 75 procent fördelas utifrån ärendeflödet till respektive nämnd på basis av hur stor andel av det totala ärendeflödet som hänförs till den verksamhet som nämnden ansvarar för.

Möjligheten till samlokalisering av fysiska medborgarbesök i Statens servicecenters lokaler (se nedan) medför att kontaktcenter basuppdrag behöver utökas med motsvarande fyra heltidstjänster. Det tillkommer också del av hyreskostnad och övriga overheadkostnader för respektive lokalisering. En utökning av uppdraget avseende näringslivsrelaterade uppdrag medför ett behov av en utökning av basuppdraget motsvarande två heltidstjänster (se nedan).

Måluppfyllelse och kvalitetsutveckling inom kontaktcenter

Det kommunfullmäktigemål som hänförs till kontaktcenters verksamhet lyder:

”Fler malmöbor, besökare och samhällsaktörer ska uppleva att Malmö stad levererar en god och

likvärdig service genom hög tillgänglighet, professionellt bemötande, rätt kompetens samt genom att ligga i framkant i den digitala utvecklingen.”

Kontaktcenter har sedan start gjort mätningar av kundnöjdhet, väntetider och andel avslutade ärenden. En framgångsfaktor för att kunna mäta och följa upp resultat är att man har ett sammanhållet system för uppföljning av kundnöjdhet och övrig statistik.

När kontaktcenter öppnade sin verksamhet i april 2019 hade man initialt problem med att kötiderna under perioder var väldigt långa. Uppdraget var nytt och bemanningen var i underkant men genom ett strukturerat kvalitetsarbete och en successiv utökning av personalstyrkan har man kommit till rätta med problematiken på ett övergripande plan. Det är dock tydligt att vid övertagandet av större ärendemängder som hanteringen av förskole- och skolval, behöver personalstyrkan utökas för att kö-problematik inte ska uppstå.

Kontaktcenter arbetar med ständiga förbättringar i samverkan med stadens förvaltningar för att öka kvaliteten i servicen och samtidigt minska onödig efterfrågan. En tät dialog och samverkan med förvaltningarna är nyckeln till korta väntetider och att man samtidigt levererar en god upplevelse till dem som kontaktar Malmö stad. Kontaktcenter jobbar efter en införandemodell där man genom dialog och analys säkerställer rätt resurser vid utökning av uppdraget.

Frågor som diskuteras mellan kontaktcenter och representanter från förvaltningarna är t ex vilken information som behövs vid förvaltningarnas kommunikation med medborgarna för att man inte ska behöva kontakta kontaktcenter för ytterligare stöd. Förvaltningarna har också möjlighet till medlyssning i kontaktcenter för att få en uppfattning om vilka ärenden som hanteras och hur det går till. Medlyssningen tillsammans med löpande redovisning av ärendestatistik och mätningar av medborgarnöjdhet skapar förtroende genom transparens.

Ibland leder utvecklingsarbetet till nya digitala lösningar. Ett exempel är hur kontaktcenter tillsammans med Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen tagit fram en karta med kontaktuppgifter som finns tillgänglig på malmo.se, något som underlättar för medborgarna att hitta relevanta kontaktuppgifter för just sitt ärende.

Kontaktcenter arbetar även med insamling av internt material som utgör grund för förbättringsarbetet. Enkäter till kommunvägledarna kan visa varför bearbetningstiderna sticker iväg och gör det möjligt att vidta åtgärder. Kommunvägledarna arbetar med hur man i samtalet kan använda aktivt bemötande med en tydlighet kring vad vägledaren har möjlighet att göra för medborgaren. Man arbetar också med att öka effektiviteten genom att inte göra saker två gånger – både i samtalet och efteråt – utan att ha rutiner som möjliggör en omedelbar hantering. När nya möjligheter till utökad leverans uppstår förs en diskussion där man överväger hur effektiva åtgärderna är i förhållande till resultat, handläggningstid och önskad servicenivå.

Kontaktcenter ser också tillsammans med verksamheterna till att finnas med i sammanhang som ger kommunvägledarna tillgång till rätt information från början. Under coronapandemin har till exempel kontaktcenters enhetschef varit med när stadens kommunikationschefer träffats och utbytt information. Kontaktcenter deltar numera vid stadens veckovisa redaktionsmöten för att ytterligare öka förutsättningar för en proaktivitet och lärande om hur aktiviteter och incidenter påverkar verksamheten.

Kontaktcenter har ett nära samarbete med de som ansvarar för malmo.se och stadens e-tjänster.

Kontaktcenter kan ge värdefull input till vilken information medborgarna efterfrågar och bidra till kvalitetsutvecklingen av stadens e-tjänster. Kontaktcenter samverkar med respektive ansvarig förvaltning för att kunna guida medborgarna genom e-tjänsterna och därmed vara med och bidra till ett ökat digitalt innanförskap. Tillsammans med arbetsmarknads- och socialförvaltningen har man arbetat med varför medborgare i vissa fall ringer istället för att använda tillgängliga e-tjänster.

Utökad ärendehantering inom kontaktcenter

Kontaktcenter utökar ständigt vilka ärenden man hanterar på uppdrag av stadens förvaltningar. Under 2021 har man utökat med några stora och omfattande uppdrag inom förskola och skola. I mars styrdes vägarna till förskole- och skolplaceringen in till att kontaktcenter är vägen in såväl via telefon som via mail. Detta har ökat tillgängligheten för medborgaren genom möjlighet att ta kontakt kl 8-17 istället för under en begränsad telefontid på förmiddagen. Den ökade tillgängligheten har medfört ett högre tryck med fler ärenden och kontakter eftersom fler medborgare kommer fram till en kommunvägledare.

Förberedelserna för detta har följt kontaktcenters modell för införande av utökade uppdrag. För ärenden inom förskole- och grundskoleförvaltningen hanterar kontaktcenter idag 80-90 procent av de inkommande ärenden - det är en ökning med upp till 20 procentenheter i jämförelse med 2020. Utvärdering pågår tillsammans med verksamheten för att säkerställa effekter och hemtagningen på förvaltningen.

Ett annat flöde som ökat under våren är boendeparkeringsfrågor - detta utifrån att det görs stora förändringar i staden i frågan. Antalet ärenden har under vissa perioder fördubblats och kontaktcenter hanterar större delen av de inkomna ärendena. En bra dialog och ett kvalitativt informationsutbyte mellan kontaktcenter och verksamhetsansvariga på förvaltningen har lett till en högre upplärning och nöjdare medborgare. Medborgarundersökningen på telefon visar när det gäller boendeparkeringsfrågor betydligt högre siffror i de flesta parametrar i jämförelse med totalen där bland annat indikatorerna för generell nöjdhet och upplärning har siffror på 90,7 respektive 87,8 under perioden januari - maj 2021 - i jämförelse med 86,8 och 80,3 på totalen.

Besöksmottagning på kontaktcenter genom samlokalisering med Statens servicecenter

Även om medborgare använder digitala tjänster i hög grad eller kontaktar kommunen per telefon är det många som behöver en personlig kontakt på plats. Det kan bero på brister i kunskap om hur man använder digitala kanaler eller att man har låga kunskaper i svenska språket.

Redan i beslutet om införande av kontaktcenter framkom att kontaktcenter skulle ha en fysisk mottagning och gärna finnas på plats på flera geografiska platser. En upphandling av ett hyreskontrakt i de centrala delarna av staden avbröts av servicenämnden då lokalen som föreslogs inte ansågs uppfylla alla kriterier. En utredning gjordes kring ombyggnation av stadshusets entré som visade på att omfattande ombyggnation behövde göras för att säkra tillgänglighet och tillgång till toaletter, skapa god ventilation samt en säker miljö för medarbetare och besökare.

I den utredning som gjorts om kompletterande geografisk platsnärvaro inom ramen för införandeprojektet av kontaktcenter föreslås att den geografiska platsnärvaron ska vara en flexibel och flyttbar verksamhet (Maria Hultin, *Utredning kompletterande geografisk platsnärvaro till Malmö stads kontaktcenter*, Serviceförvaltningen, 20180828).

Hösten 2020 inleddes ett pilotprojekt där Malmö stads kontaktcenter funnits tillgängliga på Statens servicecenters servicekontor i Rosengård. Den utvärdering som Malmö stad och Statens servicecenter gjort gemensamt visar på stora vinster med att permanenta samarbetet och fortsatt samarbeta kring fler platser (SN-2020-742).

Samlokaliseringen mellan Malmö stad och Statens servicecenter i Rosengård visar tydligt på positiva effekter för de som besöker kontoret. De som besöker servicekontoret erbjuds en mer effektiv och förenklad myndighetskontakt och verksamheterna skapar tillsammans bra förutsättningar för att minska en onödig efterfrågan. Betydande synergieffekter av samverkan har noterats redan tidigt under projektiden. Man har tillsammans kunnat lösa kundens ärende till kommunen, såsom ansökan om försörjningsstöd, genom att kompletteringar från exempelvis Försäkringskassan har kunnat göras direkt på plats. Ledtider har kunnat minskas genom att kunderna har kunnat få hjälp att slutföra sitt ärende som kräver kontakt med både Malmö stad och någon av Statens servicecenters samarbetsmyndigheter för att kunna slutföra sitt ärende.

För de medborgare som har ärenden både till någon av samarbetsmyndigheterna Försäkringskassan, Skatteverket eller Pensionsmyndigheten och till kommunen har det inneburit en fördel att kunna få hjälp med allt på ett ställe. I oktober 2021 införs dessutom Arbetsförmedlingens kundtorgsverksamhet på Statens servicecenters kontor i Malmö. Många har inte kunskap om vilka frågor som hanteras av vem, och genom samlokaliseringen behöver de inte ha det utan samtliga medarbetare hjälps åt att hjälpa och stötta medborgarna i deras ärenden.

Kommunvägledarna både kvalitetssäkrar underlag som medborgare har med sig som skall skickas vidare till förvaltningar och lotsar medborgarna genom ifyllnaden av olika blanketter och ansökningsförfaranden i kommunens e-tjänster. Detta bidrar till en minskad onödig efterfrågan – handläggare slipper begära in kompletteringar, handläggningen blir mer effektiv och medborgaren får en snabbare process.

Genom samlokalisering mellan Statens servicecenter och Malmö stad har piloten inneburit en kostnadseffektivitet, särskilt då inga ytterligare lokalytor har förhyrts, antalet kundarbetsplatser inte har utökats, liksom både inventarier och maskinell utrustning har delats. För Malmö stads räkning medför samlokaliseringen också att staden varken behöver handla upp en lokal eller göra investeringar i ombyggnationer av befintliga lokaler.

För att kunna ha närvaro på Statens servicecenter alla dagar i veckan på kontoren i Rosengård och på Värnhem behöver kontakcenters basbemannning utökas med fyra medarbetare. Kostnader för del av hyra samt övrig overhead för samlokaliseringen tillkommer. Statens servicecenter planerar för ytterligare kontor i Malmö och då behöver staden ta ställning till närvaro även vid tillkommande center.

Sedan november har även kontaktcenter närvaro på Stadshuset för att möta medborgaren i ett fysiskt möte på en redan etablerad kommunal mötesplats.

Hantering av näringslivsfrågor i kontaktcenter

År 2019 överfördes det operativa arbetet för Malmö stads företagslots till kontaktcenter. Det innebär att alla anställda kommunvägledare ska kunna svara på frågor från företag.

Vid starten 2019 handlade uppdraget framför allt om att göra en förflyttning till kontaktcenter från den gamla företagslotsen som drevs av flera förvaltningar i samverkan (stadsbyggnadskontoret, fastighets- och gatukontoret, arbetsmarknads- och socialförvaltningen, miljöförvaltningen och stadskontoret).

Näringslivets behov och efterfrågan på information och service från företagslotsen har ökat. I dialog med näringslivsavdelningen har kontaktcenter konstaterat att efterfrågan medför att företagslotsen behöver utvecklas vidare i form av nya samarbeten, platsnärvaro, digital service mm. Samlokaliseringen med Statens servicecenter öppnar också upp för samverkan med t ex Skatteverket på företagsområdet. För att möta efterfrågan från näringslivet behöver kontaktcenters basuppdrag utökas med motsvarande två heltidstjänster.

Stadskontorets förslag

Ansvar för Malmö stads kontaktcenter

Stadskontoret föreslår att servicenämnden får ansvar för kontaktcenter. Servicenämnden får i uppdrag att årligen till kommunstyrelsen/kommunfullmäktige bereda ärende om antagande av plan för kontaktcenter med syfte att fastslå inriktningen för de kommande åren. Servicenämnden får i uppdrag att utarbeta en samarbetsprocess för kontaktcenter i nära dialog med förvaltningarna.

Ändringar i reglemente

Som en följd av förändrat ansvar för kontaktcenter föreslås ändringar i reglementen för kommunstyrelsen och servicenämnden. Förslag på reglemente för servicenämnden bifogas.

Ändringar i finansiering av basuppdraget

Fyra heltidstjänster ska finansieras inom basuppdraget (kommunbidrag) för att kunna ha personal på plats på Statens servicecenters lokaler på Rosengård (befintlig) och Värnhem (öppnar 1 januari 2022) från år 2022, totalt 3 000 tkr.

Kostnader för del av hyra samt övrig overhead för samlokalisering på två platser hos Statens servicecenter ska finansieras inom basuppdraget (kommunbidrag). Kostnad per lokalisering 500 tkr, totalt 1 000 tkr.

Två heltidstjänster ska finansieras inom basuppdraget (kommunbidrag) för att kunna utöka servicen till personer verksamma inom näringslivet i Malmö, totalt 1 500 tkr.