

Afrapportering af:

Telefonservicemåling for Landsskatteretten

Navneopkaldsmåling

November 2009

Indholdsfortegnelse:

Ledelsesresumé	3
Facts om målingen og begrebsdefinitioner	6
Brug af smileys	6
AKTIV service	7
TTS-tallet	7
Resultater for omstillingen	8
Tilgængelighed til hovednummeret	18
Hvem der svarer på hovednummeret	9
Gennemsnitlige ventetider i omstillingen	10
Præsentationer i omstillingen	11
AKTIV service når omstillingen afslutter	12
Resultater for lokalnumrene under ét	13
Tilgængelighed til lokalnumrene via hovednummeret	13
Tilgængelighed til de direkte numre	14
Hvem der svarer på lokalnumrene	15
Gennemsnitlige ventetider før svar på lokalnumrene	16
Præsentationer ved svar på lokalnumrene	17
AKTIV service når opkaldene besvaret på lokalnumrene	18

Ledelsesresumé

Landsskatteretten har udarbejdet en telefonpolitik, der indeholder en række konkrete retningslinjer, som gælder for både omstillingsmedarbejderne og medarbejderne i afdelingerne. Denne målings resultater vil blive vurderet op imod telefonpolitikken. Hvor telefonpolitikken evt. ikke rummer konkrete retningslinier, vil Teleminds standarder være gældende.

Måleparametrene, der er anvendt i denne måling, er ikke mindst udvalgt med henblik på at kunne vurdere, hvorvidt "repræsentanten" eller "klageren" (herefter brugerne) kun behøver at ringe til Landsskatteretten én gang for at få klaret et ærinde. I hvor høj grad Landsskatteretten lever op til dette ideal bedømmes med Teleminds TTS-tal. Udover at signalere professionalisme og et højt serviceniveau overfor omverdenen, kan der, som det vil fremgå af det følgende, være store ressourcemæssige besparelser i at efterlevet ideale om ét opkald pr. ærinde.

Tilgængeligheden til Landsskatterettens omstilling er god. 95% af opkaldene på Landsskatterettens hovednummer besvares af en omstillingsmedarbejder. Billedet skæmmes kun af nogle få opkald, der forbliver ubesvarede.

Tilgængeligheden til lokalnumrene er ikke tilsvarende god. Når der ringes til en medarbejder via hovednummeret, lider tilgængeligheden en del under, at omstillingen standser mange opkald, fordi den efterspurgt medarbejder er fraværende. Ved opkald på medarbejdernes direkte numre, er problemet især, at rigtig mange opkald havner i omstillingen. Landsskatteretten kan overveje, om det er hensigtsmæssigt, at omstillingen så ofte må agere telefonpasser for medarbejderne, eller om det var mere passende, at kollegerne i afdelingerne i højere grad passede telefoner for hinanden. Eftersom omstillingen ikke virker overbelastet, er der ud fra en ren kapacitetsbetragtning ikke noget i vejen for, at omstillingen fortsat ofte(st) har rollen som telefonpasser for alle Landsskatterettens medarbejdere.

Et andet perspektiv på omstillingens rolle som telefonpasser er det servicemæssige. At omstillingsmedarbejderne ofte ender som "afslutter" af et opkald til Landsskatteretten betyder, at servicevanerne blandt omstillingsmedarbejderne får stor betydning for den samlede telefonservice i Landsskatteretten. Heldigvis efterlever omstillingsmedarbejderne oftest Landsskatterettens telefonpolitik og tilbyder brugeren AKTIV service, når han ikke træffer den, han søger. Det er ikke mindst derfor (dog ikke alene derfor), at Landsskatteretten ved denne måling opnåede et pænt og nogenlunde tilfredsstillende TTS-tal:

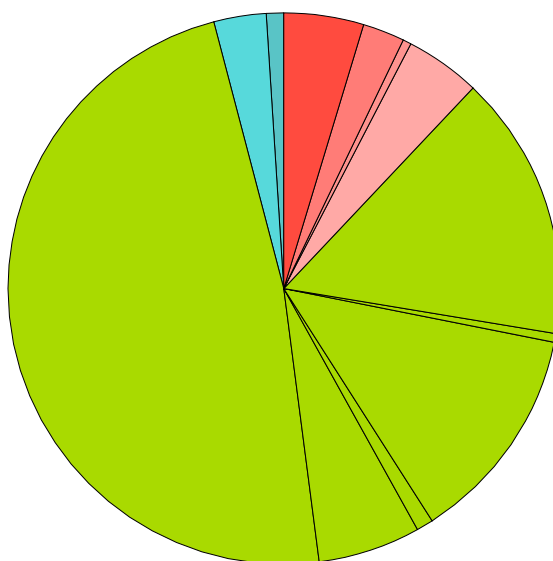
2009		
Landsskatterettens samlede TTS-tal	84%	

Et TTS-tal på 84% taler ikke nødvendigvis for sig selv. Men når konsekvenserne af tallet medtænkes, fremgår det tydeligt, hvorfor det er værd at optimere organisationens totale telefonservice og forsøge at opnå et så højt TTS-tal som overhovedet muligt. Med et opnået TTS-tal på 84% vil man nemlig – alt andet lige – skulle ringe til Landsskatteretten 119 gange for at få klaret 100 ærinder, hvorved en betydelig mængde opkald trækker unødigt på organisationens ressourcer.

På næste side illustreres og beskrives de forskellige årsager til Landsskatterettens opnåede TTS-tal ved denne måling.

Illustration af Landsskatterettens TTS-tal

Optaget	Afbrudt	Ubesvaret	Att. person	Omstillingen yder AKTIV service pga. fravær	Omstillingen yder AKTIV service pga. optaget	Kollega yder AKTIV service	Telefonsvarer yder AKTIV service	Retur til omstillingen, der yder AKTIV service	Omstillingen yder ikke AKTIV service ved fravær	Omstillingen yder ikke AKTIV service ved optaget	Kollega yder ikke AKTIV service	Telefonsvarer yder ikke AKTIV service	Retur til omstillingen, der ikke yder AKTIV service	"Lykkelige" kald	"Ulykkelige" kald
0,0%	1,0%	3,0%	48,0%	6,0%	1,0%	13,0%	0,5%	15,5%	4,5%	0,5%	2,5%	0,0%	4,5%	84,0%	16,0%



Diagrammet er i den ideelle verden helt grønt. Hvor den blå del af diagrammet illustrerer problemer med tilgængelighed og teknik, illustrerer den røde del de kultur-mæssige problemer omkring manglende service. Da TTS-tallet udtrykker, at vi ENTEN kommer igennem til den, vi spørger efter, ELLER modtager en AKTIV service fra omstillingen eller den kollega/telefonsvarer, vi havner hos, illustrerer den grønne del af diagrammet således Landsskatterettens TTS-tal. De forskellige måleparametre og procenttal er angivet i tabellen ovenover diagrammet.

Diagrammet peger umiddelbart på nogle specifikke indsatsområder: I den røde del, de relativt mange opkald, hvor omstillingsmedarbejderne ikke tilbyder brugeren AKTIV service. Her ligger et stort forbedringspotentiale. Havde omstillingsmedarbejderne konsekvent tilbudt os AKTIV service ved denne måling, ville TTS-tallet alene af den grund have været oppe på 93,5%. I den blå del er det de ubesvarede opkald, der skiller sig mest uheldigt ud. Som det vil fremgå af rapporten, er det primært i omstillingen, vi oplever ubesvarede opkald.

Ovenstående tolkning af diagrammet peger især på et behov for at "uddanne" omstillingsmedarbejderne til konsekvent at tilbyde AKTIV service, når de afslutter opkald. En anden tolkning vender blikket mod det faktum, at omstillingsmedarbejderne oftere end den efterspurgte medarbejders kolleger ender som dem, der skal sørge for, at brugeren tilbydes AKTIV service og dermed kun behøver at ringe én gang til Landsskatteretten for at få klaret sit ærinde, selvom den efterspurgte medarbejder ikke træffes.

Landsskatteretten kan overveje, om denne fordeling af serviceopgaven er hensigtsmæssig – eller om medarbejderne i afdelingerne er bedre egnede (eller de rette) til at yde brugeren service, når han ikke kan træffe den efterspurgte medarbejder?

Servicevaner / ressourcer

Antager vi, at en organisation med et TTS-tal på 84% har 100.000 indgående opkald, hvoraf blot 1/2-delen (50.000) er navneopkald, risikerer den pga. manglende AKTIV service og manglende tilgængelighed at modtage 9.523 unødige genkald. Jf. KMDs analyse om, hvad et opkald koster for en offentlig organisation, kan organisationen risikere at bruge kr. 542.857,- udelukkende pga. manglende AKTIV service og problemer med tilgængelighed. For Landsskatteretten er der derfor fortsat et stort potentiale i at efterleve kravet om at yde AKTIV service og idealet om ét opkald pr. ærinde.

Facts om målingen og begrebsdefinitioner




Vi har foretaget i alt 200 opkald til Landsskatteretten i perioden 02. november til 19. november, 2009. Opkaldene er foretaget via 3376 0909 og via medarbejdernes direkte numre fordelt til den nedenstående analyseenhed:

Analyseenhed	Via omstillingen	Via direkte numre
Hele huset	100 opkald	100 opkald

Opkaldene blev gennemført som navneopkald. Det vil sige, at vi i det enkelte opkald spurgte efter en tilfældigt udvalgt, navngiven medarbejder. I de tilfælde, hvor vi herefter kom i kontakt med den pågældende medarbejder, gav vi os til kende. I de tilfælde, hvor vi ikke kom i kontakt med vedkommende, gav vi os ikke til kende, men registrerede i stedet, hvad der skete.

Brug af smileys

Vores mening om de enkelte delresultater er tilkendegivet ved hjælp af de nedenstående smileys.

Resultatet er godt	
Resultatet er ikke specielt godt men heller ikke decideret dårligt	
Resultatet er dårligt	

AKTIV service

I vurderingen af serviceniveauet blandt Landsskatterettens medarbejdere anvender vi begrebet AKTIV service. Ydes der AKTIV service, kan den, der ringer, lægge røret på efter det første opkald uden at skulle foretage sig yderligere, selvom han ikke kommer i kontakt med den medarbejder, han spørger efter.

AKTIV service yder man ved enten at tilbyde at tage imod en besked, at få den kollega, der spørges efter til at ringe tilbage, at tilbyde sin egen hjælp eller at tilbyde at stille om til en anden, der kan hjælpe. Også en telefonsvarer (en voicemail eller et mobilsvar) kan yde AKTIV service, hvis den giver mulighed for at indtale en besked.






TTS-tallet

TTS-tallet (Total Telefon Service) er et successtal, som udtrykker, hvor stor en andel af det samlede antal opkald, der ender "lykkeligt". Det vil sige, at man enten kommer i kontakt med den person, man spørger efter, eller bliver tilbudt AKTIV service af omstillingspersonalet, kollegerne i afdelingerne eller af medarbejdernes telefonsvarere. Manglende tilgængelighed (f.eks. fordi der meldes optaget på hovednummeret, eller fordi opkaldet ikke bliver besvaret) samt mangelfuld service i de situationer, hvor den, man spørger efter, ikke er at træffe, trækker altså TTS-tallet ned.

Et TTS-tal på 100% er idealet. Et TTS-tal på 90% er dog også udtryk for en rigtig god telefonservice.

Resultater for omstillingen



Tilgængelighed til hovednummeret

Optagetone på nummeret	0%	
Afbrudt forbindelse	0%	
Intet svar af omstillingsmedarbejder eller automatisk velkomst indenfor 60 sekunder	5%	
Intet svar af omstillingsmedarbejder indenfor 90 sekunder efter automatisk velkomst.	0%	
Besvaret af en omstillingsmedarbejder	95%	

Tilgængeligheden til Landsskatterettens omstilling er god. Hele 95% af de opkald, Telemind fortog via Landsskatterettens hovednummer, blev besvaret af en omstillingsmedarbejder. Kun nogle få ubesvarede opkald skæmmer billedet en smule. Nedenstående tabel viser, hvornår Telemind oplevede, at et opkald til Landsskatterettens omstilling forblev ubesvaret:






Intet svar ved opkald på hovednummer
02-11-2009 14:11:18
03-11-2009 12:49:08
06-11-2009 13:16:43
09-11-2009 12:08:25
11-11-2009 12:52:12

Hvem der svarer på hovednummeret

Besvaret af en omstillingsmedarbejder umiddelbart	92%	
Først besvaret af en automatisk velkomst.	8%	

Når man ringer på Landsskatterettens hovednummer, bliver opkaldet for det meste besvaret af en omstillingsmedarbejder umiddelbart. Af og til møder man først en automatisk velkomst. Den begrænsede brug af automatisk velkomst indikerer, at hensigten er, at det kun skal aktiveres, når der reelt er kø på de indgående linjer.



Gennemsnitlige ventetider i omstillingen

Før automatisk velkomst kobles til	6 sek.	
Før kontakt med en omstillingsmedarbejder efter automatisk velkomst	25 sek.	
Før kontakt med en omstillingsmedarbejder uden automatisk velkomst	7 sek.	
Før omstillede opkald returnerer til omstillingen	22 sek.	
Før direkte opkald besvares i omstillingen	23 sek.	

Den gennemsnitlige ventetid, før den automatiske velkomst kobles til, er ganske kort. Det samme er tilfældet for den gennemsnitlige ventetid, før omstillingsmedarbejderen besvarer opkald, uden at brugeren først har hørt en automatisk velkomst.

Når en automatisk velkomst aktiveres, er ventetiden som regel lidt længere. Velkomsten er i disse situationer med til at forbedere den, der ringer, på, at der kan forekomme ventetid. At den gennemsnitlige ventetid er længere, når den automatiske velkomst kobles til, er samtidig med til at bekræfte, at velkomsten kun bruges i de tilfælde, hvor der reelt er kø på de indgående linjer - fint!

Præsentationer i omstillingen

Opkald via hovednummer: "Landsskatteretten, det er omstilling"	39%	
Ved opkald retur til omstillingen: "Det er omstillingen"	56%	

Ifølge Landsskatterettens telefonpolitik skal præsentation i omstillingen lyde: "Landsskatteretten, det er omstillingen. Ved denne måling lød den sådan i 39% af tilfældene. I de resterende tilfælde indholdt præsentationen oftest kun "Landsskatteretten" eller "Det er omstilling".

Ved returløb foreskriver Landsskatterettens telefonpolitik, at præsentationen i omstillingen lyder: "Det er omstillingen". Sådan lød den i 56% af tilfældene ved denne måling. I de resterende tilfælde lød den oftest: "Landsskatteretten" eller "Hallo".

AKTIV service når omstillingen afslutter

Når att.personen er fraværende	57%	☹️
Når der er optaget på lokalnummeret	67%	☹️
Når omstillede opkald returnerer til omstillingen	83%	☹️
Når direkte opkald ender i omstillingen	75%	☹️

Ifølge Landsskatterettens telefonpolitik skal den, der ringer, tilbydes AKTIV service, såfremt han ikke træffer den, han søger. Når omstillingen afslutter et opkald og tilbyder AKTIV service, består den AKTIVE service for det meste i et tilbud om, at der bliver lagt en besked til den efterspurgte medarbejder. Desværre tilbyder omstillingensmedarbejderne ikke konsekvent AKTIV service. Et par eksempler fra opkaldene:

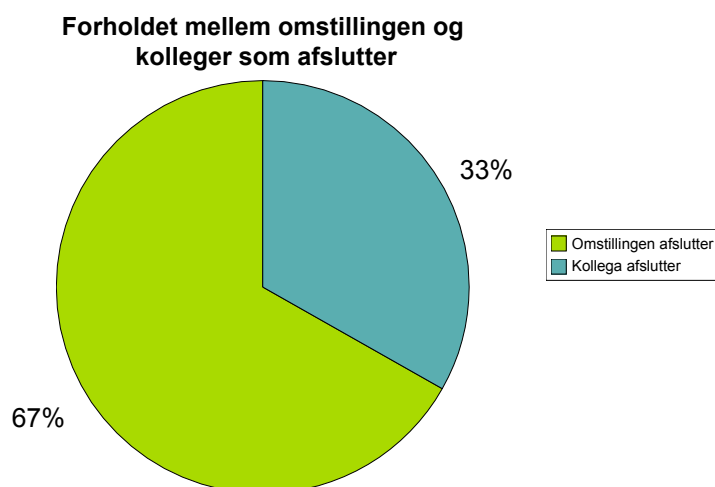
TM: *Jeg skulle tale med MM.*

Omstillingen: *Han er her ikke idag. Han er først tilbage igen d. 16. november.*

Oplysninger som denne er selvfølgelig bedre end slet ingenting. Men telefonpolitikens krav om altid at yde AKTIV service følges ikke, og brugeren må foretage mindst et opkald mere, hvis han vil have klaret sit ærinde.




Ved denne måling var omstillingen bedst til at huske at tilbyde AKTIV service, når et opkald kom retur efter et forgæves omstillingsforsøg. Værst stod det til, når omstillingsmedarbejderne standsede opkald, fordi den efterspurgte medarbejder var fraværende. Samlet set tilbød omstillingsmedarbejderne AKTIV service i 70% af de tilfælde, hvor de afsluttede opkald. Det er et ikke helt tilfredsstillende resultat.

Betydningen af den inkonsekvente brug af AKTIV service i omstillingen for Landsskatterettens samlede telefonservice fremstår tydeligere, når det samtidig tages i betragtning, at telefonpasseropgaven oftest tilfalder en omstillingensmedarbejder frem for en kollega til den efterspurgte medarbejder – jf. diagrammet nederst på siden. Faktisk kunne en helt konsekvent brug af AKTIV service i omstillingen have løftet Landsskatterettens TTS-tal op på hele 93,5% – jf. tabellen og diagrammet i ledelsesresuméet.



Resultater for lokalnumrene under ét

Tilgængelighed til lokalnumrene via hovednumrene

Standset i omstillingen pga. att.personens fravær	22%	
Standset i omstillingen pga. optaget på lokalnummeret	3%	
Forbindelsen afbrudt efter omstilling til et lokalnummer	0%	
Ubesvaret efter 60 sekunder efter omstilling til et lokalnummer	0%	
Retur til omstillingen efter omstilling til et lokalnummer	13%	
Andel opkald via hovednumrene besvaret på et lokalnummer	62%	

Omstillingen standser relativt mange opkald, fordi den efterspurgte medarbejder er fraværende. Det er isoleret set ok, men det har eller kan ofte have en række konsekvenser. For det første kan det betyde, at omstillingens ressourcer bliver for knappe, fordi de både skal servicere brugerne samtidig med, at de skal kunne nå at besvare alle indgående opkald. Denne målings resultater indikerer, at kapaciteten og opgaverne i Landsskatterettens omstillingen matcher mængden af indgående opkald – jf s. 8 og 10.

For det andet betyder det, at den samlede telefonservice i Landsskatteretten i høj grad kommer til at afhænge af servicevanerne i omstillingen. Landsskatteretten kan overveje, om det er hensigtsmæssigt, at så mange opkald standses i omstillingen, eller om det vil være mere passende at sende flere opkald ud i afdelingerne og lade en kollega til den efterspurgte medarbejder varetage telefonpasseropgaven. Et emne til debat.

Ved denne måling kom bekymrende mange opkald retur til omstillingen efter et forgæves omstillingsforsøg. En mulig forklaring herpå er, at omstillingsmedarbejderne glemmer at tjekke medarbejdernes tilgængelighed (f.eks. ved kalenderopslag), før de stiller opkald videre. En anden mulighed er, at medarbejderne ikke sørger for at få viderestillet eller passet deres telefon, opdatere kalender og på anden vis indikere, at de ikke er tilgængelige. Telemind har vurderet, at det indsamlede datamateriale hverken kan be- eller afkræfte en af de fremsatte hypoteser.

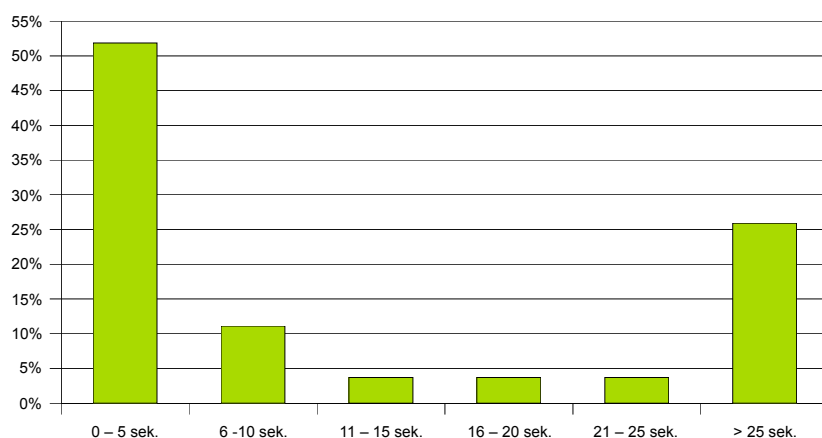
Det ændre dog ikke ved, at det virker rodet og uprofessionelt, at så mange opkald kommer retur til omstillingen efter et forgæves forsøg på at stille om til en medarbejder.

Tilgængelighed til de direkte numre




Optagetone på direkte nummer	0%	😊
Forbindelsen afbrudt	2%	😐
Ubesvaret efter 60 sekunder	1%	😐
Direkte opkald afsluttet i omstillingen	27%	😞
Direkte opkald besvaret i en afdeling	70%	😐

Tilgængeligheden til de direkte numre lider under, at rigtig mange opkald ender i omstillingen efter et antal ring på lokalnumrene. Oftest er ventetiden, før omstillingen svarer, kort, hvilket indikerer, at mange medarbejdere aktivt vælger at viderestille deres telefon til omstillingen, når de ikke selv kan besvare opkald – jf. diagrammet nederst på siden. En konsekvens heraf er, at omstillingen ofte ender med at få telefonpasseropgaven og dermed ansvaret for, at brugeren tilbydes AKTIV service. Landsskatteretten kan overveje, om denne praksis er den mest hensigtsmæssige, eller om kollegerne i afdelingerne i højere grad bør passe telefoner for hinanden.

Tid før direkte opkald returnerer til omstillingen






Hvem der svarer på lokalnumrene

Att.personen	74%	
Kollega i afdelingen	25%	
En telefonsvarer	1%	



Knap 3/4 af de opkald, der ved denne måling blev besvaret på et lokalnummer, blev besvaret af den søgte medarbejder. I de resterende tilfælde kom brugeren næsten hver gang igennem til en kollega. Kun én gang oplevede vi at komme igennem til en telefonsvarer.

Gennemsnitlige ventetider før svar på lokalnumrene

Når att.personen svarer	9 sek.	
Når en kollega svarer	23 sek.	
Når en telefonsvarer svarer	30 sek.	



Den gennemsnitlige ventetid før att.personen svarer på lokalnummeret er rigtig flot: kun 9 sekunder. Knap så godt ser det ud, når en kollega passer telefon for den søgte medarbejder. Den ene gang, vi kom igennem til en telefonsvarer, gik der 30 sekunder, før den blev aktiveret.

Præsentationer ved svar på lokalnumrene

Præsentation med fulde navn	87%	
Personligt indtalt velkomst på telefonsvarer	100%	

Ifølge Landsskatterens telefonpolitik skal medarbejderne præsentere sig med deres fulde navn. Ved denne måling gjorde de det i 87% af tilfældene. Det er ikke helt tilfredsstillende. På den ene telefonsvarer, vi kom igennem til, var velkomsten indtalt af telefonens indehaver.

AKTIV service når opkaldene besvares på lokalnumrene

Når en kollega svarer	84%	
Når en telefonsvarer svarer	100%	

Som det fremgår af s. 12, tilfalder telefonpasseropgaven ved att.personens fravær oftest en omstillingsmedarbejder. Dog er det også af stor vigtighed, at medarbejderne i afdelingerne følger Landsskatterens telefonpolitik og tilbyder AKTIV service, når de passer hinandens telefoner. Det gjorde de heldigvis oftest ved denne måling, som det fremgår af tabellen øverst på siden. Desværre kiksede det af og til. Et par eksempler fra opkaldene:

TM: *Træffer jeg NN?*

Kollega: *Hun arbejder her ikke mere.*

TM: *Jeg skulle tale med MM.*

Kollega: *Han er ikke tilbage før d. 1. december. Prøv at kontakte hovedkontoret.*

Sådanne oplysninger er bedre end ingenting, men telefonpolitikken efterleves ikke og brugeren må ringe mindst en gang mere, hvis han vil have klaret sit ærinde.

Servicevanerne blandt medarbejderne i afdelingerne spiller en betydelig rolle for den samlede telefonservice i Landsskatteretten. Hvis medarbejderne i afdelingerne havde tilbudt os AKTIV service, hver gang de passede telefoner for hinanden, ville det have løftet TTS-tallet op på 87% – jf. tabellen og diagrammet på side 4.