



Kumla kommuns revisorer

Förstudie av
servicecentrets uppdrag och
funktion

Antal sidor:7

Innehåll

1.	Bakgrund	2
2.	Syfte	2
3.	Avgränsning	2
4.	Revisionskriterier	2
5.	Metod	2
6.	Inrättande av servicecenter	3
6.1	Motiv, uppdrag och funktion	3
6.2	Risikanalys	4
7.	Sammanfattande bedömning	6

1. Bakgrund

KPMG har av Kumla kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en förstudie av servicecentrets uppdrag och funktion. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2015.

2. Syfte

Syftet med förstudien är att bedöma huruvida det finns ett behov att inleda en fördjupad granskning. Förstudien ämnar att ge en översiktlig bild av följande frågor:

- Vad var den grundläggande motiveringen till omorganisationen?
- Fanns det ett tydligt uppdrag bakom omorganisationen/projektet?
- Vilken funktion och uppgift har det inrättade servicecentret? Överensstämmer dessa med ursprungliga mål/uppdrag?
- Genomfördes några riskanalyser/bedömningar inför omorganisationen?
- Har kommunstyrelsen genomfört någon utvärdering av uppnådda effekter?
- Har finansieringen hanterats inom befintlig budgetram i enlighet med projektbeskrivningen?

3. Avgränsning

Förstudien avser kommunens servicecenter.

4. Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna/verksamheten uppfyller:

- Lokala beslut, föreskrifter och riktlinjer

5. Metod

Insamling och studie av styrande dokument och olika former av beslutsunderlag m.m.

6. Inrättande av servicecenter

6.1 Motiv, uppdrag och funktion

I Kumla kommun är ett av de främsta övergripande målen att ”medborgaren ska stå i centrum”. En grundläggande premiss för att uppnå detta mål är ett kontinuerligt arbete för ökad delaktighet och inflytande för kommunmedborgarna.

Vi har tagit del av projektbeskrivningen för inrättandet av kommunens servicecenter. Av projektbeskrivningen framgår att invånare och näringsliv i Kumla kommun ska uppleva att kommunen erbjuder en **god service och tillgänglighet** som kontinuerligt förbättras och effektiviseras.

Det framgår vidare att det ska vara enkelt att nå politiker och tjänstemän och att det därmed är nödvändigt med utveckling av tjänster med hög kvalitet och tillgänglighet.

Det konstateras att telefon är den vanligaste vägen en medborgare använder för att ta kontakt med kommunen. Flera mätningar har påvisat att telefontillgängligheten är låg i Kumla kommun.

I syfte att öka tillgängligheten samt förbättra servicegraden gentemot kommuninvånarna beslutades under hösten 2012 att inrätta ett s.k. servicecenter med en organisatorisk tillhörighet under kommunstyrelsen. Med ett servicecenter förväntas svarstider och handläggningstider minska.

Sammanfattningsvis kan konstateras att genom inrättande av ett servicecenter ska följande uppnås:

- Ökad tillgänglighet.
- Ökad servicegrad.
- Enklare att nå ansvariga tjänstemän utan att bli kopplad flera gånger mellan olika personer.
- Förbättrat bemötande.
- Ökad grad av likabehandling utifrån ”en väg in” till kommunen.
- Minskade svars- och handläggningstider.
- Medarbetare i servicecenter ska kunna ge svar direkt i uppemot 80 % av fallen.

- Servicecentret ska vid behov påbörja ett ärende åt den förvaltning där ärendet hör hemma. Ärendet sänds därefter till förvaltningen för handläggning.
- En enskild medborgare har möjlighet att genom kontakt med servicecentret få information om status på sitt ärende.

6.2 Riskanalys

Inför organisationsförändringar, nya projekt, nya arbetsmetoder etc. är det av stor vikt med underbyggda riskanalyser i syfte att skapa en medvetenhet om befintliga risker. En riskanalys är också viktig för kunna hantera och åtgärda både befintliga och framtida risker.

Av förstudien framgår att en riskbedömning har genomförts vilket har resulterat i en riskhanteringsplan. Vi har tagit del av en riskanalys genomförd 2012-11-12. De framkomna riskerna är följande:

- Förvaltningarna ovilliga att släppa ifrån sig ärenden
- Förvaltningarna prioriterar inte utbildningarna
- Budget 2013
- Annan ingångskanal till förvaltningarna – inte via servicecenter
- Avsaknad av rätt kompetens
- Ojämn fördelning mellan förvaltningarna
- Sårbarhet bemanning
- Bristande rutiner vid kommunikation mellan servicecenter och förvaltningarna
- Felbedömning av insatser

6.3 Budget

Av projektbeskrivningen framgår att kostnaden för servicecentret över tid kommer att hanteras inom kommunens befintliga budgetramar. Dock tillkommer uppstartskostnader innan själva etableringen. Projektbeskrivningen redogör för två alternativ när det gäller finansiering av servicecentret:

- Alternativ 1: Anslagsfinansiering, där budgetmedel överförs från respektive förvaltning/verksamhet till servicecenter.
- Alternativ 2: Intäktsfinansiering, där verksamheterna debiteras utifrån nyttjandegrad.

Vi konstaterar att alternativ 1, anslagsfinansiering, har verkställts.

Nedan redogörs för servicecentrets budget och utfall för åren 2012-2015.

Figur 1:1

	2012 tkr Upstart	2013 tkr	2014 tkr	2015 tkr
Budget	597	7 217	6 897	4 410
Utfall	592	7 850	7 124	-

Av tabellen framstår det som att servicecentret har fått en minskad budgetram år 2015. Det handlar dock om att det har skett en kostnadsfördelning mellan två avdelningar inom kommunledningskontoret. Organisatoriskt hörde servicecentret till IT-avdelningen inom kommunledningskontoret fram till årsskiftet 2014-2015. Januari 2015 flyttades verksamheten till kommunledningskontorets kansliavdelning. Fr.o.m. 2015 är kostnaderna avseende telefoni- och kommunikation fördelade på både IT- och kansliavdelningen.

6.4 Utvärdering och brukarperspektiv

Av projektbeskrivningen framgår att utvärdering kommer att ske i form av mätningar av inkommande telefonsamtal och fysiska besök. Det fastställs vidare att den interna kvalitén ska utvärderas årligen.

Vi har tagit del av en servicemätning som genomförts genomfördes under december 2014. Mätningen har genomförts av en extern utförare, som har tagit kontakt med servicecentret via telefonsamtal och e-post. Den externa utföraren har vid respektive kontakttillfälle utgett sig för att vara en kommuninvånare.

Mätningen i sin helhet består av 54 uppringningar samt 54 e-postmeddelanden till servicecentret. Nedan redogörs för delar av resultatet.

- Svar på en enkel fråga inom 1 minut via telefon har ökat från 39 % år 2012 till 59 % år 2014.
- Svar via e-post inom 2 dagar har ökat från 88 % år 2012 till 98 % år 2014.

Vid tiden för denna förstudies genomförande finns ingen utvärdering av projektet utifrån uppsatta mål. Vi bedömer att en utvärdering av projektet i sin helhet bör genomföras, då verksamheten har varit igång i mer än två år.

Vid avstämning med chefen för servicecentret framgår att en utvärdering planerades till hösten 2015. Utvärderingen var tänkt att genomföras av en praktikant. Dock har vederbörande fått ett arbete utanför kommunen.

I samband med förstudien har ett uppdrag givits till en utvecklingsstrateg inom kommunledningskontoret att utifrån uppsatta mål inför upprättandet av servicecentret genomföra en nulägesanalys och utvärdering av verksamheten. Slutrapporten ska lämnas i december 2015.

Det finns vidare ingen genomförd medborgarundersökning. Vi anser att brukarperspektivet är av stor vikt för servicecentrets utveckling, effektivitet och framtid. Inte minst mot bakgrund av att verksamheten i första hand är till för kommuninvånarna. En medborgarundersökning bör genomföras snarast i syfte att redogöra för **kvalité, grad av tillgänglighet och service, kompetens och bemötande** utifrån brukarnas bedömning. Av samtal med chefen för servicecentret framgår att en medborgarundersökning kommer att genomföras under våren 2016.

7. Sammanfattande bedömning

Utifrån förstudien bedömer vi att följande bör genomföras:

- En utvärdering utifrån uppsatta mål och ambitioner bör genomföras i syfte att bedöma måluppfyllelsegraden.
- Inom ramen för den interna utvärderingen bör en kartläggning av personalens kompetens genomföras. Detta i syfte att kvalitetssäkra den information som lämnas till medborgarna vid kontakt med servicecentret.
- Vad avser ärenden som rör myndighetsutövning bör medborgaren vidarekopplas till ansvarig tjänsteman utan fördröjning, då Servicecenter inte är ämnad för hantering av ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda
- Utvärderingen bör kompletteras med en medborgarundersökning i syfte att få fram ett brukarperspektiv. Vi bedömer att en intern utvärdering utan en medborgarundersökning riskerar att leda till ett verkningslöst dokument, då

majoriteten av mål och ambitioner inför inrättandet av servicecentret är uppsatta utifrån ett medborgarperspektiv. Därmed bör medborgarundersökningen tidigareläggas.

- Likaså bör kommunens förvaltningar delta i utvärderingen i syfte att få med den kommuninterna uppfattningen av servicecentrets verksamhet. En grundpremiss för en god service samt relevant information till medborgarna är ett fungerande samarbete mellan servicecenter och befintliga verksamheter.
- Resultatet av utvärderingen samt medborgarundersökningen bör ligga till grund för servicecentrets utveckling.

KPMG

Viktoria Bernstam
Revisor/Juridisk sakkunnig

Andreas Wendin
Biträdande kundansvarig