

REALISERING AF GEVINSTER VED AUTOMATISERING KRÆVER SMART AUTOMATISERING

Smart automatisering handler om at optimere samspillet mellem de automatiserede processer og den kontekst, den værdikæde og den brugerrejse, den indgår i. Det handler om at forstå det, der ikke er i fokus i den automatiserede proces, hvilken betydning det manglende fokus har for den samlede kvalitet og effektivitet, og hvordan automatiseringen kan indgå i disse processer.

Automatisering af sagsbehandling, kommunikation og arbejdsgange i det offentlige rummer store muligheder for såvel effektivisering som for forbedringer i serviceoplevelsen og den faglige og forvaltningsmæssige kvalitet. Skal man realisere disse potentialer, er det imidlertid vigtigt også at have fokus på den bredere kontekst, den automatiserede proces indgår i, og på det, man IKKE automatiserer.

Automatisering har typisk fokus på håndtering af fakta, data, flows,

beregninger og formelle processer og på entydighed og ensartethed. Men i de sammenhænge, hvor borgeren opsøger en ydelse i det offentlige, er det ikke alt af betydning, der umiddelbart er entydigt, og der er ofte andet på spil end aflevering og udveksling af data.

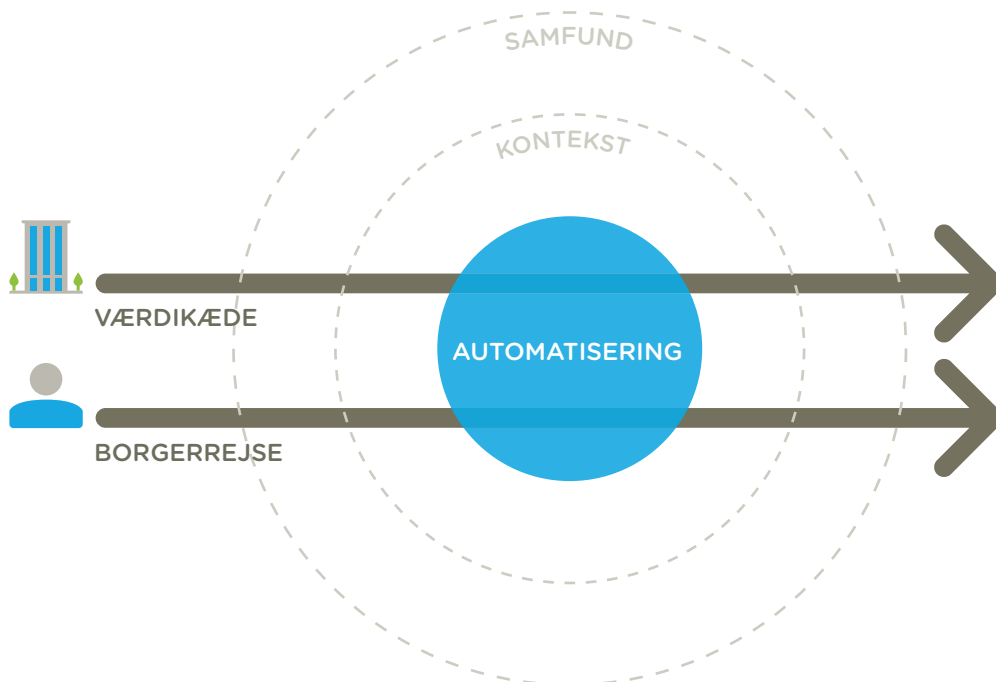
Særligt når borgeren står i en ukendt situation med noget på spil, kan en afklaring af situationen i dialog med en udenforstående være vigtig. En sådan afklaring kan ofte være den meste effektive måde at sikre, at

borgeren har forstået problematikken korrekt og gør det korrekte, når han efterfølgende foretager en digital handling, der igangsætter automatiserede processer.

Dialogen sikrer ikke bare forståelse. Det er i dialogen med en person, der tager ansvar på systemets vegne, og det er i dialogen, at borgeren kan møde den anerkendelse, empati og respekt, som kan have stor betydning for at opnå tryghed og tillid i den konkrete situation.

FORSTÅ OG TAG HØJDE FOR DEN KONTEKST, DE AUTOMATISEREDE PROCESSER INDGÅR I

For at automatisere effektivt, skal man forstå de sammenhænge, den automatiserede proces indgår i, og hvordan automatisering effektivt kan spille ind i og sammen med denne. Det handler om den situation, borgeren eller virksomheden står i, og de behov og udfordringer, de har, de samfundsmæssige mål og effekter med den ydelse eller service, der er tale om, den samlede værdikæde, processen indgår i, og den eller de brugerrejser, den berører.



Det er derfor vigtigt at afklare, hvilke behov for afklaring og relationel kommunikation borgeren typisk har i disse kontekster, hvor man ønsker at automatisere.

Den automatiserede proces vil også ofte være en del af en brugerrejse eller en værdikæde, som indeholder andre processer. Den automatiserede proces kan i et eller andet omfang være afhængig af det, der går forud, og påvirke det, der sker efterfølgende. Fx kan kvaliteten og relevansen af data, indhentet andre steder, evt. til andre formål, have betydning for kvaliteten af den automatiserede proces. Eller der kan i den kontekst, hvor man automatiserer i dag, ske ting, der fx bidrager til at opbygge tryk og tillid, som kan være et vigtigt fundament for accept og compliance senere i processen. Tager man ikke højde for sådanne forhold, kan automatisering have negative ressourcemæssige effekter senere i værdikæden, eller automatiseringens mulige potentialer ikke bliver udnyttet optimalt. Det er derfor vigtigt at have en detaljeret forståelse af hele

borgerrejsen og hele værdikæden – og ikke kun den del, man har fokus på i automatiseringsprojektet.

Når en automatiseret proces fører til en afgørelse, er det uhyre vigtigt, at denne afgørelse kommunikerer på en måde, der gør den meningsfuld og forståelig for borgeren. Samtidig skal der altid være mulighed for at få uddybet og forklaret afgørelsen af en person, der kan stå på mål for afgørelsen og har de faglige kompetencer til at forklare processen. Dette er langt fra altid tilfældet. Afgørelser er for ofte skrevet med udgangspunkt i myndighedens behov og forståelsesramme, eller forklaringerne er for generiske og derfor svære at anvende for borgeren.

Derudover kan det være vanskeligt for borgeren at træffe personer, der kan udlægge teksten. Dette skaber utryk, mistillid og kan give anledning til klager fra de borgere, der har ressourcerne til det. Endelig kan ønsket om en høj grad af automatisering føre til en grad af standardisering af regler

og procedurer, til automatiseret kommunikation og til en datagørelse af borgeren og hans situation. Det kan medføre fremmedgørelse, mistillid og en følelse af uretfærdighed.

Oplevelsen af retfærdighed er central for tilliden til myndighederne og til det offentlige i det hele taget. Denne oplevelse skabes ikke af ensidig fokus på ensartethed og standardisering af processer og afgørelser. Den skabes i en balance mellem en tilstrækkelig grad af ensartethed og forudsigelighed (ens sager behandles ens) og en tilstrækkelig grad af plads til forskellighed og fleksibilitet (forskellige personers forskellige situationer behandles forskelligt).

Derfor er det i automatiseringsprojekter vigtigt at kende sin målgruppe og de sammenhænge, de mødes i, så godt, at man ved, hvordan man bedst opnår denne balance for at kunne designe sin service. Dermed kan balancen realiseres i den samlede serviceleverance, både i og rundt om de automatiserede processer.

ACTION ITEMS

- ✓ **Prioriter at forstå, hvad der er vigtigt for de borgere, man betjener, deres behov og forudsætninger og karakteren af de situationer, de typisk møder myndigheden i**
- ✓ **Forstå de fulde brugerrejser og værdikæder, som de automatiserede processer indgår i, og de afhængigheder, der er i forhold til den automatiserede proces**
- ✓ **Design den kommunikation, der indgår i eller er et resultat af de automatiserede processer, så den er tilstrækkelig målrettet, meningsfuld og handlingsorienteret i forhold til den konkrete borger og hans situation – og i forhold til afgørelsens karakter**
- ✓ **Design den samlede serviceleverance, så de borgere, der har brug for det, fortsat kan få opfyldt deres behov for afklaring, empati og anerkendelse og deres behov for at kunne placere et ansvar og få uddybet og forklaret svar og afgørelser**
- ✓ **Design de digitale løsninger, så de – der hvor processer ikke meningsfuldt kan automatiseres – effektivt understøtter den interpersonelle dialog, afklaring og uddykning**