



Reykjavík, 21. nóvember 2021
ÞON21050017

Til Mannréttinda-nýsköpunar og lýðræðisráðs
Ráðhús Reykjavíkur

Efni: Svar við framhaldsfyrirspurn fulltrúa flokks fólksins um Gróðurhúsið - R21040037.

Vísað er til bréfs, dagsett 9. september 2021, þar sem óskað er eftir ítarlegri svörum frá þjónustu og nýsköpunarsviði um upplýsingar er varða Gróðurhúsið.

Virðingafyllst,

Arna Ýr Sævarsdóttir
Skrifstofustjóri Þjónustu og umbreytinga

SVAR

Viðtakandi: Mannréttinda, nýsköpunar og lýðræðisráð

Sendandi: Arna Ýr Sævarsdóttir, skrifstofustjóri þjónustu og umbreytinga

Efni: Svar við framhaldsfyrirspurn fulltrúa flokks fólksins um Gróðurhúsið - R21040037.

Á fundi mannréttinda, nýsköpunar og lýðræðisráðs þann 9. september 2021 lagði borgarfulltrúi flokks fólksins fram framhaldsfyrirspurn varðandi Gróðurhúsið – sbr. 13. lið fundargerðar ráðsins s.d.:

Framhalds fyrirspurn Flokks fólksins um Gróðurhúsið: Fulltrúi Flokks fólksins spyr um Gróðurhúsið þar sem enn hefur ekki borist skýr svör: Hvernig var þarfagreining og markmiðasetning sett upp fyrir verkefnið? Hver hefur ávinningur þess orðið í raunverulegum verkefnum eða breytingum á verkferlum? Hversu langt inn í framtíðina á að halda þessum tilraunum áfram? Hversu miklum fjármunum hefur sviðið áætlað að setja í þetta verkefni?

Fyrirspurninni var vísað til umsagnar Þjónustu- og nýsköpunarsviðs með bréfi dagsettu þann 26. október 2021.

Svar:

Hvernig var þarfagreining og markmiðasetning sett upp fyrir verkefnið?

Upphaf Gróðurhússins má rekja til samþykktar þjónustustefnu Reykjavíkur og síðan aðgerðaráætlunar um innleiðingu hennar sem samþykkt var í borgarráði þann 6. september 2017. Ein af þeim aðgerðum sem þar voru taldar til var að kynna stefnuna um allt borgarkerfið. Ná þyrfti til sem allra flestra starfsmanna borgarinnar og stefna að því að eiga fundi með flestum stjórnendum borgarinnar. Einnig að skipuleggja fræðslu um stefnuna og kennslu í hugmyndafræði og aðferðum við þjónustuveitingu. Sú fræðsla og kennsla sem hér er talin til er meginviðfangsefni Gróðurhússins.

Ýmsar aðferðir hafa verið reyndar innan þess með það fyrir augum að ná sem mestum árangri á sem stystum tíma. Byrjað var á að bjóða upp á hefðbundin námskeið og kynningar en fljótlega kom í ljós að slík aðferðafræði næði ekki vel til almennra starfsmanna, þ.e. þeirra sem helst sinna þjónustuveitingu. Í framhaldinu voru aðferðir endurskoðaðar og valið að bjóða starfsmönnum að koma með áskoranir úr sínum daglegu störfum inn í Gróðurhúsið og fá þar aðstoð við að greina og hanna breytingar á þeirri þjónustu sem þeir sinna. Þessi aðferðafræði hefur gefist vel og reynst áhrifaríkari en hefðbundin námskeið og því hefur verið tekin sú stefna að halda henni áfram og þróa enn frekar.



Gróðurhúsið sem vettvangur og verkefni varð þannig til í kjölfar þess að þáverandi skrifstofu þjónustu og reksturs var falin eftirfylgni við framkvæmd framangreindar aðgerðaráætlunar og samþykktrar þjónustustefnu. Síðan þá hefur verið lögð áhersla á greiningar á þjónustum allra sviða borgarinnar sem og að starfa með þeim að þeim umbótaverkefnum sem sviðin hafa sett í forgang. Þessi nálgun hefur veitt innsýn í upplifun íbúa og starfsfólks en á sama tíma hefur orðið til aragrúi af verkefnum sem erfitt sviðin hafa síðan fengið til sín til eftirfylgni. Nafnið Gróðurhúsið er þannig einungis heiti sem valið var á það ferli að skoða og hanna þjónustu út frá þörfum notenda.

Helstu markmið Gróðurhússins sbr. framangreinda aðgerðaráætlun eru þannig:

1. *Að skerpa á eignarhaldi og ábyrgð fagsviða á eigin þjónustuveitingu.*
2. *Að skuldbinda mannauð frá viðkomandi fagsviðum inn í umbreytingarverkefni.*
3. *Að flýta innleiðingu á þjónustustefnu borgarinnar.*
4. *Að nýta takmarkaðar auðlindir við innleiðingu þjónustustefnu á sem hagkvæmastan hátt.*

Gróðurhúsið hefur þannig frá upphafi verið vettvangur þar sem teyllum býðst að koma með sína eigin þjónustuáskorun og leysa hana með aðferðafræði þjónustuhönnunar. Teymin sækja um þátttöku í Gróðurhúsinu með raunveruleg vandmál eða áskoranir og þar með er skýrt að eignarhaldið liggur hjá þeim og viðkomandi skrifstofu og/eða sviði.

Til að taka þátt í Gróðurhúsinu þarf teymi að skuldbinda sig til að mæta í ákveðin fjölda klukkutíma yfir nokkra vikna tímabil og vinna undir leiðsögn verkefnastjóra Gróðurhússins. Þannig færast ákvörðunin og skuldbindingin yfir á viðeigandi teymi/skrifstofu/svið. Hópurinn sem síðan vinnur að verkefninu, lærir að beita aðferðafræði þjónustuhönnunar og fær á sama tíma innsýn í og skilning á því hvernig unnið er að notendamiðaðri þjónustuveitingu. Skilin er eftir þekking sem gerir viðkomandi kleift að beita aðferðafræðinni á framtíðarverkefni innan síns sviðs en þannig næst fram hröðun á innleiðingu stefnunnar.

Það er því þannig, líkt og fram kom í svari við fyrri fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins, sem lagt var fram á fundi mannréttinda- nýsköpunar og lýðræðisráðs þann 9. september síðastliðin sbr. 11. lið fundargerðar ráðsins s.d., að skrifstofa þjónustu og umbreytinga (áður skrifstofa þjónustuhönnunar) ber ábyrgð á að fræða starfsfólk um og innleiða notendamiðaða hönnun inn í alla starfssemi borgarinnar, sbr. aðgerðaráætlun þjónustustefnu Reykjavíkurborgar. Gróðurhúsið sem skilgreindur vettvangur hefur síðan orðið að nokkurskonar vörumerki sem starfsfólk borgarinnar er spennt fyrir og vill kynnast. Með auknum áhuga hefur eftirspurn aukist sem gerir kleift að koma notendamiðaðri hönnun við þjónustuþróun inni á fleiri sviðum og hraðar en ella.

Reykjavíkurborg er stór og fjölmennur vinnustaður og því nauðsynlegt að við hámörkum skilvirkni okkar við innleiðingu þjónustustefnunnar. Gróðurhúsið hefur gert okkur kleift að vinna með mörgum teyllum í einu, á einum og sama vettvanginum, af ólíkum sviðum, með ólíkar áskoranir, á sama tíma. Þannig hefur orðið til lærdómssamfélag þar sem kennd er ný aðferðafræði, og starfsfólk lærir hvað af öðru þvert á svið, skrifstofur, og starfseiningar.



Markmiðasetning Gróðurhússins var og hefur ávalt verið skýr:

- Að bjóða upp á vettvang fyrir starfsfólk borgarinnar til að:
 - kynna sér nýjar aðferðir við úrlausn og vinnslu verkefna og áskoranna
 - tileinka sér nýtt hugafar við þjónustuveitingu og þjónustuþróun
- að grípa tækifæri til úrbóta og framfara
- að veita skilvirkari, einfaldari og aðgengilegri þjónustu
- að setja þarfir íbúans í fyrsta sæti í allri þjónustuveitingu þvert á borgina

Þegar kemur að innleiðingu á Þjónustustefnunni þá hefur verið lögð áhersla á að skoða hvað hefur verið gert og hvað hefur skilað árangri í sambærilegum skipulagseiningum annarsstaðar. Gróðurhúsið á sér því margar fyrirmyndir auk þess sem sóttur hefur verið innblástur víðsvegar að, bæði á einkamarkaði sem og innan opinberrar stjórnsýslu.

Hver hefur ávinningur þess orðið í raunverulegum verkefnum eða breytingum á verkferlum?

Líkt og kom fram í svari við fyrri fyrirspurn fulltrúa flokks fólksins, sem lagt var fram á fundi mannréttinda- nýsköpunar og lýðræðisráðs þann 9. september síðastliðinn sbr. 11. lið fundargerðar ráðstins s.d., ber hvert teymi/svið ábyrgð á sínum verkefnum og framgangi þeirra. Starfsmenn og leiðbeinendur Gróðurhússins hafa hvorki vald né umboð til að breyta verkferlum inn á öðrum sviðum borgarinnar en lögð er áhersla á að þátttakendur Gróðurhússins geti lagt fram gögn máli sínu til stuðnings ef verkefnin kalla á breytingu á einstaka verkferlum eða þjónustu en sú er nánast undantekningalaust raunin.

Hér að neðan má sjá tilvísanir frá starfsfólki/teymum borgarinnar sem hefur tekið þátt í Gróðurhúsinu. Þar sést glögglega að Gróðurhúsið sem vettvangur hefur skilað starfsfólki skýrum fókusi, fjölda verkfæra og góðum skilningi á aðferðafærði þjónustuhönnunar en það er einmitt meginmarkmið starfseminnar.

“Við sem höldum utan um Framkvæmdasjána vildum gera hana betri og til að fá ferska vinda inn í verkefnið ákváðum við að fara með það inn í Gróðurhúsið. Okkar fannst það öllum töluverð skuldbinding í byrjun, en þátttakan skilaði sér fljótt í betri liðsheild og samstarfsgleði. Við náðum betri fókusi og ég er sannfærður um að við náðum betri árangri en við hefðum annars gert”.

- Upplýsingafulltrúi

“Notendamiðuð aðferðafræði „Notendaviðtölin sem við tókum gefa okkur skýr gögn um það hvernig notendur þeirra tilteknu vöru sem við erum að betrumbæta upplifa hana og þannig er gott að sjá hvað er hægt að bæta og breyta með notandann í huga“.

- Sérfræðingur hjá Skóla- og frístundasviði

„Gróðurhúsið veitir innsýn í framtíðina. Starfskraftur sem vill tileinka sér þær aðferðir sem boðaðar eru í þjónustustefnu Reykjavíkurborgar ætti að ganga í Gróðurhúsið og tileinka sér aðferðafræði þjónustuhönnunar með skjóttum og árangursríkum hætti“.

- Verkefnastjóri miðlunar



“Gróðurhúsið er notað til að skapa hagstæð vaxtarskilyrði fyrir frumlegar lausnir á þann hátt að hugmyndin sem þér dettur í hug er sett í skapandi umhverfi og látin vaxa og dafna. Á endanum kemur lausnin þér á óvart og þér líður eins og þú hefur fundið svar við öllum spurningum”.

- Sérfræðingur í málefnum innflytjenda

Hversu langt inn í framtíðina á að halda þessum tilraunum áfram?

Á meðan ein af skyldum Þjónustu- og nýsköpunarsviðs er að fylgja eftir innleiðingu þjónustustefnu og sjá um fræðslu til starfsmanna borgarinnar um notendamiðaða nálgun í þjónustu eins og kveðið er á um í þjónustustefnu borgarinnar er ljóst að hugtakið Gróðurhúsið verður notað yfir þá starfsemi. Ástæða þess er að hugmyndafræði Gróðurhússins og orðspor þess hefur breiðst út um borgarkerfið og því væri ekki ráðlegt að skipta um nafn á því verkefni að innleiða þjónustuhugsun í borgarkerfið. Hversu lengi það verður ræðst síðan af fjárhagsáætlun hvers árs. Því má síðan halda til haga að Gróðurhúsið tekur stöðugum breytingum eftir því sem þarfir borgarinnar breytast. Á haustmánuðum 2021 hefur t.a.m. ekki verið haldnar vinnustofur í Gróðurhúsinu í þeirri mynd sem áður hefur verið. Aðferðafræði og nálgun Gróðurhússins hefur á meðan verið yfirfærð á vinnslu stafrænna umbreytingaverkefna eins og kynnt var á fundi mannréttinda, nýsköpunar og lýðræðisráðs þann 9. september s.l. sbr. 7. lið fundargerðar ráðsins s.d.

Hversu miklum fjármunum hefur sviðið áætlað að setja í þetta verkefni?

Þjónustu- og nýsköpunarsvið hefur alls 37,5 mkr. til reksturs Gróðurhússins / innleiðingar þjónustustefunnar í rekstrarramma vegna ársins 2022, en það samsvarar um þremur stöðugildum. Fjármagnið kom inn í ramma skrifstofu þjónustu og reksturs frá og með árinu 2018. Launatala þessi miðast við grunllaunaflokk 280 - sérfræðingur 3, auk persónuálags.

Því ber þó að halda til haga að árin 2020 og 2021 hefur hluti þessa fjármagns farið í annars konar þjónustuþjálfun þar sem aðstæður hafa verið þannig að erfitt hefur verið að reka vinnustofur á árangursríkan hátt. Það er samþykkt stefna Reykjavíkurborgar að hanna skuli þjónustu út frá þörfum notenda. Gróðurhúsið er vettvangur til að kenna, innleiða og í kjölfarið beita aðferðafræði þjónustuhönnunar, og er sem slíkt eitt af mörgum verkfærum þjónustuhönnunar sem notað er við innleiðingu Þjónustustefnu borgarinnar.

Sú stafræna umbreyting á þjónustu sem hafist hefur hjá Reykjavík eftir að þjónustustefna borgarinnar var samþykkt hefur leitt til þess að nú er verið að skoða umbreytingu þjónustuferla á mun víðtækari hátt en ætlað var þegar Gróðurhúsið eða kennsla í notendamiðaðri þjónustu hófst hjá borginni. Því hefur starfsemi eða kennsla Gróðurhússins tekið breytingum eins og sjálfsagt er. Stafræn umbreyting felur í sér mun meira en eingöngu þróun, kaup eða innleiðingu á hugbúnaðarlausnum eða upplýsingakerfum. Stafrænt Ísland hefur t.a.m. sett upp fjögurra þrepa feril stafrænna umbreytinga, en þar er beiting notendaránnsóknna og notendamiðaðrar hönnunar fyrir smíði á lausn og kaup á kerfi t.d. fyrsta þrepið. Fjórða þrepið í því ferli snýr að endurhönnun þjónustuferils, endurhönnun á innra starfi en er það sá þáttur sem tekinn hefur verið inn í Gróðurhúsið í æ ríkara mæli undanfarin ár enda lykilatriði í hagkvæmri umbreytingu þjónustuferla.



Vinna við fjórða þrepið er meginviðfangsefni sviða borgarinnar í stafrænni umbreytingu. Allir sem til þekkja hafa bent á að það sé sú vinna, sem oftast er vanmetin á sama tíma og það sé jafnframt sá hluti umbreytingarinnar sem skilar hvað mesta hagræðinu til lengri tíma.

Virðingarfyllst,

Arna Ýr Sævarsdóttir
Skrifstofustjóri Þjónustu og umbreytinga



Stafræn vegferð Reykjavíkurborgar

Skipulag og umgjörð

Maí 2021



Umgjörð og skipulag fyrir stafræna vegferð sem hefur verið samþykkt í Græna planinu

Græna planið

- Vaxandi borg
- Græn borg
- Borg fyrir fólk

Áherslur

- Þjónustustefnan
- Stefna um nýtingu nýrrar upplýsingatækni





Markmið skipulags er að spegla lykiláherslur Reykjavíkurborgar

Þjónustustefna Reykjavíkurborgar

Fagmennska

Felst í því að þjónusta er **sérhæfð og mikilvæg fagkunnátta** sem flétta þarf inn í alla starfsemi borgarinnar og gæðastýra

Notendamiðuð hönnun

Felst í því að þjónusta er hönnuð og skipulögð út frá **þörfum og sjónarhorni notenda**

Skilvirkni

Felst í því að **þjónustuveiting gangi greiðlega fyrir sig** og að einfalt sé fyrir notendur þjónustu að bera sig eftir henni og nýta sér hana

Nærþjónusta

Felst í því að þjónusta skal veita **eins nálægt notendum og kostur er**, hvort sem það eru stafrænar lausnir eða á vettvangi þar sem notandinn er staddur

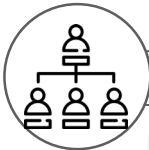
Speglun markmiðs í skipulagi

- Tryggja **uppbyggingu sérþekkingar**
 - Faghópar fyrir lykil þekkingu
 - Lærdómsmenning
- Tryggja að verkefni styðji hvort við annað og **byggji upp sameiginlegan grunn**
- Skýr gæðastefna og skilgreindir staðlar fyrir hönnun og tækni

- Tryggja að **þjónusta sé hönnuð út frá þörfum íbúa/ annarra notenda**
- Tryggja að þjónustuferlið sé hugsað frá upphafi til enda
- Verkefni fara í gengum **uppgötvunarfasa** (e. discovery)
 - Viðtöl við notendur og hagsmunaaðila
 - Þjónusta endurhugsuð frá grunni út frá þörfum notenda

- Forgangsraða verkefnum með **hag notenda að leiðarljósi**
- Hliðskipt ákvarðanatöku með aðild helstu hagsmunaaðila
- **Hámarka hraða** stafrænnar umbreytingar til að skila virðisaukningu og upplifun reglulega til notenda
 - Reglulegar útgáfur og ítranir
 - Teymi fá friðhelgi til að vinna
 - Teymi fá umboð og farveg til snöggrar ákvarðanatöku
 - Hlutverk starfsmanna skýr
 - Réttlátir og vel skilgreindir mælikvarðar valdir til að meta árangur verkefna

- Tryggja það að **þjónusta sé aðgengileg** þeim sem hana þurfa
 - Tryggja góða samvinnu allra sviða borgarinnar og nýta sérfræðiþekkingu í verkefnum
 - Tryggja að notendur séu upplýstir um hvaða framboð af þjónustu standi þeim til boða, hvernig eigi að nýta hana og hvernig hún nýtist þeim.
 - Markaðssetning og samtöl við notendur





Áskoranir og tækifæri stafrænna umbreytingarverkefna eru ekki einungis tæknilegs eðlis

Leiðtogamenning

- Skýr þjónustustefna í forgrunni
- Leiðtogahæfni stjórnenda hefur mest áhrif á velgengni umbreytingarverkefna
 - Hafa mestu áhrif á menningu og fólkið
- Fókus á sigra og sífelld að **læra af mistökum** (startup menning)

Fólkið/lærdómsmenning

- Nýta **þekkingu innanhúss** við þróun lausna
- Viðurkenna **óttan við hagræðingu** og hjálpa fólki að **öðlast færni í nýju umhverfi**
- Leggja þarf áherslu á **hæfni til að þjálfa upp starfsfólk** á bæði tæknilegum og mjúkum sviðum
- Fjárfesting í starfsfólkinu skilar sér í velgengni verkefna



Skipulag

- Umbreyting krefst þess að endurhugsa ferli frá **upphafi til enda**
- Lausnir hannaðar út frá **þörfum notenda** og tengjast við verkferla
- Krefst hæfni til að **vinna náið milli sviða og skrifstofa**

Tækni

- Lykilatriði er að **byggja upp traust og tryggja náið samstarf** milli PON og annarra sviða
- **Stór hindrun eru þung og gömul kerfi** sem erfitt er að breyta en hægt er að vinna í kringum þau



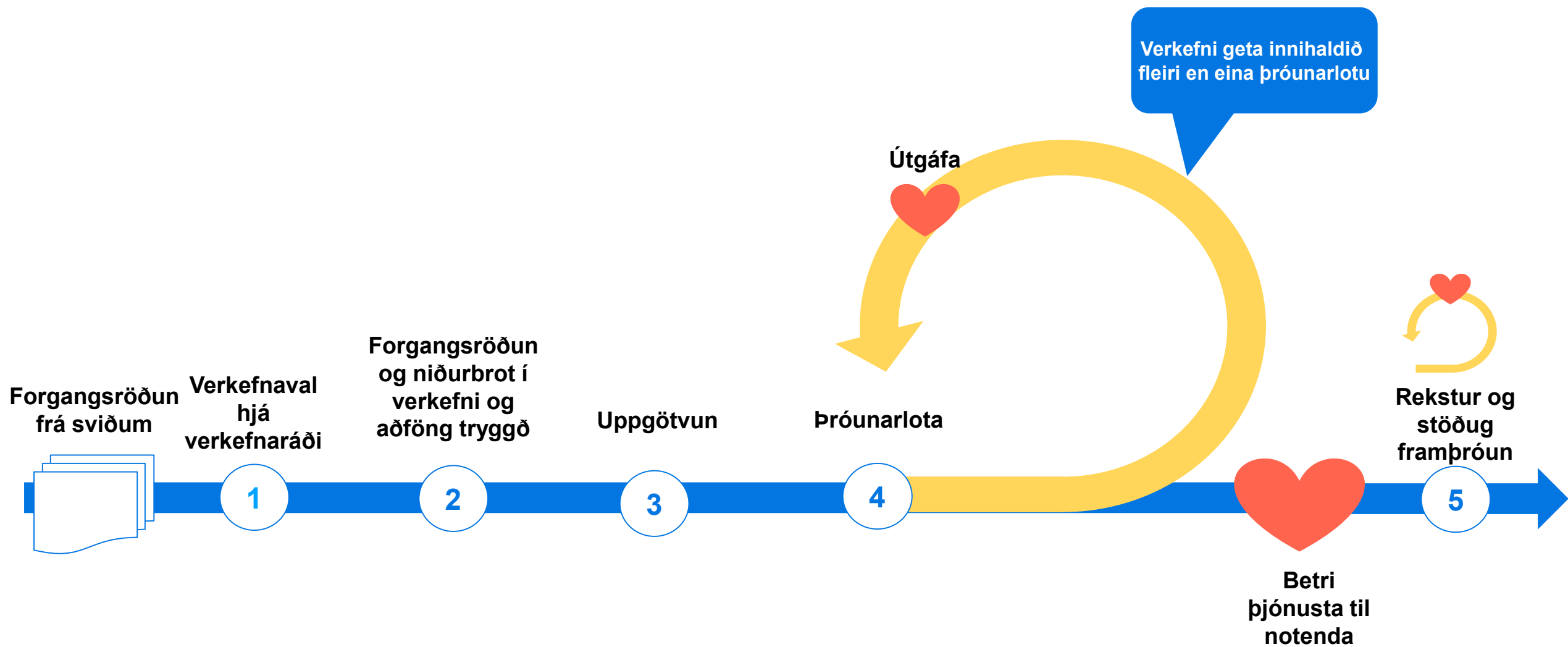
Hugmyndir og áskoranir eru upphafið á nýrri stafrænni þjónustu og mikilvægt að tryggja skýra forgangsröðun byggða á ávinningi innan sviða Reykjavíkurborgar



- Stafrænir leiðtogar aðstoða svið borgarinnar við að ramma inn áskoranir og hugmyndir og sviðin forgangsraða verkefnum
- Stafrænir leiðtogar fylgja áskorun til afurðar, sinna upplýsingagjöf um framgang, taka ákvarðanir og hafa yfirsýn yfir stafræna vegferð síns sviðs
- Stafrænir leiðtogar hafa yfirsýn, forgangsraða verkefnum og halda mörgum boltum á lofti
- Stafrænir leiðtogar smíða brýr og tengja rétta fólkið saman til að úr verði stafræn gleðisprengja
- Stafrænir leiðtogar hlusta, aðstoða, leiðbeina, auðvelda og undirbúa



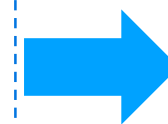
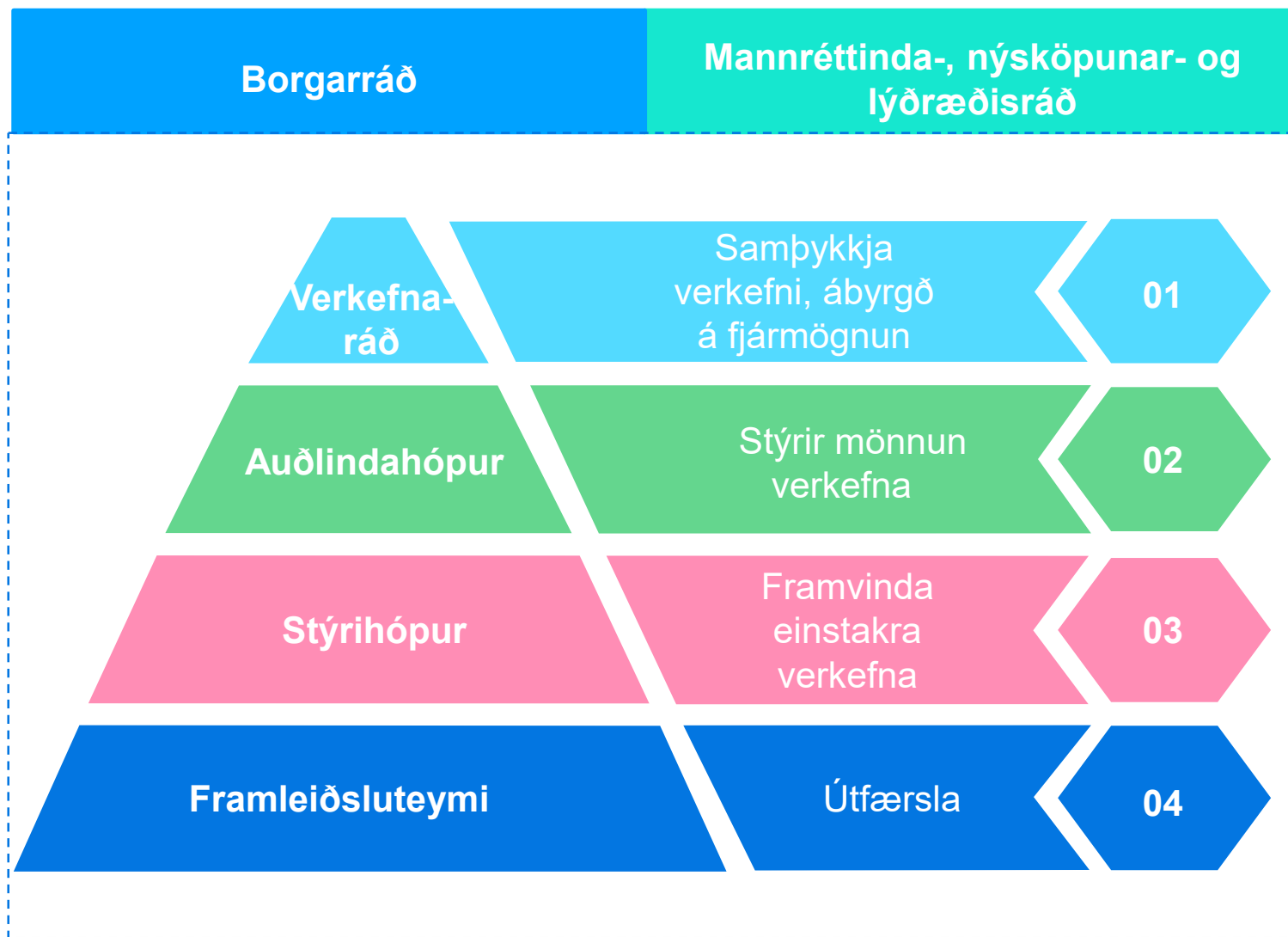
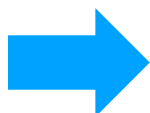
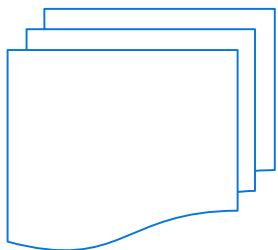
Flæði verkefna í gegnum stafræna umbreytingu





Skýr og gagnsært flæði í ákvarðanatöku og valdefling teyma tryggir skilvirka framkvæmd og hámarkar árangur verkefna

Forgangsráðaðar
hugmyndir frá sviðum

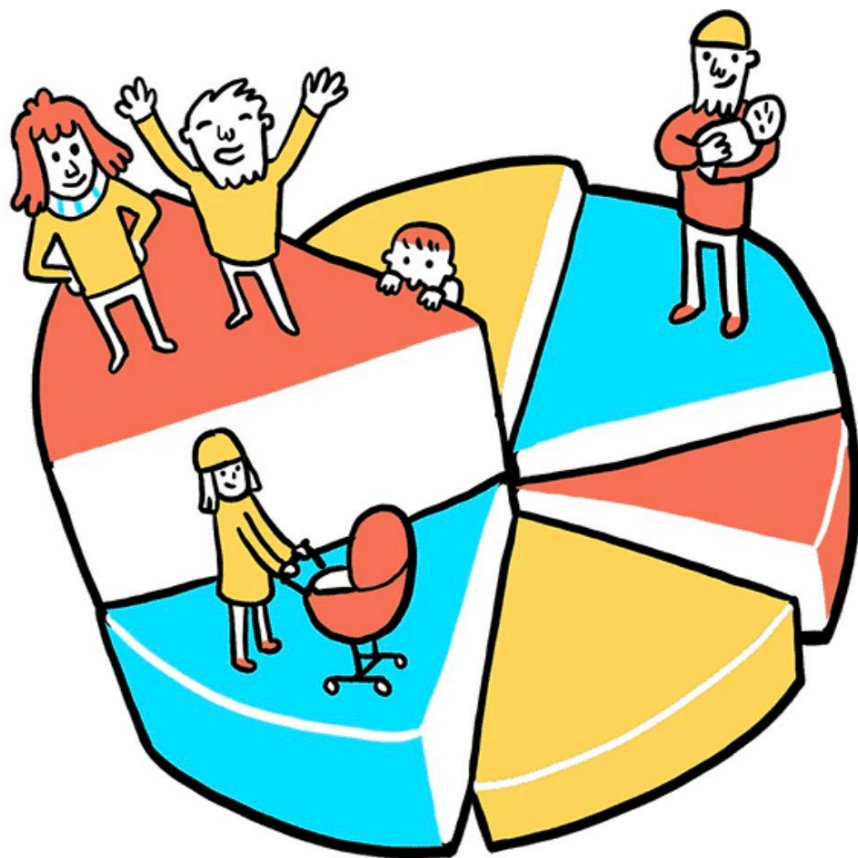


Betri
þjónusta





Skipulagið styður við Græna planið með skýrri umgjörð, lögð er áhersla á notendur þar sem ávinningur og gæði eru í fyrirrúmi



- Skýr umgjörð, skýr hlutverk og skýr markmið
- **Gagnsæ ákvörðunartaka** byggð á græna planinu og helstu áherslum borgarinnar til að hámarka virðissköpun
- **Notendamiðuð nálgun** - þarfir íbúa alltaf í forgangi
- Farvegur fyrir **gæðastýringu** og fagleg vinnubrögð - við afhendum gæða lausnir
- Uppbygging **mannauðs** sem býr yfir þeirri hæfni og sérþekkingu sem til þarf til að skila af sér virði til íbúa þessarar fallegu borgar
- Menning þar sem fólk brennur fyrir að **bæta þjónustu borgarinnar**, hefur **trú** á vegferðinni sem við erum á og **úthald** til að komast í **mark**



**Takk fyrir okkur og
gleðilega stafræna
vegferð**



Reykjavík, 21. júní 2021
PON21050017

Til mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráðs
Ráðhúsi Reykjavíkur

Efni: Svar við fyrirspurn Flokks fólksins um verkefnið Gróðurhúsið - R21040037.

Vísað er til bréfs, dagsett 10.maí 2021, þar sem óskað er eftir svörum frá Þjónustu- og nýsköpunarsviði er varða Gróðurhúsið og kostnað því verkefni tengdu.

Virðingafyllst,



Arna Ýr Sævarsdóttir,
Skrifstofustjóri þjónustu og umbreytinga

Svar

Viðtakandi: Mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráð

Sendandi: Arna Ýr Sævarsdóttir, skrifstofustjóri þjónustu og umbreytinga

Efni: Svar við fyrirspurn Flokks fólksins um verkefnið Gróðurhúsið - R21040037.

Á fundi mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráðs þann 8. apríl 2021, var lögð fram svohljóðandi fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins, sbr. 10. lið fundargerðar ráðsins s.d.:

Fyrirspurnir fulltrúa Flokks fólksins um Gróðurhúsið: Fulltrúi Flokks fólksins óskar eftir að fá upplýsingar um hvað Gróðurhús þjónustu- og nýsköpunarsviðs hefur kostað frá upphafi - laun, námskeiðshald, kostnaður við leigu á húsnæði, veitingum eða öðru ef um slíkt hefur verið að ræða? Hver er kostnaðurinn vegna húsnæðis, bæklinga, grafískrar hönnunar og kynninga ýmiss konar sem og kostnaður við að setja upp og halda úti sérstakri vefsíðu og / eða upplýsingagátt tileinkaðri þessu Gróðurhúsi? Hver er óbeinn kostnaður borgarinnar vegna ýmisskonar viðtala og kynninga sem starfsfólk Gróðurhússins hefur verið í, á sínum vinnutíma vegna auglýsinga á þessu Gróðurhúsi hjá óskyldum aðilum utan borgarinnar? Hvaða lausnir, vörur eða aðrar áþreifanlegar afurðir fyrir borgarbúa sem hafa ekki verið til áður - hafa komið út úr Gróðurhúsinu og í notkun, frá því að þessi tilraunasmíðja fór í gang?

Svar:

Gróðurhúsið er liður í innleiðingu þjónustustefnu Reykjavíkur sem samþykkt var í borgarstjórn árið 2016. Gróðurhúsið er vinnustofa í aðferðafræði notendamiðaðar hönnunar sem þjónustustefnan kveður á um að nota skuli í allri þjónustuveitingu borgarinnar sem annað megin markmið stefnunnar.

Skrifstofu þjónustuhönnunar, (nú skrifstofa þjónustu og umbreytinga) var falið að innleiða þjónustustefnuna og hefur sú vinna verið í gangi frá árinu 2018. Til innleiðingarinnar var úthlutað 14 mkr. á ársgrundvelli árin 2019, 2020 og 2021. Hafa tveir verkefnastjórar af verkefnastofu þjónustuhönnunar haldið utanum Gróðurhúsið sem hluta af innleiðingaverkefnum þjónustustefnunnar og miðar sú vinna að því að kenna og þjálfa starfsfólk og þjónustuveitendur í aðferðafræðinni líkt og kveðið er á um í aðgerðaráætluninni:

„...að taka upp hugmyndafræði Design thinking (ísl; notendamiðaða hönnun) við útfærslu og hönnun allra þjónustuferla borgarinnar og innleiða hana í alla þjónustu borgarinnar.,,



Til dagsins í dag hafa verið haldin þrjú opin Gróðurhús en heimsfaraldur Covid-19 hefur gert það að verkum að sveiganleiki hefur skipt höfuðmáli í skipulagningu og utanumhaldi því samkomutakmarkanir gerðu það að verkum að ekki var hægt að halda Gróðurhúsið í raunheimum á köflum og þurfti að leita leiða til að halda vinnunni áfram í fjarvinnu. Að auki var eitt sérsniðið Gróðurhús haldið haustið 2020 með Skóla- og frístundasviði.

Hvaða lausnir, vörur eða aðrar áþreifanlegar afurðir fyrir borgarbúa sem hafa ekki verið til áður - hafa komið út úr Gróðurhúsinu og í notkun, frá því að þessi tilraunasmiðja fór í gang?

Líkt og segir í markmiðum Gróðurhússins sem kynnt voru á fundi mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráðs þann 23. janúar 2020, sbr. 7. lið fundargerðar ráðsins s.d., þá er eignarhald á þeim frumgerðum sem þróaðar eru í Gróðurhúsinu á hendi þess teymis sem kemur inn í Gróðurhúsið til að vinna að sinni áskorun.

Það er því ekki á forsvari Þjónustu- og nýsköpunarsviðs að innleiða fullgerðar lausnir sem eiga rót sína í vinnu í Gróðurhúsinu, heldur er það fagsvið hverju sinni sem forgangsraðar þjónustuumbreytingum inni á sínu sviði og sækir, þegar verkefnið er þess eðlis, stuðning til Þjónustu- og nýsköpunarsviðs og í fjárfestingaáætlun stafrænnar umbreytingar.

Samtals hafa 72 starfsmenn borgarinnar farið í gegnum lærdómsferli Gróðurhússins en þar með er verið að uppfylla markmið aðgerðaráætlunar um innleiðingu þjónustustefnuna. Tekist hefur verið á við 22 áskoranir frá nánast öllum sviðum borgarinnar.

Dæmi um vörur, þjónustuumbætur og afurðir sem hafa komið út úr Gróðurhúsinu:

Umhverfis- og skipulagssvið

Umhverfis- og skipulagssvið kom með áskorun um hvernig hægt er að efla upplýsingagjöf um götulokanir og aðrar raskanir á framkvæmdasvæðum en ítrekað höfðu komið upp hnökrar í upplýsingagjöf í tengslum við framkvæmdir. Afurð: www.reykjavik.is/lokanir

Skóla- og frístundasvið

Innritunarteymi frá skóla- og frístundasviði vann að markvissum umbótum á ferli innritunar í leik-, grunnskóla og frístund. Liggur sú vinna nú til grundvallar í umbótaspretti sem hefst 6. september 2021 og fjallar um innritun barna í grunnskóla. Markmiðið er að endurhanna ferilinn með þarfir notenda fyrir augum og þróa stafrænan umsóknarferil.

Helstu breytingar sem komu út úr vinnunni eru:

- Upplýsingar til foreldra voru bætтар og endurskrifaðar og sérstakur liður í spurt og svarað á vef borgarinnar var búinn til varðandi málaflokkinn, <https://reykjavik.is/algengar-spurningar-og-svor>
- Frístundahlutinn breytti fyrirkomulagi varðandi innritun og felldi niður fyrstur kemur, fyrstur fær reglu sem hafði verið við lýði og olli bæði foreldrum og kerfum miklu álagi.

Skóla- frístundasvið sendi inn aðra áskorun er snýr að hagnýtingu gagna sviðsins og mælaborð skólastjórnenda. Skóla- og frístundasvið býr yfir gríðarlegu magni af gögnum og vandasamt er að setja þau fram þannig að þau nýtist skólastjórnendum og stjórnendum sviðsins á sem bestan máta við stefnumótun, eftirlit og viðbragð. Gagnateymi borgarinnar skoðaði hvaða upplýsingar skólastjórnendur og stjórnendur vildu helst sjá og vinna með til að leggja áherslu á í sínu faglega starfi. Niðurstaða þeirra vinnu var að setja fókus á hagnýtingu gagna um líðan og heilsu barna í skóla, sem hefur ekki hingað til fengið skýran og samræmdan fókus.



Allir þátttakendur eru auk þess sammála um að bætt vinnubrögð og bætt fundarmenning sé ánæguleg auka afurð úr Gróðurhúsinu, sem styður við betri nýtingu tíma starfsfólks og minni sóun.

Hvað hefur Gróðurhús þjónustu- og nýsköpunarsviðs kostað frá upphafi - laun, námskeiðshald, kostnaður við leigu á húsnæði, veitingum eða öðru ef um slíkt hefur verið að ræða?

Kostnaður við verkefnið er eftirfarandi, brotinn niður eftir árum:

Gróðurhús #1 september – desember 2019

- Verkefnastjórn: Tveir verkefnastjórar tímabil ágúst – desember 2019
- Leiga á húsnæði: 56.250kr – leiga á salakynnum Hins hússins
- Annar kostnaður, námskeiðsgögn, veitingar o.fl.: 186.438kr

Samtals kostnaður án launakostnaðar: 242,688kr

Gróðurhús #2 febrúar – maí 2020

- Verkefnastjórn: Tveir verkefnastjórar tímabil janúar – maí 2020
- Leiga á húsnæði: 507.000kr – leiga á salakynnum fyrir vinnustofur
- Annar kostnaður, námskeiðsgögn, veitingar o.fl.: 324.065kr

Samtals kostnaður án launakostnaðar: 831.065kr

Gróðurhús #3 september – desember 2020

- Verkefnastjórn: Tveir verkefnastjórar tímabil september – desember 2020
- Leiga á húsnæði: 0 kr (sértækt Gróðurhús eingöngu unnið í fjar með einu teymi frá SFS)
- Annar kostnaður, námskeiðsgögn, veitingar o.fl.: leiga á hugbúnaðarleyfum (MIRO) fyrir fjarvinnu og rekstur á heimasvæði: 145.000kr

Samtals kostnaður án launakostnaðar: 145.000kr

Gróðurhús #4 mars – maí 2021

- Verkefnastjórn: Tveir verkefnastjórar tímabil janúar – maí 2020
- Leiga á húsnæði: 120.000kr – leiga á salakynnum fyrir vinnustofur
- Annar kostnaður, námskeiðsgögn, veitingar, hugbúnaðarleyfi o.fl.: 175.000kr

Samtals kostnaður án launakostnaðar: 295.000kr

Rekstrarkostnaður fjögurra Gróðurhúsa, að frátöldum launakostnaði, á árunum 2019 t/m 2021 er samtals um 1,5 mkr.

Eins og rakið var í svari svari við fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins, dagsett þann 15. mars 2021 sem lagt var fram í mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráði þann 25. mars síðastliðinn, sbr. 10. lið fundargerðar ráðsins s.d., er launakostnaður vegna eins Gróðurhúss u.þ.b.3,7 milljónir króna.

Launakostnaður vegna fjögurra Gróðurhúsa, á árunum 2019 t/m 2021 er samtals um 14,8 mkr.

Heildarkostnaður vegna verkefnisins Gróðurhúsið á árunum 2019 t/m 2021 er því um 16,3 mkr.



Hver er kostnaðurinn vegna húsnæðis, bæklinga, grafískrar hönnunar og kynninga ýmiss konar sem og kostnaður við að setja upp og halda úti sérstakri vefsíðu og / eða upplýsingagátt tileinkaðri þessu Gróðurhúsi?

Ekki er haldið úti sérstakri vefsíðu og/eða upplýsingagátt fyrir Gróðurhúsið og ekki hafa verið gefnir út bæklingar eða annað prentefni til kynningar á Gróðurhúsinu. Gert er grein fyrir öðrum tilfallandi kostnaði í svari hér að ofan.

Hver er óbeinn kostnaður borgarinnar vegna ýmisskonar viðtala og kynninga sem starfsfólk Gróðurhússins hefur verið í, á sínum vinnutíma vegna auglýsinga á þessu Gróðurhúsi hjá óskyldum aðilum utan borgarinnar

Haldnar hafa verið þrjár kynningar fyrir ótengda aðila á Gróðurhúsinu, að ósk þeirra sömu aðila. Samtals fóru 10 klst. í undirbúning á kynningum og 3 klst. í kynningarnar sjálfar, var þessi vinna unnin innan vinnutíma starfsmanna. Heildarkostnaður vegna tíma starfsmanna er um 85 þúsund krónur.

Það er hlutverk Reykjavíkurborgar sem höfuðborgar að vera fyrirmynd annarra sveitarfélaga og opinberra stofnanna og vera leiðandi leiðandi á sviði nýsköpunar og þróunar á þjónustuveitingu og þjónustuviðhorfi. Því er Þjónustu- og nýsköpunarsviði bæði ljúft og skylt að koma til móts við óskir á kynningum á starfssemi borgarinnar til þeirra sem eftir því óska.

Virðingafyllst,

Arna Ýr Sævarsdóttir,
Skrifstofustjóri Þjónustu og umbreytinga



Þjónustustefna Reykjavíkurborgar

Leiðarljós

Reykjavíkurborg er þjónustuaðili sem leggur áherslu á að veita borgarbúum aðgengilega, fjölbreytta og framúrskarandi þjónustu. Stærstur hluti starfsemi Reykjavíkurborgar felst í þjónustu með einum eða öðrum hætti. Íbúar borgarinnar og gestir hennar eru þannig viðskiptavinir hennar og þeir eiga að vita hvers þeir geta vænst þegar þeir sækja þjónustu. Allt starfsfólk borgarinnar þarf að vera samstíga í því að veita góða þjónustu.

Þjónustustefna Reykjavíkurborgar lýsir samræmdri sýn borgarinnar á það hvað þjónustuveiting snýst um. Þannig nýtist hún starfsfólki við dagleg störf um leið og hún setur viðmið og mælikvarða um þjónustu borgararinnar almennt.

Áttavitar að framúrskarandi þjónustu eru grunnur þjónustustefnunnar og eru leiðarljós starfsfólks borgarinnar í störfum þess. Hver og einn af áttavitunum snertir með einum eða öðrum hætti öll samskipti milli starfsfólks borgarinnar og notendur þjónustu hennar.

Áttavitarnir eru þessir:

- Við tökum hlýlega á móti viðskiptavinum
- Við sinnum viðskiptavinum fljótt og vel
- Við vinnum saman og vísum engum erindum frá
- Við komum fram við viðskiptavini af virðingu
- Við gætum trúnaðar við viðskiptavini
- Við leitum lausna og leiða í þágu viðskiptavina
- Við tökum við ábendingum og kvörtunum viðskiptavina
- Við berum virðingu fyrir ásýnd okkar og umhverfi

Þjónustuveiting skal einnig vera í samræmi við aðrar stefnur og gildi borgarinnar svo sem upplýsingastefnu, mannréttindastefnu og siðareglur. Þjónustustefnan styður við aðra stefnumörkun og skuldbindingar borgarinnar og byggja skal á henni þar sem við á.



Orðskýringar

Með Reykjavíkurborg eða borginni í stefnu þessari er átt við sveitarfélagið Reykjavíkurborg sem og öll svið þess, ráð og nefndir, deildir, stofnanir, starfseiningar, kjörna fulltrúa, fyrirtæki og byggðasamlög í meirihlutaeigu þess.

Með notendum er átt við alla sem bera sig eftir og þiggja þjónustu hjá Reykjavíkurborg. Þetta eru ekki einungis íbúar borgarinnar heldur sækja til dæmis innlendir jafnt sem erlendir gestir hennar gjarnan einhvers konar þjónustu til hennar og eru í samskiptum við starfsfólk borgarinnar.

Með rafrænum lausnum er átt við þjónustuveitingu í gegnum rafræna miðla á borð við vefsíður, smáforrit í sínum og snertiskjái sem settir eru upp á starfsstöðvum. Í þessu felst að notendur geti nýtt sér rafræna ferla til að nálgast þjónustu og afgreiða erindi sín sjálfir með einföldum hætti, til hægðarauka bæði fyrir þá og borgarkerfið.

Markmið

Þjónustustefna Reykjavíkurborgar skiptist í fjögur meginmarkmið sem hvert og eitt á að tryggja góða og skilvirka þjónustu við notendur hennar.

Fagmennska felst í því að þjónusta er sérhæfð og mikilvæg fagkunnátta sem flétta þarf inn í alla starfsemi borgarinnar og gæðastýra.

Notendamiðuð hönnun felst í því að þjónustu skal hanna og skipuleggja út frá þörfum og sjónarhorni notenda hennar.

Skilvirkni felst í því að þjónustuveiting gangi greiðlega fyrir sig og að einfalt sé fyrir notendur þjónustu að bera sig eftir henni og nýta sér hana.

Nærþjónusta felst í því að þjónustu skal veita eins nálægt notendum hennar og kostur er á, hvort sem það er í gegnum rafrænar lausnir eða á vettvangi þar sem notandinn er staddur hverju sinni.

1. Fagmennska

- 1.1. Þjónusta er sérhæfð og mikilvæg fagþekking sem flétta þarf inn í öll störf borgarinnar.
- 1.2. Stöðugt skal hugað að því að samræma þjónustuveitingu milli sviða, stofnana og hverfa borgarinnar með aðferðafræði gæða- og þjónustustjórnunar að leiðarljósi.



- 1.3. Starfsfólki sé tryggð fræðsla, tími og aðstaða til að standa undir þeirri ábyrgð sem felst í því að veita góða þjónustu.
- 1.4. Setja skal mælanlega mælikvarða á gæði þjónustu og þeim fylgt eftir með markvissum hætti.
- 1.5. Mikilvægt er að starfsfólk borgarinnar sýni frumkvæði í að veita góða þjónustu og komi þannig ávallt til móts við notendur.

2. Notendamiðuð hönnun

- 2.1. Tekið sé mið af því að notendur eru ólíkir og hafa ólíkar þarfir. Reykjavíkurborg hanni og skipuleggi þjónustu með notendur í huga og taki tillit til þarfa þeirra og aðstæðna.
- 2.2. Notast skal við viðurkennda aðgengisstaðla í þjónustuveitingu og samskiptum við notendur, sér í lagi fyrir fólk með sérþarfir.
- 2.3. Virkt samráð skal hafa við notendur þjónustu við útfærslu hennar svo hún lagi sig stöðugt að þörfum þeirra.
- 2.4. Reglulega skal skoða með markvissum hætti hversu aðgengileg þjónusta borgarinnar er og hvort hún þjóni þörfum fólks.

3. Skilvirkni

- 3.1. Þjónustuveiting skal vera skilvirk og eins aðgengileg og fyrirhafnarlítill fyrir notendur hennar og kostur er á.
- 3.2. Skipuleggja skal þjónustu borgarinnar þannig að einfalt sé fyrir notendur að bera sig eftir og fá þjónustu án þess að þurfa að hafa mikla innsýn í borgarkerfið.
- 3.3. Ekki skal biðja notendur þjónustu um aðrar upplýsingar en þær sem bráðnauðsynlegar eru til að veita þjónustu hverju sinni.
- 3.4. Samnýta skal upplýsingar eins og kostur er svo ekki þurfi endurtekið að biðja notendur um sömu upplýsingar.

4. Nærþjónusta

- 4.1. Þjónusta skal haga þannig að hana megi veita sem næst notandanum þar sem hann er hverju sinni.
- 4.2. Ávallt skal líta á sjálfsafgreiðslu við þjónustuveitingu í gegnum rafrænar lausnir sem fyrsta kost.
- 4.3. Taka skal við erindum notenda um þjónustu borgarinnar þar sem þeir bera sig eftir henni eða tryggja eftir atvikum að þau komist í réttar hendur.



Endurskoðun og framkvæmd markmiða

Til að tryggja að markmið stefnunnar nái fram að ganga skal gera aðgerðaáætlun til tveggja ára í senn. Skrifstofa þjónustu og reksturs ber ábyrgð á gerð og framkvæmd aðgerðaáætlunar.

Stjórnkerfis- og lýðræðisráð ber ábyrgð á mati á árangri. Endurskoða skal þjónustustefnu Reykjavíkurborgar á fimm ára fresti eða oftari ef tilefni er til.

Ábyrgð

Nánar skal kveðið á um útfærslu ábyrgðar í verklagsreglum Reykjavíkurborgar en ábyrgðarsvið skiptist með eftirfarandi hætti:

1. Borgarstjórn og borgarstjóri bera heildarábyrgð á þjónustustefnu borgarinnar og endurskoðun hennar.
2. Fagráð bera ábyrgð á því að þjónustustefnan sé höfð til hliðsjónar við stefnumótun og ákvarðanir.
3. Skrifstofustjóri þjónustu og reksturs ber ábyrgð á samræmdri þjónustu Reykjavíkurborgar og fylgir þjónustustefnunni eftir. Hann ber einnig ábyrgð á því að til séu verklagsreglur og leiðbeiningar í þjónustumálum.
4. Stjórnendur bera ábyrgð á því að farið sé eftir verklagsreglum um þjónustu í samræmi við þjónustustefnu og á því að starfsfólk hafi þekkingu og aðstöðu til að uppfylla markmið hennar

Borgarráð

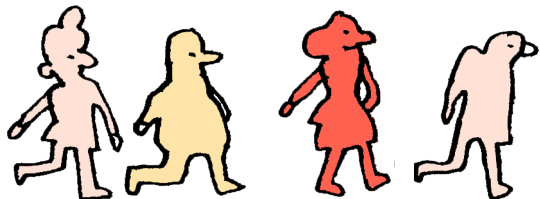
Aðgerðaáætlun - Þjónustustefnu Reykjavíkurborgar

Á fundi stjórnkerfis- og lýðræðisráðs þann 4. september sl. var samþykkt að vísa aðgerðaáætlun Þjónustustefnu Reykjavíkurborgar til borgarráðs. Stjórnkerfis- og lýðræðisráð lagði jafnframt fram svohljóðandi bókun vegna aðgerðaáætlunar:

Stjórnkerfis- og lýðræðisráð þakkar fyrir góða kynningu á aðgerðaáætlun um innleiðingu þjónustustefnu. Aðgerðaáætlunin fellur vel að markmiðum þjónustustefnunnar og er líkleg til að skila góðum árangri ef rétt er á haldið og hún fær nauðsynlegt fjármagn.

Stefán Eiríksson
e.u.

Hjálagt:
Þjónustustefna Reykjavíkurborgar - Aðgerðaáætlun, 2017.



Þjónustustefna Reykjavíkurborgar



Aðgerðaáætlun



Reykjavíkurborg
Skrifstofa þjónustu og reksturs

Innleiðing og eftirfylgni þjónustustefnu - fyrstu skref

Samþykkt þjónustustefnu Reykjavíkurborgar er einkar jákvætt skref í þjónustubrúun borgarinnar. Segja má að með samþykktinni sé í fyrsta sinn frá því að þjónustu- og rekstrarsvið var lagt niður búið að leggja drög að því að samræmd þjónusta og þjónustuveiting sé skilgreind sem hluti af kjarnastarfsemi borgarinnar. Þetta hlutverk skrifstofu þjónustu og reksturs var að mörgu leyti óljóst við stofnun hennar árið 2012 og engir fjármunir til að sinna samræmingahlutverki hafa verið inni í ramma skrifstofunnar.

Í þjónustustefnunni segir að til þess að tryggja að markmið stefnunnar nái fram að ganga skuli gera aðgerðaáætlun til tveggja ára í senn og að ábyrgð á gerð og framkvæmd hennar sé á höndum skrifstofu þjónustu og reksturs. Einnig segir að skrifstofustjóri þjónustu og reksturs beri ábyrgð á samræmdri þjónustu Reykjavíkurborgar og fylgi þjónustustefnunni eftir. Hann beri einnig ábyrgð á því að til séu verklagsreglur og leiðbeiningar í þjónustumálum.

Ljóst er að innleiðing stefnunnar felur í sér ný og umtalsvert aukin verkefni fyrir skrifstofuna og ef ná á árangri á þessu sviði er nauðsynlegt að borgin veiti fjármagn í verkefnið. Um er að ræða umfangsmikið verk og því er í þessari fyrstu aðgerðaáætlun gert ráð fyrir að leggja ákveðnar grunnlínur og innleiða nýja hugmyndafræði við veitingu þjónustu.

Eftirfarandi verða megináherslur næstu tveggja ára:

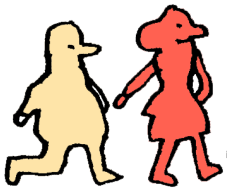
***Að mynda teymi** starfsmanna sem heldur utan um innleiðingu, eftirfylgni og samræmingu ásamt gerð verklagsreglna og leiðbeininga. Lagt er til að stofnað verði þriggja manna teymi til að byrja með sem staðsett verði á þjónustudeild SPB. **Ekki er til fjármagn í ramma SPB til að mæta kostnaði við þessa starfsmenn.**

***Að kynna stefnuna** um allt borgarkerfið. Ná þarf til sem allra flestra starfsmanna borgarinnar og því er stefnt að því að eiga fundi með flestum stjórnendum borgarinnar á tímabilinu. Einnig þarf að skipuleggja fræðslu um stefnuna og kennslu í hugmyndafræði og aðferðum við þjónustuveitingu. **Ekki er til fjármagn í ramma til að mæta kostnaði við þetta.**

***Að innleiða gæða og þjónustumælingar** til að meta gæði, árangur og þróun þjónustu borgarinnar. **Ekki er til fjármagn í ramma til að mæta kostnaði við þetta.**

***Að taka upp hugmyndafræði Design Thinking** við útfærslu og hönnun allra þjónustuferla borgarinnar og innleiða hana í alla þjónustu borgarinnar, sjá nánar hér á eftir. **Ekki er til fjármagn í ramma til að mæta kostnaði við þetta.**

Skrifstofa þjónustu og reksturs hefur þegar tekið nokkur skref til að sinna því hlutverki sem henni er ætlað samkvæmt þjónustustefnunni. Til þess að hrinda aðgerðaáætluninni í framkvæmd þarf þó að stækka fjárhagsramma skrifstofunnar. Gera þarf ráð fyrir fjármagn til að ráða inn starfsmenn en einnig þarf að gera ráð fyrir fjármagn til kaupa á ráðgjöf og annarri þjónustu verktaka. Gert er t.d. ráð fyrir að leita til Capacent til að hefja innleiðingu Design Thinking hugmyndafræðinnar en fyrirtækið er brautryðjandi hér á landi á því sviði. Capacent verður fengið til þess að leiða vinnu við gerð fyrstu ferlanna og þjálfna í leiðinni starfsmenn teymisins. Til lengri tíma er síðan gert ráð fyrir að starfsmenn deildarinnar verði að mestu sjálfbærir hvað þetta varðar. Einnig þarf að gera ráð fyrir kaupum á sérfræðiaðstoð við gæða- og þjónustumælingar og gerð verklagsreglna og leiðbeininga.



Reykjavíkurborg
Skrifstofa þjónustu og reksturs



Tillögur starfshóps um þjónustuveitingu og þjónustustefna Reykjavíkur

Í skýrslu starfshóps um þjónustuveitingu Reykjavíkurborgar frá árinu 2015 er m.a. fjallað um þau skref sem hagkvæm og góð þjónustuveiting þarf að uppfylla.

Samantekið kemur þar fram að mikilvægt sé að:

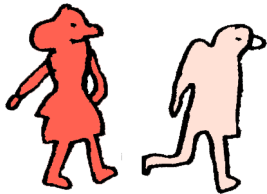
- * þekkja **hverjir séu notendur** tiltekinnar þjónustu,
- * **vita hverjir þarfir notendahópsins eru,**
- * hafa hugfast að notendur vita ekki alltaf hverjar þarfir þeirra eru eða hvar úrlausn er að finna,
- * gæta þurfi að því að fyrir liggi réttar **greiningar á þjónustupörf og þá helst í samvinnu við notendur,**
- * að notendur fái lausn eða þekki næstu skref og sé leiðbeint í þeim efnum,
- * þjónustan sjálf þarf að styðja við upplifun um sanngjarna, góða og rétta þjónustu og
- * eftirfylgni og mat á framkvæmd þjónustunnar þarf að vera með þeim hætti að ávallt sé reynt að styrkja og efla framkvæmd hennar.

Starfshópurinn leit til erlendra fyrirmynda og komst að þeirri niðurstöðu að framsæknar borgir legðu áherslu á að þjónusta þeirra væri vel hönnuð og notendamiðuð, að leiðir til þess að nálgast þjónustuna væru fjölbreyttar og mættu þörfum notenda og að mikilvægt væri að kortleggja vel upplifun notenda af þjónustunni. Starfshópurinn hvatti því til þess að framtíðarstefnumótun í þjónustuveitingu að Reykjavíkurborg ætti í auknum mæli að nýta sér **hönnun sem útgangspunkt í þjónustuveitingu.**

Í sviðsmynd 5 er þjónusta borgarinnar í raun lýst með þessa sýn að leiðarljósi en þar segir m.a. „Hver borgarhluti myndar einingu sem er rekstrarlega hagkvæm og veitir skilvirka **þjónustu sem mætir þörfum borgaranna.**“ og „Í því felst að gegna frumkvæðis- og samræmingarhlutverki í þágu borgarhlutans sem m.a. felst í að **afla upplýsinga og túlka og mæta þörfum og áherslum íbúa** í borgarhlutanum og sérstöðu einstaka hverfa þar sem það á við.“

Í kjölfar þessarar vinnu var mótuð þjónustustefna Reykjavíkurborgar sem lýsir sýn borgarinnar á það hvað þjónustuveiting hennar snýst um. Mikilvægt er talið að stefnan nýtist starfsfólki við dagleg störf um leið og hún setur viðmið og mælikvarða um þjónustu borgarinnar almennt. Þjónustustefnan skiptist í fjögur meginmarkmið sem eru fagmennska, **notendamiðuð hönnun**, skilvirkni og nærþjónusta.

Skrifstofu þjónustu og reksturs leggur hér fram tillögu að aðgerðaáætlun til þess að koma þjónustustefnu Reykjavíkurborgar í virka innleiðingu. Að því verki koma einkum tvær deildir skrifstofunnar; þjónustudeild og rafræn þjónustumiðstöð sem saman vinna að því að þróa og breyta framlínuþjónustu borgarinnar á þann veg að sjálfsafgreiðsla verði raunverulegur fyrsti valkostur borgarbúa þar sem því verður við komið. **Skrifstofa þjónustu og reksturs leggur til að beitt verði aðferðafræði *Design thinking* við að innleiða þjónustustefnu Reykjavíkur og að það verði gert í þeim áföngum sem lýst er síðar í þessu skjali.**



Reykjavíkurborg
Skrifstofa þjónustu og reksturs



Meginþættir í aðferðafræði Design thinking

Aðferðafræði *Design thinking* hefur verið að ryðja sér hratt til rúms síðustu áratugi og hefur fjöldi sveitarfélaga og opinberra aðila nýtt sér þá aðferðafræði í stefnumótun varðandi þjónustu. Í *Design thinking* er leitast við að nota skapandi aðferðir til að varpa nýju ljósi á viðfangsefnið. Áhersla er á samkennd með notanda þjónustunnar og notaðar eru aðferðir eins og að greina upplifunarferli notenda til þess að koma auga á áskoranir og bæta þjónustu. Lagt er upp með það að þjónustustefnumótun sé fyrst og fremst unnin með þarfir notenda að leiðarljósi.

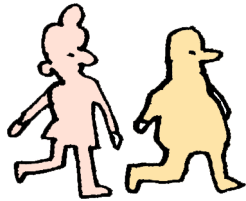
Í þessu stutta yfirliti er hægt að nefna **fjóra mikilvæga þætti sem einkenna aðferðafræðina**:

***Samkennd** með notendum og starfsfólki. Því miður er auðvelt að missa sjónar á því hverjum við viljum þjóna. Það þarf að setja sig raunverulega í spor notenda bæði til að veita framúrskarandi þjónustu og til þess að hæfileikaríkt fólk framtíðarinnar velji að vinna fyrir Reykjavíkurborg.

***Nýsköpun** er einnig samofin Design thinking, við leyfum okkur að hugsa allt upp á nýtt. Gríðarlega mikilvægur þáttur í því að fara framúr væntingum notenda er að byggja ekki á því gamla, festast ekki í viðjum vanans heldur finna hvaða leið er best út frá þörfum notanda þjónustunar.

***Upplifun** er farin að skipta notendur enn meira máli. Kröfur eru gerðar um það að opinberir aðilar og fyrirtæki sjái fyrir og uppfylli þarfir, einfaldi líf viðskiptavina, séu samfélagslega ábyrg og það að nota þjónustuna skapi jákvæða upplifun. Ferðalag notenda er því greint, lið fyrir lið þar sem við skoðum líðan, upplifun, ferli og helstu vörður.

***Þverfagleg teymi** eru kjarninn í aðferðafræði Design thinking. Þar er leitast við að sprengja upp hina hefðbundnu stofnanahugsun sem verður oft einsleit. Þverfagleg teymisvinna leysir úr læðingi nýja hugsun; við fáum fram ólík sjónarhorn og nýja sýn á gömul vandamál sem skilar miklum ávinningi, betri rekstri og hlúir að skapandi og lausnamiðaðri hugsun til lengri tíma.



Reykjavíkurborg
Skrifstofa þjónustu og reksturs

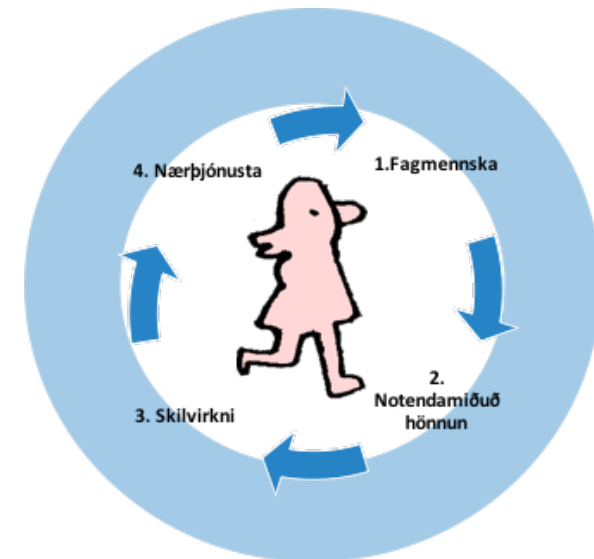


Aðferðafræði Design thinking notuð til þess að innleiða þjónustustefnu Reykjavíkurborgar

Lagt er til að notast verði við aðferðafræði Design thinking til þess að innleiða þjónustustefnu Reykjavíkurborgar. Mörg dæmi eru um að aðferðafræðin hafi nýst opinberum aðilum vel og þá sérstaklega þar sem yfirfærsla yfir í rafrænt umhverfi á sér stað.

Má þar helst nefna **GOV.UK** í Bretlandi sem skilað hefur yfirvöldum 70 milljón punda á ári. **MindLab** í Danmörku þar sem ráðuneyti og sveitastjórnir hafa unnið að umbótaverkefnum í þjónustu og verkefni eins og **Design Driven City**, Helsinki, **Human centered government**, Singapore, **New way to vote** og Los Angeles, **Palo – connected community**. Þessi verkefni eiga það sameiginlegt að vera unnin með framlínufólki, notendum og þverfaglegu teymi fagfólks í einskönar samsköpunarverkefnum þar sem þarfir notenda eru hafðar að leiðarljósi.

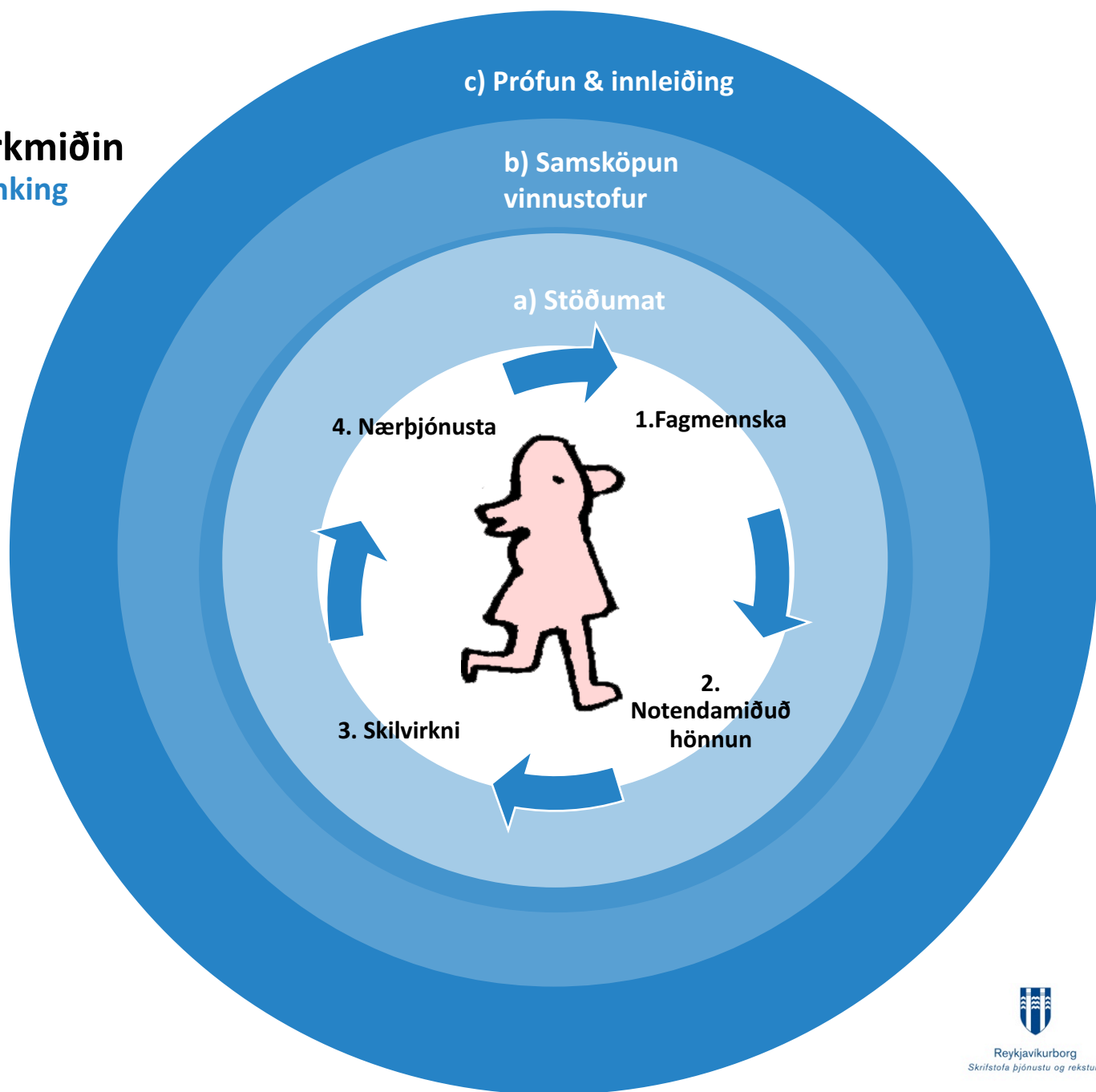
Lagt er til að sú aðferðafræði verði notuð við innleiðingu þjónustustefnu Reykjavíkurborgar til þess að raungera þjónustumarkmiðin. Lagt er til að verkefnið verði unnið í **þremur áföngum**.



Reykjavíkurborg
Skrifstofa þjónustu og reksturs



Þjónustumarkmiðin - Design thinking



Vinnulag

1. áfangi – Stöðumat

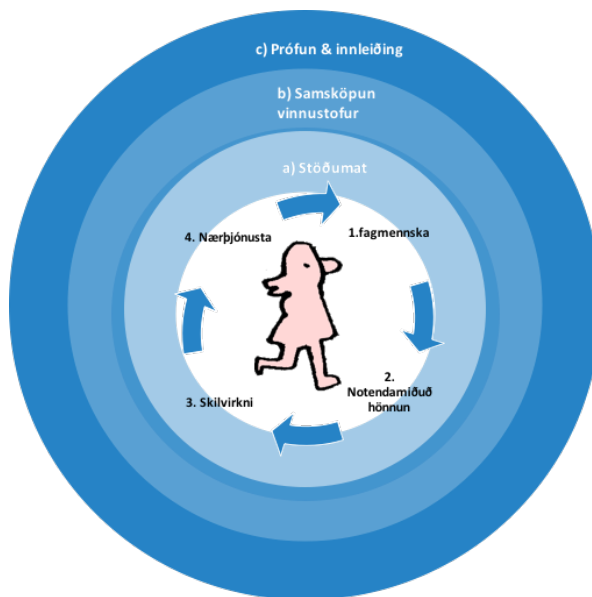
- **Viðtöl við notendur og framlínustarfsfólk** – tekin eru viðtöl við notendur og framlínustarfsfólk. Mikilvægt er að tala einnig við framlínustarfsfólkið því það sér oft mynstur varðandi líðan notenda sem þarf að skilgreina.
- **Vettvangsheimsóknir** – fylgst er með notendum á staðnum, ákveðið verður í samstarfi við stjórnendur hvaða aðferðir verða notaðar (myndbönd, myndatökur, á staðnum, dagsbækur ofl.)
- **Greining gagna** – rýnt í gögn sem til staðar eru um nýtingu, skilvirkni og upplifun (fyrri mælingar, kannanir o.s.frv.).
- **Customer Journey** – vinnustofur með notendum og framlínu þar sem farið er í gegnum *Customer Journey* og upplifun þeirra kortlögð. Úr þeirri vinnu koma mjög skýr verkefni fyrir hvern fasa er varða úrbætur og nýsköpun.

2. áfangi – Samsköpun vinnustofur

- **Samsköpunarvinnustofur** - með notendum, framlínu og fagfólki. Þar sem stuðst er við niðurstöður úr stöðumati til þess að útfæra og innleiða meginþætti þjónustustefnunar með þarfir notenda að leiðarljósi.
- **Aðgerðaráætlun drög** – lögð fram drög að aðgerðaáætlun og skilgreint hvaða verkefni eigi sérstaklega að prófa með notendum.

3. áfangi – Prófun og innleiðing

- **Vinnustofur þar sem ferlið er prófað** – Endurbætt ferli prófað með því að útbúa raunaðstæður og fá notendur til þess að prófa. Reynt er að greina galla, ef einhverjir eru - strax, þannig að hægt sé að hámarka árangur í innleiðingu.
- **Aðgerðaráætlun fullmótuð og innleiðing hefst** – Taflan notuð til þess að innleiða verkefni á skilvirkan og sýnilegan hátt þegar aðgerðaáætlun liggur fyrir.



Unnið af:

- Halldóri Nikulás Lárussyni, þjónustudeild SPR
 - Ólöfu Björgu Þórðardóttur, SPR
 - Óskari J. Sandholt, SPR
 - Presti Sigurðssyni, rafrænni þjónustumiðstöð SPR
-
- Arnar Jónsson og Þórey Vilhjálmisdóttir frá Capacent komu að hugarflugi og umræðum um þjónustu og Design Thinking. Myndskreytingar og texti um Design Thinking er þeirra.




Gróðurhúsið

Miðstöð frjórra hugmynda




Hvað er Gróðurhúsið?

- Gróðurhúsið er vinnustofa í þjónustuhönnun á vegum Reykjavíkurborgar.
 - Markmiðið er að bæta þjónustu við borgarbúa með því að leggja rækt við notendamiðaða hugsun og leysa vandamál með því að nota aðferðafræði þjónustuhönnunar.
- 



Af hverju er Gróðurhúsið til?

- Eignarhald & ábyrgð á réttum stað.
 - Skuldbinding: Mannauður- og fjárhagsleg.
 - Eftirspurn: Þjálfun & fræðsla.
 - Skölun á innleiðingu þjónustustefnu borgarinnar.
- 



Markmið Gróðurhússins

- Skilvirk, einföld og notendamiðuð þjónusta.
- Fræðsla og þjálfun í notendamiðaðri hönnun.
- Brjóta niður vegginn innan borgarinnar.
- Aukin samvinna og samskipti milli sviða og deilda.
- Víkkun sjóndeildarhrings er snýr að starfi og ferlum.
- Hlaupum hraðar með verkefni okkar.






Hvernig virkar Gróðurhúsið?

- Skoðum ferlið fyrir 2020.
- <https://thjonustuhonnun.reykjavik.is/grodurhusid/>





Fyrsta ræktun Gróðurhússins

- Pilot verkefni keyrt haustið 2019.
 - 8 vikur, hálfur dagur í viku.
 - 7 teymi (23 einstaklingar).
 - Svið: USK, MAR, ÍTR, ÞON, VEL og SBB.
 - Áskoranir: Upplýsingagjöf, stafræn þróun, nýjar þjónustur o.fl.
- 

Fyrsta ræktun Gróðurhússins

- **USK:** Framkvæmdasjá, hvernig tryggjum við gott upplýsingaflæði til íbúa og hagsmunaaðila um framkvæmdir?
- **SBB:** Er áhugi á vettvangi miðborgarmála almennt og hver er framtíð hans?
- **ÍTR:** Fjölskyldu- og húsdýragarðurinn: Hvernig bætum við fyrstu snerting notenda í móttökuskála?
- **ÞON:** Vefteymi: Hvernig höldum við utan um og forgangsröðum beiðnum og þjónustu innanhúss?



Fyrsta ræktun Gróðurhússins

- **USK:** Hvernig bætum við upplýsingagjöf til hagsmunaaðila í miðborginni?
- **MAR:** Hvernig bætum aðgengi upplýsinga fyrir innflytjendur?
- **VEL:** Keðjan: Samþætting kerfa. Hvernig sameinum við 5 deildir á einn stað er varðar upplýsingagjöf, tímaskráningu o.fl.?





Næstu skref Gróðurhússins

- Leikar hefjast 6. febrúar 2020 – nýtt skipulag.
- Markaðssetning: bæði innanhúss og utanhúss.
- Eftirfylgni með teymum úr fyrstu ræktun.
- Áframhaldandi þróun á lærdómsvettvangi innan borgarinnar.
- Gróðurhúsið 2.0 – eftirfylgni, prófanir og innleiðing.



Takk fyrir okkur!

Spurningar?



Reykjavíkurborg
Þjónustu- og nýsköpunarsvið

Reykjavík, 15. mars 2021
PON21030006

Til mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráðs
Ráðhúsi Reykjavíkur

Efni: Svar við fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins um innleiðingu þjónustustefnu - R21020221

Vísað er til bréfs, dagsett þann 2. mars 2021, þar sem óskað er eftir svari þjónustu- og nýsköpunarsviðs (PON) við fyrirspurn áheyrnarfulltrúa Flokks fólksins um stöðu verkefna.

F.h. þjónustu- og nýsköpunarsviðs,

Óskar J. Sandholt, sviðsstjóri



Reykjavík, 15. mars 2021
PON21030006

Svar

Viðtakandi: mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráð
Sendandi: Óskar J. Sandholt, sviðsstjóri þjónustu- og nýsköpunarsviðs

Efni: Svar við fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins um innleiðingu þjónustustefnu - R21020221

Þann 25. febrúar 2021 lagði fulltrúi Flokks fólksins fram svohljóðandi fyrirspurn í mannréttinda-, nýsköpunar- og lýðræðisráði:

Fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins um innleiðingu þjónustustefnu. Fulltrúi Flokks fólksins vill spyrja út í liðinn Staða verkefna; Verið er að vísa í einhver verkefni sem erfitt er að átta sig á. Eru þetta tækniverkefni eða kaup á nýjum kerfum eða bara einhver óskilgreind hugmyndavinna? Hvað kostar þessi vinna og hverju skilar hún í formi hagræðingar? Eru þessar kostnaðarsömu leiðir einu leiðirnar sem hægt er að fara til að bjóða borgarbúum upp á góða upplýsingatækniþjónustu? Fulltrúi Flokks fólksins spyr út í Gróðurhúsið; Hvað kostar þessi hugmyndavinna sérstaklega? Hvað er reiknað með að komi út úr hópvinnunni sérstaklega og var fjöldi tíma í teymisvinnu nauðsynlegur til að ná markmiðinu? Spurningar vegna Stafrænnar umbreytingar; Hvaða lausnir eru farnar að virka í reynd af stafrænni umbreytingu sem búið er nú þegar að verja hundruð milljóna í? Spurningar vegna Hugmyndavinnu og þjónustuhönnun: Hvar er hægt að sjá lausnirnar, endapunkt hugmyndavinnunnar? Hvernig er hægt að mæla þessi huglægu fyrirbæri þannig að borgarbúar geti séð og þreifað á því sem kosta þá milljónir, jafnvel milljarða?

Fyrirspurninni var vísað til umsagnar þjónustu- og nýsköpunarsviðs með bréfi dagsettu þann 2. mars 2021.

Svar:

Verið er að vísa í einhver verkefni sem erfitt er að átta sig á. Eru þetta tækniverkefni eða kaup á nýjum kerfum eða bara einhver óskilgreind hugmyndavinna?

Svar: Um er að ræða margs konar verkefni eins og kom fram í kynningu og sjá má í gögnum sem fylgdu. Þar er bæði um tæknilega vinnu og annað, s.s. ferlabreytingar að ræða. Þjónustu- og nýsköpunarsvið leggur ekki í eða framkvæmir óskilgreinda hugmyndavinnu.

Hvað kostar þessi vinna og hverju skilar hún í formi hagræðingar?

Svar: Óskilgreind hugmyndavinna hefur ekki verið framkvæmd.

Eru þessar kostnaðarsömu leiðir einu leiðirnar sem hægt er að fara til að bjóða borgarbúum upp á góða upplýsingatækniþjónustu?

Svar: Reykjavíkurborg býður ekki borgarbúum uppá upplýsingatækniþjónustu. Þjónustu- og nýsköpunarsvið sinnir upplýsingatækniþjónustu við starfsmenn og starfsstaði Reykjavíkurborgar.

Fulltrúi Flokks fólksins spyr út í Gróðurhúsið; Hvað kostar þessi hugmyndavinna sérstaklega?

Svar: Gróðurhúsið er hluti af vinnuskyldu starfsfólks þjónustu- og nýsköpunarsviðs og rúmast því innan rekstrarramma sviðsins. Hægt er að áætla kostnað við hvert Gróðurhús á eftirfarandi hátt: Almenn er um að ræða sex vikna lotur og áætla má eina viku í undirbúning og úrvinnslu. Tveir starfsmenn halda utan um verkefnið. Launakostnaður vegna eins Gróðurhúss (sjö vikur) má því áætla kr. 3,7 mkr. og annan kostnað má áætla um 500 þúsund krónur. Samtals kr. 4,2 mkr. Að jafnaði fara á bilinu 6-8 teymi frá ýmsum sviðum í gegnum slíka lotu.

Hvað er reiknað með að komi út úr hópvinnunni sérstaklega og var fjöldi tíma í teymisvinnu nauðsynlegur til að ná markmiðinu?

Svar: Vísað er til kynningar þeirrar sem var tilefni þessarar fyrirspurnar. Óþörf teymisvinna er ekki framkvæmd af Þjónustu- og nýsköpunarsviði.

Spurningar vegna Stafrænnar umbreytingar; Hvaða lausnir eru farnar að virka í reynd af stafrænni umbreytingu sem búið er nú þegar að verja hundruð milljóna í?

Svar: Vísað er í greinargerð fagsviða og b-hlutafyrirtækja með fjárhagsáætlun Reykjavíkurborgar fyrir árið 2021, nánar tiltekið bls. 79-88. Einnig ársskýrslu sviðsins vegna ársins 2019 sem lögð var fram í mannréttinda- nýsköpunar- og lýðræðisráði þann 14. maí 2020 sbr. lið 6 í fundargerð ráðsins. Þar er ítarlega fjallað um það sem spurt er um hér.

Spurningar vegna Hugmyndavinnu og þjónustuhönnun: Hvar er hægt að sjá lausnirnar, endapunkt hugmyndavinnunnar?

Svar: Vísað er í greinargerð fagsviða og b-hlutafyrirtækja með fjárhagsáætlun Reykjavíkurborgar fyrir árið 2021, nánar tiltekið bls. 79-88. Einnig ársskýrslu sviðsins vegna ársins 2019 sem lögð var fram í mannréttinda- nýsköpunar- og lýðræðisráði þann 14. maí 2020 sbr. lið 6 í fundargerð ráðsins. Þar er ítarlega fjallað um það sem spurt er um hér.

Hvernig er hægt að mæla þessi huglægu fyrirbæri þannig að borgarbúar geti séð og þreifað á því sem kosta þá milljónir, jafnvel milljarða?

Svar: Reglulega eru framkvæmdar mælingar á þjónustu við borgarbúa og upplifun þeirra af henni. Aðferðir við slíkar mælingar er stöðugt þróuð og bætt við mælikvörðum eftir því sem þörf er á. Bæði er beitt eigindlegum og meginlegum aðferðum við notendaprófanir og mælingar allt eftir því hvað nýtist best hverju sinni.

Virðingarfyllst,



Óskar J. Sandholt