

• CASE STUDY



STÄDTISCHES CALL CENTER BEANTWORTET BÜRGER-ANFRAGEN

Köln auf Draht

Köln ist als älteste deutsche Großstadt mit einer Million Einwohnern die drittgrößte Metropole Deutschlands. Nach dem Vorbild der Partnerstadt Barcelona entstand seit 2002 ein kommunales Call Center, das heute allen Bürgern eine zentrale Anlaufstelle für sämtliche städtischen Angelegenheiten bietet und die Ämter entlastet. Hierfür nutzt die Stadt Köln Wissensmanagement-Lösungen der USU AG.

> Ausgangslage und Zielsetzung

„Hallo, Stange hier, Bruno Stange“. „Wir möchten am 15. August in der Kranzstraße ein Straßenfest veranstalten.“ „Wie komme ich denn an eine entsprechende Genehmigung?“

Es geht um einen Antrag auf „Sondernutzung einer öffentlichen Verkehrsfläche“. Klingt nicht sehr schwierig, gestaltet sich aber in der Praxis vieler Kommunen sehr aufwändig, sind doch viele Instanzhürden zu überspringen. Involviert sind Rechts- und Ordnungsamt, Einwohnermeldeamt, Straßenverkehrsamt, Presse & Polizei, der Baubetriebshof und nicht zuletzt der Stadtkämmerer für die Rechnungsstellung. Das Grund-



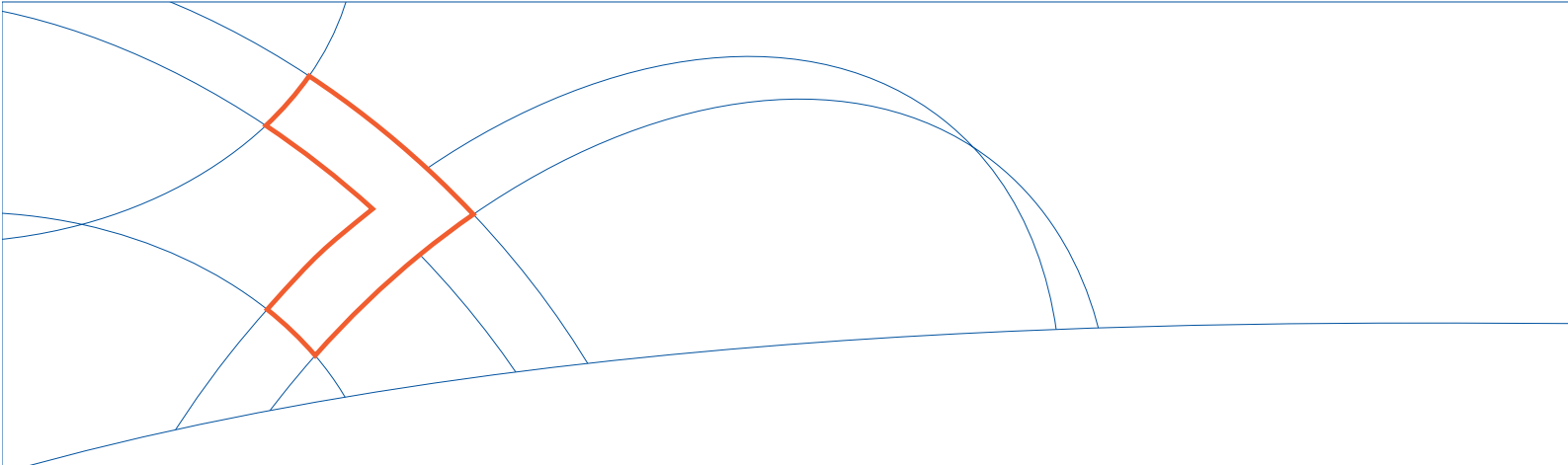
Call Center der Kölner Stadtverwaltung

problem besteht darin, dass viele Aufgaben nach Themenbereichen aufgeteilt sind und sich nicht an Prozessen orientieren. Es fehlt eine zentrale Anlaufstelle für Informationen aus einer Hand. Auch eine werkzeuggestützte Automatisierung wichtiger Abläufe gibt es in den seltensten Fällen. Und so wird der rat-suchende Bürger häufig selbst zur „Workflow Engine“ und läuft orientierungslos von Amt zu Amt. Abhilfe tut not.

Neue Wege beschritt deswegen die Kölner Stadtverwaltung. Mit einem kommunalen Call Center wollte man in puncto Bürgerservice eine Vorbildrolle innerhalb der deutschen Städtelandschaft einnehmen. Im März 2000 startete man mit der Entwicklung einer Konzeption für eine reibungslose Bürgerkommunikation. Ziel war es, den Bürgern eine zentrale Anlaufstelle für sämtliche städtischen Angelegenheiten zu bieten und damit die über 60 Ämter zu entlasten. Nachdem ein erstes Projekt aufgrund massiver Probleme bei der technischen Realisierung gescheitert war, entwickelte man Anfang 2002 eine neue europaweite Ausschreibung. Anhand von Basisdokumenten wurden im Sommer 2002 umfangreiche Tests mit den in Frage kommenden Anbietern durchgeführt. Dabei konnte sich das IT-Produkt- und Lösungshaus USU zusammen mit Siemens Business Services durchsetzen.

> Das Projekt

Unmittelbar nach der Auftragsvergabe im November 2002 startete das Projekt. Ambitioniert war das Zeitfenster, da der Produktivtermin auf den Juni 2003 festgelegt wurde. Zunächst ging es um die Strukturierung und Klassifizierung der Dokumenteninhalte. Voraussetzung für die angestrebte hohe Service- und Lösungskompetenz des Call Centers war ein reibungsloser Wissens-Transfer von den zuständigen kommunalen Fachleuten bis zum Bürger vor Ort. Das zentrale Thema Wissensmanagement adressierten die USU-Anwendungen KnowledgeDesk und KnowledgeMiner. Diese sollten in das CRM-System von Siebel integriert werden. Während Siebel die unterschiedlichen Vorgänge der Bürgerkontakte abbildete, lieferte KnowledgeDesk als selbstlernende integrierte Wissensdatenbank Antworten in Form von Dokumenten, Handlungsanweisungen und Gesprächsleitfäden.



Durch intensive Schulungen wurden Anfang 2003 die Mitarbeiter mit den neuen Möglichkeiten der Recherche vertraut gemacht. Zuvor war insbesondere die Volltextsuche genutzt worden. Durch die USU-Technologie kann der Service-Agent heute entsprechende Kundenanfragen in Siebel umgangssprachlich eingeben und erhält eine nach Passgenauigkeit qualifizierte Dokumentenliste als Suchergebnis. Durchgeforstet werden etwa 3500 interne Dokumente sowie externe Dokumente aus 20 Domains, beispielsweise die der städtischen Bäder.

Die Projektarbeit verlief sehr konstruktiv, so dass auch der Koordinierungsaufwand gering war. Die Umsetzung auf die Produktivumgebung erfolgte im Frühjahr und wurde durch zahlreiche Tests flankiert. Auch eine ausgeprägte Rechte-Struktur wurde implementiert. Insgesamt arbeiten heute 102 Angestellte im Call Center-Bereich, davon 72 Agents im 1. Level und weitere 6 im Backoffice zur Beantwortung komplexerer Fragen. Nach der Umgewöhnungsphase ist das Feedback der Service-Agents sehr positiv. Den Systemen werden im laufenden Betrieb Flexibilität, eine komfortable Bedienbarkeit und ein exaktes Antwortverhalten bescheinigt.

> Ergebnis

4500 Bürger richten derzeit pro Tag Anfragen an die Kölner Stadtverwaltung, ganz überwiegend via Telefon. Tendenz steigend. Auch in den Spitzenzeiten des Vormittags erhalten Bürger meist innerhalb von 120 – 150 Sekunden eine zufriedenstellende und abschließende Antwort. Und der Service hat sich herumgesprungen: nachdem zu Beginn freitags nach 13 Uhr kaum Anrufe registriert werden konnten, hat sich die Anzahl der Calls zu diesen Zeiten deutlich erhöht. Äußerst positiv

ist, dass bis zu 82 Prozent der Anfragen durch die Call-Center-Mitarbeiter direkt und abschließend beantwortet werden können. Für die Beantwortung der komplexeren Fragen rufen die Back-Office-Mitarbeiter den Bürger innerhalb von 2 Stunden zurück. Die durchschnittliche Gesprächsdauer inklusive Nacharbeit und Dokumentation der Vorgänge im System beträgt 2,5



*Wahrzeichen der Stadt:
der Kölner Dom*

Minuten. Dabei werden 80 Prozent der Fälle als anonyme Sammelakte dokumentiert. In einem Fünftel der Fälle wird jedoch eine individuelle Bürgerakte angelegt, um wichtige Amtshandlungen mit Authentifizierung wie z.B. den Service bei Verlust von Lohnsteuerkarten zu veranlassen. Darüber hinaus unterstützen

die Call Center Mitarbeiter auch Hotlines für bestimmte Kampagnen wie z.B. vor Wahlen.

Nicht unmittelbar beantwortete Fragen werden systemseitig gesammelt und automatisch an den Bereich „Wissensmanagement“ innerhalb der Organisationsabteilung weitergeleitet. Durch diese Controlling-Aktivitäten können Themen- und Wissenslücken identifiziert und Prozess-Verbesserungen angestoßen werden.

Eine Vielzahl von Dankeschreiben zeugt eindrucksvoll vom positiven Feedback der Bürger, die den schnellen & freundlichen Service ebenso honorieren wie die kompetente und qualitativ hochwertige Beantwortung der Fragen.