

Inspiration til nye strategier

BORGER
SERVICE

2015

2015

BORGERSERVICE 2015

TO KOPPER KAFFE OG ET KLIK...

Nye strategier for borgerservice

Denne strategiguide er til offentlige ledere, medarbejdere og andre offentlige og private samarbejdspartnere, der på kort tid vil udvikle kommunens borgerservices fra det, der tilbydes i dag, til de services, som borgerne forventer, og økonomien tillader i morgen.

Hvorfor denne strategiguide

KL, Bibliotekarforbundet og HK/Kommunal har via et udviklingsprojekt undersøgt, hvad borgerservice er, og hvordan den leveres i 2015.

Borgerservice vil, som alt andet i den offentlige sektor, blive udsat for markante forandringer nu og i de kommende år. Borgerservice forandres af færre penge og nye behov fra borgerne - alene demografien med flere ældre og færre unge giver nye udfordringer. For at imødegå udfordringerne skal vanetænkningen i forvaltninger og hos eksterne samarbejdspartnere brydes. Vi anbefaler at udvikle borgerservices ud fra, hvad I som kommuner vil og kan og ikke kun ud fra, hvad I skal.

Hvordan

Det er vores ønske, at den viden, erfaringer og ikke mindst de forslag til fremtidige løsninger, som vi kom frem til i projektet, kan give inspiration til udviklingen af jeres kommunes borgerservicestrategi.

Udgangspunktet for nye strategier

Indholdet i denne strategiguide er skabt under følgende præmisser

- at der ikke kommer flere penge
- at IT og digitale løsninger også er personlige applikationer og decentrale løsninger
- at borgerne ikke skal involveres i de offentliges egne krav og systemer

Indholdet og forslagene er skabt på baggrund af:

- antropologiske undersøgelser af borgernes syn på og oplevelse af borgerservice
- en række dilemmaer, som vi kan se, at alle kommuner står med og skal håndtere
- 50 eksperter's egne erfaringer og forslag til forbedringer til borgerservice

Vi håber hermed, at I som kommune kan finde inspiration til nytænkning af jeres Borgerservice i denne strategiguide.

God fornøjelse

KL, Bibliotekarforbundet og HK/Kommunal



Forbundet for
informationsspecialister
og kulturformidlere



INDHOLD

Borgerservice fokus #1

- Bryd vanen - start med borgerne og skab nyt på tværs

Borgerservice fokus #2

- Gør tre nationale dilemmaer lokale

Borgerservice fokus #3

- Fire borgere med hver deres behov

Inspiration

- 50 eksperters bud på Borgerservice i 2015

BORGERSERVICE FOKUS #1

BRYD VANEN

- START MED BORGERNE OG SKAB NYT PÅ TVÆRS

Hvordan gør vi det lettere og bedre for den enkelte borger og for de ansatte?

Borgerservice udvikles i dag fra et ”indefra og ud” perspektiv: hvordan bliver det lettere for os i systemet? Det betyder, at bl.a. kommunikationen og borgerservicekanalerne ofte bliver uforståelige og uigennemskuelige for borgeren. Det bunder i sektortænkning og ”inde fra ud” tænkning i kommunikationen og udviklingen af services.

Borgere med forskellige behov

Nogle borgere kan ikke læse, andre har ikke en computer, tredje har slet ikke brug for borgerservice, og en fjerde gruppe vil kun have personlig kontakt.

Det kan lige så godt være direktøren som kontanthjælpsmodtageren eller den universitetsstuderende, der ikke kan finde ud af at betjene sig digitalt eller via personlig henvendelse.

Borgerne er ligeglade med, hvordan deres liv bliver lettere

Borgerne vil bare have, at borgerservice bliver lettere nu. Alle borgere har én ting til fælles: de interesserer sig ikke for, hvordan borgerservice fungerer og slet ikke hvorfor.

Borgerne vil bare gerne have deres kontanthjælp, byggetilladelse, pas eller hjælp til børnene under skilsmissen. De har hverken lysten eller indsigten til at forstå, hvorfor byggetilladelser søges et sted og boligstøtte et andet sted, og hvorfor den ene blanket skal udfyldes frem for den anden.

Når borgerne bliver præsenteret for en lang række forskellige ansøgningsblanketter og kanaler, som de ikke forstår eller interesserer sig for, opstår opfattelsen af borgerservice, som bureaukratisk, uforståeligt og uigennemskueligt.

Det har den konsekvens, at borgeren henvender sig mange gange, udfylder blanketterne forkert og skal have omfattende hjælp til at gennemskue systemets kanaler og sprog. Det koster tid og ressourcer rundt omkring i landets borgerservicecentre og de forskellige kommunale forvaltninger.

”Silotænkning er vi ikke kommet udover endnu. Vi tænker mere indefra og ud”

Carsten Nielsen

Formand for

Borgerservice Danmark.

”Den offentlige sektor må vænne sig til, at det er en efterspørgselsstyret virksomhed og ikke en udbudsstyret virksomhed, vi driver.”

Peter Gorm Hansen

Adm. Direktør i KL

For borgeren er borgerservice et begreb, der dækker alle offentlige ydelser og er ikke indsnævret til de opgaver, der løses eksempelvis i et borgerservicecenter. Derfor er det vigtigt, at udviklingen af borgerservice tager afsæt i borgerservice som en ydelse på tværs af forvaltninger og i borgernes behov.

Hvordan kan hele kommunen hjælpe enken med to små børn?

Når man analyserer gode kundeserviceoplevelser i andre brancher, lytter til borgernes oplevelse af borgerservice og ser på de gode eksempler fra kommunerne rundt om i landet, står det klart, at gode nye borgerservices skabes, når man arbejder på tværs af sektorer og forvaltninger.

Borgerservice skabt på tværs af kommunen og de offentlige forvaltninger vil i borgernes øjne komme til at fremstå gennemskuelig og let at gå til både digitalt og i det personlige møde.

“Borgerne er medborgere, og vi er til for at hjælpe dem.”

Bodil Otto
*Formand for HK/
Kommunal*



BORGERSERVICE FOKUS # 2

GØR TRE NATIONALE DILEMMAER LOKALE

Borgerservice vil ændre sig radikalt fra ”i dag” til ”i morgen” i 2015. Nedenfor er en række nationale udfordringer formuleret som tre dilemmaer. Baggrunden for dilemmatænkningen er, at strategiudviklingen ikke bør starte med en enten/eller-løsninger, der hurtigt vil skabe nogle ukonstruktive for/imod-diskussioner.

Vi håber, at I kan genkende og gøre disse nationale dilemmaer lokale og nærværende for jeres ansatte og borgere.

DILEMMA 1

FÆRRE PENGE OG INDIVIDUEL SERVICE

Præmis

Der vil, uanset hvem man er, og hvor man bor, være færre penge til flere behov. Lige nu kan man groft sige, at der er en halv milliard kroner mindre i kommunekasserne hvert år frem til 2015.

Dilemma

Borgerne vil have personlig og individuel service, og samtidig skal vi bruge færre ressourcer. Effektivisering kræver ofte standardisering og standardisering kan være en kontrast til individuel betjening.

Forslag til løsning

I kan evt. bruge ovenstående dilemma til at få et overblik over kommende nødvendige forandringer: Begynd helt enkelt ved, at lave en bruttoliste over de områder, der vil kræve ændringer, fordi der er færre penge. Bagerst i guiden kan du se en liste på fire borgertyper, der kan få services på nye måder.

DILEMMA 2

EFFEKTIVE KANALVALG OG BORGERENS SERVICEOPLEVELSE

Præmis

Nye digitale services hos borgerne overhaler nogle gange de løsninger, kommunerne selv kan nå at udvikle. I visse tilfælde viser de digitale løsninger sig tilmed at være mere ineffektive end personlig kontakt med borgerne. Det kan skyldes flere faktorer. Nogle af dem er, at borgeren ikke føler sig tryk ved at bruge de digitale kanaler, eller at sproget og den digitale guidning gør, at borgeren anvender de digitale kanaler forkert.

”Hastigheden og mig-først-tendensen er det, der kommer til at sætte retning for borgerservice fremadrettet.”

Pernille Drost
*Formand for
Bibliotekarforbundet*

Dilemma

Vi skal have borgeren til at anvende de kanaler, der er mest effektive for det offentlige og som samtidig sikrer, at borgeren føler sig bedre hjulpet og ikke begrænset, styret eller afvist.

Forslag til løsning

I kan evt. bruge ovenstående dilemma til at spørge i alle forvaltninger: Hvor betyder nye, personlige, digitale services ændringer for jeres centrale løsninger, og hvordan får vi borgerne til at anvende de mest effektive kanaler, uden at de føler sig begrænset, styret eller afvist?

Begynd med en kreativ brainstorm over de services, I kan forestille jer, at borgerne i 2015 har på deres telefoner og hjemmecomputere. Kun fantasien sætter grænser. Varm evt. op med at lave en liste over, hvad I kan i dag, som I ikke kunne for fem år siden.

DILEMMA 3

DET OFFENTLIGES OG BORGERENS BEHOV

Præmis

Borgernes forventninger er forskellige fra det offentliges forståelse af, hvad borgerservice skal og kan.

Dilemma

Vi inddrager borgeren i det offentliges regler, bureaukrati, dokumentation i uforståelige blanketter, kanaler og kommunikation, som borgeren finder uinteressante, uforståelige og uigennemskelige. Kommunerne skal drive en toptunet bureaukratisk maskine, der kan afrapportere hurtigt og præcist og samtidig møde borgeren, der hvor det giver mening for borgeren.

Forslag til løsning

Man kan evt. bruge ovenstående dilemma til at spørge i alle forvaltninger: Hvor lidt behøver borgeren at vide om systemets sagsgegninger for at kunne modtage den borgerservice, borgeren forventer, og hvor skaber I kommunikationsgrøfter mellem den service, I som kommune kan levere, og hvad borgeren forventer?

I kan fx starte med at spørge udvalgte borgere over en periode på 2 – 3 uger: hvor og med hvilket sprog kan kommunen forenkles og forklare dig som borger, hvad du har brug for at vide på en nem og direkte måde?

Som inspiration kan I fx begynde med en hurtig brainstorm på, hvilke typer servicevirksomheder, I selv synes, I er, og derefter hvad I tror, borgerne ser jer som. Fx: synes I selv, at I yder en selvbetjening som MC Donalds og har borgerne et billede af, at I skal være en trestjernet restaurant?

”Jeg har nok en forestilling om, at alt, hvad der har med kommunen at gøre, er besværligt.”

Simone

32 år, Borger

BORGERSERVICE FOKUS # 3

4 BORGERE MED HVER DERES BEHOV

Hvis man ønsker at imødegå borgernes mange og forskellige behov, kan man udvikle en borgerservice, der er til stede der, hvor borgeren rent faktisk befinder sig fysisk og samtidig opdager sine behov for hjælp. Nedenfor er defineret fire fokusområder, der skal inspirere til at udvikle en borgerservice, der dækker og rammer borgernes forskellige behov:

BORGER #1

Usynlig Borgerservice

Hvis Borgerservice er usynligt for borgeren via proaktiv borgerservice, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 hos jer og hvorfor der? *(Hvis man modtager borgerservice usynligt betyder det, at man modtager borgerservice uden at være klar over det. Borgerservices er fuldt integreret i ens hverdag/liv).*

BORGER #2

Borgerservices tæt på eget liv

Hvis borgeren modtager den relevante information og service tæt på egen virkelighed, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 hos jer og hvorfor der?

BORGER #3

Borgerservice hos borgeren

Hvis borgeren, der kan og vil, betjener sig selv, hvor modtager (betjener) borgeren så borgerservice i 2015 hos jer og hvorfor der?

BORGER #4

Personlig service

Hvis borgeren har behov for personlig betjening, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 hos jer og hvorfor der?



INSPIRATION TIL BORGERSERVICE I 2015

Her kan du læse et par enkle forslag på Borgerservice i 2015 skabt af 50 eksperter på tværs af forvaltninger og landets kommuner ud fra denne guides metoder.

Overordnet er budskabet i inspirationsforslagene, at borgerservice i 2015 bygger på:

*En personlig digital eller fysisk indgang
– overalt, altid!*

”Hvis jeg kan få en sms fra mit flyselskab om, at jeg er tjekket ind, hvorfor kan jeg så ikke få en sms om, at min sagsgang er afsluttet.”

Pernille Drost
Formand for
Bibliotekarforbundet

God rejse frem til 2015

Med venlig hilsen og ønsket om godt samarbejde i fremtiden

BORGER #1

USYNLIG BORGERSERVICE

Hvis borgerservice er usynlig for borgeren via proaktiv borgerservice, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 og hvordan? (måske modtages borgerservice usynligt, dvs. uden at borgeren er klar over det? Borgerservices er fuldt integreret i ens hverdag/liv.)

Digitale pakker og proaktiv service til ”mig”

MÅLET VI VIL NÅ

Hovedparten af borgerne modtager sine services digitalt og har samme adgang til ”sine” data, som det offentlige, digitalt. Alt, hvad der er muligt, leveres automatisk – konkrete situationer udløser en faktisk pakke.

- Borgerservice skal give mening, sammenhæng og værdi for alle parter
- Borgerservice skal tænkes bredt og effektivt
- Borgerservice skal målrettes og prioriteres

Det offentlige tvinger livspakker ind i borgerens dokumentboks – som er tilpasset borgeren rent digitalt. Forklaring på nettet er meget klar og præcis, og kommunikationen opprioriteres. De borgere, som ikke kan hente deres livspakker i en dokumentboks, modtager et brev, hvor de positivt skal tage stilling til, ”hvad det offentlige vil gøre ved dem”, og hvad der sker, hvis de ikke ønsker dette.

Der skabes et helhedsbillede af borgerens data ved samkøring af data og intelligente digitale systemer.

Usynlige ”siloe”(organisation) for borgeren.

Proaktiv service i min situation – det er mig, det handler om! FX:

- ”Ugens tilbud” til mig i min specielle situation – oplysning om mine rettigheder.
- Min families behov skal dækkes både med information og services.
- Betjening når jeg har tid – bare på én kanal.
- Mød mig, hvor jeg er (og hvor jeg alligevel venter) via selvbetjenings-PC og virtuel service, fx i sportshaller.
- Jeg vil kommunikere ad flere kanaler og hele døgnet.
- Betjening med særlige behov kan få individuel service.
- Borgerservicemedarbejdere på plejehjem, uddannelsesinstitutioner o. lign.
- Medarbejdere tæt på borgerne kan medvirke i processen, fx ved sundhedsplejersken, hvordan mit barn skrives op til daginstitutionsplads.

Der skelnes klart mellem ”borgerens frirum” og ”borgerens offentlige rum”. Rummene er differentieret fra borger til borger og de konkrete situationer og relevans.

VEJEN VI VIL GÅ

- Ingen kommunegrænser – en indgang til det offentlige på tværs af kommune- og myndighedsgrænser – ingen ”skodder” mellem registre.
- Udvikling af fælles digitale løsninger på tværs af stat, region og kommuner.
- Segmenteret digital eller personlig borgerbetjeningen. Involvering af borgerne – i forhold til deres behov og i en given situation.
- Borger og administration har adgang til samme data.
- Mere fleksibel organisation.
- Nye partnerskaber med organisationer og private (salg af produkter).
- Ændre holdning hos medarbejdere fra ”myndighed” til ”service” – større ligeværdighed, mere socialt orienterede medarbejdere.
- Ændrede arbejdsformer i takt med den digitale udvikling.
- Større åbenhed i forhold til nye arbejdsopgaver.
- Nye faglige kompetencer – ift. undervisning – ”opsøge borgere”.
- Borgerservicemedarbejdere som ”rollemodeller” for andre forvaltningsområder.



BORGER #2

BORGERSERVICES TÆT PÅ EGET LIV

Hvis borgeren modtager den relevante information og service tæt på egen virkelighed, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 og hvordan det?

Mobilitet og indlejret service, der skaber medborgerskab

Borgerservice i et forpligtende fællesskab – ikke hvad jeg som borger har ret/krav på – men hvad jeg reelt har brug for! Hvad kan jeg give tilbage til samfundet?

MÅLET VI VIL NÅ

Borgerservice, der skaber ”medborgerskab”:

- Borgerservice er ikke et sted – det er ”bare noget, der er der”
- Borgeren har tillid til det offentlige, der er tæt på og integreret, som en del af borgerens hverdag og liv
- Borgerservice er der, hvor borgerens behov ”dukker op” – og indlejres via hjemmesider i skoler, boligforeninger, ældrecentre, rejsebureauer og kreditforeninger
- Når der opstår en situation skal det være muligt for borgeren selv at igangsætte sine løsninger straks - ”Service hvor jeg er, når jeg vil!”:
- Borgerservice via alle digitale platforme, der skaber borgerservice i borgerens digitale kontekst
- Ikke-skønmæssige afgørelser afvikles digitalt
- Skønmæssige afgørelser kræver en dialogform (digitalt)
- Fysiske mobile enheder (bus eller personaleteams) – hvor vi til enhver tid kan tilbyde oplysninger om fx. plejehjem, uddannelsesinstitutioner, borgerens hjem, bosteder, events o. lign.
- Borgerservice i byrum – trafikknudepunkter, infotavler

VEJEN VI VIL GÅ

- Fælles investeringer i nationale løsninger, nye paradigmer for virtuel betjening, adgang til support og vejledning døgnet rundt
- Borgerservice via en mobil platform på baggrund af alle personlige data – via systemer, der kan håndtere relationer mellem borgeren og det offentlige (CRM)
- Valg af de fysiske platforme, der skal lukkes for alle borgere
- Service indlejres ved at sikre dataudveksling mellem 3. parts applikationer og de offentlige systemer sådan, at det offentlige automatisk tilbyder services til borgeren. Bestilling af rejse = fornyelse af pas
- Borger involveres i prioritering af ressourcer – ”medborgertanken”
- Regler om udveksling af data ændres

BORGER #3

BORGERSERVICE HOS BORGEREN

Hvis borgeren, der kan og vil, betjener sig selv, hvor modtager (betjener) borgeren så borgerservice i 2015 og hvordan det?

1 klik til alle behov

MÅLET VI VIL NÅ

- Borgerservice - 7/24/365 – hvor som helst – når som helst. 24 timers personaliseret og digitalt service, hvor borgerne er centrum for egne data. Data vises i forhold til livssituationer (som netbank, hvor konti er oplinet) – man bliver oplyst i forhold til den situation, man befinder sig i
- Borgeren modtager situationsbestemt service – der, hvor de er – et klik kan give borgeren de oplysninger, der skal bruges i en given situation
- Borgerservice, der hvor borgeren er digitalt, og hvor det giver mening. Kommunes hjemmeside (digital borgerguide/avartar), borger.dk, partneres hjemmesider, universiteter, facebook, netbank etc.
- Service indlejres i en anden service: via skole, ældrecentre, institutioner, boligforeninger, rejsebureauer, kreditforeningen, applikation

VEJEN VI VIL GÅ

- Der gøres op med silotænkningen, og faggrænser gøres usynlige for borgeren
- Bedre digitale løsninger – udarbejdelse af digitaliseringsstrategi
- Data standardiseres, ens platforme, automatiske opdateringer af data, e-indkomst som omdrejningspunkt for ydelser, så reguleringer sker på baggrund af aktuelle indkomster og ikke via årsopgørelser (besparelser i administration, ingen efterreguleringer og færre restancer)
- Myndighedsforpligtelser følger folkeregisteradressen – men ansøgning kan afleveres alle steder
- Fællesnationale systemer med åbne standarder, så der nemt kan videreudvikles på de eksisterende systemer
- Fælles snitflader til de relevante registre, der har betydning for den enkelte borgers sagsbehandling
- IT-forudsætninger skal på plads – KMD-integrationer, samlende teknisk platform ud fra kendte standarder (SOA), genkendeligt digitalt univers (brugervenlighed) – flere kommunale udbud, anvender Borger.dk som ramme
- Eksperimenterende tilgang – lære af de bedste eksempler fra andre!
- Lovgivning skal tilpasses – barrierer for digitalisering skal fjernes (dataflow) fx e-Indkomstregistret
- Kompetenceudvikling af medarbejdere – både digitalt og serviceorienteret (flersproglige, konflikthåndtering)

- Kulturændring – fra opgave til service – helhedsorienterede borgerrådgivere, der kan identificere sammenhængende ydelses-/livspakker
- Fysisk indretning skal tage højde for de mange medborgergrupper
- Samarbejder på tværs af kommunerne – proaktivitet
- De offentlige data er til rådighed for andre således, at de kan medvirke til at udvikle nye moderne systemer fx google
- Hvis lovgivningen sætter begrænsninger, skal disse ændres



BORGER #4

PERSONLIG SERVICE

Hvis borgeren har behov for personlig betjening, hvor modtager borgeren så borgerservice i 2015 og hvordan det?

Hjælp til den ikke selvhjulpne borger

MÅLET VI VIL NÅ

- Mødested med tryghed til den ”ikke selvhjulpne ” borger
- Der er personlig betjening – for dem som faktisk har et behov for personlig kontakt – én kontaktperson til det offentlige, som styrer sagen igennem. Vi gør op med silotænkning i organisationen ikke mindst i fht .faggrænser, der er usynlig for borgeren
- Proaktiv service, hvor det kan betale sig
- Borgerservice på faste fysiske steder – rådhus, kulturhuse, centre, satellitter, biblioteker etc
- Digital medbetjening - der hvor borgeren møder det offentlige, og hvor det giver mening. Personalet er uddannet til at bruge de digitale medier, der er stillet til rådighed og giver hjælp til at benytte digitale løsninger for at gøre dem selvhjulpne
- Borgeren møder evt. relevante sagsbehandlere via web-cam eller ved tidsbestilling
- Telefoniske løsninger – dvs. i avancerede callcentre (straksafgørelser), sms, smartphones
- Klar forventningsafstemning mellem borger og det offentlige
 - hvilken service kan man få, hvornår kan man få det, og til hvilken pris kan den leveres?

VEJEN VI VIL GÅ

- Task-forces – kvalificeret personlig betjening i møde med fagpersonale. Ved komplicerede problemer mødes borgeren af en ”task-force”, som kan klare en helhedsorienteret betjening. Tilbud om hjælp gives der, hvor borgeren henvender sig først (tidsbestilling)
- Den offentlige institution ser helheden i borgerens sager og møder borgeren med det beredskab – tværfagligt – som er nødvendigt
- Der tages stilling til at regulere borgernes rettigheder og prisen for det – brugerbetaling og konsekvens
- Alle ansatte i kommunen skal være guider og have et helt fundamentalt kendskab til organisationen. Der skal være et fælles ansvar for at tænke helhedsorienteret og kunne henvise til kvalificeret personel (taks-force – borgerrådgivere). Fx personale på daginstitutioner, sygehuse, væresteder, idrætscentre, biblioteker mv. eller generelt et mødested, hvor borgeren er tryk ved at stille spørgsmål/modtage hjælp.
- Ved at involvere bredt i organisationen giver det en faglig succesoplevelse for alle. Det er vigtigt, at vi gør vores forventningsafstemning helt klar og gør silotænkning i organisationen og ikke mindst faggrænserne usynlige for borgerne
- Kanalstrategier skal også ses i et incitamentsperspektiv! Og der skal lukkes kanaler