

# Vejledning til implementering af serviceniveau

Serviceniveauet skal udmøntes i praksis, og implementeringen tager afsæt i et tæt samspil mellem ledere og medarbejdere, som skal anvende serviceniveauet i hverdagen. Flere af de øvrige temaer under *Styringsgrundlag* uddyber udmøntning, bl.a. temaerne *Hvordan udarbejdes retningslinjer for sagsbehandlingen? Hvordan sikres implementering og forankring?* og *Hvordan følges der op på styringsgrundlaget?* Herudover beskrives udmøntningen i forhold til faglig udvikling, opfølgning mv. nærmere i de øvrige redskaber.

For at sikre en god forankring af serviceniveauet er det vigtigt, at ledelsen – både den politiske og den administrative – tydeligt kommunikerer formålet med serviceniveauet, så medarbejderne kan se hensigten med at skulle arbejde ud fra dette.

Implementeringen af et serviceniveau kræver en stor indsats af kommunen og kan påvirke medarbejdernes hverdag, bl.a. fordi vante rammer, arbejdsgange og måder at arbejde på kan blive ændret. Medarbejderne – dvs. sagsbehandlere og leverandørerne af indsatserne – skal håndtere nye rammer og redskaber i deres daglige arbejde med at udmønte serviceniveauet.

Processen med at implementere og forankre kræver, at ledelsen skaber opmærksomhed om tiltaget overfor medarbejderne. Det omfatter bl.a., at ledelsen bakker op om formål med og forløb for etablering og implementering af serviceniveauet. Lederne skal bidrage til at sikre forståelse og accept blandt medarbejderne omkring arbejdsgange, redskaber, tilgange m.m.

Den egentlige forankring af serviceniveauet hos den enkelte medarbejder sker først, når medarbejderen har haft mulighed for at reflektere over og evaluere, hvad det betyder at arbejde med klare og fælles rammer i hverdagen, og der herigennem er skabt et egentligt engagement og ejerskab hos medarbejderne.

Øvrige aktiviteter, som kan bidrage til implementering og forankring af serviceniveauet i det daglige arbejde, er at:

- Afholde temadag for medarbejderne, hvor serviceniveauet præsenteres. Her kan der tales om, hvad et serviceniveau er, og hvad det betyder for medarbejderne, deres daglige arbejde og for borgerne.
- Afholde oplæg med lokalpolitiker eller leder om ambitionerne og målene med serviceniveauet eller oplæg fra en anden kommune, der kan fungere som inspiration.
- Udsende nyhedsbrev, der beskriver formålet og hovedlinjerne i serviceniveauet, og løbende behandle serviceniveauet på personalemøder i forbindelse med drøftelse af konkrete sager.
- Formidle og drøfte ledelsens opfølgning på serviceniveauet.

For at styrke det daglige arbejde med serviceniveauet og implementeringen af de centrale principper kan der gennemføres egentlig kompetenceudvikling for medarbejderne.

**Styringsgrundlag:** Hvordan fastlægges serviceniveauet?

Det kan fx omhandle fastlæggelse af mål og opfølgning på disse, indholdet i serviceniveauet og de konkrete arbejdsredskaber, der anvendes i dagligdagen.

Nedenfor er listet gode råd til opmærksomhedspunkter i processen med at tilpasse serviceniveauet og til at implementere og følge op på serviceniveauet.

**Tabel: Opmærksomhedspunkter ved tilpasning, implementering og opfølgning**

Fokusområde	Opmærksomhedspunkter
Lokal tilpasning af serviceniveau	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tilrettelæg en plan for processen vedr. den lokale justering, inklusive sikring af sammenhæng til de kommunale budgetter.</li><li>• Inddrag sagsbehandlerne i processen sammen med ledelsen (fx tilrettelagt som en række workshopper).</li><li>• Involver den øverste administrative ledelse gennem hele processen.</li><li>• Overvej politisk involvering, fx temamøde med det relevante udvalg.</li><li>• Involver udførerdelen, når der foreligger et udkast.</li><li>• Træk på tilgængelige data vedr. omfang og varighed.</li><li>• Indsæt serviceniveauet i kommunens design, layout, fotos m.m.</li><li>• Kommuniker ledelsesmæssigt om serviceniveauerne til alle interessenter, herunder eventuelle ændringer i serviceniveau.</li><li>• Involver evt. kommunens kommunikationsafdeling med henblik på at fastlægge, hvem, hvornår, hvordan og hvad der skal kommunikeres vedr. serviceniveauet.</li></ul>
Udmøntning	<ul style="list-style-type: none"><li>• Involver alle sagsbehandlere, da udmøntningen sker i sagsbehandlingen.</li><li>• Gå foran og deltag i kompetenceudvikling i at arbejde med serviceniveauet m.m. som faglig leder. Det skal ske med henblik på, at serviceniveauet ikke blot formidles, men også forankres i det daglige arbejde.</li><li>• Inddrag alle sagsbehandlere på området i kompetenceudviklingen, fx i form af temamøde eller workshop, for at sikre et fælles udgangspunkt og niveau.</li><li>• Kommuniker som ledergruppe klart, at serviceniveauet er rammen for sagsbehandlingen.</li><li>• Kommuniker fra lederside løbende om anvendelsen af redskaber i sagsbehandlingen, DUBU el.lign., herunder:<ul style="list-style-type: none"><li>○ At metoderne tages i brug nu i forhold til udredningen og sagsbehandlingen.</li><li>○ At der evt. tilrettelægges en proces i forhold til et visitationsudvalg el.lign. Eksempelvis ved at visitationskompetencen ligger hos</li></ul></li></ul>

**Styringsgrundlag:** Hvordan fastlægges serviceniveauet?

Fokusområde	Opmærksomhedspunkter
	<p>sagsbehandlerne, hvis tildelingen er indenfor rammerne af serviceniveauet, og hos visitationsudvalget i særlige tilfælde.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ At metoderne it-understøttes og implementeres systemmæssigt.</li><li>○ At alle skal gennemføre kompetenceudvikling.</li><li>○ At der løbende vil blive fulgt op. Eksempelvis ved at drøfte brugen af metoderne og serviceniveauet på personalemøder og ved at gennemgå fælles cases m.m.</li></ul>
Opfølgning	<ul style="list-style-type: none"><li>● Følg løbende op på tildelinger. Her registreres borger, indsats-type, omfang, økonomi.</li><li>● Etabler en fast proces for registrering af disse data.</li><li>● Etabler en fast proces for opfølgning på økonomi og aktivitet med henblik på at synliggøre forbrug i forhold til serviceniveau. Ved at registrere indsats-type kan der følges op på, om serviceniveauet fungerer som ramme i praksis.</li></ul>