
Forord

Både nasjonalt og internasjonalt blir det lagt større vekt enn tidlegare på å tilby publikum gode og lett tilgjengelege offentlege tenester. Eitt (av fleire) middel for å oppnå dette kan vere servicekontor som samlar tenester som folk ofte spør etter, på ein fysisk stad.

I perioden 1992 til 1996 blei det gjennomført forsøk med offentlege servicekontor i sju kommunar, det vil seie kontor som tilbyr både kommunale og statlege tenester. Dei siste åra har det blitt meir fart på etableringa, og om få år er det eit servicekontor i dei fleste kommunane i landet.

Servicekontor er eit viktig tiltak i regjeringa sitt program for modernisering, effektivisering og forenkling i offentleg sektor (Frå ord til handling): *Offentlege servicekontor og elektronisk forvaltning skal fungere som brukarretta inngangsportar til offentleg forvaltning på tvers av etatar og forvaltningsnivå.*

Statskonsult følgjer opp arbeidet med servicekontor i heile landet på oppdrag for Arbeids- og administrasjonsdepartementet. Arbeidet er organisert gjennom OSK-prosjektet. I regi av prosjektet er det gjennomført ei omfattande kartlegging av servicekontora.

Undersøkinga gjev nyttig kunnskap om korleis servicekontora er organiserte, kva slags tenester dei tilbyr, utfordringar framover osv. Men – det er også mange nye spørsmål som reiser seg, for eksempel korleis tilbodet blir opplevd sett frå min ståstad som innbyggjar i ein kommune. Opplever eg å bli teken godt imot, får eg løyst behova mine på ein rask og enkel måte? Eller inneber servicekontora ein ekstra barriere inn til spesialistane i fagetatane? Er kontora framtidsretta nok, eller burde det satsast på ein annan måte, for eksempel meir på nettbaserte tenester?

Denne rapporten peikar på behovet for ein strategi for det vidare arbeidet med servicekontor, slik at desse førstelinjetenestene kan innrettast mest mogleg i tråd med intensjonane i moderniseringsprogrammet og sjåast i samanheng med oppfølging av St.meld. nr. 14 (2002–2003): Samordning av Aetat, trygdeetaten og sosialtenesta.

Rapporten er skriven av Torbjørn Vinje. Kjerstin Spångberg, Kirsti Berg, Liv Dalen og Ragna Karina Priddy har gjeve faglege innspel undervegs. Kristin Lensby var med på forarbeidet og gjennomføringa av undersøkinga.

Statskonsult rettar ein stor takk til alle som tok seg tid til å svare på undersøkinga.

Oslo, oktober 2003

Jon Blaalid



Innhald

1	Samandrag	5
2	Innleiing	9
2.1	Formål	9
2.2	Ti år med servicekontor.....	9
2.3	Om undersøkinga	12
2.4	Om rapporten.....	13
3	Offentlege tenester – kva er mine behov?	15
4	Etablering og drift	19
4.1	Fire av ti kommunar har servicekontor	19
4.2	Seks av ti plasserte i stab.....	19
4.3	Servicen er å finne i rådhuset	20
4.4	Halvparten manglar avtaler	20
4.5	Éin million i gjennomsnittleg etableringskostnad.....	21
4.6	To millionar i gjennomsnittlege driftskostnader	22
4.7	Ein av fem kan talfeste gevinstane	23
5	Bemanning, løn og organisasjonsmodell	25
5.1	Liten bruk av deltidsstillingar	25
5.2	Løn for strevet	26
5.3	Sju av ti er tilsette direkte i servicekontoret.....	26
5.4	Generalist eller spesialist? Ja, takk – begge delar!.....	27
6	Statlege og kommunale tenesteytarar	29
6.1	Tenestetrappa klassifiserer tenestene	29
6.2	Statlege tenester – skatt, trygd og arbeid størst.....	29
6.3	Kommunale tenester – adm, teknisk, oppvekst og kultur dominerer	32
6.4	Til teneste! Tenesteforklaringane er vegvisarar	35
6.5	Kontakt per telefon mest populært	36
6.6	To av ti ferdigbehandlar over 70 prosent	37
7	Samarbeid, brukarorientering og opplæring	41
7.1	Tre av fire har faste møte	41
7.2	Åtte av ti har planar for vidareutvikling.....	41
7.3	Fire av ti utan vikarordning.....	41
7.4	Tre av fire har rutinar for opplæring	42
7.5	Teambygging blir teke på alvor	42
7.6	Servicekontor gjev betre brukaroppfølging.....	42
8	Utfordringar framover	45
8.1	Engasjementet er sterkt	45
8.2	Statleg deltaking – ei stor utfordring.....	46
9	Kommunar utan servicekontor	49
9.1	Sju av ti planlegg servicekontor	49
9.2	To av ti utan planar.....	52

10	Frå skranke til framtidsretta service.....	53
10.1	Kva var egentleg spørsmålet?	53
10.2	Tesane treng test.....	54
10.3	Frå visjon til verkelegheit – ti kriterium.....	56
10.4	Framtida ropar på ein strategi.....	58
11	Vedlegg	59
11.1	Oversikt over tilrådingar	59
11.2	Eit utval tabellariske oversikter.....	61

1 Samandrag

Rapporten byggjer på ei kartlegging av kommunale og offentlege servicekontor i heile landet. Offentlege servicekontor (OSK) er førstelinjetenester som gjev informasjon og utfører saksbehandling for både kommunale og statlege etatar. Kommunale servicekontor (KSK) har berre kommunale tenester. Servicekontor er nemnde som eit viktig tiltak i moderniseringsprogrammet til regjeringa. Undersøkinga gjev eit oversiktsbilete over status, og avdekkjer behov for meir kunnskap som grunnlag for korleis myndigheitene skal satse i åra framover.

Ti år med servicekontor

I perioden 1992-96 blei det gjennomført forsøk med OSK i sju kommunar. I mars 2000 publiserte Arbeids- og administrasjonsdepartementet (AAD) rapporten *Ett sted, ett telefonnummer*, ein rapport som oppsummerte forsøksarbeidet og peika ut vegen vidare. Tilrådingane i rapporten har i liten grad blitt følgde opp i praksis. Den førre regjeringa sette opp som mål minst eitt OSK i kvar kommune innan utgangen av 2003. Den noverande regjeringa har ingen eksplisitt strategi for servicekontor, men ser dette som ein del av satsinga på brukarretta inngangsportar til offentleg forvaltning og tenester.

Kva er behova til innbyggjarane?

Rapporten tek utgangspunkt i kva som er dei sannsynlege behova til innbyggjarane. Dette er ikkje ein del av kartlegginga, men er teke med som eit forsøk på å setje dei kvantitative storleikane i samanheng med serviceutvikling generelt. Innbyggjarane i ein kommune vil gjerne ha enkel tilgang til offentlege tenester når dei treng det, og dei vil gjerne velje den kanalen som passar dei best (telefon, Internett, fysisk oppmøte). Dersom innbyggjarane har behov for tenester som heng saman på ein eller annan måte, kjennest det bra om tenesteytarane samarbeider for å få eit best mogleg resultat. Det er framleis mykje å gjere før vi har eit heilskapleg offentleg tenestetilbod som heng saman på tvers av kommunale og statlege grenser, men det har skjedd mange forbetringar dei siste åra hos den enkelte tenesteytaren.

Etablering og drift

Fire av ti kommunar har eit servicekontor. Talet på OSK har kome opp i 65, ein auke på heile 54 i løpet av litt over eitt år. I tillegg er det 121 KSK. Åtte av ti servicekontor er etablerte etter 1999. To av tre kontor blei planlagde i samband med omorganisering av kommunen. Seks av ti har ikkje laga sluttrapport for etableringa.

Seks av ti servicekontor er organisasjonsmessig plasserte i kommunens stabsfunksjon, og tre av ti som eiga resultatdeling. I ni av ti tilfelle blir servicekontora lokaliserte i rådhuset eller kommunehuset. Halvparten av servicekontora har ikkje inngått avtaler med deltakande etatar.

Gjennomsnittlege etableringskostnader er éin million, og gjennomsnittlege driftskostnader er to millionar kroner per år. I praksis er det store variasjonar frå kommune til kommune. Ein av tre meiner servicekontoret har ført til gevinstar eller innsparingar for kommunen, og to av tre veit ikkje. Ein av fem kan talfeste gevinstane.

Bemanning, løn og organisasjonsmodell

Talet på personar som arbeider i servicekontora varierer frå 1 til over 30.

Gjennomsnittet er 7 personar. Sju av ti personar er formelt tilsette i servicekontoret, ein av ti er tilsett i eigen etat og to av ti er tilsette både stadene.

Seks av ti servicemedarbeidarar arbeider som generalistar på enkelte område, og spesialistar på andre. På eitt av tre kontor arbeider dei berre som generalistar. Enkelte har ein modell med statlege spesialistar og kommunale generalistar.

Statlege og kommunale tenesteytarar

Skatt, trygd og arbeid dominerer deltakinga i OSK, og dei kan tilby mest reell saksbehandling blant dei statlege tenesteytarane. Tre av fire OSK har tenester frå skatt, halvparten frå trygd og to av fem frå Aetat.

Servicekontora utfører saksbehandling på vegner av fleire kommunale etatar. Administrasjonen er representert i meir enn ni av ti servicekontor, teknisk, eigedom og næring i nesten ni av ti og oppvekst og kultur i meir enn åtte av ti.

Det er nesten seks av ti servicekontor som heilt eller delvis har laga tenesteforklaringar, og over halvparten av kontora har lagt forklaringane ut på intranett. Ein av tre har gjort forklaringane tilgjengelege for publikum via Internett.

Eitt av tre servicekontor registrerer talet på spørsmål/saker. Det er tre gonger så mange som tek kontakt per telefon som fysisk oppmøte. Nesten fire av ti servicekontor ferdigbehandlar meir enn halvparten av sakene.

Samarbeid, brukarorientering og opplæring

Over halvparten av servicekontora har heilt eller delvis laga planar for evaluering av tenestetilbodet. Eitt av fire kontor gjennomfører brukarundersøkingar for å evaluere tilbodet. Åtte av ti har heilt eller delvis laga planar for vidareutvikling.

Fire av ti servicekontor manglar avlastingsordningar for servicemedarbeidarane. Tre av fire har heilt eller delvis rutinar for oppfølging og rettleiing av medarbeidarane. Åtte av ti har heilt eller delvis fått nok opplæring i bruken av fagetatane sine datasystem. Meir enn åtte av ti har heilt eller delvis jobba med teambygging og felles kulturforståing.

Ni av ti meiner servicekontoret heilt eller delvis har styrkt samarbeidet om brukarar med behov for hjelp frå fleire etatar. Fire av ti brukarar får heilt eller delvis éin kontaktperson fram til fullført saksbehandling.

Utfordringar framover

To av tre ser statleg deltaking og vidareutvikling som dei to største utfordringane. Fire av ti ser samarbeid mellom servicekontoret og fagetatane som den tredje største utfordringa. I tillegg er det fleire andre utfordringar, som for eksempel opplæring, tilgang til gode IKT-løysingar, gode arbeidsformer, kvalitet på tenestetilbod og økonomi.

Kommunar utan servicekontor

Seks av ti kommunar har ikkje servicekontor. Fire av ti av desse planlegg OSK, og tre av ti planlegg KSK. Ønska om kva for kommunale og statlege tenesteytarar dei gjerne vil ha med, skil seg ikkje ut frå dei eksisterande servicekontora.

Frå skranke til framtidretta service

Uavhengig av skiftande regjeringar har det skjedd eit taktskifte i etableringa av servicekontor. Det finst inga einskapleg organisatorisk løysing. Dette gjev fleksibilitet i forhold til behova, men skaper samtidig stor usikkerheit i forhold til korleis det skal satsast lokalt. Har vi fått ei utvikling vi er tente med? Er servicekontora nok framtidretta?

Det er ein del synsing om fordelane med servicekontor som i for liten grad er etterprøvd, og det er behov for grundige undersøkingar på enkelte område. Det gjeld for eksempel om publikum er fornøgd, i kor stor grad sakene blir ferdigbehandla og om det blir oppnådd kvantitative gevinstar. Etter vår meining er det 10 kriterium eller mål som servicekontora bør tilfredsstillе eller nå:

1. Fokuser på dei oftast etterspurde tenestene
2. Tilby reell saksbehandling
3. Garanter tilstrekkeleg kompetanse
4. Éi sak – éin kontaktperson
5. Tilby tilgang til spesialistane
6. Dokumenter sakene/spørsmåla
7. Talfest gevinstar og kostnader
8. Gjennomfør brukarundersøkingar
9. Reindyrk tenestespekteret
10. Sats på kontinuerleg vidareutvikling

Vi ser behov for ein eigen strategi for det vidare arbeidet med servicekontor, slik at satsinga kan innrettast mest mogleg i tråd med intensjonane i moderniseringsprogrammet og sjåast i samanheng med oppfølging av SATS-meldinga. I starten er det behov for grundige kvalitative undersøkingar av servicekontor og andre førstelinjetenester. Med grunnlag i strategien bør det iverksetjast ein langsiktig og handlingsorientert plan.



2 Innleiing

Om eit par år vil det vere servicekontor i seks av ti kommunar. Dei fleste tilbyr per i dag kommunale tenester (kommunale servicekontor – KSK), men spesielt i løpet av 2002 var det fleire som etablerte kontor som utfører tenester for både kommunale etatar og statsetatar (offentlege servicekontor – OSK).

Noko av grunntanken med offentlege servicekontor¹ er at dei skal bemannast med personar (generalistar) som kan utføre enklare regelstyrt saksbehandling for fleire kommunale etatar og statsetatar. Tanken er at generalistane har større fleksibilitet enn personar som er spesialistar på ein type saker, og at publikum dermed får utført dei enkle tenestene raskare enn tidlegare. I tillegg kan dei tilsette i fagetatane bli avlasta slik at dei får betre tid til å konsentrere seg om dei meir kompliserte sakene. Det kan bety raskare saksbehandling også i desse sakene, og betre utnytting av den mest spesialiserte arbeidskrafta.

2.1 Formål

Formålet med kartlegginga er å gje eit oversiktsbilete over status i etableringa av servicekontor.

Det har aldri tidlegare vore gjennomført ei tilsvarande omfattande kartlegging av servicekontor. Kartlegginga er kvantitativ, og er meir forklarande enn analyserande. Ho gjev svar på ein del spørsmål, men reiser også fleire nye. Rapporten prøver innleiingsvis å ta utgangspunkt i kva som er behova til innbyggjarane, slik at dei kvantitative storleikane kan sjåast i samanheng med dette. Til slutt blir det stilt spørsmål ved om vi har fått ei ønskt utvikling, og det blir etterlyst meir kunnskap som grunnlag for vidare satsing.

Parallelt med denne kartlegginga er det gjennomført ei undersøking av behovet for felles løysingar på IT-området.² Denne er også i all hovudsak kvantitativ. Til saman gjev rapportane frå desse undersøkingane eit langt betre grunnlag enn tidlegare for å seie noko om servicekontor i dag og i framtida.

2.2 Ti år med servicekontor

Det går ein raud tråd frå forsøksarbeidet med offentlege servicekontor i perioden 1992 til 1996 fram til dagens regjering. Vekslande regjeringar gjennom 10 år har alle hatt servicekontor på agendaen, og det er tverrpolitisk semje om at dette er ein fornuftig måte å tilby tenester til publikum på.

La oss rekapitulere ein del historiske smakebitar frå dei siste 10 åra:

Frå forsøk til praksis – 10 år med servicekontor	
År	Prosjekt og politikk
1992–1996	Prosjekt Offentlege servicekontor <ul style="list-style-type: none">• Prosjektet blei initiert i 1992 av dåverande regjering. I perioden 1992 til 1996 blei det gjennomført forsøk med etablering og drift av

¹ Lokalt blir servicekontora ofte kalla servicetorg, servicesenter, kommunetorg og liknande.

² Ein rapport frå denne kartlegginga er planlagt publisert i september 2003.

Frå forsøk til praksis – 10 år med servicekontor	
År	Prosjekt og politikk
	<p>offentlege servicekontor (OSK) i sju kommunar, med utprøving av ulike samarbeidsmodellar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfaringane frå prosjektet er grundig dokumentert, blant anna i rapporten <i>Erfaringer fra forsøksprosjektene og veien videre</i> (Statskonsult: OSK-rapport 1998:1). • Prøveprosjektet blei evaluert som vellykka, særleg sett frå publikums ståstad. Prosjektet la liten vekt på å dokumentere kostnader og gevinstar gjennom forsøksperioden.
1999–2000	<p>Ein stad, eitt telefonnummer</p> <ul style="list-style-type: none"> • I 1999 sette regjeringa opp målet om at OSK skulle vere ei generell ordning på kommunalt nivå. • Det blei nedsett ei arbeidsgruppe som fekk i mandat å utarbeide ei fagleg og organisatorisk plattform for OSK, og leggje vekt på å foreslå løysingar på dei forvaltningsjuridiske problema som følgjer med etableringa. • Arbeidet er dokumentert i rapporten <i>Ett sted, ett telefonnummer</i> (AAD, mars 2000). Rapporten oppsummerer mykje av forsøksarbeidet frå 1992 til 1996, og kjem med fleire tilrådingar: <ul style="list-style-type: none"> ○ OSK er førstelinjetenester som gjev informasjon og utfører saksbehandling for både kommunale og statlege etatar. ○ Kontora er bemanna med generalistsaksbehandlarar som utfører tenester for dei etatane som har lagt tenester til det offentlege servicekontoret. ○ Kontora bør organiserast etter den modellen som i rapporten blir kalla <i>vertsetatsløyisinga</i>. Kommunen eller ein statleg etat står som <i>vert</i>, og andre etatar har delegert nødvendige fullmakter til vertsetaten. ○ Det blir vedteke ei eiga lov om OSK. Denne lova gjer det mogleg å delegere nødvendig kompetanse til kontoret same om det er statleg eller kommunalt. ○ Driftskostnadene må berast av dei involverte etatane på kommunal og statleg side. ○ For å lette samarbeidet ved etablering av OSK må staten ta eit tydeleg initiativ, og påta seg å gje tilskot til etableringsprosessane. Det bør utviklast ein statleg tenesteportefølje som kommunane kan få tilbod om. ○ Det må etablerast ei oppfølgingsgruppe som får til oppgåve å leggje til rette for den statlege deltakinga i OSK.
2001	<p>Oppfølging av reformen med offentlege servicekontor</p> <ul style="list-style-type: none"> • I starten av 2001 vedtok dåverande regjering at det skulle etablerast offentlege servicekontor med kommunal og statleg deltaking i alle kommunar innan utgangen av 2003. • Aetat, Rikstrygdeverket og Skattedirektoratet blei pålagde å stille seg positive til samarbeid med kommunar som ønskte å opprette OSK. Eventuelle samarbeid skulle skje innanfor eksisterande budsjетtrammer. • Forslaga i rapporten <i>Ett sted, ett telefonnummer</i> om vertsetatsløyising og eiga lov om OSK blei ikkje følgde opp frå regjeringa si side. • Statskonsult fekk i oppdrag frå AAD å følgje opp arbeidet med servicekontor i heile landet. Arbeidet blei organisert gjennom OSK-

Frå forsøk til praksis – 10 år med servicekontor	
År	Prosjekt og politikk
	<p>prosjektet, og prosjektet har lagt vekt på å spreie informasjon og erfaring via nettstaden www.servicekontorer.no, på å lage tilbud som kan tilfredsstille felles behov, som temahefte om servicekontor, opplæring av prosjektleiarar og fleire praktisk orienterte malar (tenesteforklaringar, brukarundersøkingar, avtaler).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Om lag 11,5 millionar i statlege midlar blei fordelte etter søknad til dei som ville etablere offentlege servicekontor. OSK-prosjektet hadde ansvaret for å behandle søknadene og kome med innstilling til AAD. Om lag 60 søkjarar (av 120) fekk midlar i løpet av året. • Parallelt med OSK-prosjektet blei også Modellprosjektet i Akershus gjennomført. Målet var etablering av OSK i alle dei 22 kommunane i fylket innan utløpet av 2001. Målet var blant anna å vise gode eksempel og spreie erfaring til resten av landet. I mars 2002 var det 3 OSK, 4 KSK og 6 kommunar med konkrete planar om OSK. • Stortinget vedtok å setje av 30 millionar til OSK for 2002.
2002	<p>Brukarretta inngangsportar, herunder servicekontor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Den noverande regjeringa (samarbeidsregjeringa) har i sitt moderniseringsprogram sett som mål at det skal etablerast og utviklast brukarretta inngangsportar til offentleg forvaltning og tenester. • Dette kan skje ved etablering og utvikling av offentlege servicekontor, men også ved etablering og utvikling av fleire andre tiltak og løysingar, herunder elektroniske tenester, som betrar tilbudet for brukarane, og som er tilpassa lokale forhold. Til saman skal desse tiltaka sikre ein meir serviceorientert og brukareffektiv offentleg sektor. • Det skal i større grad overlatast til kommunane sjølve kva som blir sett på som fornuftig å opprette i forhold til organisering av tenestetilbodet mot publikum. Målet om minst eitt servicekontor i kvar kommune innan utgangen av 2003 gjeld ikkje lenger. • Om lag 16,5 millionar i statlege midlar blei fordelte etter søknad til dei som ville etablere tiltak innanfor alt som kan definerast som brukarretta inngangsportar. OSK-prosjektet hadde ansvaret for å behandle søknadene og kome med innstilling til AAD. Om lag 34 søkjarar (av 220) fekk midlar gjennom denne søknadsrunden. Andre midlar er kanaliserte direkte frå AAD til ulike prosjekt. • Modellprosjektet i Akershus blei vidareført i 2002 som eit delprosjekt under OSK-prosjektet, med vekt på dokumentasjon, erfaringsspreiing og oppfølging av kommunar som hadde kome langt. Ein sluttrapport for prosjektet blir publisert i august 2003.
2002–2003	<p>SATS-meldinga</p> <ul style="list-style-type: none"> • I desember 2002 kom Stortingsmelding nr. 14 (2002–2003) Samordning av Aetat, trygdeetaten og sosialtenesta. Målet er å samordne innsatsen betre enn i dag overfor brukarar med samansette behov, og unngå at dei blir kasteballar i systemet. • På sikt kan denne utgreiinga bety mykje for servicekontora – kontora kan nettopp vere arena der ulike instansar møtest i for eksempel ei felles førstelinje mot publikum. Men dette er ikkje meldinga heilt klar på – blant anna blir det uttrykt bekymring for at bruk av servicekontora kan ta fokus bort frå arbeidslinja, noko som

Frå forsøk til praksis – 10 år med servicekontor	
År	Prosjekt og politikk
	<p>står sentralt i meldinga.</p> <ul style="list-style-type: none"> I regi av Sosial- og helsedirektoratet (SHdir) blir det i 13 kommunar drive konkret forsøksarbeid med samordning av desse tenestene. Målet er at samordninga skal skje i størst mogleg grad med servicekontora som arena. Forsøka strekkjer seg over tre år, det skal vere fleire evalueringar undervegs og ei hovudevaluering i 2005. <p>Servicekontor</p> <ul style="list-style-type: none"> Regjeringa har ingen eksplisitt strategi for det vidare arbeidet i forhold til servicekontora, men ser dette som ein del av moderniseringsprogrammet med satsing på brukarretta inngangsportar. Det er ikkje sett av midlar som kommunar og statsetatar kan søkje om. I tildelingsbrevet for 2003 står det: <i>Statskonsult skal vidareføre arbeidet med nettverk og erfaringsutveksling for offentlege servicekontor og LivsIT.</i>

2.3 Om undersøkinga

Undersøkinga er kvantitativ, og omfattar spørsmål innanfor områda etablering, drift, bemanning, løn, organisasjonsmodell, statlege og kommunale tenesteytarar, samarbeid, brukarorientering og opplæring, utfordringar framover og kommunar utan servicekontor.

Undersøkinga blei gjennomført i perioden desember 2002 til februar 2003. Tilgang til spørjeskjemaet blei sendt ut med e-post til 434 kommunar og 28 bydelar. E-postmeldinga inneheldt ei lenkjeadresse til den nettbaserte³ undersøkinga, eit unikt brukarnamn og passord for kvar mottakar.

I stor grad er det serviceleiarar og rådmenn som har svara på undersøkinga.

Undersøkinga blei ikkje gjennomført anonymt. Det blei sendt ut to parringar med e-post, og ei blei gjennomført med telefon.

Det blei motteke svar frå 78 prosent av kommunane/bydelane (359 av 462). Svarprosent blir 81 prosent dersom vi berre ser på kommunane. Dei som svara på undersøkinga vil vidare i rapporten bli omtalte som kommunar (sjølv om det er enkelte bydelar), servicekontor eller respondentar.

Purrerunden per telefon blei gjennomført hos alle kommunane som ikkje hadde svara på undersøkinga på det aktuelle tidspunktet, og det blei samtidig spurt om dei hadde KSK eller OSK. Det betyr at det totale talet på KSK og OSK som er nemnt i rapporten gjeld alle kommunane i landet.⁴

³ Spørsmåla blei lagt inn i Refleks, eit online spørjeverktøy (sjå www.refleks.com).

⁴ I tillegg er talet supplert med dei som har blitt etablert og som vi har fått kjennskap til etter at undersøkinga blei avslutta.

2.4 Om rapporten

Kapitla i rapporten er organiserte og grupperte i tråd med det vi ser på som mest interessant og formålstenleg, uavhengig av rekkjefølgja på spørsmåla i undersøkinga. På bakgrunn av våre erfaringar⁵ med servicekontor og funn i undersøkinga, blir det også presentert ein del tilrådingar undervegs. Tilrådingane blir presenterte samla under punkt 11.1, side 59.

I utgangspunktet finst det grafiske presentasjonar av svara for kvart spørsmål i undersøkinga. Kvar presentasjon inneheld spørsmålet, eit søylediagram og eventuelt ein tabell med talet på respondentar og prosentdel for dei ulike svaralternativa. Dersom den grafiske presentasjonen, etter vår meining, ikkje gjev tilleggsinformasjon for potensielle lesarar av rapporten, er han erstatta av tekst. I desse tilfella er det tilvising til fotnote der heile spørsmålet blir presentert. Enkelte av oversiktene kan synast å gje tilleggsinformasjon, og blir derfor presenterte fullt ut. I tillegg blir dei kommenterte i teksten. I enkelte tilfelle blir svara berre presenterte i tabellform, eller det blir vist til tabell i vedlegg.

I undersøkinga fekk servicekontora moglegheit til å gje tilbakemelding om saker dei var opptekne av.⁶ Ein del av tilbakemeldingane er attgjevne som anonyme sitat.

⁵ I løpet av våren 2002 gjennomførte OSK-prosjektet intervju ved om lag 15 servicekontor. Erfaringar og dokumentasjon frå dette arbeidet resulterte i temaheftet *Servicekontorer. Etablering, drift og videreutvikling* (Statskonsult, august 2002). Fleire av tilrådingane i denne rapporten er utdjupa i dette temaheftet.

⁶ Svara blir nærmare omtalte i punkt 8.1, side 45.



3 Offentlege tenester – kva er mine behov?

”Det vi primært er opptatt av, er at brukerne skal føle at de får et samlet godt tilbud fra servicekontorene. Det betyr at vi er veldig opptatt av å få med alle nivåer, slik at det ikke bare gjelder kommunalt nivå, men også omfatter fylkeskommunalt og statlig nivå. Vi er også opptatt av at servicekontorene faktisk skal fungere ikke bare som en veiledningsentral, men som et sted hvor hovedtyngden av brukernes behov kan dekkes på stedet.”

Arbeids- og administrasjonsminister Victor D. Norman (St. spørretime 27.02.02)

Dette kapitlet er ikkje ein del av kartlegginga av servicekontor, men prøver å seie noko om kva den enkelte innbyggjaren har behov for av tenester frå det offentlege slik at dei kvantitative storleikane frå kartlegginga kan sjåast i samanheng med dette.

Offentleg forvaltning og offentlege tenester har ingen rett til å eksistere i kraft av seg sjølv. Det offentlege Noreg skal framstå på vegner av oss alle ved å skape gode fellesskapsløysingar. Det offentlege både krev noko av oss, for eksempel når vi er skatteytarar, og skal betjene oss i ulike samanhengar gjennom livet, for eksempel dersom vi treng barnehageplass eller har krav på å motta ei eller anna form for trygdeytning.

Ved å sjå det offentlege frå den enkelte innbyggjaren sin ståstad kan det seiast på denne måten:

Som innbyggjar i ein kommune vil eg gjerne ha enkel tilgang til offentlege tenester når eg treng det. Eg bryr meg ikkje om tenestene er kommunale, fylkeskommunale eller statlege. Eg vil at det skal vere mogleg å løyse dei fleste behova mine ved hjelp av telefon eller Internett. Dersom eg har lyst til å (eller må) kome til eit kontor for å få utført tenestene, vil eg at det skal vere enkelt å finne fram, og eg vil gjerne bli møtt av vennlege og profesjonelle tilsette. Eg vil sjølvsagt ha utført tenestene så raskt og effektivt som mogleg, samtidig som personalet må ha nok tid til akkurat meg. Dersom eg har behov for å få utført fleire tenester samtidig, spesielt om det er tenester som heng saman på ein eller annan måte, så set eg pris på at desse er lokaliserte på same staden, og at tenesteytarane samarbeider for at resultatet skal bli best mogleg for meg. Dersom eg samtidig kan utføre andre typar ærend i same bygg eller rett ved sida av, så blir eg endå meir fornøgd.

Det offentlege blir ikkje betre enn korleis kvar enkelt av oss opplever både å bli stilt krav til og korleis vi føler at dei enkelte tenestene fungerer. Det handlar om korleis vi opplever møtet med forvaltning og tenesteytarar – kvar gong; det som ofte blir omtalt som ”sannhetens øyeblikk”. Gjev desse møta ei forståing av kvifor det blir stilt krav? Føler vi at dette skjer på ein formålstenleg måte, får vi ei oppleving av rettferdig og forutsigbar saksbehandling? Får vi den hjelpa vi treng, og dersom vi får eit avslag – får vi ei grunngeving som verkar logisk? Føler vi at det er ein heilskapstankegang som ligg bak, at dei enkelte tenestene heng saman, at ulike instansar samarbeider, av at det er fornuft i det som skjer kvar, kvifor, korleis og når?

Sannsynlegvis vil mange av landets innbyggjarar svare negativt på ein del av desse spørsmåla. Og det har heller ikkje mangla på initiativ til å skape forbetringar frå sentralt hald. Ministrar i skiftande regjeringar har på rekkje og rad lansert slagord og planar knytte til forenkling, fornying, døgnopen forvaltning, brukarorientering, brukarretting, modernisering og effektivisering. Og det har også skjedd forbetringar – sjølv om mange kunne ønskje seg ein annan endringstakt. Likevel – enkelte gonger skjer endringar så sakte, at det kanskje er nødvendig å stoppe litt opp og sjå seg tilbake. La oss sjå for oss to tidsbilete, to bilete med 25 års mellomrom.

Anno 1978

Eg er på veg til det offentlege kontoret. Ei veke før kom eg omsider fram på telefonen etter ein halvtime, og blei møtt av ei lite imøtekomande stemme. Først blei eg tilboden ei timeavtale om eit par veker, men fekk til slutt kranvla meg til ei vekes ventetid. Stemma gav meg eit klart inntrykk av at eg var heldig. Vel inne i det triste lokalet må eg stille meg i kø framom luka saman med fem, seks andre, og får etter eit kvarter utlevert det nødvendige skjemaet. Det er ei heilt enkel sak eg skal ha utført, trudde eg. Eg set meg ned og prøver etter beste evne å forstå formuleringane i skjemaet, men er ikkje meir enn halvvegs då eg blir ropa opp til timeavtala. Ein saksbehandlar fører meg inn gjennom ein lang korridor, og lukkar oss inne i eit trongt cellekontor som luktar støv og papir. Eg blir beden om å setje meg ned, og saksbehandlaren tek plass bak skrivebordet. Han uttrykkjer misnøye med at skjemaet ikkje er ferdig utfylt. Eg kryp saman, og lurar på om han vil sende meg ut att, men etter nokre sekundar stiller han meg spørsmål og fyller ut det som manglar i skjemaet. Eg pustar letta ut då eg går – eg har enno ein gong overlevd møtet med det offentlege byråkratiet.

Anno 2003

Eg er på veg til servicekontoret. Tidlegare på dagen ringde eg og fekk beskjed om at det berre var å møte opp innanfor opningstida. Eg blir møtt av lyse, vennlege og moderne lokale. Framom det opne kontorlandskapet er det plassert ein låg skranke. Ein servicemedarbeidar smiler meg i møte. Eg fortel kva det gjeld og blir beden om å ta plass i ventekroken, ein saksbehandlar er snart ledig. Eg set meg ned i den gode sofaen, skjenkjer meg ein kaffi og kikkar meg rundt i lokalet. Det er friske blomster på bordet, varme fargar på veggene og mange bilete. Spreidd rundt i rommet sit servicemedarbeidarane saman med kundane. Dei er berre åtskilde av låge skiljevegger. Etter knappe fem minuttar kjem ein servicemedarbeidar. Han handhelsar vennleg og spør om vi skal setje oss på eit lukka kontor, men det er ikkje nødvendig etter mi meining. Han finn fram det nødvendige skjemaet på skjermen. Vi går igjennom det saman, og i løpet av fem minuttar er det ferdig utfylt. Han sender det med e-post til den aktuelle statsetaten. Han fortel meg at i løpet av kort tid vil eg sjølv kunne fyller ut skjemaet på Internett, og at opplysningane vil bli lagra direkte i etatens databasesystem. Dersom eg ikkje har Internetttilgang kan eg berre kome og bruke ein av PCane i lokalet som er for publikum. Men eg kan sjølv sagt framleis få hjelp av ein saksbehandlar dersom eg har behov for det. Det er berre å ta kontakt seier han då eg skal gå, og ønskjer meg velkomen tilbake.

Kva har skjedd gjennom 25 år? Det har skjedd ei utvikling frå lukka kontor, frå små luker som aller nådigst blei opna, frå eit system der publikum blei sett på som eit forstyrrende element, til forhold som er meir opne og vennlege – der behova til kvar innbyggjar blir sett i sentrum. Er dette ei svartmåling av tilboda i tidlegare tider? Kanskje, men det finst også verre eksempel. Enkelte offentlege tenesteytarar har framleis ein lang veg å gå, men brukarorientering har blitt eit nøkkelord for dei aller fleste.



4 Etablering og drift

4.1 Fire av ti kommunar har servicekontor

Talet på offentlege servicekontor (OSK) har kome opp i 65, ein auke på heile 54 sidan starten av 2002. I tillegg er det 121 kommunale servicekontor (KSK). Det betyr at i overkant fire av ti kommunar (186 av 434) har eit servicekontor.⁷

Blant kommunar utan servicekontor fortel sju av ti at dei har konkrete planar⁸; 85 planlegg OSK og 60 planlegg KSK⁹. I underkant av fire av ti (54 av 142) har sett ein dato for opning av servicekontoret. Dei aller fleste planlegg etablering innan utgangen av 2003, og resten av dei innan utgangen av 2004. Det er ei nærliggjande tolking at desse 54 kommunane har dei mest reelle planane for etablering. Det betyr at om eit par år kjem det til å vere servicekontor i minst seks av ti kommunar.

Sjølv om vi har ei tiårig historie med servicekontor bak oss, så er det først dei siste åra at etableringa har skote fart. Nesten seks av ti servicekontor (86 av 147) opna etter 2001.¹⁰ I 1999 og 2000 blei nær eitt av fire servicekontor etablert. Dersom vi ser på desse tala under eitt, så er meir enn åtte av ti servicekontor etablerte etter 1999.

To av tre kommunar (101 av 151) fortel at servicekontoret blei planlagt/etablert i samband med omorganisering av kommunen.¹¹ I overkant av halvparten av kommunane (63 av 119¹²) er organisert med flat struktur med resultatiningar, 46 har etatsstruktur/sectorinndeling og 10 seier at dei har ei anna organisering.

Nær seks av ti kommunar (89 av 151) har ikkje laga prosjektrapport eller sluttrapport for prosjektet/etableringa.¹³

Vi tilrår at erfaringane frå etablering av servicekontoret blir oppsummerte i ein rapport. Dette er eit viktig grunnlag for både å evaluere tenestetilbodet i dag, og for å lage planar for vidareutvikling.

4.2 Seks av ti plasserte i stab

Nesten seks av ti servicekontor (88 av 151) er organisasjonsmessig plasserte i stabfunksjon under rådmann, administrasjonssjef eller kommunaldirektør.¹⁴ Nær tre

⁷ Spørsmål 6: Kva slags tenestetilbod retta mot publikum har kommunen/bydelen i dag? (alternativ: Servicekontor med kommunale og statlege tenester (OSK), Servicekontor med kommunale tenester (KSK), Resepsjon/sentralbord, Opplysningsteneste/informasjonteneste). Det blei gjennomført telefonoppringing til respondentar som ikkje svara på den elektroniske undersøkinga. Det betyr at talet på KSK og OSK gjeld for alle dei 434 kommunane i landet.

⁸ Du kan lese meir om kommunar utan servicekontor i kapittel 9, side 49.

⁹ Undersøkinga gjev ikkje svar på kva for kommunale servicekontor som er planlagt utvida til offentlege servicekontor.

¹⁰ Spørsmål 13: Når opna servicekontoret?

¹¹ Spørsmål 14: Blei servicekontoret planlagt/etablert i samband med omorganisering av kommunen/bydelen?

¹² Her har 119 respondentar svara, mens det korrekte skulle vore dei 101 som svara på det førre spørsmålet. Det betyr at fordelinga kan vere noko uriktig.

¹³ Spørsmål 17: Er det laga prosjektrapport eller sluttrapport for prosjektet/etableringa?

¹⁴ Spørsmål 22: Kvar er servicekontoret organisasjonsmessig plassert?

av ti er plasserte som eiga resultateining. Dei resterande 13 prosent har kryssa av for *Anna*, og spesifisert ulike plasseringar. Enkelte av desse plasseringane inneber i praksis at servicekontoret ligger i stab eller som eiga resultateining. Elles er det fleire som har nemnt plassering i informasjonsavdelinga, og verksemdsområde eller seksjon under kultur, informasjon og service. Ein respondent har nemnt plassering under eiga IKT-avdeling, og ein at servicekontoret er ein del av dei interne tenestene.

Vi tilrår at servicekontora får ei sentral og synleg organisatorisk plassering. Leiaren for servicekontoret bør vere med i kommunens leiargruppe. Ved rapportering til rådmannen eller tilsvarande nivå blir det tydeleg markert at servicekontoret er eit viktig satsingsområde. Servicekontorets drift blir også meir synleg for etatsleiarane, og serviceleiaren får informasjonstilgang og status i organisasjonen på linje med dei andre leiarane.

4.3 Servicen er å finne i rådhuset

Nesten ni av ti servicekontor (130 av 151) er plasserte i rådhuset eller kommunehuset.¹⁵ Dette heng sannsynlegvis først og fremst saman med økonomiske rammevilkår, tilgjengelege lokale med meir, men ei mogleg tolking er også vanetenking – det kan vere uvant å tenkje på alternativ lokalisering.

Det er berre 4 prosent som har nemnt andre konkrete val, fordelt med 2 prosent på bibliotek og 2 prosent på kjøpesenter. I tillegg er det 8 prosent som har kryssa av for *Anna*¹⁶. Ingen har etablert kontoret i Statens hus.

I den grad det er mogleg vil vi tilrå å etablere servicekontora i eit miljø der innbyggjarane naturleg ferdast og kan utrette fleire gjeremål samtidig. Lokalisering til kommunehuset eller rådhuset gjev kanskje naturleg nærheit til fagetatane i kommunen, men ikkje nødvendigvis til publikum eller eventuelle statlege samarbeidspartnarar.

4.4 Halvparten manglar avtaler

Halvparten av servicekontora (76 av 151) har ikkje inngått skriftlege avtaler med deltakande etatar eller verksemder.¹⁷ Dersom vi samanliknar offentlege og kommunale servicekontor blir biletet noko annleis. Når det gjeld OSK, er det berre eitt av fem (11 av 58) som ikkje har skriftlege avtaler, mens for KSK gjeld dette heile sju av ti (65 av 93). Årsaka er sannsynlegvis at deltakarane i eit servicekontor ikkje ser på det som like nødvendig med formelle avtaler når samarbeidet er avgrensa til kommunale etatar.

¹⁵ Spørsmål 23: Kvar er servicekontoret lokalisert? I dei 88 prosent er det teke med dei 2 prosent som har svara bydelsadministrasjonen eller bydelshuset. Dette utgjer tre av dei fire servicekontora blant bydelane som har svara på undersøkinga.

¹⁶ Her var det ikkje mogleg å spesifisere.

¹⁷ Spørsmål 16: Er det inngått skriftlege avtaler mellom servicekontoret og deltakande etatar/verksemder? For eksempel intensjonsavtaler, driftsavtaler, samarbeidsavtaler, serviceleveranseavtaler. Eksempel på innhald i avtalene: oppgåvefordeling, plikter, ansvar, finansiering, økonomi.

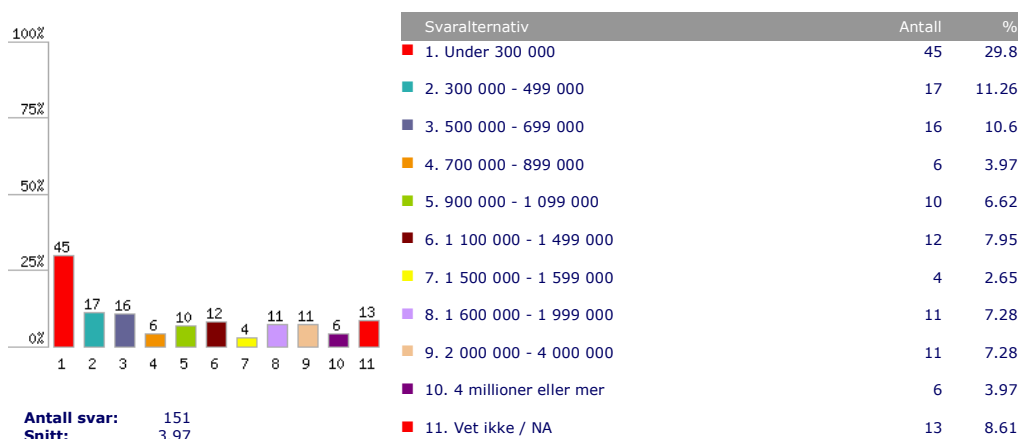
Vi tilrår å regulere samarbeidet mellom partane gjennom formelle, skriftlege avtaler – uavhengig av om det er kommunale eller statlege tenesteytarar inne i biletet. Då veit alle kva dei har å forhalde seg til når det for eksempel gjeld finansiering, kompetanse, oppgåver, personressursar og korleis eventuelle konflikhtar eller usemje skal løysast.¹⁸

4.5 Éin million i gjennomsnittleg etableringskostnad

Figur 1 viser stor spreing i etableringskostnader. Gjennomsnittleg kostnad for eit servicekontor er rundt éin million kroner¹⁹, men i praksis er det svært store variasjonar frå kommune til kommune. Årsaka er kanskje først og fremst kommunestorleik, men også fordi det blir satsa ulikt med omsyn til kva for tenester som blir lagt til kontora, kor langt opp på tenestetrappa²⁰ dei enkelte tenestene blir utførte, talet på årsverk, om eksisterande bygg kan brukast, kva som krevst av ombygging, behovet for areal, kontor- og datautstyr, kommunikasjonslinjer med meir.²¹

Det er 30 prosent av kommunane (45 av 151) som har under 300 000 i etableringskostnader. I den andre enden av skalaen ser vi at 4 prosent av servicekontora har kosta 4 millionar eller meir i etablering. Dersom vi slår saman enkelte av svaralternativa, så ser vi at eitt av fire servicekontor har kosta mellom 300 000 og 900 000, og eitt av fire mellom 900 000 og 2 millionar kroner.

Spørsmål 18: Hva var de totale kostnadene ved etablering av servicekontoret?



Figur 1: Etableringskostnader²²

¹⁸ Det er lagt ut malar for å inngå intensjons-, samarbeids- og oppdragsavtaler på

www.servicekontorer.no. I tillegg er det lagt ut eksempel på avtaler frå fleire servicekontor.

¹⁹ Utrekninga er basert på middelverdiane for dei ulike alternativa. For det siste alternativet, 4 millionar eller meir, er 5 millionar valt som gjennomsnitt. *Veit ikkje*-gruppa er halden utanfor.

²⁰ Sjå meir om tenestetrappa i Figur 6, side 29.

²¹ Det kan også vere ulikt kva respondentane har rekna som etableringskostnader. Underteksten til spørsmålet var slik: For eksempel lokale, oppussing, inventar, datautstyr, opplæring, konsulenttenester med meir.

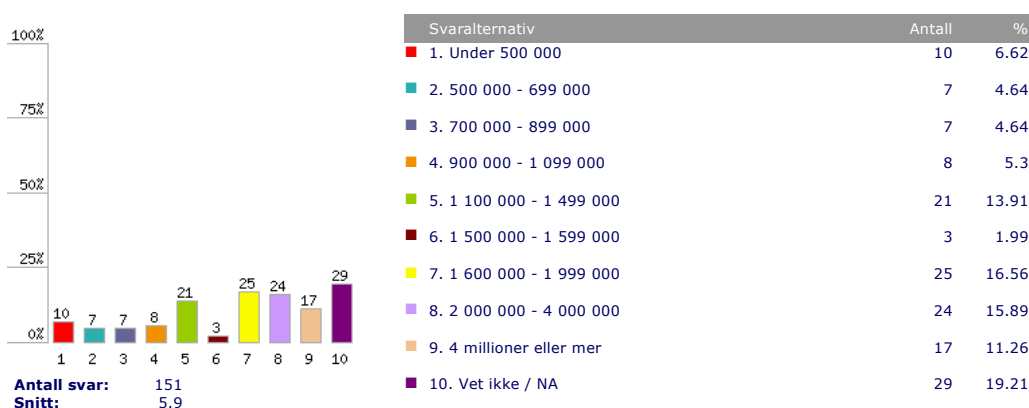
²² Prosentdelane i oversikta viser del av det totale talet på svar (151), og *ikkje* delen av dei som har nemnt etableringskostnader (138). Det betyr at prosentdelane ville vore noko annleis dersom *Veit ikkje*-gruppa hadde vore halden utanfor.

4.6 To millionar i gjennomsnittlege driftskostnader

Nesten ein av fem (29 av 151) svarar at dei ikkje veit kor høge driftskostnadene for servicekontoret er per år.²³ Årsakene kan hange saman med korleis servicekontora er organiserte på ein del stader. Dersom det for eksempel er ein struktur der få er fast tilsette i servicekontoret, kan det vere vanskeleg å halde oversikta over dei reelle kostnadene.

Figur 2 viser stor spreining i driftskostnadene²⁴. Dette heng saman med blant anna kommunestorleik og kva for tenester som servicekontoret tilbyr. Dette verkar igjen inn på bemanningsbehov, storleiken på lokala, husleige, kontorutstyr, leige av kommunikasjonslinjer med meir.²⁵

Spørsmål 19: Hva er de totale driftskostnadene for servicekontoret pr år?



Figur 2: Driftskostnader per år

Gjennomsnittlege²⁶ driftskostnader per år ligg på rundt 2 millionar kroner. I underkant av 7 prosent av servicekontora (10 av 151) nemner under 500 000 kroner per år. I den andre enden av skalaen finn vi 11 prosent av servicekontora med 4 millionar eller meir i driftskostnader. Eitt av fire servicekontor nemner driftskostnader mellom 500 000 og 1,5 millionar, og eitt av tre mellom 1,5 og 4 millionar. Gjennomsnittlege driftskostnader per årsverk utgjer rundt 330 000 kroner²⁷.

²³ Dette betyr ikkje at kostnadene er ukjende – det kan godt vere at dei har oversikt ved for eksempel kommunens økonomifunksjon. Men dei fleste respondentane er serviceleiarar, og det kan setjast spørsmålsteikn ved at såpass mange ikkje har kostnadstal for den daglege drifta.

²⁴ Prosentdelane i oversikta viser del av det totale talet på svar (151), og *ikkje* delen av dei som har nemnt driftskostnader (122). Det betyr at prosentdelane ville vore noko annleis dersom *Veit ikkje*-gruppa hadde vore halden utanfor.

²⁵ Det kan vere ulikt kva respondentane har rekna som driftskostnader. Underteksten til spørsmålet var slik: *For eksempel husleige, opplæring, vedlikehald, datakommunikasjon, anskaffingar, brutto løn inkl. sosiale utgifter med meir.*

²⁶ Utrekninga er basert på middelverdiane for dei ulike alternativa. For det siste alternativet, 4 millionar eller meir, er 5 millionar valt som gjennomsnitt. *Veit ikkje*-gruppa er halden utanfor.

²⁷ Basert på 6 årsverk i snitt. Sjå meir om årsverk under kapittel 5 Bemanning, løn og organisasjonsmodell, side 25.

4.7 Ein av fem kan talfeste gevinstane

Det er i overkant ein av tre respondentar (54 av 151) som meiner etableringa av servicekontoret har medført økonomiske gevinstar eller innsparingar for kommunen, og nesten seks av ti svarar at dei ikkje veit.²⁸ Av dei 54 respondentane er det 45 som har svara på neste spørsmål om totale innsparingar per år (sjå Figur 3 under), og av desse er det berre 30 som har nemnt eit konkret beløp. Det betyr at berre ein av fem kommunar (30 av 151) er i stand til å talfeste innparingane per år.

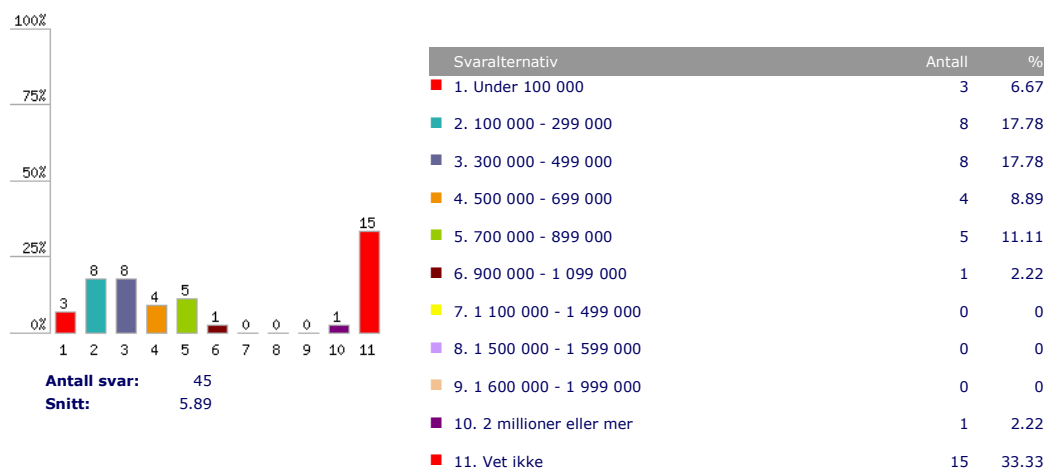
Innsparingane som kan talfestast er relativt beskjedne. Heile 29 av 30 kommunar nemner under 1,1 million per år, og 19 av 30 nemner ein halv million.

”Etableringa av servicetorg har ein verdi som er viktigare enn det økonomiske aspektet; betre tilgang for brukarane, nærheit, møteplass med meir.”

Serviceleiar

Det er ein fordel om etablering av servicekontor kan medføre økonomiske gevinstar eller innsparingar for kommunen og eventuelle statlege samarbeidspartnarar, men kanskje det aller viktigaste spørsmålet er om publikum får utført betre tenester enn tidlegare. Kvalitative gevinstar, som meir fornøgde brukarar, raskare saksbehandling, avlastning for spesialistane i fagetatane med meir, er vanskelege å måle, men må også takast med i ei totalvurdering av servicekontora.²⁹

Spørsmål 21: Hvis ja, hva er de totale innsparingene pr. år?



Figur 3: Gevinster per år

Vi tilrår å føre rekneskap over kvantitative og kvalitative gevinstar og kostnader ved drift av servicekontora for å kunne gjere godt grunngeve kost-/nyttvurderingar.

²⁸ Spørsmål 20: Har etableringa av servicekontoret medført gevinstar eller innsparingar for kommunen/bydelen?

²⁹ Dette krev ei undersøking som går mykje djupare på utvalde kontor.



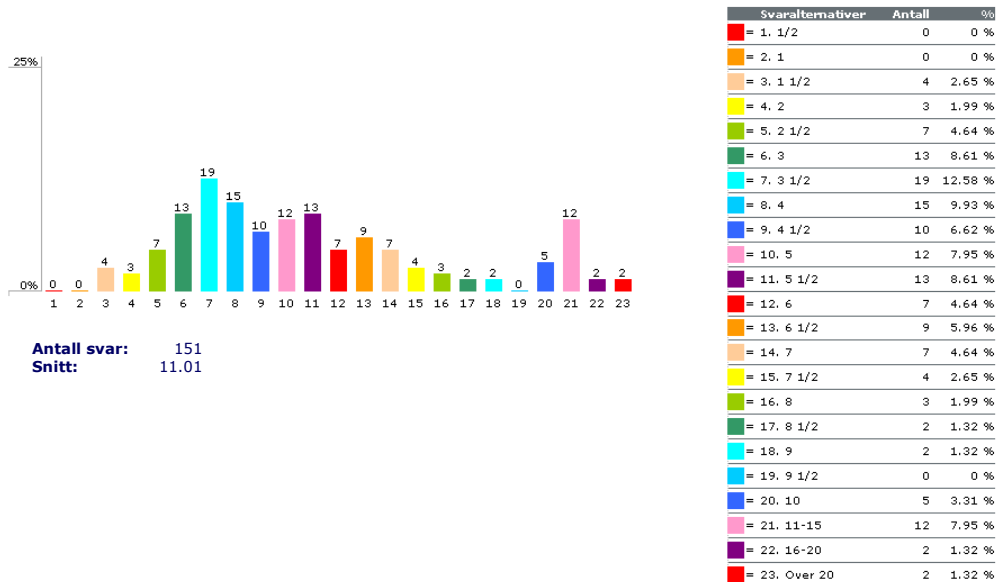
5 Bemanning, løn og organisasjonsmodell

5.1 Liten bruk av deltidstillinger

Figur 4 viser at talet på årsverk ved servicekontora varierer mykje. Dette reflekterer nok først og fremt store skilnader mellom storleiken på dei ulike kommunane, men kan også bety at dei har valt å satse ulikt med omsyn til kva for tenester som blir lagt til servicekontora og graden av saksbehandling innanfor tenesteområda.

Dei fire minste servicekontora har 1 ½ årsverk kvar, og dei to største har over 20 årsverk. Over halvparten (82 av 151) har mellom 3 og 5 ½ årsverk, og eitt av fire har mellom 6 og 10 årsverk. Gjennomsnittstalet for årsverk er 6.

Spørsmål 40: Hvor mange årsverk har servicekontoret, iberegnet leder og deltakende etater?



Figur 4: Årsverk

Kor mange personar som arbeider i servicekontora varierer også i stor grad, frå 1 person (to stader) til over 30 (ein stad).³⁰ Dei fleste, seks av ti servicekontor (91 av 151), har mellom 4 og 7 personar. Gjennomsnittstalet på personar er i overkant av 7.

Det arbeider i snitt 1,2 personar per årsverk i servicekontora.³¹ Mange arbeider deltid på fleire av dei servicekontora vi har vore i direkte kontakt med, men eit snitt på 1,2 personar viser at det vanlegaste må vere medarbeidarar som arbeider på fulltid.

³⁰ Spørsmål 41: Kor mange personar arbeider i servicekontoret?

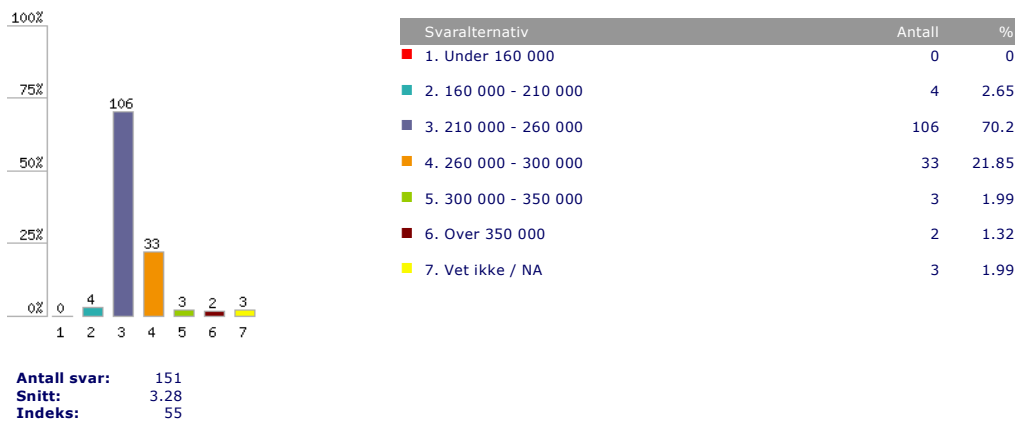
³¹ Snitt: $7/6=1,2$.

5.2 Løn for strevet

Etter vår erfaring er det mange kommunar som brukar løn som virkemiddel i rekrutteringsprosessen for å få tak i godt kvalifiserte søkjarar, og for å signalisere at servicekontoret er eit satsingsområde som det ligg status og prestisje i. Nesten utan unntak blir medarbeidarane rekrutterte frå interne rekkjer eller overførte frå den stillinga dei har. Det er vanleg at dei får nokre lønstrinn over det dei har i utgangspunktet.

Figur 5 viser ein viss variasjon i lønnsnivået, men hovudtyngda, 70 prosent (106 av 151), nemner at servicemedarbeidarane tener mellom 210 og 260 000. Ein av fem nemner mellom 260 og 300 000. Berre to respondentar har kryssa av for mellom 300 og 350 000, og tre for meir enn 350 000. Gjennomsnittsløna ligg på om lag 250 000³².

Spørsmål 42: Hvilket lønnsnivå har servicekontorets medarbeidere i gjennomsnitt pr. år?



Figur 5: Lønnsnivå

5.3 Sju av ti er tilsette direkte i servicekontoret

Det er viktig at leiaren av eit servicekontor har tilstrekkelege fullmakter til å planleggje, styre, organisere og vidareutvikle verksemda. Om leiaren har personalansvar eller ikkje for medarbeidarane sine, vil virke inn på desse moglegheitene. For eksempel kan det vere vanskeleg å lage bemannings- og kompetanseutviklingsplanar utan å ha personalansvaret for vedkomande.

I underkant av sju av ti respondentar (102 av 151) nemner at servicemedarbeidarar formelt er tilsette i servicekontoret, i overkant av ein av ti nemner eigen etat og i overkant av to av ti svarar begge delar.³³ Tabell 1 viser ei litt anna fordeling for dei kommunale (KSK) og dei offentlege servicekontora (OSK). For eksempel er det tre av fire som nemner formell tilsetjing i servicekontoret for KSK, mens halvparten nemner dette for OSK.

³² Utrekninga er basert på middelveidien for kvart alternativ. For det siste alternativet er det valt 375 000.

³³ Spørsmål 43: Kven har arbeidsgjevaransvar for medarbeidarane i servicekontoret? Er servicemedarbeidarane... (sjå Tabell 1, side 27 for heile spørsmålsstillinga)

Spørsmål 43: Hvem har arbeidsgiveransvar for medarbeiderne i servicekontoret? Er servicemedarbeiderne...						
Svaralternativ	OSK og KSK		KSK		OSK	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%
Formelt ansatt i servicekontoret	102	68 %	72	77 %	30	52 %
Formelt ansatt i egen etat	17	11 %	8	9 %	9	16 %
Begge deler	32	21 %	13	14 %	19	33 %
Sum	151	100 %	93	100 %	58	100 %

Tabell 1: Arbeidsgiveransvar

5.4 Generalist eller spesialist? Ja, takk – begge delar!

Tabell 2 viser at seks av ti servicekontor (91 av 151) nemner at medarbeidarane arbeider som generalistar på enkelte område og spesialistar på andre. På eitt av tre kontor arbeider dei berre som generalistar. Ingen har berre spesialistar.³⁴

Spørsmål 44: Hvordan arbeider servicemedarbeiderne? Er de generalister som kan utføre publikumsrettede oppgaver for andre etater/virksomheter enn sin egen, eller er de spesialister som kun representerer sin egen fagetat/virksomhet?						
Svaralternativ	OSK og KSK		KSK		OSK	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%
1. Servicemedarbeiderne arbeider bare som generalister	49	32 %	34	37 %	15	26 %
2. Servicemedarbeiderne arbeider bare som spesialister	0	0 %	0	0 %	0	0 %
3. Servicemedarbeiderne arbeider som generalister på noen områder og spesialister på andre	91	60 %	54	58 %	37	64 %
4. Annet, spesifiser	11	7 %	5	5 %	6	10 %
Sum	151	100 %	93	100 %	58	100 %

Tabell 2: Generalist eller spesialist

På 7 prosent av kontora har dei kryssa av for *Anna*, og spesifisert svar som for enkelte servicekontor inneber at dei også har ein ”blandingsmodell”. Somme har ei samansetjing av arbeidsstokken der enkelte er generalistar, mens andre er spesialistar. To respondentar skriv for eksempel at dei har statlege spesialistar og kommunale generalistar. Ein annan skriv at målet er at alle skal jobbe som generalistar. Ein tredje skriv at dei har generalistar med fagansvar, som derfor er spesialistar på sitt område.

Det vanlege er intern rekruttering eller direkte overføring av medarbeidarar, og av erfaring veit vi at det er ganske vanleg å ”ta med seg” dei oppgåvene som dei enkelte utførte tidlegare. Det kan ofte bety at desse personane blir ein slags spesialistar innanfor dei tidlegare arbeidsområda sine.

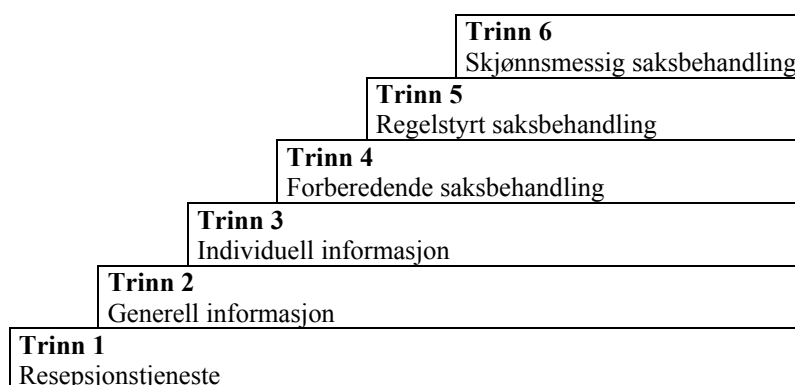
³⁴ Mange servicekontor har hatt som mål å bemanne berre med generalistar. I praksis får dei fleste ei meir pragmatisk haldning til dette etter kvart. Det er mange årsaker til at det har vokse fram ein blandingsmodell. Du kan lese meir om dette i temaheftet *Servicekontorer. Etablering, drift og videreutvikling* (Statskonsult, 2002).

Fordelinga av svara for dei kommunale og offentlege servicekontora blir litt forskjellige. For eksempel er det 37 prosent (34 av 151) som har nemnt at servicemedarbeidarane i KSKa arbeider som generalistar, mens tilsvarande tal for OSKa er 26 prosent. Dette betyr at det er vanlegare med innslag av spesialistkompetanse i OSKa. I kor stor grad dei statstilsette utfører kommunale oppgåver, og dei kommunalt tilsette utfører statlege oppgåver, veit vi lite om. Men vi har fått innblikk i eitt OSK som har vore i drift i meir enn ti år. På dette servicekontoret er alle oppgåver felles, uavhengig av om dei er kommunale eller statlege. Det kan tyde på at samkvem og samarbeid i det daglege skaper ein naturleg prosess der skilja på sikt delvis blir viska ut.

6 Statlege og kommunale tenesteytarar

6.1 Tenestetrappa klassifiserer tenestene

Tenestetrappa³⁵ er eit hjelpemiddel for å klassifisere tenester etter kompleksitet. Tenester som er kategoriserte på trinn 6, krev for eksempel saksbehandling av ein som er spesialist på fagområdet og tilgang til fagsystema i etatane. Tenestetrappa blir brukt aktivt i samband med utveljing av tenester til servicekontora, og ved vurdering av behandlingsgrad for dei enkelte tenestene.



Figur 6: Tjenestetrappa

6.2 Statlege tenester – skatt, trygd og arbeid størst

Figur 7 og Figur 8 viser at det framleis er dei tre store statsetatane skatt, trygd og arbeid som dominerer deltakinga i dei offentlege servicekontora, både når vi ser på representasjonstalet og kor høgt oppe i tenestetrappa det blir utført saksbehandling.

Dei andre statlege verksemdene som prestekontor, politi, forbrukarråd og Statens vegvesen er først og fremst representerte på dei tre nedste trinna i tenestetrappa. Men det det er lagt fram spennande utgreiingar med forslag både i Politidirektoratet og i Vegdirektoratet som kan gje ein langt høgare representasjon og utføring av reell saksbehandling i framtida.

Mange kommunar og servicekontor etterlyser sterkare engasjement og deltaking frå dei statlege etatane. Talet på offentlege servicekontor har auka mykje i løpet av det siste halvtanna året, og stadig fleire statsetatar i omstilling ser moglegheitene som ligg i å samarbeide med kommunane om å opprette gode tenestetilbod overfor publikum. Likevel meiner to av tre servicekontor at den statlege deltakinga er den aller største utfordringa framover³⁶. Dersom vi berre ser på svara for dei servicekontora som *har* statleg deltaking, så er det også her eit fleirtal (63 prosent) som meiner at den statlege

³⁵ Tenestetrappa blei utvikla under forsøksarbeidet med offentlege servicekontor i perioden 1992–96.

³⁶ Sjå kapittel 8 Utfordringar framover, side 45.

deltakinga er den største utfordringa. Dette blir endå meir underbygt av fleire av dei tekstlege tilbakemeldingane vi har fått gjennom denne undersøkinga³⁷. Eitt eksempel:

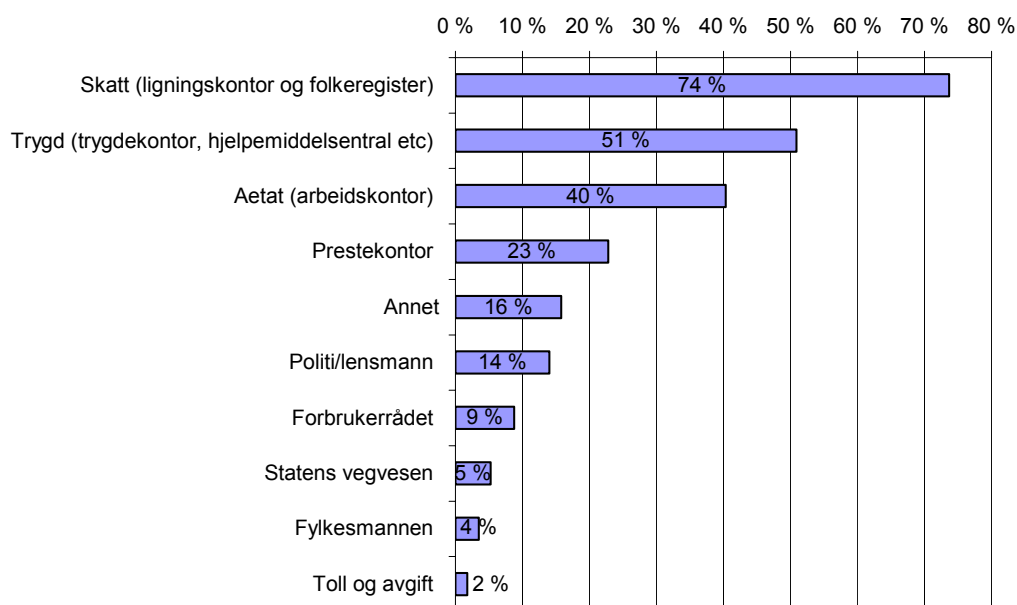
”Det må avklarast frå sentralt statleg hald kva statlege organ skal delta med i eit lokalt offentleg servicekontor, og på kva måte. Det er håplaut at alle kommunar lokalt skal sitje og drøfte dette med meir eller mindre velvillige lokale statlege etatsleiarar.”

Serviceleiar

6.2.1 Skatt i tre av fire OSK

Figur 7 viser at det er heile tre av fire offentlege servicekontor (42 av 57) som har tenester frå skatteetaten, halvparten har tenester frå trygdeetaten og to av fem frå Aetat.

Spørsmål 57: Hvilke statlige virksomheter deltar i servicekontoret



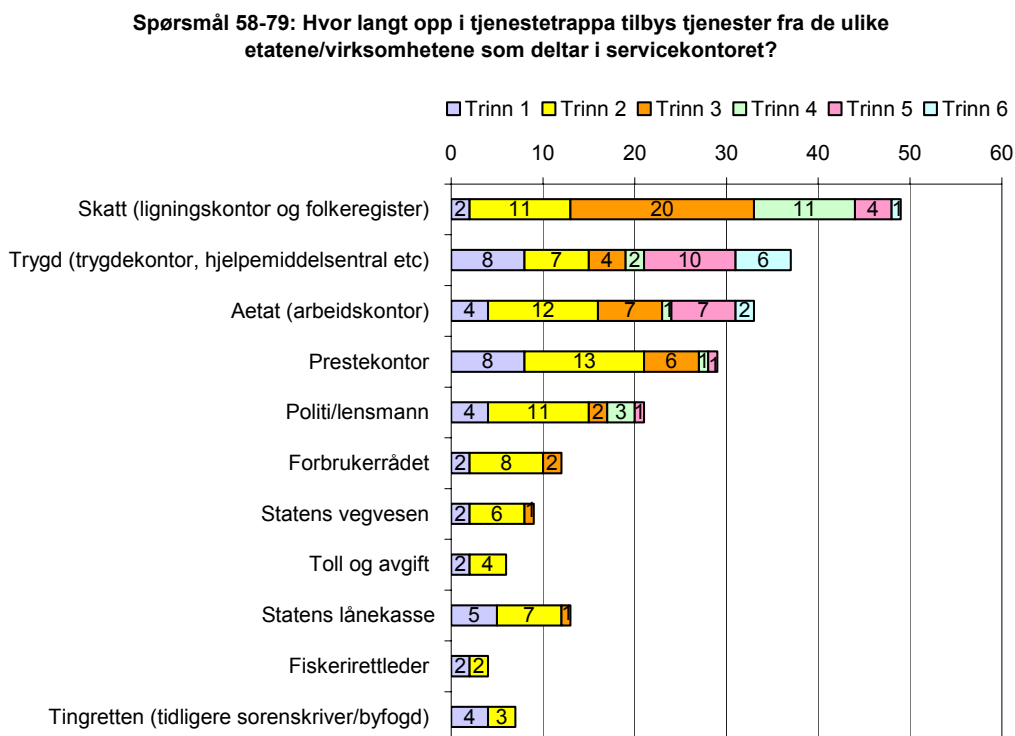
Figur 7: Statlige tjenester i servicekontoret³⁸

³⁷ Spørsmål 81: Er det noko kommunen eller bydelen ønskjer å gje OSK-prosjektet i Statskonsult tilbakemelding om? Svara er oppsummerte i kapittel 8 Utfordringar framover, side 45.

³⁸ Oversikta er sortert synkende. Tal i prosent av talet på respondentar: 57 (komplett informasjon i Tabell 6, side 63).

6.2.2 Trygd har flest tenester øvst i trappa

Figur 8 viser talet på servicekontor som tilbyr tenester frå alle dei statlege etatane på dei ulike trinna i tenestetrappa. For skatteetaten er det 11 av 49 servicekontor som tilbyr førebuande saksbehandling (trinn 4), 4 tilbyr regelstyrt saksbehandling (trinn 5) og eitt kontor tilbyr skjønsmessig saksbehandling³⁹ (trinn 6). For trygdeetaten er det 2 av 37 servicekontor som tilbyr førebuande saksbehandling, 10 tilbyr regelstyrt saksbehandling og 6 tilbyr skjønsmessig saksbehandling. Aetat er representert med førebuande saksbehandling på eitt servicekontor, regelstyrt saksbehandling på 7 kontor og skjønsmessig saksbehandling på 2 kontor.



Figur 8: Staten i tjenestetrappa (antall)⁴⁰

³⁹ Vanlegvis blir det sett ei klar grense ved regelstyrt saksbehandling for dei som arbeider som generalistar ved servicekontora. Dei som også tilbyr skjønsmessig saksbehandling har som regel medarbeidarar frå dei statlege etatane til stades i servicekontoret.

⁴⁰ Tala viser talet på servicekontor på kvart trinn (komplett informasjon i Tabell 6, side 63). Respondentane blei bedne om å markere for det høgaste trinnet det blir tilbede tenester frå kvar etat/verksemd som deltek i servicekontoret. Talet på svar er gjennomgåande høgare enn talet på svar for spørsmål 57: *Kva for statlege verksemdar deltek i servicekontoret?* Årsaka er truleg at ein del respondentar tilbyr generell og individuell informasjon om ein del statlege etatar (trinn 2 og 3), men ikkje vurderer dette som *deltaking* frå dei statlege verksemdene.

Tabell 3 viser den statlege representasjonen og utføringa av saksbehandling berre for dei tre øvste trinna i tenestetrappa. For eksempel er det eitt servicekontor som utfører skjønnsmessig saksbehandling for skatteetaten, 6 for trygdeetaten og 2 for Aetat.

Trinn/Etat	Skatt	Trygd	Aetat	Prestekontor	Politi/lensmann
6	1	6	2	0	0
5	4	10	7	1	1
4	11	2	1	1	3

Tabell 3: Tre statlige trinn i tjenestetrappa

6.3 Kommunale tenester – adm, teknisk, oppvekst og kultur dominerer

Figur 9 og Figur 10 gjev oversikt over dei kommunale tenesteytarane som er med i dei kommunale og offentlege servicekontora.⁴¹ Oversiktene viser at det er fleire kommunale etatar med høg representasjon i servicekontora, og at mange av dei tilbyr tenester på dei tre øvste trinna i tenestetrappa⁴². Dette viser at servicekontora generelt er noko meir enn brosjyrestativ og informasjon. Dei utfører altså reell saksbehandling på vegner av fleire kommunale etatar.

6.3.1 Administrasjonen med nesten overalt

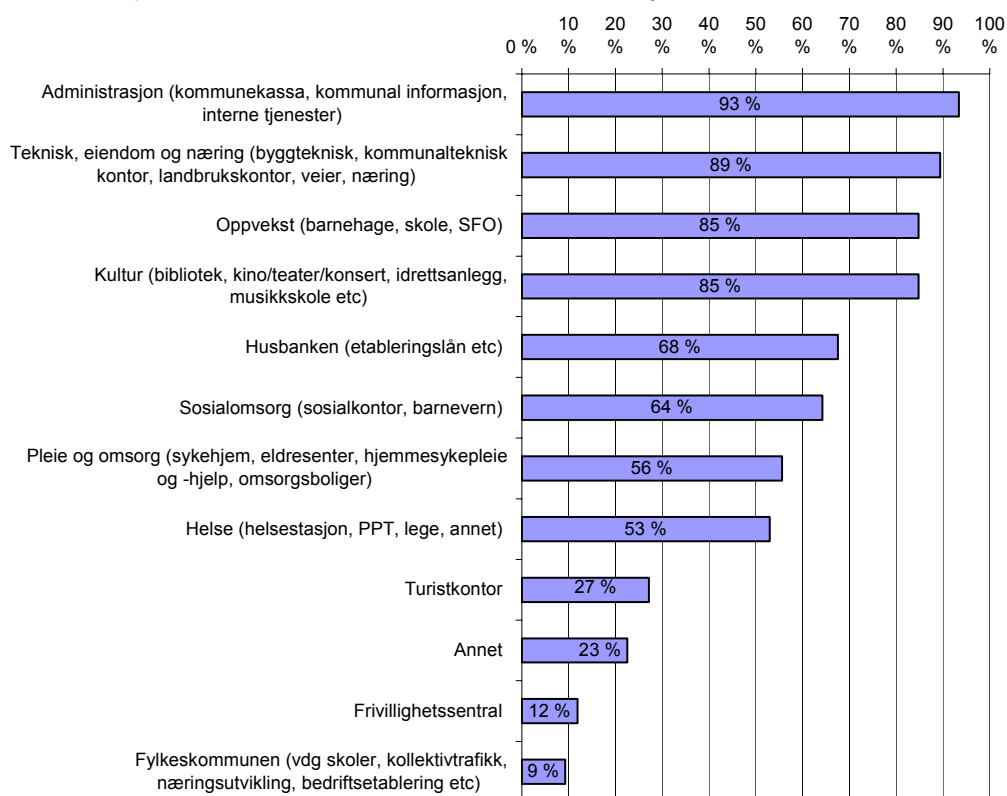
Administrasjonen i kommunane (kommunekasse, kommunal informasjon og interne tenester) er representert i heile 93 prosent av servicekontora (141 av 151). Teknisk, eigedom og næring er til stades i 89 prosent av kontora, oppvekst og kultur er begge til stades i 85 prosent.

Husbanken er ein statleg institusjon, men er representert gjennom dei kommunale etatane som forvaltar ordningane. Dette gjeld etableringslån, bustønad osv. Det er meir enn to av tre servicekontor som tilbyr Husbankens tenester.

⁴¹ Det betyr at svara gjeld for alle dei 151 servicekontora som har svara på undersøkinga.

⁴² Sjå Figur 6, side 29.

Spørsmål 56: Hvilke kommunale etater o.l. deltar med tjenester i servicekontoret?



Figur 9: Kommunale tjenester i servicekontoret⁴³

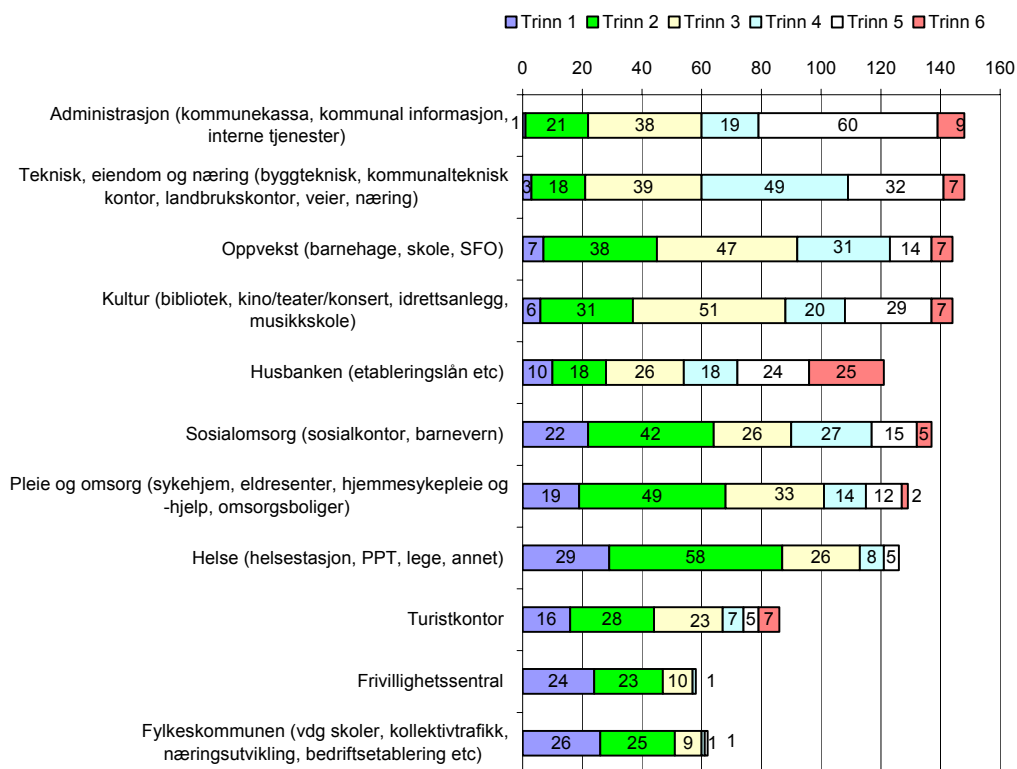
⁴³ Oversikta er sortert synkende. Tal i prosent av talet på respondentar: 151 (komplett informasjon i Tabell 5, side 62).

6.3.2 Husbanken har flest tenester øvst i trappa

Mange av servicekontora tilbyr tenester høgt opp i tenestetrappa for fleire av dei kommunale etatane. For administrasjonen er det 19 av 148 servicekontor som tilbyr førebuaende saksbehandling (trinn 4), heile 60 tilbyr regelstyrt saksbehandling (trinn 5) og 9 tilbyr skjønnsmessig saksbehandling (trinn 6). For teknisk, eigedom og næring er det 49 av 148 servicekontor som tilbyr førebuaende saksbehandling, 32 tilbyr regelstyrt saksbehandling og 7 tilbyr skjønnsmessig saksbehandling. For oppvekst (barnehage, skule, SFO) er det 31 av 144 servicekontor som tilbyr førebuaende saksbehandling, 14 tilbyr regelstyrt saksbehandling og 7 tilbyr skjønnsmessig saksbehandling.

Etableringslån, bustønad med meir gjennom Husbanken er den tenesta som dominerer på trinn 6; det er heile 25 servicekontor som utfører skjønnsmessig saksbehandling.

Spørsmål 69-90: Hvor langt opp i tjenestetrappa tilbys tjenester fra de ulike etatene/virksomhetene som deltar i servicekontoret?



Figur 10: Kommunen i tjenestetrappa (antall)⁴⁴

⁴⁴ Tala viser talet på servicekontor på kvart trinn (komplett informasjon i Tabell 5, side 62). Respondentane blei bedne om å markere for det høgaste trinnet det blir tilbode tenester frå kvar etat/verksemd som deltek i servicekontoret. Talet på svar er gjennomgåande høgare enn talet på svar for spørsmål 56: Kva for kommunale etatar og liknande deltek med tenester i servicekontoret? Årsaka er truleg at ein del respondentar tilbyr generell og individuell informasjon om ein del kommunale etatar (trinn 2 og 3), men ikkje vurderer dette som *deltaking* frå dei kommunale etatane.

6.4 Til teneste! Tenesteforklaringane er vegvisarar

Tenesteforklaringar er eit sentralt og kjent omgrep for dei fleste servicekontora. Omgrepet blir her brukt som ei fellesnemning for å forklare dei enkelte tenestene som blir utførte i all offentleg regi, og skal sikre ei heilskapleg forståing av kva den enkelte tenesta inneheld. Forklaringane kan for eksempel gje informasjon om kva ei teneste omfattar, kven som er målgruppe, hva målgruppa kan vente seg, kva målgruppa må gjere for å oppnå tenesta, søknadsskjema, intern og ekstern saksgang, prisar, kontaktinformasjon og ansvarleg saksbehandlar.⁴⁵

Vi ser det som eit sentralt mål at dei fleste tenestene som blir utførte ved eit servicekontor, blir forklara på ein grundig måte.

6.4.1 Seks av ti har tenesteforklaringar

Dersom vi ser samla på både kommunale og offentlege servicekontor, er det nesten seks av ti (86 av 151) som heilt eller delvis har laga tenesteforklaringar.⁴⁶ Det er 22 prosent som ikkje har laga forklaringar for nokon av tenestene, og 21 prosent har kryssa av for kategorien *Anna*. Her er det mange som skriv ”delvis”, ”vi jobbar med det no”, ”vi har, men dei blir ikkje følgde opp i praksis” eller ”dei blir ikkje oppdaterte”. Éin kommenterer at tenesteforklaringane deira er ”av generell karakter og ligg eit stykke frå Statskonsults mal for denne typen forklaringar”.

Dersom vi ser på dei kommunale servicekontora er det nesten seks av ti (53 av 93) som har laga tenesteforklaringar. Ein av fire svarar *Nei*, og 18 prosent svarar *Anna*.

For dei offentlege servicekontora er det nær ein av fire (14 av 58) som har laga forklaringar både for dei kommunale og statlege tenestene, ein av fire har berre for dei kommunale og 9 prosent har for dei statlege. Samla sett betyr det at nesten seks av ti heilt eller delvis har tenesteforklaringar. Det er 17 prosent som svarar *Nei*, og 26 prosent svarar *Anna*.

6.4.2 Halvparten har tenesteforklaringar på intranettet

Det er nesten eitt av tre servicekontor (36 av 115) som har lagt tenesteforklaringane ut både på intranett og Internett, 22 prosent har lagt dei ut berre på intranettet og 3 prosent berre på Internett.⁴⁷ Det betyr at halvparten av servicekontora har lagt forklaringane ut på intranettet.

⁴⁵ Ein liknande tekst blei brukt som innleiing til spørsmåla om tenesteforklaringar, og er delvis henta frå Notat 2002:10 (NYN): *Til teneste! Mal for å forklare publikumsretta tenester – for servicekontor og andre offentlege tenesteytarar* (Statskonsult, november 2002).

⁴⁶ Spørsmål 54: Er det laga tenesteforklaringar for tenester som blir utførte i servicekontoret?

⁴⁷ Spørsmål 55: Dersom ja, er tenesteforklaringane lagt ut på Internett/intranett? Her er det 115 som har svara på spørsmålet, sjølv om det berre var 86 som svara på spørsmål 54. Det kan bety at dei som svara *Anna* på spørsmål 54, også svara på spørsmål 55. Dersom vi berre legg dei 86 til grunn (dvs. tolkar dette som dei med reelle tenesteforklaringar), betyr det at 42 prosent av dei som har tenesteforklaringar (36 av 86) legg dei ut både på Internett og intranett og 29 prosent berre på intranett.

Vi tilrår at det blir laga tenesteforklaringar for alle tenestene som blir utførte i servicekontora, og oppmodar også om å bruke intranett og Internett som kanal for å publisere og vedlikehalde forklaringane. Elektronisk tilgang vil bidra til enklare informasjonsflyt mellom fagetatane og servicemedarbeidarane, og gje medarbeidarane eit viktig verktøy for å yte gode tenester til publikum. Ved å leggje publikumstilpassa informasjon og/eller tilgang til tenestene ut på Internett, vil publikum også få ein felles elektronisk inngang til offentlege tenester, uavhengig av om tenestene er statlege, kommunale eller fylkeskommunale. Dette gjev også eit viktig grunnlag for vidareutvikling mot nettbaserte tenester.⁴⁸

6.5 Kontakt per telefon mest populært

I overkant av eitt av tre servicekontor (55 av 151) registrerer talet på dei som tek kontakt.⁴⁹ Dei fleste tek kontakt per telefon. Dette er omtrent tre gonger så vanleg som fysisk oppmøte. E-post er førebels inga vanleg kommunikasjonsform.

Vi tilrår alle servicekontor å registrere talet på dei som tek kontakt via dei ulike kanalane som ledd i å utvikle eit best mogleg tilbod.⁵⁰ Dette kan også vere viktig for å kunne dokumentere etterspørselen etter dei ulike tenestene overfor politisk og administrativ leiing i kommunen, og eventuelle statlege samarbeidspartnarar.

Dei konkrete tala som blir nemnde vidare for telefonar, besøkjande og e-post, seier ingenting om arbeidsmengda totalt eller for kvar tilsett. Dersom det er ønskjeleg å finne ut noko om dette, må tala vurderast blant anna i forhold til storleiken på kommunane, kva for tenester som er med i servicekontoret og kor langt opp på tenestetrappa⁵¹ tenestene blir utførte.⁵²

Tala seier heller ingenting om talet på ulike personar som kontaktar servicekontora. Det kan for eksempel godt vere at ein innbyggjar først tek kontakt per telefon, for så i neste omgang å møte opp fysisk på servicekontoret.

⁴⁸ Eit privat firma har utvikla eit kommersielt produkt basert på Statskonsults mal for å registrere, publisere og vedlikehalde tenesteforklaringar. Ein annan leverandør samarbeider med prosjektet www.smaalensveven.no om å lage eit produkt og i tillegg kunne levere felles innhald i tenesteforklaringane. Dei tek også utgangspunkt i Statskonsults mal. Dette området er også utdjupa i rapporten frå kartlegginga av felles IT-behov som er planlagt publisert i september 2003.

⁴⁹ Spørsmål 45: Har de registrert talet på dei som tek kontakt med servicekontoret?

Oppfølgingsspørsmål (spørsmål 46–49): Dersom de har registrert talet, nemn gjennomsnittstalet på dei som tek kontakt per veke for dei ulike kontaktkanalane: (Telefon, Personleg oppmøte, E-post, Anna). Merk at svara ikkje kan seiast å vere representative for alle dei 151 respondentane sidan dei berre er baserte på dei 55 servicekontora som registrerer talet på dei som tek kontakt.

⁵⁰ Registreringa treng ikkje nødvendigvis skje kvar dag, men for eksempel eit par veker om gongen nokre gonger i året.

⁵¹ Sjå meir om tenestetrappa i Figur 6, side 29.

⁵² Sidan det berre er eitt av tre servicekontor som registrerer talet på dei som tek kontakt, kan ikkje tala seiast å vere representative for alle dei 151 servicekontora som er med i undersøkinga. Vi har derfor bevisst unngått å vurdere talet på dei som tek kontakt i forhold til storleiken på kommunane med meir. Men det er mogleg å lage gjennomsnittstal ut frå at gjennomsnittleg tal på årsverk er 6.

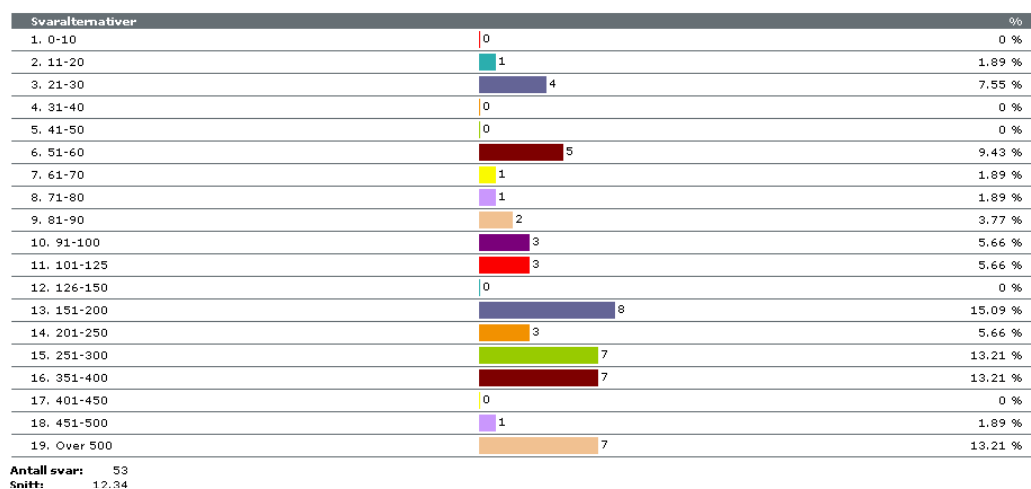
6.5.1 To av tre får minst 500 telefonar per veke

To av tre servicekontor (36 av 54) har over 500 telefonar per veke. Eitt av fem har mellom 150 og 500 som tek kontakt, og dei resterande 13 prosent har mellom 20 og 80.

6.5.2 To av tre har minst 150 besøkjande per veke

Figur 11 viser fordelinga for personleg oppmøte. Det er 13 prosent av servicekontora (7 av 53) som har over 500 personar som møter opp i løpet av ei veke. Halvparten har besøk av mellom 150 og 500, 28 prosent av mellom 50 og 125 og dei resterande 9 prosent av mellom 10 og 30.

Spørsmål 47: Personlig oppmøte – antall henvendelser per uke



Figur 11: Personlig oppmøte

6.5.3 Liten bruk av e-post

Bruk av e-postmeldingar er førebels ikkje noka vanleg kommunikasjonsform mellom publikum og servicekontora. Det er berre 11 prosent (4 av 36) som får meir enn 90 meldingar per veke.⁵³ Eitt av tre kontor får mellom 0 og 10 meldingar, og dei fleste, 56 prosent, får mellom 10 og 80.

6.6 To av ti ferdigbehandlar over 70 prosent

Det varierer i kor stor grad servicekontora ferdigbehandlar sakene, gjennomfører ei delvis behandling eller berre vidareformidlar sakene til fagetat eller liknande.⁵⁴

⁵³ Svare er endå mindre representative for alle dei 151 servicekontora i forhold til kategorien e-post sidan berre 36 av 55 har valt å svare på spørsmålet (sjå fotnote 49).

⁵⁴ Spørsmål: Vi vil gjerne vite kvar sakene blir behandla. Nemn i prosenttal omtrent kor mange saker som blir behandla kvar. (Spørsmål 50–53: Ferdigbehandla i servicekontoret, Delvis behandla i servicekontoret, og ferdigbehandla av fagetat e.l., Ikkje behandla i servicekontoret, men vidareformidla til fagetat e.l., Anna (spesifiser)).

Graden av ferdigbehandling er langt lågare enn tal som har blitt presenterte i andre samanhengar.⁵⁵ Det kan vere fordi det her blir teke med alle typar kontaktmåtar til servicekontora. Enkelte spørsmål gjeld for eksempel område der det ikkje finst noko tilbod, eller område der ein berre kan få informasjon. Dei som har slike spørsmål, blir naturleg nok viste vidare til rett faginstans. Det er enkelte servicekontor som har såpass mykje vidareformidling at ein kan spørje om tilbodet inneber betre service overfor innbyggjarane i kommunen i forhold til tidlegare.

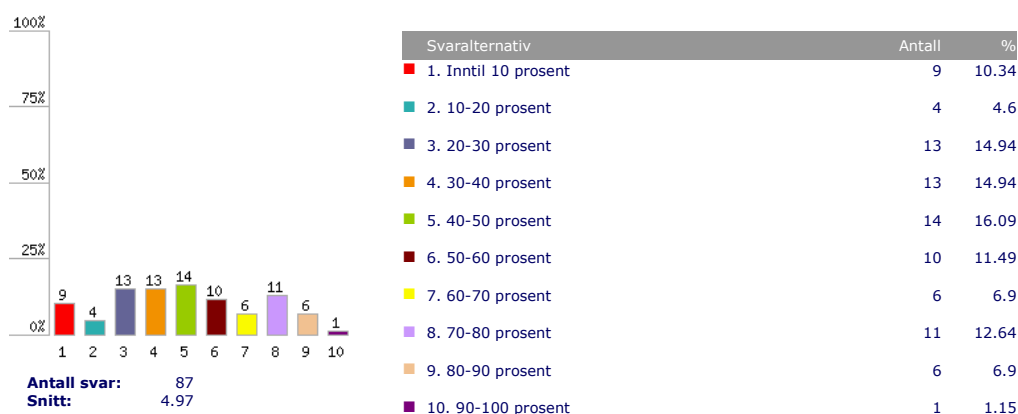
Vi vil også nemne at det berre er om lag halvparten av dei 151 servicekontora som er med i undersøkinga som har svara på spørsmåla om behandlingsgrad, og tala som blir presenterte kan derfor ikkje seiast å vere representative for alle servicekontor.

Vi tilrår alle servicekontor å registrere korleis behandlinga av sakene skjer, og arbeide for ein høgast mogleg grad av ferdigbehandling i forhold til dei mest etterspurde tenestene. Dersom mange innbyggjarar opplever servicekontoret som ein ekstra barriere inn til fagetatane, vil dette på sikt bidra til å underminere kontorets legitimitet og rett til å eksistere.

6.6.1 Ferdigbehandling

Figur 12 viser at to av ti servicekontor (18 av 87)⁵⁶ ferdigbehandlar over 70 prosent av sakene. Nesten fire av ti ferdigbehandlar over 50 prosent.

Spørsmål 50: Ferdigbehandlet i servicekontoret



Figur 12: Ferdigbehandlede henvendelser

6.6.2 Delvis behandling

Det er 5 prosent av servicekontora (4 av 74)⁵⁷ som har ei delvis behandling av mellom 50 og 70 prosent av sakene. Ferdigbehandlinga blir gjort av fagetat eller liknande. Eitt av fire har ei delvis behandling av mellom 30 og 50 prosent av sakene, over halvparten mellom 10 og 30 prosent og dei resterande 15 prosent har ei delvis behandling av inntil 10 prosent.

⁵⁵ Vi har for enkelte servicekontor fått presentert ein ferdigbehandlingsgrad på mellom 80 og 90 prosent.

⁵⁶ Tala kan ikkje seiast å vere representative for alle dei 151 servicekontora som har svara på undersøkinga sidan berre 87 av dei har svara på dette spørsmålet.

⁵⁷ Tala er ikkje representative sidan berre 74 av 151 servicekontor har svara på spørsmålet.

6.6.3 Vidareformidling

I underkant av tre av ti servicekontor (24 av 85)⁵⁸ nemner at inntil 20 prosent av sakene ikkje blir behandla i servicekontoret, men blir vidareformidla til fagetat eller liknande. Nesten seks av ti vidareformidlar mellom 20 og 60 prosent av sakene, og i overkant av eitt av ti vidareformidlar mellom 60 og 90 prosent.

⁵⁸ Tala er ikkje representative sidan berre 85 av 151 servicekontor har svara på spørsmålet.



7 Samarbeid, brukarorientering og opplæring

Tabell 4, side 61 gjev detaljert oversikt over svara på alle spørsmåla innanfor dette området.

7.1 Tre av fire har faste møte

Tre av fire servicekontor (116 av 150) har heilt eller delvis faste møte med deltakande etatar/verksemdar. Vidare meiner praktisk talt alle (147 av 149) at dialogen mellom servicekontoret og deltakande etatar heilt eller delvis er god. Likevel svarar heile 59 prosent (88 av 148)⁵⁹ at dei ser på samarbeidet mellom servicekontoret og fagetatane som den største utfordringa. Når dialogen blir sett på som god, burde det vere eit godt grunnlag for å løyse denne utfordringa.

Det er 86 prosent av serviceleiarane (129 av 150) som heilt eller delvis har faste møte med overordna nivå, og nesten alle (145 av 150) har heilt eller delvis faste møte med alle medarbeidarane.

7.2 Åtte av ti har planar for vidareutvikling

I underkant av ein av fire respondentar (34 av 149) svarar at dei har laga planar for evaluering av tenestetilbodet. Eitt av tre servicekontor har delvis laga planar for evaluering og i underkant av halvparten har ingen planar.

Berre eitt av fire servicekontor (38 av 149) gjennomfører brukarundersøkingar for å evaluere tenestetilbodet. Meir enn seks av ti servicekontor har aldri gjennomført brukarundersøkingar. Likevel er det nesten åtte av ti (115 av 150) som heilt eller delvis har laga planar for vidareutvikling. På spørsmålet om utfordringar framover⁶⁰ er det også heile to av tre (99 av 148) som ser på vidareutvikling som den aller største utfordringa (det er like mange som dei som meiner den statlege deltakinga er den største utfordringa).

Vi tilrår at det blir laga planar for vidareutvikling av servicekontora. Slike planar bør lagast med grunnlag i ei evaluering av det eksisterande tenestetilbodet, blant anna basert på brukarundersøkingar og dokumentasjon av korleis servicekontoret fungerer, for eksempel registrering av korleis ulike saker blir behandla.

7.3 Fire av ti utan vikarordning

Det er fire av ti servicekontor (62 av 151) som ikkje har avlastingsordningar med vikar eller liknande for servicemedarbeidarane. Ein av fire svarar ja på at dei har slike ordningar. Dette kan vise om kommunane ser på servicekontora som eit viktig satsingsområde eller ikkje. På spørsmålet om utfordringar framover⁶¹ er det nesten ein av tre (45 av 148) som meiner avlastingsordningar er den største utfordringa. Og i tillegg kan vi nemne at fire av ti meiner at gode arbeidsformer for servicemedarbeidarane er den største utfordringa.

⁵⁹ Sjå 8 Utfordringar framover, side 45.

⁶⁰ Sjå fotnote 59.

⁶¹ Sjå fotnote 59.

Vi tilrår at det blir etablert avlastingsordningar med vikar for servicemedarbeidarane. Det kan vere krevjande med kontinuerleg publikumskontakt, og i tillegg er det viktig å setje av tilstrekkeleg tid til å halde seg fagleg oppdatert.

7.4 Tre av fire har rutinar for opplæring

Tre av fire servicekontor (117 av 151) har heilt eller delvis rutinar for oppfølging og rettleiing av servicemedarbeidarane, og i underkant av tre av fire (107 av 148) har heilt eller delvis rutinar for fagleg påfyll og kontinuerleg opplæring.

Det er 92 prosent (137 av 149) som heilt eller delvis har fått tilstrekkeleg opplæring i bruken av kontorstøtteverktøy, og 83 prosent (124 av 149) har heilt eller delvis fått tilstrekkeleg opplæring i bruken av fagetatane sine datasystem. Delvisdelen er 36 prosent for kontorstøtteverktøy og 53 prosent for fagsystema.

Tala for oppfølging, kontinuerleg opplæring, bruk av kontorstøtteverktøy og kanskje spesielt bruken av fagsystem, viser at her er det behov for betre ordningar ved ein del servicekontor. Det kan vere eit potensiale for å utføre ein endå betre jobb, og kanskje for saksbehandling lenger oppe på tenestetrappa for ein del tenester.

7.5 Teambygging blir teke på alvor

Det er 84 prosent av servicekontora (127 av 151) som heilt eller delvis har jobba med teambygging og felles kulturforståing. Delen som svarar heilt klart *Ja* er 55 prosent. Det er positivt at så mange tek dette området på alvor. Medarbeidarane kjem frå ulike kommunale etatar og/eller statlege verksemdar, og det kan vere skilnader i for eksempel kultur, lønsnivå og arbeidstid. I ein del tilfelle er heller ikkje servicekontoret ei fasttømra organisatorisk eining, fordi medarbeidarane framleis er tilsette i moderetatane. Då blir det ekstra viktig med ordningar som kan gje medarbeidarane ei kjensle av å høyre til.

Vi tilrår servicekontora å bruke tid på teambygging og felles kulturforståing. Eit godt samarbeidsklima er heilt nødvendig for å skape ein velfungerande serviceorganisasjon der dei ulike medarbeidarane dreg i same retning.

7.6 Servicekontor gjev betre brukaroppfølging

Ni av ti respondentar (130 av 146) meiner at etableringa av servicekontoret heilt eller delvis har styrkt samarbeidet om brukarar med behov for hjelp frå fleire etatar. Den delen som svarar heilt klart *Ja* er 51 prosent.

I underkant av ni av ti (127 av 148) meiner at servicekontoret heilt eller delvis har fått delegert nødvendig vedtaksmyndigheit slik at vedtak kan fattast så nær brukaren som mogleg. Her er ja-delen på 38 prosent. Det kan virke som om det er moglegheiter for å avgjere fleire saker i det første møtet med brukaren dersom fleire servicekontor får delegert tilstrekkeleg vedtaksmyndigheit.

Det er fire av ti (63 av 149) som nemner at brukarane av servicekontoret heilt eller delvis får éin kontaktperson/saksbehandlar som har ansvaret fram til fullført saksbehandling på tvers av etatsgrenser og forvaltningsnivå. Delen som svarar heilt klart *Ja* er 13 prosent.

Vi tilrår at det blir etablert ordningar der medarbeidarane har ansvaret fram til fullført saksbehandling. Sjølv om ikkje saka blir løyst der og då i førstelinja, blir det opplevt som positivt å forhalde seg til ein person som kan vere vegvisar for brukaren gjennom systemet.



8 Utfordringar framover

8.1 Engasjementet er sterkt

I undersøkinga fekk respondentane moglegheit til å gje tilbakemelding om saker dei var opptekne av.⁶² Heile 155 har brukt denne moglegheita, fordelt med 70 svar frå dei som har etablert eit kommunalt eller offentleg servicekontor, og 85 svar frå dei som *ikkje* har eit servicekontor. Svara fortel mykje om kva som er utfordringar framover. Svara kan delast i tre grupper:

1. Svært mange etterlyser statleg samordning og engasjement, ønske om økonomiske bidrag med meir. Ein del gjev Statskonsult ros for det arbeidet som er nedlagt, og ber direktoratet halde fram med tilsvarande arbeid.
2. Enkelte svar gjev ei presisering av og tilleggsinformasjon til dei svara som er gjevne på enkeltspørsmål i forhold til økonomi, interne og eksterne tenester, organisering med meir.
3. Mange fortel om planar, utgreiingar og opningsdatoar – av dei som ikkje har servicekontor enno. Nokre få fortel at dei satsar digitalt (ikkje fysisk servicekontor). Enkelte små kommunar seier at dei ikkje har behov for servicekontor.

Enkelte av tilbakemeldingane blir brukte som sitat i dette kapittelet og andre stader i rapporten – i anonymisert form.

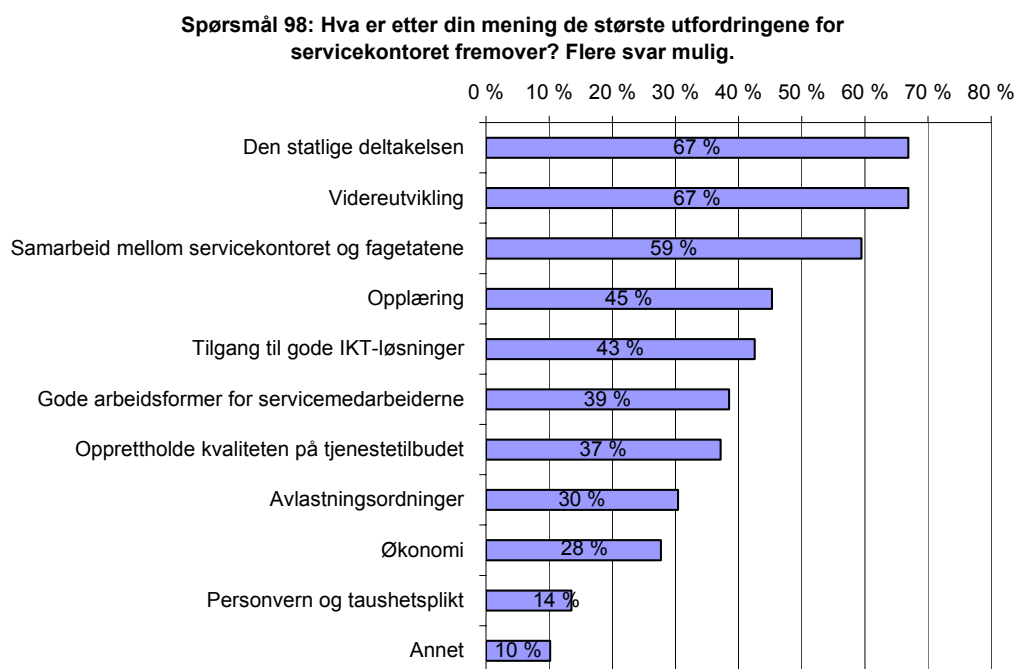
⁶² Spørsmål 81: Er det noko kommunen eller bydelen ønskjer å gje OSK-prosjektet i Statskonsult tilbakemelding om?

8.2 Statleg deltaking – ei stor utfordring

”Det burde vært gjennomført tiltak for samordning og utvikling av tilbud fra statlig sektor til kommunene om deltakelse fra statsetatene i servicekontorene. Slik det fungerer i dag er det hver enkelt kommune som må arbeide opp mot hver enkelt statsetat for å få disse med i OSK-prosjektene.”

Serviceleder

Figur 13 viser at heile to av tre servicekontor (99 av 148) meiner at den statlege deltakinga og vidareutvikling er dei to største utfordringane, mens samarbeid mellom servicekontoret og fagetatane blir sett på som den tredje største utfordringa med 59 prosent. Dersom vi berre ser på svara for dei offentlege servicekontora, så er det framleis den statlege deltakinga som blir rekna som den aller største utfordringa.



Figur 13: De største utfordringene⁶³

⁶³ Fleire svar mogleg. Oversikta er sortert synkande. Tal i prosent av talet på respondentar: 148 (sjå Tabell 8, side 65 for oversikt over talet på og prosentdelen for alle utfordringar).

8.2.1 Mange vil ha med statsetatane, men møter hindringar

”Vi har brukt ett år på å få tilgang til statlige IT-verktøy for statlige medarbeidere. Noen må påvirke de reglene som statlige etater må forholde seg til. Vi har tro på å ha en blanding av generalister og spesialister i Servicetorget for å få fram at vi ikke bare er merkantile, men også driver saksbehandling.”

Serviceleder

Tilbakemeldingane frå kommunane når det gjeld den statlege deltakinga som hovudutfordring, viser fleire forhold – blant anna:

- Svært mange er opptekne av å få med statsetatar i servicekontorsamarbeidet.
- Dei konkrete erfaringane frå forsøk på samarbeid er ikkje alltid positive. Enkelte møter velvillige leiarar for lokale statsetatar, som så igjen blir stoppa på regionalt eller sentralt nivå. Andre har motsette erfaringar, og konkluderer med at det er svært personavhengig om ein finn løysingar eller ikkje.
- Det finst tekniske, fysiske, juridiske og organisatoriske hindringar, som for eksempel tilgang til fagsystema, kommunikasjonslinjer, lokale og lokalisering, personvernet (enkelte etterlyser særlov for OSK⁶⁴) og økonomi (mange nemner dette).

8.2.2 To av tre ser vidareutvikling som den største utfordringa

Det er heile to av tre som ser vidareutvikling som den største utfordringa (same del som den statlege deltakinga). Dette kan både vise at servicekontora ser dette som viktig, og at vidareutvikling i realiteten rommar veldig mange av dei andre områda som er lista opp som moglege utfordringar, for eksempel:

- Samarbeid mellom servicekontoret og fagetatane (59 prosent). Det er avgjerande for å lykkast på sikt at det blir etablert og oppretthalde eit godt samarbeid. Vår erfaring er at det i ein del tilfelle er sterke krefter som arbeider for å oppretthalde den tradisjonelle organiseringa, at det er ei slags ”revirtinking” som ikkje har publikums beste som utgangspunkt. Dette er det eksempel på både innanfor kommunen og mellom kommunen og aktuelle statlege tenesteytarar.
- Opplæring (45 prosent). Svært mange av dei servicekontora vi har vore i kontakt med, strevar med å lage ordningar som sikrar tilstrekkeleg kompetanseutvikling. Eitt av problema er manglande avlastingsordningar (30 prosent). Det er vanskeleg å få tid i ein travel kvardag der servicekontoret skal halde mest mogleg ope.
- Tilgang til gode IKT-løysingar (43 prosent). Dette er eit område det er gjort lite på frå sentralt hald. Tilgang til fagsystema til statsetatane er opp til kvar

⁶⁴ Dette blei foreslått i rapporten *Ett sted, ett telefonnummer* (AAD, 2000).

enkelt etats strategi, og korleis dei definerer si rolle og sine behov i forhold til samarbeid med servicekontora.⁶⁵

- Gode arbeidsformer for servicemedarbeidarane (39 prosent). Mange servicemedarbeidarar føler det som positivt å arbeide i front med kontakt med mange menneske gjennom arbeidsdagen, men det er også ein del som synest at dette er krevjande. Det er viktig å skape arbeidsformer som hindrar at medarbeidarane blir utslitne og utbrende.
- Oppretthalde kvaliteten på tenestetilbodet (37 prosent). Det er avgjerande at kvaliteten heile tida blir oppretthalden. Dersom ikkje vil servicekontoret forvitre, og ikkje lenger klare å forsvare sin plass som eit offensivt servicetilbod overfor innbyggjarane i kommunen.

8.2.3 Ein av tre ser økonomien som den største utfordringa

Ein av tre ser økonomi som den største utfordringa, og dette blir underbygt også av mange av tilbakemeldingane.

”Etter samtalar med andre servicekontor i fylket, har eg det klare inntrykk at økonomiske stønadsordningar verkar slik at "den som har, skal få". Dei som tidlegare har fått økonomisk stønad har kome lenger enn oss andre, og kan leige konsulentbistand for vidareutvikling slik at nye og framtidsretta prosjekt kan prøvast ut.”

Serviceleiar

Økonomi er utan tvil svært viktig. Etablering av eit servicekontor kan vere eit tungt økonomisk løft både for kommune og stat, og dette skaper ofte reelle hindringar for gjennomføring av prosjekt.

”Kommunen mottok i 2001 statlige midler for å utvikle det kommunale servicetorget til OSK. Prosjektgruppe med deltakelse fra fylkesmannen, fylkestrygdekontor, A-etat, skatteetat og politiet var deltakere. Alle var svært positive, men ingen hadde verken økonomi eller personale å avse. Dette har vært holdningen til statsetatene flere steder i fylket.”

Serviceleder

⁶⁵ Statskonsult har gjennomført ei kartlegging av behovet for felles IT-løysingar. Ein rapport frå kartlegginga er planlagt publisert i september 2003.

9 Kommunar utan servicekontor

9.1 Sju av ti planlegg servicekontor

Det er framleis nesten seks av ti kommunar som ikkje har etablert servicekontor. Figur 14 viser at det er fire av ti av desse kommunane (85 av 207) som planlegg servicekontor med både kommunale og statlege tenester, og tre av ti (60 av 207) som planlegg kommunalt servicekontor. Det betyr at sju av ti har planar, og av desse er det 38 prosent (54 av 142)⁶⁶ som har sett ein dato for opning av servicekontoret. Dei aller fleste som har sett ein dato (46 av 54) planlegg opning innan utgangen av 2003, og resten av dei i 2004. Det er nærliggjande å tolke svara slik at det først og fremst er dei som har fastsett ein dato, som har reelle planar.

Spørsmål 91: Planlegger kommunen/bydelen å etablere et servicekontor? (bare stilt til de som *ikke* har OSK eller KSK)



Figur 14: Planer om servicekontor

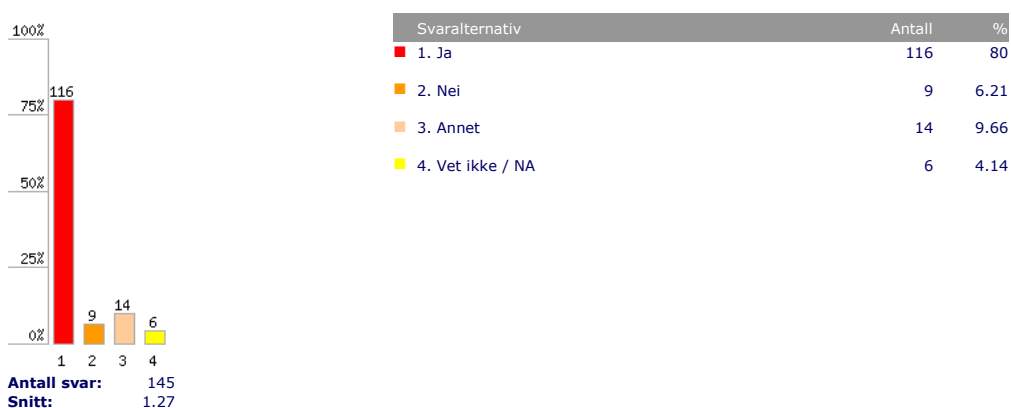
⁶⁶ Spørsmål 96: Er det sett ein dato for opning av servicekontoret?

9.1.1 Forankringa er i orden

Oversikta under viser at heile 80 prosent av dei som har planar om etablering (116 av 145), har forankra planane i folkevalde organ i kommunen og/eller i dei overordna måla, planane og strategiane til statsetatane. Likevel er det berre i overkant av ein av fire⁶⁷ (38 av 145) som har gjennomført brukarundersøkingar før planlegginga.

Vi tilrår at det blir gjennomført brukarundersøkingar eller liknande før det blir planlagt servicekontor eller andre førstelinjetenester, slik at tilboda i størst mogleg grad kan etablerast med grunnlag i kva innbyggjarane ønskjer seg frå det offentlege.

Spørsmål 94: Er planene om å etablere servicekontor forankret i folkevalgte organ i kommunen/bydelen og/eller statlige virksomheters overordnede mål, planer og strategier? (Stilt til kommuner uten servicekontor, men med planer om etablering)



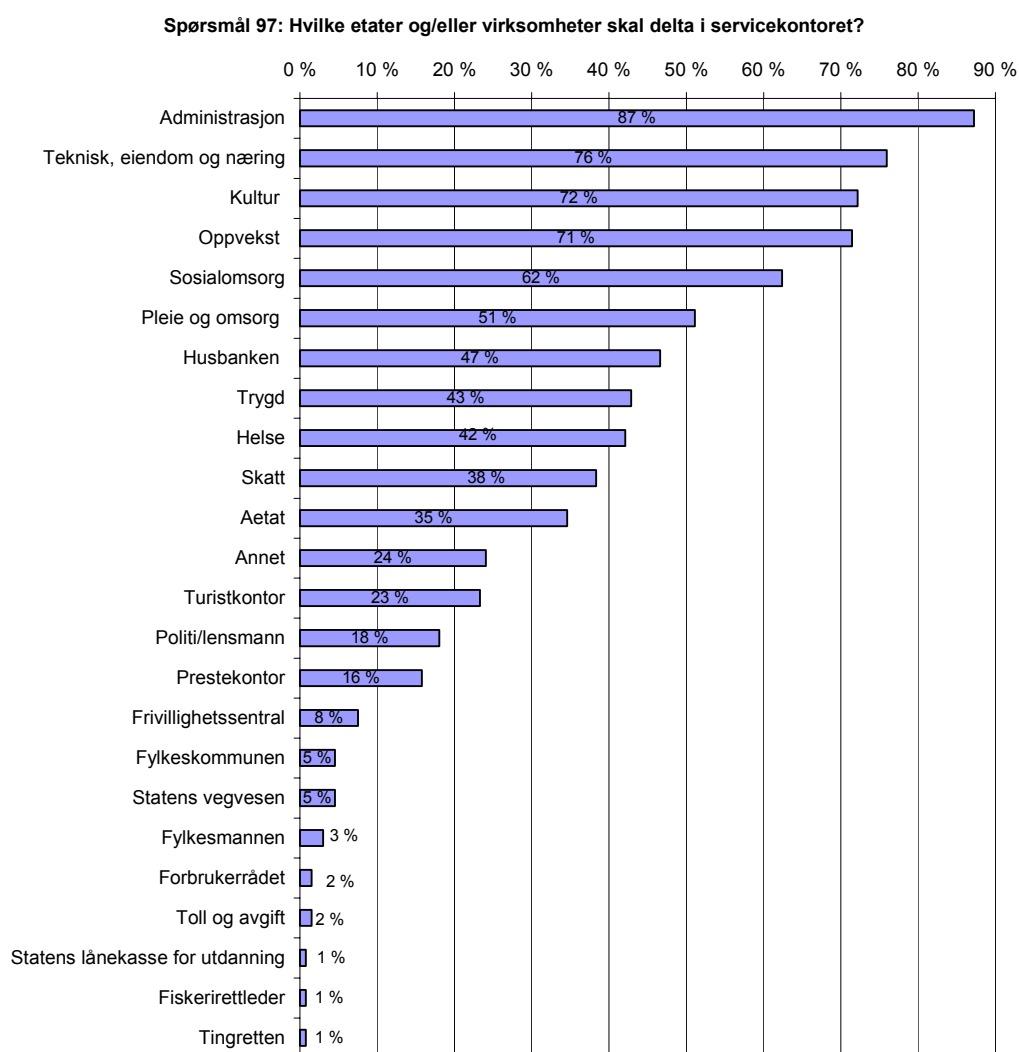
Figur 15: Forankring av planer

⁶⁷ Spørsmål 95: Er det gjennomført brukarundersøkingar i kommunen/bydelen? (Stilt til dei som har planar om servicekontor.)

9.1.2 Aktuelle etatar og verksemder

Figur 16 viser dei etatane og/eller verksemdene som kommunane vil skal delta i dei planlagde servicekontora.⁶⁸

Ønska om deltaking viser stort sett slik det er i dei eksisterande servicekontora. Det er svært mange som vil ha med kommunale etatar/tenester, og også relativt mange ønskjer dei store statlege etatane som tradisjonelt er med. Heile 87 prosent (116 av 133) vil ha med administrasjonen, 76 prosent vil ha med teknisk, eigedom og næring og 72 prosent vil ha med kultur. Blant dei statlege etatane nemner vi trygd med ein del på 43 prosent, skatt med 38 prosent og Aetat med 35 prosent.



Figur 16: Fremtidig deltaking⁶⁹

⁶⁸ Spørsmålet er stilt til dei 145 kommunane som planlegg servicekontor, og svarea viser vi samla for både KSK og OSK.

⁶⁹ Tal i prosent av talet på respondentar (133). Utdjuping av kva dei enkelte etatane/verksemdene omfattar er fjerna av plassomsyn, men kan sjåast i Figur 7, side 30 og Figur 9, side 33.

9.2 To av ti utan planar

Figur 17 viser at det berre er ein av fem kommunar utan servicekontor (44 av 207⁷⁰) som *ikkje* planlegg etablering. I tillegg er det 9 prosent som svarar at dei ikkje veit. Av dei 44 som ikkje planlegg servicekontor, er det berre 5 kommunar der det er gjort eit politisk vedtak, og i 11 kommunar er det bestemt administrativt. Dei resterande 28 kommunane svarar at det ikkje er vurdert (19) eller *Anna* (9).

KOMMUNER SOM IKKE HAR PLANER OM ETABLERING:

Spørsmål 92: Har kommunen/bydelen vedtatt å *ikke* etablere servicekontor?



Figur 17: Kommuner uten planer – vedtak

Det er også interessant at berre i overkant av ein av tre kommunar (15 av 44) i denne kategorien har gjennomført brukarundersøkingar.⁷¹

Vi tilrår kommunar som ikkje har planar om å etablere servicekontor eller andre typar brukarorienterte tilbod, at det blir fatta eit formelt vedtak om dette med grunnlag i kva som blir oppfatta som innbyggjarane sine behov.

⁷⁰ Sjå Figur 14, side 49.

⁷¹ Spørsmål 93: Er det gjennomført brukarundersøkingar i kommunen/bydelen? (Stilt til kommunar som ikkje har og som ikkje planlegg servicekontor.)

10 Frå skranke til framtidretta service

10.1 Kva var eigentleg spørsmålet?

Dei to tidsbileta i kapittel 3 *Offentlege tenester – kva er mine behov?*, illustrerer ein aldri så liten revolusjon. Men – dersom servicekontora er svaret, kva var eigentleg spørsmålet?

Uavhengig av vekslende regjeringar har det skjedd eit taktskifte i etableringa av servicekontor; det er allereie slike tilbod i fire av ti kommunar, og om eit par år vil det vere det i seks av ti kommunar. Det er tverrpolitisk semje om at dette er ein fornuftig måte å tilby tenester til publikum på, men det kan diskuteras i kva for ein grad det har vore tilstrekkeleg samordning og støtte frå sentralt hald. Det har vore gjeve ei viss økonomisk støtte til ein del prosjekt, men forslaga i rapporten *Ett sted, ett telefonnummer*⁷² har i liten grad blitt følgde opp. Det betyr liten samordning og tilrettelegging på område som informasjonsteknologi, lover og regelverk og organisatorisk løysing. Den førre regjeringa påla statsetatane skatt, trygd og arbeid å stille seg positive til å samarbeide med dei kommunane som ønskte det, og dette har heilt klart vore ei medverkande årsak til auka etablering av offentlege servicekontor. Men det har vore opp til dei aktuelle statlege tenesteytarane sjølve å definere si eiga rolle og tilnærming til dei kommunane som har ønskt samarbeid.

Sjølv om vi har ei tiårig historie med servicekontor bak oss, så er det heile åtte av ti kontor som opna dørene etter 1999. Det betyr at dei aller fleste har kort fartstid, og slik sett er organisatoriske nyskapningar i kommunane. Det finst inga heilskapleg organisatorisk løysing for servicekontor. Styrken i dette er fleksibilitet i forhold til behova i kommunane. Svakheita er stor usikkerheit for mange i forhold til sentrale og viktige spørsmål som organisatorisk løysing, generalistar kontra spesialistar, kva for tenester det skal satsast på, korleis få med aktuelle statsetatar, graden av saksbehandling, personvernet, informasjonsteknologi, nettbaserte tenester med meir. Statskonsult har gjennom sitt arbeid gjeve ut ein del publikasjonar som kan virke retningsgjevande i forhold til ein del av desse spørsmåla.

Det er lett å tolke det store talet på servicekontor i retning av at etableringane må vere positive for både tenesteleverandørar og publikum. Men er det så sikkert at vi har fått ei utvikling vi er tente med? Veit vi nok om korleis kontora fungerer i praksis? Er dette den mest formålstenlege måten å møte innbyggjarane sine behov for tenester frå det offentlege på? Er det tilstrekkeleg framtidretta – eller finst det andre og betre løysingar? Det har heilt sikkert skjedd mange positive forandringar, men vi bør likevel våge å stille dei kritiske spørsmåla.

Kvart individ i samfunnet har kome meir i fokus enn tidlegare. Det blir sannsynlegvis behov for, og ei utvikling mot stadig meir personifiserte, individbaserte tenester. Kva betyr dette for servicekontora i framtida og serviceutvikling generelt?

⁷² AAD, 2000. Sjå nærmare omtale under punkt 2.2 Ti år med servicekontor, side 9.

10.2 Tesane treng test

La oss sjå på nokre tesar eller meiningar om servicekontora. Enkelte meiningar blir hevda om att så ofte og i så mange samanhengar at dei til slutt blir sett på som vedtekne sanningar. Vi seier ikkje her at dei er usanne, men at dei i ein del tilfelle er tufta på eit svakt erfaringsgrunnlag.

10.2.1 Gjennomgåande positive erfaringar?

Tese

Erfaringane for publikum er gjennomgåande positive med dei servicekontora som har vore i drift ei stund.

Verkelegheit

Det er berre eitt av fire servicekontor som svarar heilt klart *Ja* på at dei har gjennomført brukarundersøkingar for å evaluere tenestetilbodet. Vi har sett nokre få brukarundersøkingar som viser at publikum opplever å bli tekne vel imot, og at dei får utført tenestene raskare enn tidlegare.

10.2.2 Høg behandlingsgrad?

Tese

Mellom 80 og 90 prosent av sakene blir løyste ved servicekontora, mens resten av sakene blir kanaliserte vidare til rett fagetat.

Verkelegheit

Mindre enn eitt av ti servicekontor ferdigbehandlar meir enn 80 prosent av sakene. Dei fleste, seks av ti, ferdigbehandlar under 50 prosent. Resten av sakene får ei delvis behandling i servicekontoret, eller blir formidla vidare til fagetatane utan å bli behandla. Vi veit ikkje kva slag type saker som blir behandla kvar – enkelte sakstypar kan vere med på å dra ned gjennomsnittet.

10.2.3 Dei mest etterspurde tenestene?

Tese

Servicekontora tilbyr enklare regelstyrt saksbehandling for tenester som er ofte etterspurde, slik at mange saker kan løysast direkte over disk.

Verkelegheit

Tala som er nemnde over i forhold til behandlingsgrad, viser at verkelegheita ikkje er så enkel. Det kan stemme for ein del typar saker, men denne kartlegginga viser også at mange servicekontor berre tilbyr generell og eventuelt individuell informasjon for ei rekkje tenesteområde. Kartlegginga viser også at mange servicekontor har eit breitt spekter av tenester, og det i seg sjølv kan gjere det vanskeleg med reell saksbehandling for alle typar saker.

10.2.4 Kvantitative gevinstar?

Tese

Etablering av servicekontoret betyr effektivisering og økonomiske innsparingar for kommunen og eventuelle statlege samarbeidspartnarar.

Verkelegheit

Eitt av fem servicekontor kan talfeste gevinstane, og innsparingane som blir nemnde er

relativt beskjedne. Ein av fem respondentar har ikkje oversikt over driftskostnadene.

10.2.5 Generalistar betyr mindre køar?

Tese

Fleksibiliteten til saksbehandlarane ved servicekontoret, gjerne kalla generalistar når dei representerer meir enn ein etat, betyr at fleire kan gjere same jobben, og at ein i større grad kan unngå køar i forhold til dei mest populære tenestene.

Verkelegheit

Vi veit ikkje om dette stemmer heilt. Ein av tre servicemedarbeidarar arbeider berre som generalistar. To av tre arbeider som generalistar på enkelte område og spesialistar på andre. For å unngå køar må sjølvstekt kompetansen vere rett i forhold til dei etterspurde tenestene. Vi veit også at mange av dei statstilsette ved servicekontora berre løyser saker for moderetaten sin, for eksempel for trygd, og dette gjev mindre fleksibilitet.

10.2.6 Trår til i takt med etterspørselen?

Tese

Servicekontora er fleksible i den forstand at etterspørsel gjerne er noko som varierer i løpet av året (for eksempel sjølvmeldinga). Det betyr at generalistane heile tida kan kanalisert til tenester som har størst etterspørsel.

Verkelegheit

Vi veit ikkje om dette stemmer heilt. Dette avheng av at generalistane har den rette kompetansen i forhold til oppgåvene som skal løysast.

10.2.7 Spesialistane blir avlasta?

Tese

Servicekontora gjev moglegheiter for effektiviseringsgevinstar ved at spesialistar i fagetatane blir avlasta slik at dei får betre tid til å konsentrere seg om dei meir kompliserte sakene. Dette betyr både betre utnytting av den mest spesialiserte arbeidskrafta, og at det blir kortare ventetid for brukarane.

Verkelegheit

Vi veit ikkje om dette stemmer heilt.

10.2.8 Betre brukaroppfølging?

Tese

Brukarane set pris på å få utført fleire typar tenester samtidig, slik at dei slepp å springe rundt frå kontor til kontor.

Verkelegheit

Ni av ti respondentar meiner at etableringa av servicekontoret heilt eller delvis har styrkt samarbeidet om brukarar med behov for hjelp frå fleire etatar. Dette er positive tal, men vi har berre sett éi undersøking der brukarane sjølve har svara på eit slikt spørsmål. I St. meld. nr. 14 om samordning av arbeid, trygd og sosial (SATS-meldinga), blir det presentert tal som viser at 2,8 prosent av dei som brukar tenestetilbod frå det offentlege i løpet av eitt år, treng hjelp frå alle desse tre instansane samtidig. For andre tenesteområde kan det stillast spørsmål ved kor ofte vi treng tenester frå forskjellige tenesteytarar samtidig, for eksempel frå prestekontoret og

Husbanken, eller frå byggtknisk og likningskontoret. Men – det må vi påpeike – det har aldri vore noko hovudmål med servicekontora at brukarane skal ha behov for fleire tenester samtidig.

10.2.9 Lettare å finne tenestetilboda?

Tese

Det er lettare for publikum å finne fram til dei offentlege tenestetilboda ved å samle dei på ein stad, uavhengig av om det er kommunale eller statlege tenester.

Verkelegheit

Dette vil heilt klart avhenge av storleiken på kommunane og byane. Det er kanskje ikkje så stort problem å finne fram i den gjennomsnittlege norske kommunen med rundt 5 000 innbyggjarar. Elles er det etter kvart mange kommunar som har omorganisert til flat struktur med resultatiningar, og vi har fått ein del tilbakemeldingar på at dei kommunale tenesteområda framstår som mindre tydelege enn før sett frå publikums ståstad. Eit servicekontor der førstelinjetenestene er organiserte på ein fysisk stad, kan dermed gjere det enklare å finne fram. Men det er ikkje nødvendigvis enklare å finne fram til spesialistane dersom brukarane har behov for deira tenester – det vil avhenge av korleis servicekontoret er organisert med omsyn til brukaroppfølginga.

10.3 Frå visjon til verkelegheit – ti kriterium

Dersom servicekontora skal oppretthaldast som brukarorienterte førstelinjetenester i framtida, må dei satse på å leve opp til det idealbiletet som har vore teikna – dei må gå vidare frå visjon til verkelegheit. Mange kommunar og statsetatar etterlyser samordning og meir økonomisk støtte frå dei sentrale myndigheitene. Men dei same kommunane og statsetatane bør også gå i seg sjølve og vurdere kva som kan gjerast betre – blant anna i forhold til brukarundersøkingar, dokumentasjon av spørsmål/saker og graden av saksbehandling. Krava frå sentralt hald blir ikkje mindre i åra framover – snarare tvert imot.

Etter vår meining er det (minst) ti viktige kriterium som bør tilfredsstillast eller mål som ein bør nå:

- 1. Fokuser på dei oftast etterspurde tenestene**
Legg vekt på å tilby dei oftast etterspurde tenestene, eller tenester som av ein eller annan grunn er vanskeleg tilgjengelege. Generell og individuell informasjon om ulike tenester kan vere eit godt supplement, men ikkje la dette stele for mykje fokus frå dei verkelege tenestene som de tilbyr.
- 2. Tilby reell saksbehandling**
Tilby reell saksbehandling for dei oftast etterspurde tenestene, det vil seie minimum førebuande saksbehandling.
- 3. Garanter tilstrekkeleg kompetanse**
Legg vekt på at servicemedarbeidarar garantert har tilstrekkeleg kompetanse i forhold til dei oftast etterspurde tenestene.
- 4. Éi sak – éin kontaktperson**
Dersom servicekontoret ikkje kan tilby reell saksbehandling i forhold til dei

oftast etterspurde tenestene, etabler ordningar der publikum får ein kontaktperson blant servicemedarbeidarane som følger saka fram til slutført behandling.

5. **Tilby tilgang til spesialistane**

Legg vekt på at publikum har tilgang til spesialistane når dei skal ha utført dei meir kompliserte tenestene – helst bør dette vere endå enklare enn tidlegare.

6. **Dokumenter spørsmåla/sakene**

Legg vekt på å dokumentere talet på spørsmål og kva for tenester som blir etterspurde. Dette er viktig for å utvikle eit best mogleg tilbod.

7. **Talfest gevinstar og kostnader**

Forsøk å talfeste både dei kvantitative og kvalitative gevinstane og kostnadene. Dette er viktig for å kunne utføre kost-/nyttevurderingar som grunnlag for å utvikle eit best mogleg tilbod.

8. **Gjennomfør brukarundersøkingar**

Gjennomfør brukarundersøkingar eller liknande med jamne mellomrom for å kvalitetssikre eksisterande tilbod, og for å sikre at tilbodet er i samsvar med publikums behov.

9. **Reindyrk tenestespekteret**

Vurder om servicekontoret i større grad skal reindyrke spekteret av tenester. Det går ei grense for kor mange tenester kvar enkelt servicemedarbeidar kan oppretthalde kompetansen i forhold til. SATS-meldinga gjev retning for framtida i forhold til brukarar med samansette behov og tenester som heng saman. Servicekontora kan bli den rette arenaen for SATS. Kan det også vere andre aktuelle tenester i denne samanhengen? For eksempel kan områda utdanning og helse gjere det lettare å tenkje endå meir heilskapleg i forhold til dei som har behov for tenester frå arbeid, trygd og sosial. Kan det tenkjast på tilsvarende måte i forhold til andre tenester?

10. **Sats på kontinuerleg vidareutvikling**

Legg stor innsats i å vidareutvikle og endre servicekontora i takt med dei teknologiske moglegheitene og publikums behov. I mange år framover vil det vere behov for dei fysiske møteplassane, men over tid vil dei endre karakter og innhald. I stadig større grad vil tenesteytarane by på nettbaserte tenester og avanserte telefonløyningar. Dei fysiske servicekontora vil gradvis bli erstatta av virtuelle kontor.

10.4 Framtida ropar på ein strategi

Vi ser behov for ein eigen strategi for det vidare arbeidet med servicekontor, slik at satsinga kan innrettast mest mogleg i tråd med intensjonane i regjeringa sitt moderniseringsprogram. Årsaka er blant anna dei spørsmåla som vi reiser i rapporten i forhold til dei ulike tesane, og kva kommunane oppfattar som utfordringar framover. For eksempel er det svært mange respondentar som etterlyser statleg samordning og engasjement, og fortel at dei møter mange hindringar i sine forsøk på å få med aktuelle statsetatar. I tillegg er det svært viktig å sjå den vidare satsinga i samanheng med oppfølging av St.meld. nr. 14 (2002–2003): Samordning av Aetat, trygdeetaten og sosialtjenesten⁷³.

Tenesteytarane kan gjere mykje sjølve, ikkje minst ved å følgje dei ti kriteria, men ein eigen strategi kan bidra til å setje kraft bak utviklinga av heilskaplege og samanhengande førstelinjetilbod på tvers av etatsgrenser innanfor kommunal forvaltning, på tvers av skiljelinjene mellom kommune og stat, på tvers av forvaltningsnivå, og – ikkje minst – på tvers av kommunegrensene.

Det finst mykje kunnskap om korleis ulike publikumsretta tenestetilbod fungerer. Når det gjeld servicekontor, kan det vere behov for grundige kvalitative undersøkingar på enkelte område. Ei samla oversikt over tilbod både i Noreg og utlandet gjer det mogleg å samanlikne ulike organisatoriske løysingar som grunnlag for vidare vegval.

Det er etter vår meining behov for at regjeringa utarbeider ein eigen strategi for den vidare satsinga på servicekontor og serviceutvikling i offentleg sektor. Strategien bør vere tufta på kunnskap om kva som er publikums behov, og korleis servicekontor og andre førstelinjetenester fungerer i forhold til dette i dag. Med grunnlag i strategien bør det iverksetjast ein langsiktig og handlingsorientert plan.
--

⁷³ Det står meir om meldinga under punkt 2.2 Ti år med servicekontor, side 9.

11 Vedlegg

11.1 Oversikt over tilrådingar

Her presenterer vi ei samla oversikt over tilrådingar i rapporten:

- Vi tilrår at erfaringane frå etablering av servicekontoret blir oppsummerte i ein rapport. Dette er eit viktig grunnlag for både å evaluere dagens tenestetilbod, og for å lage planar for vidareutvikling.
- Vi tilrår at servicekontora får ei sentral og synleg organisatorisk plassering. Leiaren for servicekontoret bør vere med i kommunens leiargruppe. Ved rapportering til rådmannen eller tilsvarende nivå blir det markert tydeleg at servicekontoret er eit viktig satsingsområde. Servicekontorets drift blir også meir synleg for etatsleiarane, og serviceleiaren får informasjonstilgang og status i organisasjonen på linje med dei andre leiarane.
- I den grad det er mogleg vil vi tilrå å etablere servicekontora i eit miljø der innbyggjarane naturleg ferdast og kan utrette fleire gjeremål samtidig. Lokalisering til kommunehuset eller rådhuset gjev kanskje naturleg nærleik til fagetatar i kommunen, men ikkje nødvendigvis til publikum eller eventuelle statlege samarbeidspartnarar.
- Vi tilrår å regulere samarbeidet mellom partane gjennom formelle, skriftlege avtaler – uavhengig av om det er kommunale eller statlege tenesteytarar inne i biletet. Då veit alle kva dei har å forhalde seg til når det for eksempel gjeld finansiering, kompetanse, oppgåver, personressursar og korleis eventuelle konflikter eller usemje skal løysast.
- Vi tilrår å føre rekneskap over kvantitative og kvalitative gevinstar og kostnader ved drift av servicekontora for å kunne gjere godt grunnleggjve kost-/nyttevurderingar.
- Vi tilrår at det blir laga tenesteforklaringar for alle tenestene som blir utførte i servicekontora, og oppmodar også om å bruke intranett og Internett som kanal for å publisere og vedlikehalde forklaringane. Elektronisk tilgang vil bidra til enklare informasjonsflyt mellom fagetatane og servicemedarbeidarane, og gje medarbeidarane eit viktig verktøy for å yte gode tenester til publikum. Ved å leggje publikumstilpassa informasjon og/eller tilgang til tenestene ut på Internett, vil publikum også få ein felles elektronisk inngang til offentlege tenester, uavhengig av om tenestene er statlege, kommunale eller fylkeskommunale. Dette gjev også eit viktig grunnlag for vidareutvikling mot nettbaserte tenester.
- Vi tilrår alle servicekontor å registrere talet på spørsmål/saker via dei ulike kanalane som ledd i å utvikle eit best mogleg tilbod. Dette kan også vere viktig for å kunne dokumentere etterspørselen etter dei ulike tenestene overfor politisk og administrativ leiing i kommunen, og eventuelle statlege samarbeidspartnarar.

-
- Vi tilrår alle servicekontor å registrere korleis behandlinga av sakene skjer, og arbeide for mest mogleg ferdigbehandling i forhold til dei oftast etterspurde tenestene. Dersom mange innbyggjarar opplever servicekontoret som ein ekstra barriere inn til fagetatane, vil dette på sikt bidra til å underminere kontorets legitimitet og rett til å eksistere.
 - Vi tilrår at det blir laga planar for vidareutvikling av servicekontora. Slike planar bør lagast med grunnlag i ei evaluering av det eksisterande tenestetilbodet, blant anna basert på brukarundersøkingar og dokumentasjon av korleis servicekontoret fungerer, for eksempel registrering av korleis ulike spørsmål/saker blir behandla.
 - Vi tilrår at det blir etablert avlastingsordningar med vikar for service-
medarbeidarane. Det kan vere krevjande med kontinuerleg publikumskontakt, og i tillegg er det viktig å setje av tilstrekkeleg tid til å halde seg fagleg oppdatert.
 - Vi tilrår servicekontora å bruke tid på teambygging og felles kulturforståing. Eit godt samarbeidsklima er heilt nødvendig for å skape ein velfungerande serviceorganisasjon der dei ulike medarbeidarane dreg i same retning.
 - Vi tilrår at det blir etablert ordningar der medarbeidarane har ansvaret fram til fullført saksbehandling. Sjølv om ikkje saka blir løyst der og då i førstelinja, blir det opplevt som positivt å forhalde seg til ein person som kan vere brukarens vegvisar gjennom systemet.
 - Vi tilrår at det blir gjennomført brukarundersøkingar eller liknande før det blir planlagt servicekontor eller andre førstelinjetenester, slik at tilboda i størst mogleg grad kan etablerast med grunnlag i kva innbyggjarane ønskjer seg frå det offentlege.
 - Vi tilrår kommunar som ikkje har planar om å etablere servicekontor eller andre typar brukarorienterte tilbod, at det blir fatta eit formelt vedtak om dette med grunnlag i kva ein oppfattar at innbyggjarane har behov for.
 - Det er etter vår meining behov for at regjeringa lagar ein eigen strategi for den vidare satsinga på servicekontor og serviceutvikling i offentleg sektor. Strategien bør vere tufta på kunnskap om kva som er publikums behov, og korleis dagens servicekontor og andre førstelinjetenester fungerer i forhold til dette. Med grunnlag i strategien bør det iverksetjast ein langsiktig og handlingsorientert plan.

11.2 Eit utval tabellariske oversikter

Samarbeid, brukerorientering og opplæring							
Spørsmål	Ja		Delvis		Nei		Antall svar
24: Har servicekontoret faste møter med deltakende etater/virksomheter?	48	32 %	68	45 %	34	23 %	150
25: Er dialogen mellom servicekontoret og deltakende etater/virksomheter god?	96	64 %	51	34 %	2	1 %	149
26: Har serviceleder faste møter med overordnet nivå?	99	66 %	30	20 %	21	14 %	150
27: Har serviceleder faste møter med alle medarbeiderne?	121	81 %	24	16 %	5	3 %	150
28: Har servicekontoret utarbeidet planer for evaluering?	34	23 %	48	32 %	67	45 %	149
29: Har servicekontoret utarbeidet planer for videreutvikling?	50	33 %	65	43 %	35	23 %	150
30: Har servicekontoret avlastningsordninger for servicemedarbeiderne?	36	24 %	53	35 %	62	41 %	151
31: Har servicekontoret rutiner for oppfølging og veiledning av servicemedarbeiderne?	47	31 %	70	46 %	34	23 %	151
32: Har servicekontoret rutiner for faglig påfyll og kontinuerlig opplæring for servicemedarbeiderne?	47	32 %	60	41 %	41	28 %	148
33: Har servicekontoret jobbet med teambygging og felles kulturforståelse?	83	55 %	44	29 %	24	16 %	151
34: Har etableringen av servicekontoret styrket samarbeidet om brukere med behov for bistand fra flere etater?	74	51 %	56	38 %	16	11 %	146
35: Har de ansatte fått tilstrekkelig opplæring i bruken av kontorstøtteverktøy?	83	56 %	54	36 %	12	8 %	149
36: Har de ansatte fått tilstrekkelig opplæring i bruken av fagetatens datasystemer?	45	30 %	79	53 %	25	17 %	149
37: Har servicekontoret fått delegert nødvendig beslutningsmyndighet slik at avgjørelser kan treffes så nær brukeren som mulig?	56	38 %	71	48 %	21	14 %	148
38: Får brukerne av servicekontoret én kontaktperson/saksbehandler som har ansvaret frem til fullført saksbehandling på tvers av etatsgrenser og forvaltningsnivå?	19	13 %	44	30 %	86	58 %	149
39: Har servicekontoret gjennomført brukerundersøkelser for å evaluere tjenestetilbudet?	38	26 %	17	11 %	94	63 %	149

Tabell 4: Samarbeid, brukerorientering og opplæring

I Tabell 5 viser vi sammenhengen mellom dei kommunale etatane som deltek i servicekontorsamarbeidet, og kor langt opp i tenestetrappa tenestene blir utførte.

Spørsmål 56: Hvilke kommunale etater o.l. deltar med tjenester i servicekontoret?			Spørsmål 69-90: Hvor langt opp i tjenestetrappa tilbys tjenester fra de ulike etatene/virksomhetene som deltar i servicekontoret? Marker for det høyeste trinnet det tilbys tjenester fra hver etat/virksomhet som deltar i servicekontoret.												
			Trinn i tjenestetrappa												
Svaralternativ	Antall	%	1	2	3	4	5	6					Antall svar		
Administrasjon (kommunekassa, kommunal informasjon, interne tjenester)	141	93 %	1	1 %	21	14 %	38	26 %	19	13 %	60	41 %	9	6 %	148
Teknisk, eiendom og næring (byggteknisk, kommunalteknisk kontor, landbrukskontor, veier, næring)	135	89 %	3	2 %	18	12 %	39	26 %	49	33 %	32	22 %	7	5 %	148
Oppvekst (barnehage, skole, SFO)	128	85 %	7	5 %	38	26 %	47	33 %	31	22 %	14	10 %	7	5 %	144
Kultur (bibliotek, kino/teater/konsert, idrettsanlegg, musikksskole etc)	128	85 %	6	4 %	31	22 %	51	35 %	20	14 %	29	20 %	7	5 %	144
Husbanken (etableringslån etc)	102	68 %	10	8 %	18	15 %	26	21 %	18	15 %	24	20 %	25	21 %	121
Sosialomsorg (sosialkontor, barnevern)	97	64 %	22	16 %	42	31 %	26	19 %	27	20 %	15	11 %	5	4 %	137
Pleie og omsorg (sykehjem, eldresenter, hjemmesykepleie og -hjelp, omsorgsboliger)	84	56 %	19	15 %	49	38 %	33	26 %	14	11 %	12	9 %	2	2 %	129
Helse (helsestasjon, PPT, lege, annet)	80	53 %	29	23 %	58	46 %	26	21 %	8	6 %	5	4 %	0	0 %	126
Turistkontor	41	27 %	16	19 %	28	33 %	23	27 %	7	8 %	5	6 %	7	8 %	86
Annet	34	23 %													
Frivillighetssentral	18	12 %	24	41 %	23	40 %	10	17 %	1	2 %	0	0 %	0	0 %	58
Fylkeskommunen (vdg skoler, kollektivtrafikk, næringsutvikling, bedriftsetablering etc)	14	9 %	26	42 %	25	40 %	9	15 %	1	2 %	1	2 %	0	0 %	62
Antall svar:	151														

Tabell 5: Kommunale tjenester og tjenestetrappa

I Tabell 6 viser vi sammenhengen mellom dei statlege verksemdene som deltek i servicekontorsamarbeidet, og kor langt opp i tenestetrappa tenestene blir utførte.

Spørsmål 57: Hvilke statlige virksomheter deltar i servicekontoret?			Spørsmål 69-79: Hvor langt opp i tjenestetrappa tilbys tjenester fra de ulike etatene/virksomhetene som deltar i servicekontoret? Marker for det høyeste trinnet det tilbys tjenester fra hver etat/virksomhet som deltar i servicekontoret.											
			Trinn i tjenestetrappa											
Svaralternativ	Antall	%	1	2	3	4	5	6	Antall		svar			
Skatt (ligningskontor og folkeregister)	42	74 %	2 4 %	11 22 %	20 41 %	11 22 %	4 8 %	1 2 %	49					
Trygd (trygdekontor, hjelpemiddelsentral etc)	29	51 %	8 22 %	7 19 %	4 11 %	2 5 %	10 27 %	6 16 %	37					
Aetat (arbeidskontor)	23	40 %	4 12 %	12 36 %	7 21 %	1 3 %	7 21 %	2 6 %	33					
Prestekontor	13	23 %	8 28 %	13 45 %	6 21 %	1 3 %	1 3 %	0 0 %	29					
Annet	9	16 %												
Politi/lensmann	8	14 %	4 19 %	11 52 %	2 10 %	3 14 %	1 5 %	0 0 %	21					
Forbrukerrådet	5	9 %	2 17 %	8 67 %	2 17 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	12					
Statens vegvesen	3	5 %	2 22 %	6 67 %	1 11 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	9					
Fylkesmannen	2	4 %												
Toll og avgift	1	2 %	2 33 %	4 67 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	6					
Statens lånekasse	0	0 %	5 38 %	7 54 %	1 8 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	13					
Fiskerirettdet	0	0 %	2 50 %	2 50 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	4					
Tingretten	0	0 %	4 57 %	3 43 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	0 0 %	7					
Antall svar	57													

Tabell 6: Statlige tjenester og tjenestetrappa

Spørsmål 97: Hvilke etater og/eller virksomheter skal delta i servicekontoret?		
Svaralternativ	Antall	%
Administrasjon	116	87 %
Teknisk, eiendom og næring	101	76 %
Kultur	96	72 %
Oppvekst	95	71 %
Sosialomsorg	83	62 %
Pleie og omsorg	68	51 %
Husbanken	62	47 %
Trygd	57	43 %
Helse	56	42 %
Skatt	51	38 %
Aetat	46	35 %
Annet	32	24 %
Turistkontor	31	23 %
Politi/lensmann	24	18 %
Prestekontor	21	16 %
Frivillighetssentral	10	8 %
Fylkeskommunen	6	5 %
Statens vegvesen	6	5 %
Fylkesmannen	4	3 %
Forbrukerrådet	2	2 %
Toll og avgift	2	2 %
Statens lånekasse for utdanning	1	1 %
Fiskerirettleder	1	1 %
Tingretten	1	1 %
Antall svar: 133		

Tabell 7: Fremtidig deltakelse

Spørsmål 98: Hva er etter din mening de største utfordringene for servicekontoret fremover? Flere svar mulig.		
Svaralternativ	Antall	%
Den statlige deltakelsen	99	67 %
Videreutvikling	99	67 %
Samarbeid mellom servicekontoret og fagetatene	88	59 %
Opplæring	67	45 %
Tilgang til gode IKT-løsninger	63	43 %
Gode arbeidsformer for servicemedarbeiderne	57	39 %
Opprettholde kvaliteten på tjenestetilbudet	55	37 %
Avlastningsordninger	45	30 %
Økonomi	41	28 %
Personvern og taushetsplikt	20	14 %
Annet	15	10 %
Antall svar:	148	

Tabell 8: Utfordringer fremover