



Guide om

Etablering af borgerservicecentre

Til kommunalbestyrelsen og ledelsen

Marts 2006

Guide om etablering af borgerservicecentre

Til kommunalbestyrelsen og ledelsen

Udarbejdet af Projektgruppen om Bedre Borgerbetjening (projektgruppe bestående af medlemmer fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet og KL)

Uddrag, herunder figurer, tabeller og citater er tilladt mod tydelig kildeangivelse.

Udgivet af:

Indenrigs- og Sundhedsministeriet
Slotsholmsgade 10-12
1216 København K
Telefon: 72 26 90 00
Telefax: 72 26 90 01
E-post: im@im.dk

Samt

KL
Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S
Telefon: 33 70 33 70
Telefax: 33 70 33 71
E-post: kl@kl.dk

Grafisk design:
Indenrigs- og Sundhedsministeriet

Udgivelsesår: 2006

Publikationen er alene offentliggjort elektronisk

ISBN 87-7601-169-0 (elektronisk udgave)

Version: 1.1

Versionsdato: 16. marts 2006

Publikationen er tilgængelig på <http://www.im.dk>
og <http://www.kl.dk>

Guide om etablering af borgerservicecentre

INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
Om guiden	5
1. God borgerbetjening og oprettelse af borgerservicecentre	6
1.1. Om kapitlet	6
1.2. Forslag til beslutningsprocessen	7
1.3. Hvilke regler gælder for borgerbetjening og oprettelse af borgerservicecentre?	7
1.4. Inspiration til beslutningerne	8
2. Politisk forankring og administrativ organisation	11
2.1. Om kapitlet	11
2.2. Forslag til beslutningsprocessen	11
2.3. Hvordan kan borgerservicecenteret forankres politisk?	11
2.3.1. Hvilke regler gælder for den politiske forankring af borgerservicecentre?	11
2.3.2. Inspiration til beslutningerne	12
2.4. Hvordan kan borgerservicecenteret organiseres administrativt?	14
2.4.1. Hvilke regler gælder for den administrative organisation af borgerservicecentre?	14
2.4.2. Inspiration til beslutningerne	15
3. Opgaver i borgerservicecentrene	22
3.1. Om kapitlet	22
3.2. Forslag til beslutningsprocessen	22
3.3. Borgerservicecenteret som indgang til kommunen	22
3.3.1. Hvilke regler gælder for løsning af kommunernes egne opgaver i borgerservicecentrene?	22
3.3.2. Inspiration til beslutningerne	23
3.4. Borgerservicecenteret som hovedindgang til den samlede offentlige sektor	24
3.4.1. Hvilke regler gælder for løsningen af andre myndigheders opgaver i borgerservicecentrene?	24
3.4.2. Inspiration til beslutningerne	29
4. Medarbejdere, it-understøttelse, rutiner og instrukser	30
4.1. Om kapitlet	30
4.2. Forslag til beslutningsprocessen	30
4.3. Medarbejdere	30
4.3.1. Om kompetencer og fordeling af opgaver	30
4.3.2. Hvilke regler gælder der i relation til medarbejdere i borgerservicecentre?	31
4.3.3. Inspiration til beslutningerne	31
4.4. It-understøttelse	32
4.4.1. Om it-understøttelse	32
4.4.2. Hvilke regler gælder i relation til borgerservicecentrenes it-understøttelse?	32
4.4.3. Inspiration til beslutningerne	34
4.5. Rutiner og instrukser	34

4.5.1. Hvilke regler gælder i relation til borgerservicecentrenes rutiner og instrukser?	34
4.5.2. Inspiration til beslutningerne	35
5. Bygninger og indretning	37
5.1. Om kapitlet	37
5.2. Forslag til beslutningsprocessen	37
5.3. Hvilke regler gælder i forhold til bygninger og indretning?	37
5.4. Inspiration til beslutningerne	39
Bilag 1 Kort, almindelig beskrivelse af de politiske styreformer og visse styrelsesretlige udtryk	40
Bilag 2 Eksempler på, hvordan nogle kommuner har organiseret deres borgerservicecentre	43

OM GUIDEN

Kommunerne er borgernes naturlige og nære indgang til den offentlige sektor og varetager den primære borgerkontakt i relation til en lang række offentlige opgaver. Denne rolle styrkes i forbindelse med kommunalreformen. Mange borgerrettede opgaver flyttes til kommunerne, f.eks. opgaver inden for det sociale område og områder som sundhed, beskæftigelse, pas og kørekort. Desuden er borgerservicecenterloven blevet vedtaget¹.

Kommunalreformen er en oplagt anledning til at overveje, hvordan borgerservicecentre kan være med til at give borgerne en sammenhængende og effektiv betjening og dermed gøre deres kontakt til det offentlige mere overskuelig og velfungerende.

Formålet med denne guide er at understøtte kommunerne i arbejdet med at sætte borgerne i centrum for den offentlige borgerbetjening, navnlig ved at oprette eller udbygge borgerservicecentre. Herunder er formålet at beskrive, hvilke retlige rammer der er for borgerservicecentre. Guiden omhandler ikke etablering af digitale selvbetjeningsløsninger eller om digitaliseringsprojekter i øvrigt. Der henvises til <http://www.e.gov.dk>.

I guiden er der **input til den kommunale beslutningsproces** (procesboks). Procesboksene indeholder forslag til en række overvejelser og beslutninger, som det enkelte sammenlægningsudvalg og den nye kommunes administrative ledelse kan sætte på dagsordenen i relation til borgerservicecentre. Forslagene kan naturligvis også bruges af kommuner, som ikke skal lægges sammen. I guiden bruges udtrykket "kommunalbestyrelsen". Det dækker over både sammenlægningsudvalg og kommunalbestyrelser.

Det er væsentlige overvejelser og beslutninger, som kræver et godt grundlag. Guiden indeholder derfor bl.a.:

- En gennemgang af de regler, som har betydning for borgerservicecentre
- Inspiration til kommunalbestyrelsens og ledelsens beslutninger
- Enkelte anbefalinger

Der vil i foråret 2006 også blive udgivet en vejledning om datasikkerhed i borgerservicecentre. Herudover vil der blive udgivet en vejledning, som retter sig mod medarbejderne i borgerservicecentre. Vejledningen vil give medarbejderne konkret hjælp til at løse administrative borgerbetjeningsopgaver i overensstemmelse med lovgivningen.

Guiden er skrevet i samarbejde mellem Indenrigs- og Sundhedsministeriet og KL. Den kan findes på <http://www.im.dk> og <http://www.kl.dk>.

¹ Lov nr. 544 af 24. juni 2005 om kommunale borgerservicecentre

1. GOD BORGERBETJENING OG OPRETTELSE AF BORGERSERVICECENTRE

1.1. Om kapitlet

Dette kapitel handler om beslutningerne omkring borgerbetjeningen generelt i kommunen og om oprettelsen af et eller flere borgerservicecentre i kommunen som et led i fastholdelsen og styrkelsen af borgerbetjeningen.

Hvad menes der med borgerbetjening?

Borgerbetjening er især den måde, som de kommunale medarbejdere møder borgerne på, når borgerne ringer, sender e-mails, skriver eller møder op personligt. I borgerservicecenterloven og i denne guide bruges udtrykket også om den sagsbehandling, som sker i umiddelbar tilknytning til borgerens kontakt. Det vil sige administrativ sagsbehandling på borgerens foranledning og i borgerens interesse. Der sigtes ikke til f.eks. administration af interne forhold eller på kontrolsager eller andre sager, som ikke rejses på borgerens eget initiativ.

Hvad menes der med borgerservicecenter?

Et borgerservicecenter er en del af den kommunale forvaltning. I denne guide bruges udtrykket om en fysisk enhed, der løser administrative borgerbetjeningsopgaver for kommunen selv (f.eks. vejviserfunktioner, udlevering og modtagelse af blanketter, behandling af ansøgningssager m.v.). Et borgerservicecenter kan også løse visse administrative borgerbetjeningsopgaver for andre myndigheder. Derudover er der ikke noget til hinder for, at der også løses andre typer af opgaver i borgerservicecenteret, f.eks. interne, administrative opgaver. Der sigtes til enheder, som betjener borgere, som fysisk møder frem, men enheden vil også kunne yde borgerbetjening ad andre kanaler, f.eks. telefonbetjening og besvarelse af breve og e-mails. Den form for borgerbetjening er i så fald også en del af borgerservicecenteret.

Udtrykket omfatter ikke kun enheder, som fysisk er beliggende et bestemt sted. Mobile enheder vil også kunne udgøre et borgerservicecenter.

Det er også uden betydning i forhold til borgerservicecenterloven og denne guide, hvordan enheden benævnes, ligesom det er uden betydning, hvordan den organiseres. En fysisk enhed uden egen chef (fuldstændig torvemodel) kan med andre ord også være et borgerservicecenter. Se denne guides kapitel 2.

Det er kendetegnende for et borgerservicecenter, at det varetager flere opgaveområder. En borger, som befinder sig i en mere almindeligt forekommende livssituation (f.eks. en borger, som har fået et barn, eller som flytter til kommunen), kan med andre ord få løst en række forskellige opgaver, som udspringer af denne livssituation, ved en henvendelse til et borgerservicecenter. Der er ikke i forhold til borgerservicecenterloven nogle krav om en bestemt opgavesammensætning. Se denne guides kapitel 3.

1.2. Forslag til beslutningsprocessen

Procesboks 1

Forslag til elementer i kommunalbestyrelsens / ledelsens beslutningsproces:

1. Fastlæggelse af vision og målsætninger for borgerbetjeningen og eventuel fastlæggelse af kanalstrategi
2. Beslutning om, hvorvidt der med passende mellemrum skal ske evaluering og justering af borgerbetjeningen
3. Beslutning om, hvorvidt der skal oprettes et eller flere borgerservicecentre i kommunen og om deres organisation og opgaveportefølje skal være ens
4. Overordnet beslutning om, hvor borgerservicecentrene fysisk skal placeres – herunder beslutning om, hvorvidt der også skal benyttes mobile enheder

1.3. Hvilke regler gælder for borgerbetjening og oprettelse af borgerservicecentre?

Regler om borgerbetjening

Den enkelte kommunalbestyrelse og borgmester har det overordnede **ansvar** for, at alle formelle forhold vedrørende sagsekspektionen i kommunen er i orden, herunder sagsekspektionen i borgerservicecentrene. De har herunder det overordnede ansvar for, at medarbejderne overholder gældende sagsbehandlingsregler og principper om god forvaltningsskik. Som eksempler på regler og principper, der er særlig relevante for borgerbetjeningen, kan nævnes:

- At sager skal behandles så enkelt og hurtigt som muligt.
- At medarbejderne skal optræde høfligt og hensynsfuldt over for borgerne.
- At medarbejderne i alle typer sager skal yde vejledning og bistand til personer, der har spørgsmål inden for kommunens sagsområde.
- At medarbejderne på eget initiativ skal vejlede borgerne om, hvilke regler m.v. der gælder på det pågældende område, hvis der er omstændigheder, der viser, at borgeren er uvidende om relevante bestemmelser eller har misforstået reglerne.
- At medarbejderne så vidt muligt skal oplyse borgere, der henvender sig personligt eller telefonisk, om, hvilken myndighed der kan behandle sagen.
- At medarbejderne så vidt muligt skal videresende skriftlige henvendelser, som ikke vedrører kommunens sagsområde, til rette myndighed.
- At medarbejderne har tavshedspligt i forhold til fortrolige oplysninger om borgerne og ikke må skaffe sig adgang til oplysninger, som ikke er af betydning for vedkommendes opgaveløsning.
- At oplysninger alene må videregives og indhentes i overensstemmelse med gældende regler.

Se eventuelt Indenrigs- og Sundhedsministeriets pjeces om "God behandling i det offentlige" på <http://www.im.dk/publikationer/godbehandl/godbehandl.pdf>.

Der skal internt tilrettelægges hensigtsmæssige arbejdsrutiner og kontrolprocedurer, og den fornødne koordination mellem sammenhængende sagsområder skal sikres. Det har betydning for en sammenhængende og effektiv borgerbetjening.

Der er med andre ord en række regler og principper, som stiller krav til indholdet af borgerbetjeningen og til kvalitetsniveauet. Der er forskellige måder, som kommunen kan håndtere fastholdelsen og udviklingen af et højt kvalitetsniveau i borgerbetjeningen på. Den enkelte kommunalbestyrelse kan også vælge at have et endnu højere niveau, end lovgivningen og principperne om god forvaltningsskik kræver.

Regler om oprettelse af borgerservicecentre

Der er **ikke** i lovgivningen noget krav om, at kommunerne **skal** oprette borgerservicecentre. En kommune **kan** dog – ligesom hidtil – oprette et eller flere borgerservicecentre som led i god borgerbetjening.

Der er heller **ikke** krav om, at kommuner, som opretter flere borgerservicecentre, **skal** oprette ensartede centre. En kommune må gerne differentiere og oprette centre med forskellig organisering og opgavesammensætning, f.eks. efter særlige lokale behov.

1.4. Inspiration til beslutningerne

Et af formålene med kommunalreformen er at give kommunerne et særligt ansvar for den offentlige borgerbetjening og at sætte borgeren i centrum. I forbindelse med kommunalreformen er det derfor naturligt for kommunalbestyrelserne at overveje, på hvilke måder de vil fastholde og udvikle en god borgerbetjening.

Hvis en kommunalbestyrelse ønsker at fastlægge visioner for den fremtidige borgerbetjening, kan kommunalbestyrelsen hente inspiration nedenfor i inspirationsboks 1. Kommunalbestyrelsen kan herefter udmønte visionerne i målsætninger, som tager afsæt i lokale forhold og prioriteter.

Inspirationsboks 1:

Eksempel på visioner, hvor borgeren er i centrum

Borgerbetjeningen er sammenhængende

- Borgerbetjeningen tager aktivt ansvar for, at borgerne får en sammenhængende borgerbetjening, der tager udgangspunkt i borgerens situation.
- Opgaveløsningen hænger sammen på tværs af kommunens fagforvaltninger og på tværs af forskellige myndigheder.
- Borgerbetjeningen hjælper borgeren med at komme videre i forhold til sit ærinde. Er der brug for sagsbehandling, har borgerbetjeningen en aktiv rolle i forhold til, at sagsbehandlingen sættes i gang med det samme i kommunen eller hos den relevante anden myndighed. Borgerbetjeningen vejleder – hvis

det er relevant for borgeren – om kommunens egne opgaver og så vidt muligt også om andre myndigheders opgaver.

Borgerbetjeningen er tilgængelig

- Åbningstider og telefontider tager udgangspunkt i, hvornår borgerne har behov og mulighed for at møde frem eller ringe op.
- Placeringen af den personlige borgerbetjening tager udgangspunkt i, hvor borgerne har behov og mulighed for at møde frem.
- Det er muligt for borgerne at blive betjent i kommunens borgerservicecentre, uanset bopælskommune.
- Der tages hensyn til, at borgerne kan vælge den kanal for borgerbetjening, som passer den enkelte borger bedst – personlig, telefonisk, skriftlig eller elektronisk borgerbetjening, herunder ved digital selvbetjening.
- Der arbejdes hen imod nemme digitale selvbetjeningsløsninger på de væsentlige borgerbetjeningsområder, løsninger der er integrerede med de relevante elektroniske fagsystemer m.v. i kommunen.

Borgerbetjeningen er respektfuld og effektiv

- Borgerbetjening giver ikke blot den korrekte ydelse og de rigtige svar, men giver også borgeren en venlig, imødekommende, individuel og respektfuld betjening. At blive behandlet ordentligt kan nogle gange opleves lige så vigtigt som, om man konkret får medhold eller ej.
- Borgerbetjeningen er også effektiv og sørger for, at ventetiden for borgeren er så kort som mulig.

Kanaler for borgerbetjeningen

Borgerbetjening kan ydes gennem forskellige kanaler for henvendelse; personlige, telefoniske, skriftlige eller elektroniske kanaler, herunder digital selvbetjening. En kanalstrategi er et vigtigt redskab til at sikre sammenhængen mellem kanalerne og til at beslutte, hvilken borgerbetjening der skal tilbydes gennem de forskellige kanaler. Det kan derfor være en god idé at lave en kanalstrategi. LKS (Landsforeningen Kommunale Servicecentre) og KL har skrevet et inspirationspapir vedrørende kanalstrategi. Se <http://www.kl.dk/328370/>.

Digitale selvbetjeningsløsninger kan spille en betydelig rolle i forhold til borgerbetjeningen.

Tidligere erfaringer og fremtidige behov

Når den enkelte kommunalbestyrelse overvejer, hvordan den vil sikre en god borgerbetjening, kan oplysninger om, hvordan borgerbetjeningen hidtil har været benyttet og oplevet af borgerne give nyttig inspiration. Borgerne forventer imidlertid stadig større

fleksibilitet i den måde, som borgerbetjeningen er tilgængelig på. Det kan derfor også være nyttigt at overveje, hvad borgernes forventninger vil være fremover.

Det kan desuden være en god idé med passende mellemrum at foretage undersøgelser af, hvorvidt eventuelt fastsatte visioner, målsætninger og kanalstrategi rent faktisk opfyldes, det vil sige en eller anden form for evaluering. Det kan f.eks. ske ved borger-tilfredshedsundersøgelser eller ved en løbende registrering af antal og typer af henvendelser gennem de forskellige kanaler for borgerbetjening. En løbende registrering kan indbygges i it-systemer, som bruges i borgerservicecenteret. Der er i fælleskommunalt regi ved KL iværksat et arbejde vedrørende dokumentation af arbejdet i borgerbetjeningen og it-understøttelsen heraf.

Information til borgerne

God information om, hvordan kommunen kan kontaktes, og hvilken borgerbetjening borgerne kan forvente at få, vil have stor betydning for borgernes oplevelse af kommunen.

Etablering af borgerservicecentre

Et væsentligt element i at sætte borgerne i centrum for borgerbetjeningen er etableringen af et eller flere borgerservicecentre i alle kommuner. Borgerservicecentre kan navnlig spille en rolle i forbindelse med den personlige borgerbetjening, men de kan naturligvis også besvare telefoniske, skriftlige og elektroniske henvendelser. Endelig kan de spille en væsentlig rolle i forbindelse med digitale selvbetjeningsløsninger ved systematisk at udbrede kendskabet til dem og ved at yde borgerne hjælp til brugen af løsningerne. Borgerservicecentre kan med andre ord være et centralt omdrejningspunkt i forhold til alle de kanaler, som kommunens borgerbetjening ydes igennem.

Anbefaling 1

Det anbefales, at den enkelte kommunalbestyrelse overvejer, om der skal oprettes et borgerservicecenter – eller eventuelt flere borgerservicecentre – i kommunen.

I områder af landet, hvor der af geografiske grunde kan være langt til rådhuset, kan det være relevant at overveje at oprette et eller flere borgerservicecentre decentralt i kommunen. Ved beslutning om den geografiske placering kan det på samme måde være relevant at overveje, hvor der er et praktisk behov. Befolkningssammensætningen i bestemte områder af kommunen kan spille en rolle i den forbindelse. Med hensyn til sammenlæggende kommuners geografiske indretning i almindelighed henvises til KL's temaguide om den administrative og politiske topledelse – de strategiske valg. Se <http://www.kl.dk/topledelsesguide>.

2. POLITISK FORANKRING OG ADMINISTRATIV ORGANISATION

2.1. Om kapitlet

I dette kapitel er beskrevet forskellige måder at forankre kommunernes borgerservicecentre på politisk og administrativt. Der er ganske vide rammer, som kommunalbestyrelsen / ledelsen må fylde ud.

Kapitlet handler om udvalgsstyrede kommuner. I forhold til magistratsstyrede kommuner og kommuner med delt administrativ ledelse gør der sig særlige regler og forhold gældende.

2.2. Forslag til beslutningsprocessen

Procesboks 2

Forslag til elementer i kommunalbestyrelsens / ledelsens beslutningsproces:

1. I forbindelse med beslutninger om kommunens styreform og politiske struktur tages stilling til den politiske forankring af borgerservicecentret og opgaverne i det.
2. I forbindelse med beslutninger om kommunens administrative struktur tages overordnet stilling til, hvilken organisatorisk hovedmodel for borgerservicecenteret der skal arbejdes hen imod (Egen leder? Supermarkedsmode? Samarbejdsmodel? Hybridmodel? Torvemodel?). Herunder tages der stilling til, om der skal etableres boder (lokalefællesskab) med medarbejdere fra andre dele af den kommunale forvaltning, f.eks. fagforvaltningerne, eller med andre myndigheder.
3. I forbindelse med beslutningen om, hvilke opgaver der skal løses i borgerservicecenteret, tages stilling til, om borgerservicecenterchefen skal have det faglige og / eller administrative ansvar for de opgaver, som vedkommendes medarbejdere løser. Eller om det faglige og / eller administrative ansvar for alle opgaverne eller nogle af opgaverne skal ligge i fagforvaltningerne. Eller om ansvaret skal deles.

2.3. Hvordan kan borgerservicecenteret forankres politisk?

2.3.1. Hvilke regler gælder for den politiske forankring af borgerservicecentre?

I bilag 1 er en kort, almindelig beskrivelse af de politiske styreformers samt af betydningen af udtrykkene "umiddelbar forvaltning", "den øverste daglige ledelse" og "særlige udvalg".

Politisk forankring af borgerservicecenteret som enhed og af opgaverne i borgerservicecenteret

Det er et krav, at den umiddelbare forvaltning af borgerservicecenteret og de opgaver, der placeres i borgerservicecenteret, **skal** forankres i **økonomiudvalget og / eller i et eller flere stående udvalg**. Ansvars- og kompetencefordeling mellem økonomiudvalget og de enkelte stående udvalg skal beskrives i styrelsesvedtægten. Den umiddelbare forvaltning kan normalt ikke placeres i et særligt udvalg (§ 17, stk. 4-udvalg)².

Økonomiudvalget / det eller de stående udvalg, hvor opgaven vedrørende borgerservicecenteret og de opgaver, der løses i borgerservicecenteret, er placeret, har således over for kommunalbestyrelsen ansvaret for beslutninger, der vedrører borgerservicecenteret og de nævnte opgaver. I forbindelse med etablering og udvikling af borgerservicecentre vil det være naturligt, at der i kommunen følges op på kommunalbestyrelsens politiske mål og strategier og foretages vurderinger af kvaliteten og effekten af kommunens service og myndighedsudøvelsen set fra borgerens synsvinkel (politisk controlleropgave). Det er økonomiudvalget / de stående udvalg, der har ansvaret for en sådan opgave.

Politisk forankring af rådgivning og forberedelse af beslutninger

I forbindelse med etablering og udvikling af borgerservicecentre og -funktioner vil der være særlig fokus på opgaver som f.eks. fastlæggelse af visioner og mål for kommunens borgerservicecentre, for borgernes møde med kommunen og for borgernes selvbetjening, fastlæggelse af kanalstrategier og drøftelse af spørgsmål om koordination af borgerbetjeningen på forskellige opgaveområder. Det samme gælder opgaver i forbindelse med den politiske controlleropgave.

Bl.a. i forbindelse med sådanne opgaver vil der kunne nedsættes et eller flere særlige udvalg, der kan *rådgive* kommunalbestyrelsen og det eller de ansvarlige stående udvalg og *forberede* deres beslutninger.

Et særligt udvalg kan have en enkelt opgave under hele sin funktionsperiode, eller det kan have varierende opgaver, som kommunalbestyrelsen fastlægger f.eks. en gang om året. Sådanne udvalg kan sammensættes af både kommunalbestyrelsesmedlemmer og andre, herunder eksempelvis borgerrepræsentanter.

2.3.2. Inspiration til beslutningerne

Borgerservicecentrene og opgaverne i forbindelse med borgerservicecentrene, kan politisk forankres på en række forskellige måder.

Inspirationsboks 2:

Forankring af borgerservicecenteret som enhed og dets opgaver

- *Under ét stående udvalg (eller under økonomiudvalget)*

Den umiddelbare forvaltning af alle borgerservicecentrets opgaver er placeret

² Jf. § 17, stk. 4, i lov om kommunernes styrelse (lovbekendtgørelse nr. 968 af 2. december 2003)

i ét stående udvalg eller i økonomiudvalget. Det nævnte udvalg varetager også den umiddelbare forvaltning af borgerservicecenteret som enhed.

Herudover kan udvalget varetage andre opgaver, herunder de øvrige opgaver i forhold til borgerbetjening og andre tværgående politikområder, f.eks. nærdemokrati.

Fordel: Alle beslutninger vedrørende borgerservicecenteret, dets opgaver og hertil knyttede områder samles.

Ulempe: Den umiddelbare forvaltning af de opgaver, der placeres i borgerservicecenteret, adskilles fra forvaltningen af de snævert tilknyttede opgaver under de øvrige stående udvalg, der har den umiddelbare forvaltning af de respektive fagområder

- *Fordelt mellem de respektive stående udvalg*

Den umiddelbare forvaltning af opgaverne og borgerservicecenteret som enhed er delt mellem de stående udvalg, under hvilke de respektive fagområder hører

Fordel: Beslutninger vedrørende de enkelte fagområder er samlet under de respektive stående udvalg.

Ulempe: Den umiddelbare forvaltning af borgerservicecenteret som enhed er delt mellem fagudvalgene.

- *Opgaverne er fordelt mellem de respektive stående udvalg, og borgerservicecenteret som enhed er placeret i et af disse stående udvalg (eller i økonomiudvalget)*

Den umiddelbare forvaltning af opgaverne er delt mellem de stående udvalg, under hvilke de respektive fagområder i øvrigt hører, og den umiddelbare forvaltning vedrørende borgerservicecenteret som enhed er forankret i et af disse udvalg

Herudover kan sidstnævnte udvalg varetage de øvrige opgaver i forhold til borgerbetjening og andre tværgående politikområder, f.eks. nærdemokrati.

Fordel: Beslutninger vedrørende de enkelte fagområder er samlet under de respektive stående udvalg. Beslutninger vedrørende borgerservicecenteret som enhed og borgerbetjeningen generelt er samlet i et enkelt udvalg.

Ulempe: Den umiddelbare forvaltning af borgerservicecenteret varetages ikke sammen med forvaltningen af de enkelte fagområder, der delvis varetages i borgerservicecenteret

Alle modellerne vil kunne kombineres med et eller flere særlige udvalg, der kan rådgive og forberede tværgående beslutninger vedrørende borgerbetjeningen i borgerservicecenteret. Det kan især være relevant, hvis ansvaret for borgerservicecenteret eller dets opgaver er fordelt mellem økonomiudvalget og / eller flere stående udvalg.

KL har behandlet spørgsmålet om politisk organisering i "Nye Veje i den politiske organisering?" og i "Fremtidens kommunalbestyrelse" (især s. 11-14). Se <http://www.kl.dk/322546>.

I dag tager den politiske forankring af borgerbetjeningen i mange kommuner afsæt i de enkelte fagområder, f.eks. børnepasningsområdet, skoleområdet m.v. Den politiske forankring af borgerbetjeningen i borgerservicecentre er derfor mange steder fordelt mellem de respektive stående udvalg

Et af formålene med kommunalreformen er at give kommunerne et særligt ansvar for den offentlige borgerbetjening og at sætte borgeren i centrum for borgerbetjeningen. Mange kommunalbestyrelser vil derfor fremover vedtage tværgående borgerbetjeningsstrategier eller kanalstrategier for at sikre, at borgerne oplever en sammenhængende borgerbetjening på tværs af opgaver og organisering. Den politiske forankring af rådgivningen og forberedelsen af beslutningerne i forhold til borgerservicecentre og deres opgaver kan spille en betydelig rolle i sikringen af en sammenhængende borgerbetjening.

Anbefaling 2

Den enkelte kommunalbestyrelse bør sætte fokus på den sammenhængende borgerbetjening på tværs af opgaver og organisering.

Det anbefales, at kommunalbestyrelsen overvejer, hvordan der sikres en helhedsorienteret politisk håndtering af borgerbetjeningen, som understøtter opgavens tværgående karakter.

2.4. Hvordan kan borgerservicecenteret organiseres administrativt?

2.4.1. Hvilke regler gælder for den administrative organisation af borgerservicecentre?

Der er **ikke** nogle lovregler om, at borgerservicecentre administrativt **skal** organiseres på en bestemt måde. Der er herunder **ikke** noget krav om, at borgerservicecentre **skal** indgå i lokalefællesskaber med andre myndigheder eller enheder i kommunerne, men en kommune **kan** beslutte at gøre det.

I afsnittet nedenfor er beskrevet nogle forskellige hovedmodeller. Alle udvalgsstyrede kommuner **kan** benytte disse modeller.

Hvis der etableres lokalefællesskab med en anden myndighed (f.eks. ved at en anden myndighed etablerer en "bod" med egne medarbejdere i borgerservicecenteret), kan kommunalbestyrelsen eventuelt have et ønske om, at kommunale medarbejdere skal

kunne løse opgaver for den anden myndighed. Det kan f.eks. være relevant, hvis den anden myndigheds bod lukker tidligere end resten af borgerservicecenteret. I så fald skal opgaveløsningen ske efter de regler, der er beskrevet i denne guides kapitel 3.

Reglerne om udveksling af oplysninger gælder i øvrigt stadigvæk, uanset at medarbejderne, der udveksler oplysningerne, sidder i samme lokale. Det samme gælder, hvis en medarbejder udfører opgaver for både borgerservicecenteret og en anden del af kommunen eller en anden myndighed.

Det følger af god forvaltningsskik, at en borger ikke bør være i tvivl om, hvilken myndighed han eller hun er i kontakt med. En sådan tvivl kan undgås ved, at det f.eks. ved skiltning gøres helt tydeligt for borgeren, om borgeren betjenes af kommunen eller en anden myndighed. Der er ikke det samme behov for at vise borgeren, hvilken del af kommunen vedkommende er i kontakt med.

2.4.2. Inspiration til beslutningerne

Forskellige former for ansvar

Kommunalbestyrelsen / ledelsen vil i forhold til borgerservicecentrene kunne beslutte, hvem i den kommunale forvaltning der skal have ansvaret (og kompetencen) i forhold til de opgaver, der løses i borgerservicecenteret. Det vil sige, at kommunalbestyrelsen / ledelsen vil kunne beslutte, hvem der skal have:

- Det faglige ansvar, det vil sige ansvaret for, at der træffes de rigtige afgørelser og at opgaverne i øvrigt løses rigtigt
- Det administrative ansvar, det vil sige ansvaret for at lede personalet og i øvrigt sikre, at alle formelle forhold vedrørende sagsekspeditionen (bl.a. sagsbehandlingsregler) er overholdt
- Ansvaret for den daglige drift af borgerservicecenteret som enhed, det vil sige ansvaret for at varetage den del af det administrative ansvar, som vedrører f.eks. tilrettelæggelse af arbejdstid og håndtering af fælles faciliteter

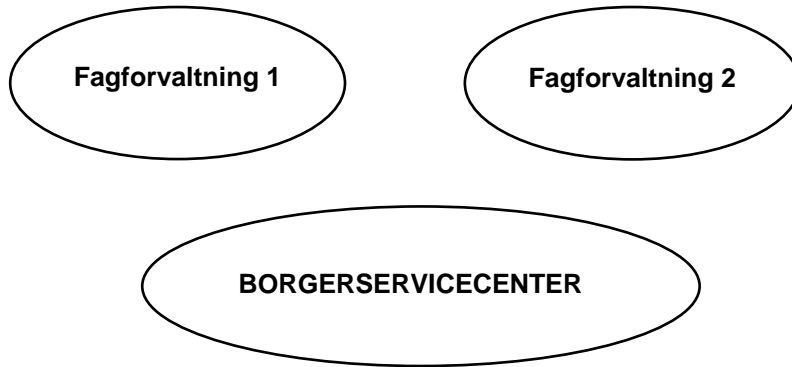
Forskellige organisatoriske modeller

Borgerservicecentrene kan organiseres på mange forskellige måder. Et yderpunkt er at organisere borgerservicecenteret som en selvstændig administrativ enhed med egen chef med fuldt administrativt såvel som fagligt ansvar for alle medarbejdere og alle opgaver i enheden. Et andet yderpunkt er at placere medarbejdere, som hører under forskellige administrative enheder, i samme lokale uden egen leder. Herimellem findes en lang række mellemløser. Alle konstruktionerne vil udgøre et borgerservicecenter i borgerservicecenterlovens og i denne guides forstand.

Inspirationsboks 3:

Eksempler på modeller for organisering af borgerservicecentre

Model 1: "Supermarkedsmodel"

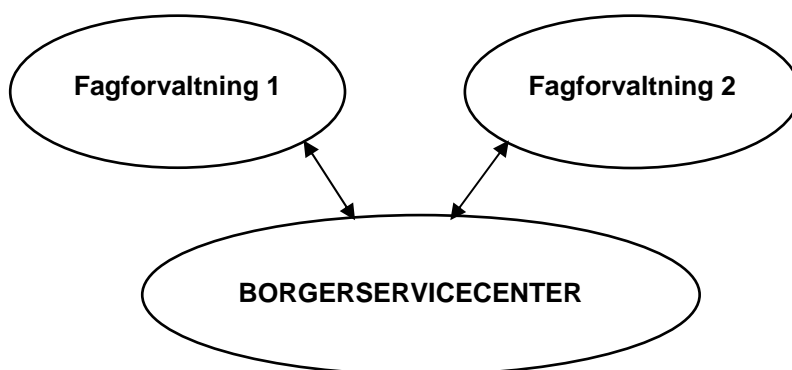


Borgerservicecenterchefen har

- + ansvaret for den daglige drift af borgerservicecenteret som enhed
- + det administrative ansvar for opgaverne, der løses i borgerservicecenteret
- + det faglige ansvar for opgaverne

Eks.: Haderslev Kommune, se bilag 2

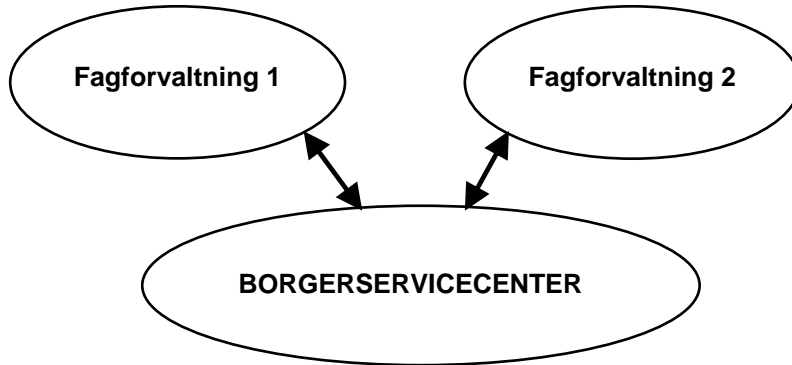
Model 2: "Samarbejdsmodel"



Borgerservicecenterchefen har

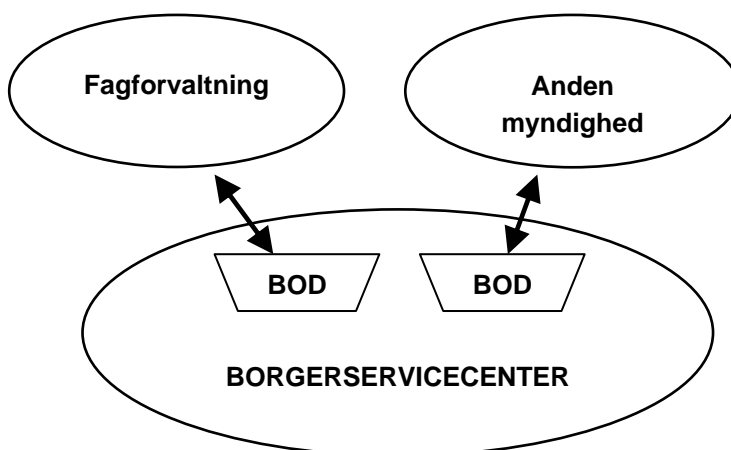
- + ansvaret for den daglige drift af borgerservicecenteret som enhed
- + det administrative ansvar for opgaverne, der løses i borgerservicecenteret

De respektive fagforvaltninger har det faglige ansvar for opgaverne

Model 3: "Begrænset torvemodel"**Borgerservicecenterchefen har**

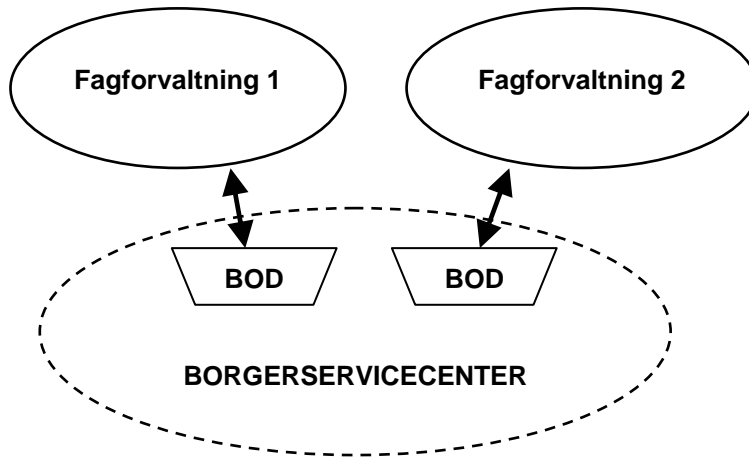
+ ansvaret for den daglige drift af borgerservicecenteret som enhed

De respektive fagforvaltninger har det faglige og administrative ansvar for opgaverne og medarbejderne

Model 4: "Hybridmodel"

Borgerservicecenterchefen har en eller anden grad af ansvar (model 1,2 eller 3) i forhold til de opgaver, som hører under denne chef.

Fagforvaltningerne (og evt. andre myndigheder) har det fulde driftsmæssige, øvrige administrative og faglige ansvar over for de opgaver, som løses i boderne. Eks.: Greve, Gladsaxe og Ballerup kommuner, se bilag 2

Model 5: "Fuldstændig torvemodel"

Der er ingen borgerservicecenterchef.

De respektive fagforvaltninger (og evt. andre myndigheder) har det fulde driftsmæssige, øvrige administrative og faglige ansvar over for de opgaver, som løses i boderne.

Model 1 – 5 er kun nogle hovedmodeller.

Modellerne kan kombineres, sådan at borgerservicecenterchefen f.eks. har det fulde faglige og administrative ansvar for visse opgaver, hvorimod ansvaret for andre opgaver påhviler en fagforvaltning.

Det administrative ansvar kan også opdeles, så borgerservicecenterchefen f.eks. har ansvaret for at afholde medarbejderudviklingssamtaler, hvorimod en fagforvaltning har ansvaret for at sørge for efteruddannelse, og centralforvaltningen håndterer eventuelle afskedigelser.

På samme måde kan det faglige ansvar eventuelt opdeles, sådan at fagforvaltningen f.eks. har ansvaret for at vedligeholde videnssystemer med beskrivelser af regler og praksis og instruktioner i forhold til indholdet af afgørelser, mens borgerservicecenterchefen har det faglige ansvar for indholdet af de enkelte afgørelser.

Alle de administrative modeller, der er nævnt ovenfor, kan igen kombineres med forskellige måder at forankre borgerservicecenteret politisk på.

I inspirationspapiret "Byg en servicebutik", som er skrevet af KL og LKS, er der beskrevet en række konstruktioner, ligesom nogle af fordelene og ulemperne ved de forskellige konstruktioner er beskrevet. Se <http://www.kl.dk/328370/>.

Særligt om lokalfællesskaber / boder

I model 4 og 5 etableres et lokalfællesskab, dvs. at flere forvaltninger / myndigheder er fælles om borgerservicecenterets lokaler, og der derfor sidder medarbejdere i borgerservicecenteret, der administrativt referer til forskellige chefer. At etablere en bod behøver ikke nødvendigvis at bestå i, at medarbejdere fra fagforvaltningerne eller andre myndigheder befinder sig i borgerservicecenterets lokaler hver dag og i samme tidsrum som de øvrige medarbejdere i borgerservicecenteret. Nogle opgaver efterspørger borgerne måske mere sjældent. I så fald kan medarbejderne fra fagforvaltningerne eller andre myndigheder i stedet f.eks. møde op i borgerservicecenteret på bestemte dage eller tidspunkter af dagen, eller eventuelt kun efter forudgående aftale med borgerne.

Inspirationsboks 4:

Eksempler på lokalfællesskaber

Et borgerservicecenter kan have boder med medarbejdere fra

- Socialforvaltningen
- Et skattecenter
- Politiet

Et borgerservicecenter kan også dele lokaler med – eller ligge umiddelbart ved siden af – f.eks. et bibliotek eller et lokalcenter (f.eks. lokal afdeling af socialforvaltningen)

De regionale statsforvaltninger har mulighed for at etablere filialbetjening for at sikre en optimal borgerbetjening i kommuner, hvor der viser sig behov for det. Erfaringsmæssigt kan der være behov for filialer i byer, hvor der ikke er grundlag for afdelingskontorer. Der kan være tale om filialkontorer, der bemandes en dag hver anden uge, eller efter behov. Bemandingen kan evt. koordineres med en bod i et borgerservicecenter. Sådanne filialer vil kunne etableres efter nærmere aftaler med relevante kommuner.

Lokalfællesskabet betyder, at borgeren kan møde fysisk op på ét sted og blive eksperteret af alle de kommunale fagforvaltninger m.v. og andre myndigheder, som har til huse på det sted.

Medarbejderne i lokalfællesskabet er ansat *enten* i kommunen *eller* i en anden myndighed. En medarbejder vil dog også kunne være ansat i både kommunen og den anden myndighed og på den måde have forskellige "kasketter" på, afhængig af hvilken opgave, medarbejderen løser.

På samme måde kan medarbejderne arbejde *enten* for borgerservicechefen *eller* for en anden del af kommunen, f.eks. en fagforvaltning. Medarbejderen kan også være delt mellem borgerservicecenterchefen og den anden del af kommunen afhængig af, hvilken opgave medarbejderen løser. En borger bør ikke være i tvivl om, hvilken myndighed medarbejderen repræsenterer. Se denne guides afsnit 2.4.1.

Sikring af en sammenhængende borgerbetjening

Egen chef?

At oprette et borgerservicecenter med egen chef for alle eller de fleste medarbejdere (model 1 – 4) fremmer mulighederne for at give en sammenhængende og ensartet borgerbetjening. Der vil være én person, der er særligt ansvarlig for at arbejde for denne sammenhæng og ensartethed.

Hvis en kommunalbestyrelse alligevel beslutter at oprette et borgerservicecenter uden egen chef, er det en god idé på anden måde at sikre, at borgerne gives en borgerbetjening, der er så sammenhængende og ensartet som mulig.

Inspirationsboks 5:

Hvis borgerservicecenteret ikke har egen chef:

- Der kan oprettes en velkvalificeret visiteringsordning ved indgangen til borgerservicecenteret.
- Der kan opstilles nogle rammer for samarbejde mellem fagforvaltningerne i relation til borgerbetjeningen i borgerservicecenteret, f.eks. ved at oprette en styregruppe eller lign. med repræsentanter for de fagforvaltninger (og eventuelt andre myndigheder), der har en bod i borgerservicecenteret.
- Kommunen kan afholde seminarer eller lign. for medarbejderne for at oparbejde en "korporånd" og viden om hinandens opgaver.
- Kommunalbestyrelsen kan vedtage tværgående visioner og målsætninger for borgerbetjeningen og en kanalstrategi.

Hvad menes der med en visiteringsordning?

Med visiteringsordning menes en eller flere medarbejdere, som møder borgeren, når denne kommer ind i borgerservicecenteret. Medarbejderen finder ud af, hvilke problemstillinger borgers henvendelse rejser, og hvilke andre medarbejdere i borgerservicecenteret borgeren får brug for at tale med.

Placering af administrativt ansvar

Hvis en kommunalbestyrelse beslutter at oprette et borgerservicecenter med egen chef, vil denne chef som minimum have ansvaret for den daglige drift af borgerservicecenteret, f.eks. tilrettelæggelse af arbejdstid, ferieplaner, fælles faciliteter og lign.

Kommunalbestyrelsen / ledelsen kan beslutte, at borgerservicecenterchefen herudover skal have et større eller mindre administrativt ansvar som f.eks. ansvar for efteruddannelse, afholdelse af medarbejderudviklingssamtaler, afholdelse af samtaler af disciplinær karakter osv. At samle det administrative ansvar mest muligt fremmer generelt mulighederne for at give en sammenhængende borgerbetjening.

Hvis en kommunalbestyrelse beslutter at oprette et borgerservicecenter, hvor chefen ikke har det fulde administrative ansvar for alle medarbejdere (begrænset torvemodel eller hybridmodellen), er det en god idé på anden måde at sikre, at borgerne får en borgerbetjening, der er så sammenhængende og ensartet som mulig. Se inspirationsboks 5 ovenfor.

Placering af fagligt ansvar

Spørgsmålet om placering af det faglige ansvar kan have en vis sammenhæng med de opgaver, der ønskes placeret i borgerservicecenteret. Jo flere komplekse opgaver, jo sværere kan det være for en borgerservicecenterchef at have ansvaret for ethvert fagligt spørgsmål, der måtte opstå i sagerne. En anden udfordring er, at den faglige viden på et bestemt lovgivningsområde kan blive spredt mellem borgerservicecenteret og fagforvaltningen, hvis begge enheder løser beslægtede sager.

Hvis en kommunalbestyrelse beslutter at samle alt fagligt ansvar hos borgerservicecenterchefen (model 1), er det en god idé, at der tages særligt hånd om at sikre, at der er de fornødne faglige kvalifikationer i såvel borgerservicecenteret som fagforvaltningen.

Inspirationsboks 6:

Hvis det faglige ansvar er fordelt mellem borgerservicecenterchefen og en fagchef

- Der kan benyttes fælles videndelingssystemer og arrangeres fælles kurser om forståelsen af de regler og principper, der gælder på de pågældende fagområder.
- Der kan udarbejdes procedurer for samarbejde med fagforvaltningerne i vanskelige sager.

3. OPGAVER I BORGERSERVICECENTRENE

3.1. Om kapitlet

Hvilke opgavetyper må løses i et borgerservicecenter, og hvilke opgaver er velegnede til at blive løst i et borgerservicecenter? Svarene gives i dette kapitel. Der er også nogle opgaver, som ikke må eller som ikke er velegnede til at blive løst i et borgerservicecenter. Der er ganske vide rammer for opgavesammensætningen, som kommunalbestyrelsen / ledelsen må fylde ud.

3.2. Forslag til beslutningsprocessen

Procesboks 3:

Forslag til elementer i kommunalbestyrelsens / ledelsens beslutningsproces:

1. Beslutning om, hvilke af borgernes livssituationer (f.eks. en borger er flyttet til kommunen med sine børn) borgerservicecenteret skal kunne tage hånd om, og beslutning om, hvilke opgaver – kommunens egne eller andre myndigheders – borgerservicecenteret skal kunne tage hånd om i forbindelse med disse livssituationer. Herunder om borgerservicecenteret skal løse hele opgaven eller dele af opgaven (f.eks. bestemte sagstyper eller funktioner i et sagsforløb).
2. Beslutning om, hvilke enkeltstående opgaver (f.eks. udstedelse af pas) – kommunens egne eller andres myndigheders – borgerservicecenteret skal kunne tage hånd om, herunder om det skal løse hele opgaven eller dele af opgaven.

3.3. Borgerservicecenteret som indgang til kommunen

3.3.1. Hvilke regler gælder for løsning af kommunernes egne opgaver i borgerservicecentre?

Der er **ikke** nogle opgaver, som efter lovgivningen **skal** løses i et borgerservicecenter.

Som hovedregel **kan** enhver af en kommunes egne opgaver løses i et borgerservicecenter. Der er dog enkelte undtagelser, som er nævnt nedenfor. Kommunalbestyrelsen kan med andre ord normalt selv vælge, hvilke opgaver der skal løses i et borgerservicecenter. Kommunalbestyrelsen **kan** også selv vælge, om den vil placere *hele* eller måske kun *dele af* en opgave i borgerservicecenteret.

Borgerservicecentre i samme kommune **kan** have forskellig opgavesammensætning.

Der er kun ganske få opgaver, som **ikke må** løses i et borgerservicecenter. Det er i praksis især relevant i forhold til visse opgaver, som efter lovgivningen skal løses i et jobcenter. På beskæftigelsesområdet medfører placeringen af beskæftigelsesindsatsen i jobcentre, at borgerservicecentre ikke kan udføre beskæftigelsesrettede opgaver som eksempelvis vejledning om rettigheder og pligter efter lov om en aktiv beskæfti-

gelsesindsats³. Borgerservicecentrene kan derimod give generel orientering om jobcentrenes opgaveområder, åbningstider, kontaktoplysninger m.v. samt give pc-adgang og bistand til opslag i og betjening af jobcentrenes digitale selvbetjeningsløsninger, f.eks. Jobnet. Endelig kan borgerservicecentrene udlevere, modtage og videresende diverse ansøgningsblanketter på beskæftigelsesområdet.

3.3.2. Inspiration til beslutningerne

En kommunalbestyrelse kan have vedtaget en vision om, at borgerbetjeningen skal være sammenhængende, dvs. skal ske med udgangspunkt i borgerens situation og dermed eventuelt omfatte mange forskellige sagsområder. I så fald må borgerservicecenteret kunne håndtere mange forskellige typer af opgaver, herunder kunne udøve vejviserfunktioner i forhold til alle dele af kommunens forvaltning.

Kommunalbestyrelsen må overveje, om borgerservicecenteret skal kunne løse opgaverne fra start til slut eller kun dele af dem.

Inspirationsboks 7:

Eks.: Boligstøtte

Fuld opgave: Alle boligstøttesager behandles af borgerservicecenteret fra modtagelse til afgørelse.

Delvis opgave (eks. 1): De mest ekspeditionsprægede boligstøttesager behandles af borgerservicecenteret fra modtagelse til afgørelse. De mere komplicerede boligstøttesager behandles af socialforvaltningen.

Delvis opgave (eks. 2): Borgerservicecenteret modtager alle ansøgninger om boligstøtte og kontrollerer, at alle felter er udfyldt korrekt, samt at alle nødvendige bilag er vedlagt ansøgningen. Socialforvaltningen behandler sagerne og træffer afgørelse.

Delvis opgave (eks. 3): Borgerservicecenteret hjælper borgeren med at bruge et digitalt selvbetjeningsystem på kommunens hjemmeside. Sagsbehandlingen sker elektronisk eller i socialforvaltningen.

Delvis opgave (eks. 4): Borgerservicecenteret hjælper borgeren med at finde de relevante oplysninger om reglerne for boligstøtte og udskrive en blanket fra kommunens hjemmeside eller andet sted på internettet. Ansøgningen indgives til socialforvaltningen.

I forslaget til lov om kommunale borgerservicecentre er der en liste med eksempler på opgaveområder og dele af opgaver, som vil være velegnede til at blive løst i borgerservicecentrene (lovforslagets bilag 2). Se lovforslaget på http://www.folketinget.dk/Samling/20042/lovforslag/L72/som_fremset.htm.

³ Jf. § 3 og § 13 i lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats (lov nr. 522 af 24. juni 2005)

Herudover har KL og LKS skrevet et inspirationspapir om "Opgaver, livssituationer og servicepakker", som handler om principperne for valg af opgaver og sammensætningen af opgaverne. Inspirationspapiret har også en række konkrete eksempler på opgaver, som vil være velegnede til at blive løst i et borgerservicecenter. Se inspirationspapiret på <http://www.kl.dk/328370/>.

Der er nogle opgaver, som kan være mindre velegnede at løse i et borgerservicecenter. Sager, som kræver længerevarende sagsbehandling, kompliceret sagsbehandling, særlig ekspertise (sundhedsfaglig, juridisk, pædagogisk eller lign.) eller udøvelsen af væsentligt skøn kan nævnes. I de eksisterende borgerservicecentre lægges ofte mest vægt på lettere sagsbehandling, det vil sige typisk relativt hurtige ekspeditioner.

3.4. Borgerservicecenteret som hovedindgang til den samlede offentlige sektor

3.4.1. Hvilke regler gælder for løsningen af andre myndigheders opgaver i borgerservicecentrene?

Generelt om løsning af andre myndigheders opgaver

Der er ikke nogle opgaver, som efter lovgivningen **skal** løses i et borgerservicecenter for andre myndigheder.

Der er en række opgaver, som borgerservicecentrene **kan** løse for en anden myndighed. Se eksempelboksen nedenfor.

Der er også opgaver, som en kommune, herunder dens borgerservicecentre, **ikke** efter den gældende lovgivning **kan** løse for en anden myndighed. Det gælder især opgaver, der har karakter af *myndighedsudøvelse*. Ved myndighedsudøvelse forstås især opgaver, der består i at træffe afgørelser i forhold til borgerne – det kan være i form af en tilladelse, et forbud eller et påbud, eller en beslutning om at give borgeren en ydelse. Der er således nogle opgaver, som en kommune, herunder dens borgerservicecentre, ikke må løse for andre myndigheder, navnlig i forbindelse med konkret **vejledning** og **sagsbehandling**.

Eksempelboks 1

Eksempler på opgaver, som borgerservice-centrene ikke må løse for andre myndigheder	Eksempler på opgaver, som borgerservice-centrene kan løse for andre myndigheder
Vejlede konkret om, at borgeren ud fra de foreliggende oplysninger vil opfylde betingelserne for separation	Orienterer om, at det er statsamtet (pr. 1. januar 2007: Den regionale statsforvaltning), der behandler ansøgninger om separation, og at statsamtet har telefonnummer xxxx xxxx og telefontid x-x.
	Printe en blanket ud fra internettet vedr. ansøgning om separation
	Hjælpe borgeren med at udfylde blanketten og tilbyde at videresende den til statsamtet
	Generelt orientere om reglerne for separation
Lave udkast til en afgørelse om boligstøtte på vegne af en anden kommune	Fortælle borgeren, hvor på internettet borgeren kan finde en blanket til brug for ansøgning om boligstøtte
Registrere flytninger til andre kommuner i CPR	Udlevere en flytteblanket

Nedenfor er gennemgået en række af de måder, hvorpå kommunerne, herunder deres borgerservicecentre, kan fungere som hovedindgangen til den offentlige sektor ved blandt andet at løse opgaver for andre myndigheder.

Påtager en kommune sig at løse opgaver for andre myndigheder, skal kommunen sørge for, at disse opgaver løses korrekt.

Vejviserfunktioner

En kommune **skal** så vidt muligt fortælle borgere, der ringer eller møder personligt op, hvilken myndighed de skal henvende sig til, hvis borgerne henvender sig i et ærinde, der ikke hører under kommunens opgaver. Det følger af principperne om god forvaltningsskik. Orientering om relevante myndigheders adresser, telefonnumre, hjemmesideadresser, åbningstider og lign. er god borgerservice.

Udlevering – herunder udskrivning – af blanketter og information

En kommune **skal** på skatteområdet udlevere materiale og være behjælpelig med at hente information fra internettet⁴.

⁴ Jf. § 2, stk. 2, i bekendtgørelse om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet (bekendtgørelse nr. 1007 af 20. oktober 2005)

Derudover er der **ikke** lovkrav om, at en kommune **skal** udlevere blanketter, pjecer og lign., der vedrører andre myndigheder, f.eks. i form af udskrivning fra andre myndigheders hjemmesider, emneportaler osv. En kommune **kan** imidlertid påtage sig en sådan opgave som god borgerbetjening.

Modtage og videresende ansøgninger mv.

En kommune **skal** på skatteområdet systematisk modtage selvangivelser, forskudsskemaer og øvrigt materiale mhp. på videresendelse til den statslige skatteforvaltning⁵. Herudover er der **ikke** noget lovkrav om, at en kommune **skal** melde ud, at kommunen *systematisk* vil modtage og videresende blanketter og andet materiale, der skal behandles af en anden myndighed, f.eks. en anden kommune eller staten. Men kommunalbestyrelsen **kan** som god borgerbetjening beslutte at placere en sådan opgave i et borgerservicecenter⁶.

Hvis en kommune modtager breve eller andre skriftlige henvendelser, som ikke vedrører kommunens sagsområder, fordi borgeren tror, at det er kommunen, der skal behandle sagen, **skal** kommunen så vidt muligt videresende henvendelserne til den rigtige myndighed⁷.

Hjælp til at udfylde blanketter

Der er **ikke** noget lovkrav om, at en kommune **skal** hjælpe borgere med at udfylde blanketter og lign., som skal indgives til f.eks. en anden kommune eller en statslig myndighed. Men kommunalbestyrelsen **kan** som god borgerbetjening beslutte, at kommunens borgerservicecenter systematisk tilbyder en sådan hjælp⁸.

Vejledning

Der er generelt **ikke** noget lovkrav om, at kommunerne **skal** give borgerne vejledning om indholdet af andre myndigheders opgave- og retsområder.

Dog har folkebibliotekerne en vis forpligtelse til at formidle oplysninger⁹. En kommune **skal** desuden give borgerne generel vejledning og information om gældende regler på hele skatteområdet¹⁰.

En kommune **kan** altid vejlede abstrakt om regler, der administreres af andre myndigheder, og opgaver, som skal løses af andre myndigheder. Hvis der er tale om en sag, hvor der skal udfyldes f.eks. en ansøgningsblanket, vil blanketten ofte i sig selv indeholde vejledning og oplysning om sagsprocesser.

En kommune, herunder dens borgerservicecentre, må som nævnt ikke give konkret vejledning, der har karakter af *myndighedsudøvelse*, på andre myndigheders vegne.

⁵ Jf. § 5 i bekendtgørelse om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet

⁶ Jf. § 2, stk. 2, i borgerservicecenterloven

⁷ Jf. § 7, stk. 2, i forvaltningsloven (lov nr. 571 af 19. december 1985)

⁸ Jf. § 2, stk. 2, i borgerservicecenterloven

⁹ Folkebibliotekerne har til formål at fremme oplysning (ved at stille bl.a. internet til rådighed), og folkebibliotekerne skal formidle kommunal og statslig information og information om samfundsforhold i øvrigt, jf. § 1 i lov om biblioteksvirksomhed (lov nr. 340 af 17. maj 2000)

¹⁰ Jf. § 2 i bekendtgørelse om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet

En kommune, herunder dens borgerservicecentre, **må** derfor normalt **ikke** fortælle en borger, hvad resultatet af en anden myndigheds sagsbehandling i en konkret sag vil være eller kan forventes at blive. Se eksempelboks 1. En sådan vejledning kan i nogle tilfælde være myndighedsudøvelse eller i hvert fald af borgeren blive opfattet som en afgørelse eller en bindende forhåndstilkendegivelse. Det kan i værste fald have erstatningsretlige konsekvenser, hvis en kommunal medarbejder kommer til at give en forkert vejledning. Det bør derfor altid være den kompetente myndighed, som udtaler sig om de konkrete konsekvenser af de regler, som de administrerer efter.

En kommune, herunder borgerservicecentrene, **kan** lave serviceberegninger i sager, der skal behandles af andre myndigheder, f.eks. andre kommuner.

Hvad er en serviceberegning?

En serviceberegning (eller en "straks-beregning") er en simpel beregning af, hvilket beløb en borger er berettiget til ud fra de oplysninger, som borgerservicecenteret har.

Det er dog under forudsætning af, at det gøres borgeren klart, at der ikke er truffet en afgørelse, men kun er lavet en serviceberegning, og at det altid vil være den kompetente myndighed, der træffer afgørelsen.

Hvis en kommune(s borgerservicecenter) kan se, at en grundlæggende betingelse for, at en borger kan opnå en ydelse eller lign. fra en anden myndighed, ikke er opfyldt, **kan** borgerservicecenteret gøre borgeren særligt opmærksom på den pågældende betingelse. Det er dog under forudsætning af, at det gøres borgeren klart, at der ikke er truffet en afgørelse, men at borgerservicecenteret blot henleder opmærksomheden på reglerne, og at det altid vil være den kompetente myndighed, der træffer afgørelsen.

Det er af stor betydning, at medarbejderne i borgerservicecentrene er bekendt med, hvilken form for vejledning, de må give i forhold til andre myndigheders opgaver. Se anbefaling 3 (denne guides afsnit 4.5.2).

Hjælp til digital informationssøgning

En kommune **skal** give borgerne generel vejledning og information om gældende regler på hele skatteområdet.¹¹ Dette kan også omfatte information, der præsenteres digitalt. På andre områder **kan** den enkelte kommunalbestyrelse beslutte, at kommunen yder borgerne hjælp til digital informationssøgning.

Hjælp til digitale selvbetjeningsløsninger

En kommune **skal** på skatteområdet i videst muligt omfang yde borgerne vejledning i brugen af digitale tjenester, herunder selvbetjeningsløsninger, på skatteområdet¹². På andre områder **kan** den enkelte kommunalbestyrelse beslutte, at kommunen yder hjælp til andre myndigheders digitale selvbetjeningsløsninger.

¹¹ Jf. § 2 i bekendtgørelse om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet

¹² Jf. § 3 i bekendtgørelsen om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet

Sagsbehandling

En kommune har inden for rammerne af den gældende lovgivning kun begrænsede muligheder for at løse sagsbehandlingsopgaver i andre myndigheders sager.

Sagsbehandling for andre myndigheder kan navnlig være aktuel, hvis en kommune indgår en aftale med en anden myndighed om, at sagsbehandlingskridt i konkrete afgrænsede sager håndteres af kommunen. Det kan f.eks. være bistand til sagsoplysningen i form af indhentning af oplysninger.

En kommune, herunder borgerservicecentre, **må ikke** sagsbehandle for andre myndigheder, hvis sagsbehandlingen har karakter af *myndighedsudøvelse*, medmindre lovgivningen på det pågældende område giver hjemmel til det. Ved myndighedsudøvelse forstås især opgaver, der består i at træffe afgørelser i forhold til borgerne – det kan være i form af en tilladelse, et forbud eller et påbud, eller en beslutning om at give borgeren en ydelse. En kommune må f.eks. normalt ikke træffe en afgørelse på vegne af en anden myndighed eller skrive et udkast til en afgørelse.

Hvis en kommune ønsker at udføre sagsbehandling for en anden myndighed, og sagsbehandlingen har karakter af administrativ borgerbetjening, men ikke har karakter af myndighedsudøvelse, **kan** opgaven løses i et borgerservicecenter¹³. Der vil normalt skulle indgås en aftale med den kompetente myndighed om, at kommunens borgerservicecenter udfører sagsbehandlingen for denne myndighed. Sagsbehandlingsopgaven må ikke løses i andre dele af den kommunale forvaltning, medmindre der er hjemmel til det i lovgivningen.

Betjening af andre kommuners borgere

Betjening af andre kommuners borgere kan f.eks. være relevant i forhold til pendlere og personer, som bor tæt på kommunegrænsen. Når en kommune betjener andre kommuners borgere, svarer det til, at kommunen løser opgaver for borgerens bopælskommune. Der gælder derfor de samme regler, som hvis kommunen i øvrigt løser opgaver for andre myndigheder.

En kommune **skal** på skatteområdet ekspedere borgere og virksomheder fra andre kommuner, i det omfang de henvender sig til kommunen¹⁴.

Derudover er der **ikke** noget lovkrav om, at en kommune, herunder dens borgerservicecentre, **skal** betjene andre kommuners borgere, men kommunen **kan** påtage sig en sådan opgave. Kommunen **må** dog **ikke** udøve myndighedsudøvelse – herunder konkret vejledning eller sagsbehandlingsopgaver som nævnt ovenfor – i forhold til borgeren, heller ikke i typer af sager, som kommunen selv behandler i forhold til sine egne borgere. Kommunen kan derimod udøve vejviserfunktioner, udlevere og modtage blanketter og lign., hjælpe med at udfylde en blanket, videresende, hjælpe med digital informationssøgning og digitale selvbetjeningsløsninger i samme omfang, som det er muligt i forhold til kommunens egne borgere.

¹³ Jf. § 2, stk. 2, i borgerservicecenterloven

¹⁴ Jf. § 1, stk. 2, i bekendtgørelse om kommunernes borgerbetjening på skatteområdet

Særligt om skatteområdet

På skatteområdet **skal** kommunerne varetage en række opgaver i form af generel vejledning, modtagelse og videresendelse af materiale m.v. Der er fastsat en bekendtgørelse om borgerbetjening på skatteområdet og udsendt en vejledning om borgerbetjening på skatteområdet. Heraf fremgår, hvilke opgaver der er tale om. Der henvises til bekendtgørelsen på <http://147.29.40.91/DELFIN/HTML/B2005/0100705.htm> og vejledningen på <http://www.skat.dk/SKAT.aspx?oID=351152&vID=200945>.

Særligt om pas og kørekort (pr. 1. januar 2007)

I forhold til pas og kørekort **skal** kommunerne pr. 1. januar 2007 varetage en række opgaver, bl.a. i form af sagsbehandling i de mere ekspeditionsprægede sager. Se færdselsloven og pasloven¹⁵. Efter disse love kan Justitsministeriet fastsætte nærmere bestemmelser om omfanget af de opgaver i relation til pas og kørekort, som efter loven kan henlægges til kommunerne. Den konkrete udmøntning af denne bestemmelse overvejes for tiden i et samarbejde mellem Rigspolitiet og KL.

3.4.2. Inspiration til beslutningerne

Hvis en kommunalbestyrelse beslutter, at borgerbetjeningen skal være sammenhængende, er det en god idé, at borgerservicecenteret kan løse en række opgaver i forhold til andre myndigheder. Det gælder især, hvis opgaverne har en sammenhæng med kommunale opgaver.

Inspirationsboks 8

Velegnede opgaver i forhold til andre myndigheder

- Vejviserfunktioner
- Udlevering af blanketter m.v.
- Modtagelse og videresendelse af blanketter m.v.
- Hjælp til digital informationssøgning
- Hjælp til digital selvbetjening
- Opgaverne på skatteområdet
- Opgaverne i forhold til pas og kørekort
- Abstrakt vejledning (ikke konkret)
- Serviceberegninger

¹⁵ Jf. lov nr. 551 af 24. juni 2005 om ændring af færdselsloven og pasloven

4. MEDARBEJDERE, IT-UNDERSTØTTELSE, RUTINER OG INSTRUKSER

4.1. Om kapitlet

Dette kapitel handler om de regler og forhold, som kommunerne skal være særlig opmærksomme på i forbindelse med personale, it, rutiner og instrukser.

4.2. Forslag til beslutningsprocessen

Procesboks 4:

Forslag til elementer i kommunalbestyrelsens / ledelsens beslutningsproces:

1. Beslutninger omkring sammensætning og sikring af medarbejdernes kompetencer i borgerservicecentrene
2. Beslutninger om principperne for fordeling af opgaver bl.a. med henblik på at sikre sammenhængen i borgerbetjeningen.
3. Beslutninger omkring it-understøttelse, herunder beslutning om etablering og brug af digitale selvbetjeningssystemer
4. Beslutninger omkring særlig sikring af videndeling i lyset af, at medarbejderne typisk løser mange forskellige opgaver (har medarbejderne adgang til de oplysninger, som er nødvendige for, at de kan løse deres opgaver på et højt kvalificeret niveau?)
5. Overvejelser om, hvorvidt der kan være behov for at give særlige instrukser til medarbejderne vedrørende de gældende regler for vejledning og sagsbehandling m.v. Overvejelser om, hvorvidt der kan være behov for at fastlægge særlige rutiner for vejledningen af borgerne eller for sagsbehandlingen. Begge dele i lyset af, at medarbejderne typisk løser mange forskellige opgaver.

4.3. Medarbejdere

4.3.1. Om kompetencer og fordeling af opgaver

Dette afsnit handler om:

- Hvilke kompetencer er der brug for i borgerservicecentrene?
- Principperne for fordelingen af opgaver på medarbejderne

Kompetencer og fordeling af opgaver kan have en sammenhæng med kommunens personalepolitik. Personalepolitiske emner er ikke behandlet i denne guide.

Hvad menes der med kompetencer?

Med kompetencer menes i det følgende at kunne dét, der er nødvendigt for at kunne varetage sine arbejdsopgaver på et højt kvalitativt niveau, dvs. måden, man bruger sine kvalifikationer på i praksis. Der er faglige kompetencer og personlige kompetencer.

4.3.2. Hvilke regler gælder der i relation til medarbejdere i borgerservicecentre?

Der er **ikke** noget lovkrav om, at medarbejderne **skal** have en bestemt uddannelse eller lign., eller at de skal have en bestemt sammensætning af opgaver. Dog skal kommunerne være opmærksomme på, at en meget bred sammensætning af opgaver, der indebærer behov for meget bred adgang til it-systemer med personoplysninger, rejser nogle datasikkerhedsmæssige spørgsmål. Se den vejledning om datasikkerhed i borgerservicecentre, som bliver udgivet i foråret 2006. Det kan eventuelt have betydning for, hvor mange opgaver – navnlig specialistopgaver – en enkelt medarbejder kan varetage.

Som på alle andre af kommunens opgaveområder har kommunalbestyrelsen og borgmesteren ansvaret for, at alle formelle forhold vedrørende sagsekspektionen er i orden. Det betyder bl.a., at der **skal** være ansat tilstrækkeligt kvalificeret personale til at løse opgaverne.

4.3.3. Inspiration til beslutningerne

Hvilke kompetencer er der brug for i borgerservicecentrene?

At arbejde med generalistopgaver (f.eks. vejvisning og visitering til andre medarbejdere i borgerservicecenteret) i et borgerservicecenter kan være en ganske kompleks opgave, som typisk er lige så krævende som at arbejde med specialistopgaver (mere konkret vejledning eller egentlig sagsbehandling inden for bestemte fagområder).

Inspirationsboks 9

Nyttige kompetencer i borgerservicecentrene

- Lyst og evne til at sætte sig ind i flere arbejdsområder og til at give en sammenhængende borgerbetjening (f.eks. vejvisning og visitering til andre medarbejdere i borgerservicecenteret), hvis det er relevant for borgeren
- For medarbejdere, der alene eller hovedsagligt arbejder med en bestemt type sager: Kendskab til kommunens øvrige opgaver og til, hvor i organisationen opgaverne løses. Kan fremmes ved at afholde seminarer eller lign. for medarbejderne, hvor de orienteres om hinandens opgaver.
- Evnen til at søge aktuelle informationer på internettet og relevante videnssystemer kan i særlig grad betragtes som en grundkompetence for medarbejderne i borgerservicecentrene.

Hvilke særlige faglige kompetencer der skal være repræsenteret i borgerservicecenteret, vil afhænge af den konkrete opgavesammensætning.

Nye opgaver og funktioner i borgerservicecentre kan medføre behov for kompetenceudvikling, både fagligt og personligt. Det er en god idé at beskrive og opfylde dette behov i god tid inden overtagelse af nye opgaver.

I inspirationspapiret "Byg en servicebutik" er et eksempel på en stillingsbeskrivelse for en medarbejder til et servicecenter. I samme papir er der også kapitler om rekruttering af personale (kapitel 7) og om uddannelse (kapitel 9). Se <http://www.kl.dk/328370/>.

Det er en god idé at skabe sig overblik over, hvilke kompetencer medarbejderne i borgerservicecentret – eller medarbejdere andre steder i kommunen – besidder for at få en idé om, hvorvidt der er behov for (yderligere) uddannelse af medarbejderne. En kompetenceafklaring kan håndteres på mange forskellige måder. Se forskellige metoder på <http://www.kompetenceweb.dk>.

Principper for opgavefordelingen blandt medarbejderne i borgerservicecenteret

I de fleste borgerservicecentre vil medarbejderne dels have nogle generalistopgaver, dels nogle specialistopgaver. Det er typisk ikke hensigtsmæssigt, at den enkelte medarbejder kan løse specialistopgaver på samtlige områder i et borgerservicecenter med en bred opgavesammensætning, men det er en god idé, hvis den enkelte medarbejder har mere end ét speciale. Det er også en god idé, at en del af medarbejderne i borgerservicecenteret løser generalistopgaver.

Nogle kommunalbestyrelser vil vælge en model for borgerservicecenteret, hvor alle eller nogle af medarbejderne – fagligt og eventuelt også personalemæssigt – refererer til en chef i en fagforvaltning. Hvis det er tilfældet, er det en god idé at sikre, at borgerne gives en borgerbetjening, der er så sammenhængende som mulig. Se inspirationsboks 5 ovenfor.

4.4. It-understøttelse

4.4.1. Om it-understøttelse

Med it-understøttelse menes, at der bruges elektronisk databehandling under en eller anden form i forbindelse med løsningen af borgerservicecenterets opgaver.

It-understøttelse kan bruges til en lang række formål, f.eks. til **kommunikation** (e-mail og kommunens hjemmeside), **videndeling / informationssøgning** (f.eks. egne videndelingssystemer, kommercielle servicestøttesystemer (f.eks. Kommunal ServiceGuide eller NIS Servicecenter) samt hjemmesider og portaler på internettet), til **sagsbehandling** (f.eks. fagsystemer, ESDH-systemer, digitale selvbetjeningsløsninger og tekstbehandlingssystemer). Herudover kan det bruges til en række **interne formål** (f.eks. økonomi- og regnskabssystemer, journalsystemer, intranet, personalesystemer og lign.).

4.4.2. Hvilke regler gælder i relation til borgerservicecentrenes it-understøttelse?

Krav om anvendelse af it-understøttelse?

Der er generelt **ikke** retsregler om, at kommunerne, herunder borgerservicecentrene, **skal** benytte bestemte it-systemer, eller at der overhovedet skal benyttes it-systemer.

Dog er der indgået en aftale (eDag2-aftalen) mellem regeringen og de kommunale parter. Efter aftalen skal alle borgere og virksomheder have mulighed for at kommunikere digitalt og sikkert med offentlige myndigheder, herunder kommunerne. Se http://www.e.gov.dk/offentlige_projekter/edag2/vejledning_og_lignende/aftale_om_edag2/index.html.

Desuden stilles der krav om, at udbetaling fra kommunerne til andre myndigheder, virksomheder eller borgere skal kunne ske elektronisk. Se <http://www.nemkonto.dk>. Ligeledes stilles der krav om, at indbetaling fra virksomheder m.v. skal kunne ske elektronisk (eFaktura). Der henvises til <http://www.oes.dk/sw205.asp> samt <http://www.oio.dk/temaelektroniskregning>.

Krav til it-systemerne?

Det **skal** sikres, at it-systemerne er indrettede og bruges på en sådan måde, at der ikke sker overtrædelse af materielle regler (om indholdet af afgørelser) og sagsbehandlingsregler. Eksempelvis skal systemerne kunne håndtere de forvaltningsretlige krav, f.eks. om aktindsigt. Rigtigt indrettet og anvendt kan it-systemerne understøtte kommunerne i at efterleve både de indholdsmæssige og formelle krav der er til god borgerbetjening.

Desuden findes der en række sikkerhedsregler, som **skal** overholdes, hvis der behandles personoplysninger i it-systemer. Nogle af reglerne stiller krav til den tekniske indretning af systemerne. Der er f.eks. krav om, at visse systemer kan logge (dvs. maskinelt registrere) medarbejdernes brug af dem. Der er også krav om teknisk adgangskontrol og om rettighedstildeling, herunder krav for visse systemers vedkommende om, at medarbejderne kun må få adgang til bestemte oplysninger i systemerne. Sagsbehandlingssystemer, der automatisk henter oplysninger i forskellige systemer, skal søges indrettet sådan, at der kun indhentes oplysninger, som er nødvendige i den pågældende sag. Hvilke oplysninger, der skal indhentes, kan evt. fastlægges i forhold til forskellige typer af ensartede sager. Reglerne om datasikkerhed fremgår af persondataloven¹⁶ og sikkerhedsbekendtgørelsen¹⁷. De regler, der er relevante for borgerservicecentrene, vil blive omtalt i en vejledning om datasikkerhed i borgerservicecentre, som vil blive offentliggjort i foråret 2006.

¹⁶ Lov nr. 429 af 31. maj 2000 om behandling af personoplysninger som ændret ved lov nr. 280 af 25. april 2001

¹⁷ Bekendtgørelse nr. 528 af 15. juni 2000 om sikkerhedsforanstaltninger til beskyttelse af personoplysninger, som behandles for den offentlige forvaltning som ændret ved bekendtgørelse nr. 201 af 22. marts 2001

Herudover er der krav om, at systemer, som bruges i forbindelse med udbetaling af penge fra kommunerne til andre myndigheder, virksomheder eller borgere, **skal** kunne kommunikere med Nemkonto-systemet, dvs. opfylde en bestemt teknisk standard (OIOXML). Se på <http://www.nemkonto.dk>.

4.4.3. Inspiration til beslutningerne

Behovet for adgang til informationer er af meget stor betydning i borgerservicecentre, hvor der netop løses mange forskellige opgaver. Det er vigtigt, at borgerservicecenterets medarbejdere har adgang til den mest aktuelle information, de seneste blanketter osv., som de skal bruge til at give den bedst mulige borgerbetjening. Det er derfor nyttigt at afklare, hvilke systemer der vil kunne give medarbejderne den nødvendige information m.v. Det er også en god idé at sikre, at alle relevante medarbejdere rent faktisk har adgang til de nødvendige informationer og materiale, og at de er i stand til at bruge systemerne.

Etableringen af et borgerservicecenter kan være en god anledning til at se nærmere på arbejdsgangene i forbindelse med borgerbetjeningen. Måske er der mulighed for at forbedre borgerbetjeningen yderligere ved at digitalisere flere arbejdsgange. Hvis en kommune ønsker at gennemføre et egentligt digitaliseringsprojekt, hvor arbejdsgange i videst muligt omfang omlægges til digitale medier, i relation til borgerservicecentre eller i forhold til kommunen i øvrigt, kan kommunen bruge Den Digitale Taskforce's projektmodel for digitaliseringsprojekter. Se http://www.e.gov.dk/redskaber_og_vejledninger/projektmodel/index.html.

Det kan være et praktisk problem for borgerservicecentre, hvis medarbejderne har behov for adgang til en række forskellige systemer, som kræver hvert sit kodeord, hver sin autorisationsordning osv. Videnskabsministeriet har i samarbejde med KL skrevet nogle anbefalinger i relation til brugerstyring i kommunerne, som navnlig kan være relevante for borgerservicecentre. Se <http://www.oio.dk/arkitektur/brugerstyring>.

Hvis borgerservicecenteret stiller pc'er til rådighed for borgerne, vil det være en god idé at overveje, hvordan hardware og software så vidt muligt tager højde for de særlige behov, som borgere med læsevanskeligheder eller handicap – f.eks. synshandicap – har. Der henvises til <http://www.adgangforalle.dk>.

4.5. Rutiner og instrukser

4.5.1. Hvilke regler gælder i relation til borgerservicecentrenes rutiner og instrukser?

Medarbejderne i kommunerne skal overholde – og skal derfor være bekendte med – lovgivningen og principperne om god forvaltningsskik. Kommunen skal herudover internt tilrettelægge hensigtsmæssige arbejdsrutiner og kontrolprocedurer, og den skal sikre den fornødne koordination mellem sammenhængende sagsområder. Kommunalbestyrelsen og borgmesteren (eller i praksis de kommunale chefer) kan udstede generelle instrukser herom.

Herudover kan der være regler, f.eks. forvaltningsretlige regler eller særlige regler på det sociale område, som regulerer, hvordan bestemte sager **skal** behandles. Hvis der fastsættes instrukser for sagernes behandling, skal de tage højde for disse regler.

Disse regler gælder også i forhold til de opgaver, som borgerservicecentrene løser.

4.5.2. Inspiration til beslutningerne

Der vil blive løst mange forskellige opgaver i borgerservicecentrene. Den enkelte medarbejder vil måske løse mange af disse forskellige opgaver. Hverdagen i borgerservicecentrene kan desuden være travl og præget af et stort antal henvendelser

Det er derfor en god idé, at den enkelte kommunalbestyrelse særligt overvejer behovet for at hjælpe medarbejderne i borgerservicecentrene til at overholde principperne om god forvaltningsskik, sagsbehandlingsreglerne i f.eks. forvaltningsloven og sociallovgivningen og anden relevant lovgivning.

Inspirationsboks 10:

Måder, hvorpå medarbejderne kan støttes i at overholde regler og principper for sagsbehandling m.v.

Det kan overvejes at lave standardiserede opgavebeskrivelser, der understøtter god administrativ praksis i forbindelse med sagsbehandling og vejledning af borgerne. Det kan ske ved, at kommunen selv udvikler arbejdsbeskrivelser for opgaver, eller ved at kommunen anskaffer sådanne værktøjer hos en af de udbydere, der er på markedet. På nogle områder vil sådanne arbejdsbeskrivelser være mere eller mindre obligatoriske at følge. F.eks. vil der i forhold til den fremtidige administration af pas og kørekort være anvisninger, der er aftalt mellem Rigspolitiet og KL.

Der kan laves paradigmapre eller standardtekster som sikrer, at medarbejderen eksempelvis husker at indsætte klagevejledning.

Medarbejderen kan instrueres især i følgende:

- At medarbejdere fra forskellige forvaltninger eller myndigheder sidder i samme lokale betyder ikke, at der er adgang til fri udveksling af oplysninger. Medarbejderne skal altid være opmærksomme på reglerne om udveksling af oplysninger.
- Notatpligten skal overholdes, selvom der kommer mange oplysninger til borgerservicecenteret, og selvom oplysningerne ikke altid vedrører en sag, der behandles eller befinder sig i borgerservicecenteret
- Hvor og hvordan medarbejderen kan finde de gældende regler og vejledningerne om reglerne samt yderligere information, blanketter m.v.
- Med hensyn til håndtering af personoplysninger i it-systemer stilles der særlige krav til instruktionen af medarbejderne. Se den vejledning om datasikker-

hed i borgerservicecentre, som bliver udgivet i foråret 2006.

Hvis borgerservicecenteret giver vejledning på andre myndigheders opgaveområder, er det især vigtigt, at medarbejderne instrueres i de juridiske rammer for vejledningen.

Anbefaling 3

Det anbefales, at en kommunalbestyrelse, der beslutter at lade kommunen – herunder borgerservicecenteret – yde vejledning i forhold til andre myndigheders opgaver, udtrykkeligt instruerer medarbejderne i kun at yde abstrakt vejledning, ikke konkret vejledning. Se denne guides afsnit 3.4.1.

5. BYGNINGER OG INDRETNING

5.1. Om kapitlet

Dette kapitel handler om, hvordan de regler og forhold, som kommunen skal være særlig opmærksom på i forbindelse med de fysiske rammer for borgerservicecentre.

5.2. Forslag til beslutningsprocessen

Procesboks 5:

Forslag til elementer i kommunalbestyrelsens / ledelsens beslutningsproces:

1. Beslutning om den nærmere placering af borgerservicecenteret eller borgerservicecentre, herunder om der skal bygges nyt, eller om eksisterende bygninger (efter en eventuel ombygning) skal bruges til borgerservicecenteret / -centre
2. Beslutninger om indretning af lokalerne i overensstemmelse med de gældende regler, herunder af hensyn til handikappede.

5.3. Hvilke regler gælder i forhold til bygninger og indretning?

Bygninger

Der er i byggelovgivningen en række krav, som også **skal** overholdes i forbindelse med offentlige myndigheders bygninger. Der er bl.a. regler om tilgængelighed, herunder for handikappede, om størrelsen af lokaler i forhold til antallet af medarbejdere og eventuelt andre, der bruger lokalerne, om elevatorer, om toiletforhold osv. Se bygningsreglement for erhvervs- og etagebyggeri på <http://www.ebst.dk>.

Reglerne vil både kunne få betydning i forbindelse med opførelsen af nyt byggeri, i forbindelse med ombygninger af eksisterende byggeri og hvis der foretages en væsentlig ændring af anvendelsen af en offentlig bygning. Hvis ombygning eller nyopførelsen kræver tilladelse eller anmeldelse, vil reglernes overholdelse blive påsat i den forbindelse.

Ved ombygninger i eksisterende offentligt tilgængeligt byggeri gælder særlige bestemmelser om tilgængelighedsforbedringer¹⁸. Det indebærer blandt andet, at der altid skal etableres niveaufri adgang til bygningen, f.eks. gennem etablering af en rampe.

Indretning

Arbejds miljø

Der er i arbejdsmiljølovgivningen en række krav, der **skal** overholdes i forbindelse med indretningen af kontormiljøer på arbejdspladser og dermed også borgerservicecentre. Der er bl.a. regler om ventilation, træk, akustiske forhold, indretning af skærmarbejds-

¹⁸ Jf. bekendtgørelse nr. 1250 af 13. december 2004

pladser, tilgang til dagslys og placeringen af printere og kopimaskiner. Se på <http://www.at.dk>.

Fortrolighedshensyn

Desuden er der i persondatalovgivningen regler om, at der på steder, hvor der foretages elektroniske behandling af personoplysninger, **skal** træffes forholdsregler for at forhindre uvedkommendes adgang til oplysningerne¹⁹. Der findes tilsvarende regler for f.eks. papirbaserede sager.

Med uvedkommende menes bl.a. borgere, som betjenes i borgerservicecenteret, medmindre oplysningerne vedrører dem selv. Medarbejdere fra andre myndigheder, der sidder i samme lokaler som borgerservicecenteret (lokalefællesskab) er også "uvedkommende". Andre medarbejdere i kommunen / borgerservicecenteret end den konkrete sagsbehandler vil også kunne være "uvedkommende" i forhold til personoplysninger i en sag. Det gælder især, hvis der er tale om fortrolige eller følsomme oplysninger i en type af sager, som disse medarbejdere ikke behandler.

Et særligt træk ved borgerservicecentre er, at der kan være mange medarbejdere og borgere i borgerservicecenterets lokaler. Desuden skifter medarbejderne i nogle borgerservicecentre plads jævnligt, måske flere gange på en enkelt dag.

Lokalerne skal derfor indrettes sådan, at medarbejderne har mulighed for at lægge papirbaseret materiale sådan, at uvedkommende ikke uden videre kan tage det eller læse det. Det kan f.eks. være udskrifter med breve, lister, skærmprents osv. Det kan også være papirbaserede sager, manuelle registre, ringbind med personoplysninger, udfyldte ansøgningsskemaer og lign. På samme måde skal papirkurve og lign. stilles sådan, at uvedkommende ikke kan gøre sig bekendt med kasserede udskrifter og lign.²⁰ Materiale, som er beregnet til at blive indtastet i eller skannet ind i et it-system ("inddatamateriale") med visse typer af oplysninger (oplysninger, hvis behandling er omfattet af pligten til at anmelde til Datatilsynet, dvs. navnlig fortrolige oplysninger), skal opbevares aflåst, når det ikke bruges²¹.

Computerskærme skal stå sådan, at uvedkommende ikke kan se, hvad der står på skærmen. Printere, kopimaskiner, skannere og telefaxmaskiner skal anbringes sådan, at uvedkommende ikke har adgang til udskrifter m.v. De må f.eks. normalt ikke stå ud til et areal, hvor borgerne har adgang. Alternativt kan evt. anvendes udstyr, som lagrer udskrifterne i maskinen, indtil medarbejderne står klar ved apparatet og indtaster en kode.

Desuden skal serverrum sikres mod uvedkommendes adgang.

Desuden skal kommunen sikre, at borgerne har mulighed for at tale med medarbejderne om personlige og andre fortrolige forhold, uden at andre borgere eller medarbejdere kan overheøre samtalen. Det kan f.eks. ske ved at etablere "diskretionslinier" eller sam-

¹⁹ Jf. § 8 i sikkerhedsbekendtgørelsen

²⁰ Jf. § 8 i sikkerhedsbekendtgørelsen, § 41, stk. 3, i persondataloven (manuelle registre) og principperne om god forvaltningsskik sammenholdt med tavshedspligtsreglerne (manuelle sager)

²¹ Jf. § 10 i sikkerhedsbekendtgørelsen

talerum eller i øvrigt ved at indtænke diskretionshensynet i placering af skranke, skriveborde m.v. Dette er en følge af principperne om god forvaltningsskik sammenholdt med reglerne om tavshedspligt.

Tydeliggørelse af, hvilken myndighed medarbejderne repræsenterer

Endelig bør borgerne ikke være i tvivl om, hvilken myndighed de er i kontakt med. Hvis der i borgerservicecenteret er boder med medarbejdere fra andre myndigheder, kan dette hensyn tilgodeses ved indretningen af lokalet, f.eks. ved brug af skilte.

5.4. Inspiration til beslutningerne

Det er en god idé at overveje, hvordan lokalerne kan bidrage til borgernes oplevelse af, at de er sat i centrum, og at de er velkomne. Det kan bl.a. ske ved overvejelser omkring design og ved en god skiltning inden for og uden for borgerservicecenteret.

LKS / KL-inspirationspapiret "Byg en servicebutik" indeholder råd og anbefalinger i forbindelse med de fysiske rammer for borgerservicecentre (kapitel 8). Se <http://www.kl.dk/328370/>.

BILAG 1

Kort, almindelig beskrivelse af de politiske styreformer og visse styrelsesretlige udtryk

Der findes flere forskellige styreformer efter lov om kommunernes styrelse, og det er muligt at få dispensation til visse afvigelser fra de almindelige styreformer.

Udvalgsstyre²²:

Et økonomiudvalg og et eller flere stående udvalg varetager den umiddelbare forvaltning af kommunens anliggender. Udvalgenes medlemmer vælges af og blandt kommunalbestyrelsesmedlemmerne. Borgmesteren er født formand for økonomiudvalget. De øvrige udvalg konstituerer sig selv med en formand blandt medlemmerne. Koordinationen varetages af økonomiudvalget. Borgmesteren varetager den øverste daglige ledelse af administrationen.

Mellemsstyre²³:

Som udvalgsstyre, men økonomiudvalget består af borgmesteren, som er født formand, og formændene for de stående udvalg samt evt. flere kommunalbestyrelsesmedlemmer. Borgmesteren varetager den øverste daglige ledelse af administrationen.

Udvalgsløst styre²⁴:

Der nedsættes ikke økonomiudvalg eller stående udvalg (dog udvalg, som behandler sager om social hjælp til enkeltpersoner²⁵). Kommunalbestyrelsen varetager samlet den umiddelbare forvaltning af kommunens anliggender. Borgmesteren varetager den øverste daglige ledelse af administrationen.

Udvalgsstyre med delt administrativ ledelse²⁶

(Kan kun vælges af Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune, Odense Kommune, Århus Kommune og Aalborg Kommune)

Som udvalgsstyre, idet de respektive stående udvalg varetager den umiddelbare forvaltning. De respektive udvalgsformænd varetager imidlertid den øverste daglige ledelse af administrationen af den del af kommunens administration, der varetager udvalgets forretningsområder. Borgmesteren varetager den øverste daglige ledelse af kommunens øvrige administration.

Mellemsstyre med delt administrativ ledelse²⁷:

(Kombinerer de to nævnte styreformer og kan derfor kun vælges af Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune, Odense Kommune, Århus Kommune og Aalborg Kommune)

²² Jf. § 17 i lov om kommunernes styrelse

²³ Jf. § 65 i lov om kommunernes styrelse

²⁴ Jf. § 65 a i lov om kommunernes styrelse

²⁵ Jf. § 17 i lov om retssikkerhed og administration på det sociale område (lovbekendtgørelse nr. 847 af 8. september 2005 som ændret ved lov nr. 574 af 24. juni 2005)

²⁶ Jf. § 64 a i lov om kommunernes styrelse

²⁷ Jf. § 64 a og § 65 i lov om kommunernes styrelse

Som udvalgsstyre, idet de respektive stående udvalg varetager den umiddelbare forvaltning. Økonomiudvalget består imidlertid af borgmesteren, som er født formand, og formændene for de stående udvalg samt evt. flere kommunalbestyrelsesmedlemmer. Endvidere er det de respektive udvalgsformænd, der varetager den øverste daglige ledelse af administrationen af den del af kommunens administration, der varetager udvalgets forretningsområder. Borgmesteren varetager den øverste daglige ledelse af kommunens øvrige administration.

Magistratsstyre²⁸:

(Kan kun vælges af Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune, Odense Kommune, Århus Kommune og Aalborg Kommune)

Borgmesteren og de øvrige medlemmer af magistraten varetager for hver deres afdeling både den umiddelbare forvaltning og den øverste daglige ledelse af administrationen. Koordinationen varetages af den samlede magistrat samt af de enkelte magistratsmedlemmer. Der kan nedsættes faste udvalg. Disse har ikke del i den umiddelbare forvaltning, men er alene rådgivende.

Dispensation²⁹:

Indenrigs- og Sundhedsministeriet kan give dispensation til fravigelse af de almindelige styreformer.

Dispensationsmuligheden er bl.a. blevet brugt af en kommune med delt administrativ ledelse til at tillægge formanden for det udvalg, hvorunder borgerservicecenteret er henlagt, den øverste daglige ledelse af den del af kommunens administration, der varetager økonomiudvalgets og de stående udvalgs forretningsområder i kommunens borgerservicecenter. Alle medarbejdere i borgerservicecenteret kan derfor ansættes i forvaltningen for det udvalg, som borgerservicecenteret hører under, og medarbejderne kan varetage alle opgaver, herunder alle myndighedsopgaver, som løses i borgerservicecenteret. (Dispensation vedrørende Odense Kommunes borgerservicecenter)

At udvalgene skal varetage den **umiddelbare forvaltning** betyder, at de skal træffe afgørelse i alle sædvanlige løbende sager inden for udvalgets sagsområde, medmindre andet følger af lovgivningen eller kommunalbestyrelsens beslutning. Det betyder, at et udvalg på sit område træffer en række beslutninger på kommunalbestyrelsens vegne. Varetagelsen af den umiddelbare forvaltning sker inden for rammerne af årsbudgettet og øvrige rammer, som kommunalbestyrelsen måtte have fastlagt. Udvalgene har med andre ord det umiddelbare faglige ansvar over for kommunalbestyrelsen. Udvalget kan delegere beslutningerne til cheferne i den kommunale forvaltning.

At borgmesteren (eller de respektive udvalgsformænd i kommuner med delt administrativ ledelse eller magistratsmedlemmer i magistratskommuner) har ansvaret for **den øverste daglige ledelse af kommunens administration**, betyder bl.a., at borgmesteren er ansvarlig for den personalemæssige ledelse og arbejdstilrettelæggelsen. I praksis varetages den personalemæssige ledelse og arbejdstilrettelæggelsen dog næsten altid af til de kommunale chefer.

²⁸ Jf. § 64 i lov om kommunernes styrelse

²⁹ Jf. § 65 c, stk. 2, i lov om kommunernes styrelse

Særlige udvalg³⁰ kan bestå af såvel kommunalbestyrelsesmedlemmer som ikke-kommunalbestyrelsesmedlemmer. Der kan ikke ved nedsættelsen af det særlige udvalg gøres indskrænkninger i økonomiudvalgets og de stående udvalgs kompetence. Særlige udvalg nedsættes typisk med det formål at forberede en beslutning eller rådgive kommunalbestyrelsen, økonomiudvalget eller et stående udvalg.

³⁰ Jf. § 17, stk. 4, i lov om kommunernes styrelse

BILAG 2

Eksempler på, hvordan nogle kommuner har organiseret deres borgerservicecentre

Eksempel 1:

(Supermarkedsmodel)

Borgerservice i Haderslev Kommune

Borgerservice har egen borgerservicecenterchef. Borgerservicecenterchefen har det fulde faglige og administrative ansvar for alle opgaver og medarbejdere. Der er ingen boder.

Borgerservicecenterchefen referer til kommunaldirektøren.

Borgerservice som enhed og opgaverne, som Borgerservice løser, hører under økonomiudvalget.

Eksempel 2:

(Hybridmodel)

ServiceCentret i Greve Kommune

ServiceCenteret består af en del, som har egen ledelse (sektionsleder og servicechef). Ledelsen har det fulde faglige og administrative ansvar for de medarbejdere, der hører under denne. Servicechefen har også ansvaret for intern service og beredskab m.v. Servicechefen refererer til direktøren for centralforvaltningen.

I ServiceCenteret er der to boder, der løser opgaver inden for det sociale område (Social Servicecenter), og hvis medarbejdere refererer til chefer i socialforvaltningen.

Alle medarbejdere fremstår udadtil som en del af ServiceCenteret.

ServiceCentret som enhed hører under økonomi- og planudvalget (den del, der har egen ledelse) henholdsvis de respektive stående udvalg (boderne).

Opgaverne, som ServiceCentret løser, hører under de respektive stående udvalg

Eksempel 3:
(Hybridmodel)

Borgerservice i Gladsaxe Kommune

Borgerservice består af en del, som har egen borgerservicecenterchef. Borgerservicecenterchefen har det fulde faglige og administrative ansvar for de medarbejdere, der hører under denne.

I Borgerservice er der derudover to boder, der løser visse opgaver inden for det sociale område (pension og arbejdsmarkedsservice (kontanthjælpsmodtagere), og hvis medarbejdere refererer til chefen for socialforvaltningen.

Alle medarbejdere fremstår udadtil som en del af Borgerservice.

Borgerservicecenterchefen refererer til vicekommunaldirektøren.

Borgerservice som enhed hører under økonomiudvalget.

Opgaverne, som Borgerservice løser, hører under de respektive stående udvalg.

Eksempel 4:
(Hybridmodel)

Borgertorvet i Ballerup Kommune

Borgertorvet i Ballerup Kommune løser en lang række forskellige opgaver, som borgerservicechefen har det fulde faglige og administrative ansvar for.

Derudover løses der opgaver på kontanthjælpsområdet henholdsvis hjælpemiddelområdet, som fagcheferne har det faglige og administrative ansvar for.

Borgerservicechefen refererer til servicedirektøren, som er medlem af direktionen.

Borgertorvet som enhed hører under økonomiudvalget.

De opgaver, som løses under borgerservicechefens ansvar, hører også under økonomiudvalget. Opgaver, som indebærer fastlæggelse af ret og pligt for borgerne, hører under de respektive stående udvalg.