

Socialdepartementet
103 33 STOCKHOLM

Svar på uppdrag att genomföra en djupgående analys om hur myndighetens olika kundgrupper och medborgarnas servicebehov av Försäkringskassans tjänster kan tillgodoses

Uppdrag

Regeringen har gett Försäkringskassan i uppdrag att genomföra en djupgående analys av hur myndighetens olika kundgrupper och medborgares servicebehov kan tillgodoses, ändamålsenligt och långsiktigt. Behovet av tillgänglighet till Försäkringskassan lokalt ska särskilt analyseras, liksom hur Försäkringskassan säkrar möjligheten till en viss grad av fysiska personliga möten, med medborgare. Statskontorets slutsatser av regeringsuppdraget om att ta fram ett samlat underlag om myndigheternas service i samverkan ska beaktas i Försäkringskassans analys, och samråd mellan myndigheterna ska ske.

Uppdraget innefattar även att utforma och presentera en långsiktig lösning för hur Försäkringskassan ska möta de försäkrade och medborgare genom olika kanaler, såväl fysiskt som på elektronisk väg. Av rapporten ska den underliggande analysen till lösningsförslaget framgå, och ekonomiska samt verksamhetsmässiga konsekvenser ska anges. I arbetet ska Försäkringskassan samråda med Arbetsförmedlingen, Skatteverket och Pensionsmyndigheten. Av analysen ska det framgå hur de påverkas av och ställer sig till den långsiktiga lösningen. Analysen ska även behandla Försäkringskassans samverkan med kommuner.

Sammanfattning

Det finns en global trend att statlig förvaltning men även den privata sektorn erbjuder och utvecklar allt fler självbetjäningsslösningar. Delvis beror detta på att den personliga servicen inte är lika tillgänglig, och inte heller tillräckligt värdeskapande i förhållande till dess kostnad, men också eftersom tekniken har blivit mer användarvänlig. Det gör att fler och fler kan tillgodogöra sig ny teknik. Utöver detta kan vi också konstatera att den tekniska utvecklingen har fört med sig en större palett av plattformar, t.ex. smarta telefoner, läsplattor, sociala medier. Ny teknik innebär också att man skapar nya behov som inte fanns förut. Försäkringskassans strategi är att fortsätta att utvecklas som en effektiv och modern organisation som kan förstå och tillgodose dagens och framtida kunders behov.

Försäkringskassan utvecklar service och tjänster utifrån analyser av människors skilda behov. Behoven förändras över tid och påverkas av teknikutveckling såväl som av innehållet i myndighetens service och tjänster. Behoven är därför i ständig förändring.

Idag har kunderna behov av stöd och hjälp t.ex. med förklaring och ifyllnad av krångliga blanketter, frågor kring kompletteringar, förklaringar av komplicerat regelverk, tekniska frågor m.m. Samtidigt ser vi i våra kvantitativa och kvalitativa undersökningar att kunderna har behov som Försäkringskassan inte i tillräckligt stor utsträckning tillfredsställer. Vi har därför ännu inte kunnat skapa heltäckande lösningar för individen, eller kunnat erbjuda tillräckligt väl utvecklade självbetjäningstjänster.

Genom analyser av Försäkringskassans kunddatabaser ser vi att viljan hos våra kunder att kontakta och använda våra självbetjäningstjänster är stor.

Genom kvantitativa och kvalitativa studier har vi identifierat ett antal kundgrupper med specifika behov som utvecklade självbetjäningstjänster inte förväntas kunna lösa. För dessa kunder ser vi att lösningar som erbjuder ytterligare behovsanpassningar av det personliga mötet kommer att utvecklas under tidsperioden. Det är också viktigt att kunder med förmåner inom sjukförsäkring eller funktionshinderområdet har fortsatt tillgång till en personlig handläggare.

Försäkringskassans slutsats blir att den långsiktiga lösningen är en kraftfull utveckling av självbetjäningstjänster och digitala kanaler. Lösningen innebär att kompetensutveckling av personal och marknadsföring av nya tjänster behöver ske i takt med tjänsteutvecklingen. Denna plan kräver konsekvens och uthållighet i Försäkringskassans förändringsarbete.

Servicekontor i samverkan bör vara kvar till dess att vår förmåga att ytterligare utveckla och tillfredsställa kundbehoven har byggts upp. Dock ser vi att en gradvis anpassning av kontorsnätets storlek och utformning kommer att ske under perioden. På lång sikt ser vi att andra, mer flexibla och behovsanpassade lösningar kan komma att ersätta servicekontoren. Tidpunkten för när dessa lösningar kan implementeras bedömer vi kommer tidigast under perioden från 2016 och fram till år 2020.

Försäkringskassan påbörjar i år arbetet med att i pilotform utveckla och pröva nya lösningar. Denna försöksverksamhet kan utvecklas vidare så snart vi har ytterligare kunskapen om olika kundgruppers behov.

Den långsiktiga lösningen bedöms bli möjlig att genomföra inom ramen för normal verksamhetsutveckling och beräknas därmed rymmas inom de föreslagna nivåer som framgår av Försäkringskassans budgetunderlag till och med 2015. Dagens kostnader för servicekontoren bedömer vi kommer att kvarstå fram till 2016.

Skatteverket, Pensionsmyndigheten och Arbetsförmedlingen har fått möjlighet att lämna synpunkter på den långsiktiga lösning som Försäkringskassan redogör för i svaret till regeringen.

Av svaren framgår att samtliga myndigheter arbetar med att utveckla och förbättra digitala lösningar för att bättre leverera service. Myndigheternas syn på den av Försäkringskassan bedömda utvecklingen skiljer sig sedan åt i de svar som inkommit.

Skatteverket anser att om servicekontorsverksamheten kan utvecklas i takt med den digitala utvecklingen, finns det goda möjligheter till fortsatt tjänstesamverkan eftersom detta innebär en successiv anpassning av servicekontorsnätet. De anser att Försäkringskassans bedömning av storleken på kundgrupper med specifika behov



(ca 100 000 personer) inte är realistisk. Skatteverket vill därför inte dra långtgående slutsatser men menar att om Försäkringskassans scenario realiseras finns det inte förutsättningar för en tjänstesamverkan i form av nuvarande servicekontor.

Pensionsmyndigheten och Arbetsförmedlingen välkomnar Försäkringskassans rapport och ser den som viktig för den fortsatta diskussionen om den statliga förvaltningens service till medborgarna.

För Arbetsförmedlingen är det viktigt att samverkan bedrivs i enlighet med de avtal som upprättats mellan berörda myndigheter, samt att samarbetet underlättas av stabila förutsättningar och långa avtalsperioder. Förändringar måste ske i ordnade former och får inte innebära att kostnader vältras över på Arbetsförmedlingen.

Pensionsmyndigheten delar Försäkringskassans analys av att servicekontoren behövs, och betonar att alla organisatoriska frågor är i ständigt behov av analys och förändring. Dock anser de att det är för tidigt, kanske hämmande, att ange en fast tidpunkt för en övergång till en annan typ av lokalt möte i tjänstesamverkan. En kraftig förändring av servicekontorsnätet skulle i mycket hög grad påverka Pensionsmyndighetens möjlighet att bedriva verksamhet och innebära försämrad service till personer med pensioner och pensionsrelaterade förmåner, samt ge ökade kostnader. Ett lokalt fysisk möte är en viktig förutsättning för att myndigheten ska klara sitt uppdrag.

Parallellt med Försäkringskassans regeringsuppdrag har Statskontoret haft i uppdrag att ta fram ett samlat underlag om myndigheternas service i samverkan. Försäkringskassan ska beakta Statskontorets synpunkter. Vi anser att Statskontoret i sin rapport väl lyckas beskriva komplexiteten i myndigheternas uppdrag att tillgodose medborgares och företags behov av service, såväl enskilt som i samverkan. De pekar på behov av ytterligare kunskap om kundbehov och konstaterar att dagens frivilliga servicesamverkan kring servicekontoren är ett steg i rätt riktning men att den inte fungerar tillfredsställande. Statskontorets slutsats är att regeringen bör vidta ett antal åtgärder för att förbättra och utveckla myndigheternas service i samverkan, t.ex. tydliggöra innebörden i myndigheters serviceskyldighet och se över finansieringsformer för att uppnå ökad stabilitet och långsiktighet. Försäkringskassan instämmer i den problembilden som Statskontoret beskriver och ser positivt på fler av de utvecklingsförslag som lämnas i rapporten.

**Innehåll**

1. Inledning.....	6
1.1 Från allt till alla, i alla kanaler, till differentierad och mer behovsanpassad service...	7
1.2 Idag.....	8
1.3 Försäkringskassans kundkanaler.....	8
1.4 Målbild – på lång sikt.....	9
2. Långsiktig lösning.....	10
2.1 På väg mot en långsiktig lösning	10
2.2 Långsiktig lösning år 2016–2020.....	11
2.3 Kunder hanterar själv sina möten med Försäkringskassan digitalt via självbetjäning, webb, läsplattor och smarta telefoner	12
2.4 Kunder möter sin personliga handläggare via fysiskt möte eller möte via telefon eller video.....	13
2.5 Kunder med specifika behov av fysiskt möte eller möte via telefon eller video	14
2.6 Kunder möter handläggare via telefon, video, på webben, i digitala kanaler och sociala medier samt och e-post	14
3. Service i samverkan	15
3.1 Kunder möter Försäkringskassan i service i samverkan.....	15
3.2 Servicekontor finns kvar	16
3.3 Servicekontor på lång sikt.....	17
3.4 Serviceplatser	17
3.5 Samverkan med kommuner	18
4. Konsekvenser	19
4.1 Försäkringskassans förmåga att förändra.....	19
4.2 Verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser	19
5. Kundstudier och analys.....	21
5.1 Analysdata.....	21
5.2 Förändringar av kundernas val av kanal	21
5.2.1 Försäkringskassans kanaler 2006/2007.....	21
5.2.2 Försäkringskassans kanaler 2010/2011.....	22
5.2.3 Försäkringskassans åtgärder för att uppnå ökad användning av Internet och minskning av spontana besök	23
5.3 Förändringar i efterfrågan	23
5.3.1 Analys av kontorsbesökare med försäkringskasseärende	24
5.3.2 Ekonomisk situation hos besökare	25
5.4 Behov – drivkrafter och hinder	27



5.4.1 Vilka är de underliggande behoven, varför och i vilka situationer väljer kunderna besökskontoret?	27
5.4.2 Drivkrafter och hinder.....	28
5.4.3 Andra kanaler som alternativ för olika ärenden.....	29
5.4.4 Vilka grupper skulle få en väsentligt försämrad service om inte servicekontorsverksamheten finns kvar?	30
5.4.5 Språkhinder bland besökare med försäkringskasseärende.....	30
5.4.6 Kommunalt stöd.....	31
5.5 Försäkringskassans slutsatser.....	32
6. Samråd med berörda myndigheter	33
6.1 Statskontoret.....	33
6.2 Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).....	34
6.3 Skatteverket (SKV)	35
6.4 Pensionsmyndigheten.....	35
6.5 Arbetsförmedlingen	36
6.6 Avslutande diskussion.....	37

1. Inledning

Försäkringskassan är en av Sveriges största myndigheter och ansvarar för att administrera världens finaste socialförsäkring. Sedan förstatligandet 2005 har Försäkringskassan byggts om i grunden och ambitionen är att fortsätta utveckla Försäkringskassan till en modern myndighet, anpassad efter de krav och förväntningar kunderna har. Försäkringskassans utmaning är att förbättra förtroendet och att bli en mer kundorienterad myndighet. Utgångspunkten i vår organisation är att via olika kanaler möta kundgrupper i den kanal som passar deras behov och specifika förutsättningar.

Kunder i Försäkringskassan är alla personer som omfattas av vårt uppdrag med eller utan ett pågående ärende. Vår kunddefinition innefattar därför såväl kund som medborgare.

Våra kunder behöver och kommer att behöva tillgång till olika typer av kontaktvägar så som fysiska möten, telefonservice och självbetjäningstjänster. Det innebär att kunna erbjuda olika former av service och att möta kunden på ett situations- och individanpassat sätt med utgångspunkt i de olika uppdrag som ryms inom socialförsäkringen

Idag har kunder sin huvudsakliga kontakt med Försäkringskassan via brev och blanketter, telefon, servicekontor, webb, och sociala medier samt e-post.

Den kundbehovsanalys vi genomfört visar att kundernas behov kommer att leda till förändrade kundkontakter där kunderna vill ha möjlighet att sköta mer själva. För kundgrupper som återfinns inom sjukförsäkrings- och funktionshinderområdet bedömer vi att behov av personliga och fysiska möten kommer att finnas kvar.

Parallellt med arbetet att förenkla för kunderna på olika sätt och utveckla de digitala kanalerna, måste ambitionerna vara höga. Det gäller hur vi utvecklar vår förmåga att i fysiska möten och andra direktkontakter möta våra kunders individuella behov. Ett centralt utvecklingsområde för att öka kundernas förtroende för socialförsäkringen och Försäkringskassan, är att utveckla och öka antalet fysiska möten inom vissa delar av verksamheten i syfte att åstadkomma en positiv förändring mot en mer kundorienterad myndighet.

Alla kunder inom funktionshinderområdet, liksom kunder som har sjukförsäkringsärenden med behov av samordning eller utredningsinsatser får en personlig handläggare. I dessa fall finns det behov av personliga möten, ofta tillsammans med andra partner. Försäkringskassan har idag lokal närvaro över landet där personer inom sjukförsäkrings- och funktionshinderområdet har möjlighet till möten med sina personliga handläggare. Det pågår ett utvecklingsarbete av såväl arbetsmetoder som yrkesroll inom dessa områden.

Denna rapport fokuserar på att beskriva kundernas behov av service, och den förändring den långsiktiga lösningen innebär på kort och lång sikt. Rapporten är avgränsad till kundernas behov av service, och service i samverkan, utifrån dagens kunskapsläge. Den omfattar inte utvecklingen av, eller kunders behov av personliga fysiska möten i arbetet inom sjuk- och funktionshinderområdet eftersom Försäkringskassan redovisar det arbetet i andra regeringsuppdrag.

De stora automatiseringsprojekt inom handläggning som för närvarande bedrivs inom Försäkringskassan kommer att få såväl ekonomiska som verksamhetsmässiga konsekvenser för perioden, dessa finns beskrivna i budgetunderlaget 2013-2015 och kommer inte att belysas här.

1.1 Från allt till alla, i alla kanaler, till differentierad och mer behovsanpassad service

Försäkringskassan är en myndighet de flesta människor i Sverige på ett eller annat sätt någon gång under livet kommer i kontakt med. Varje dag har hundratusentals människor kontakt med Försäkringskassan, ofta i frågor som har mycket stor betydelse för deras liv. Det kan handla om hur de ska kunna försörja sig under sjukdomstid eller vad som sker när ett barn har blivit allvarligt sjuk. De ersättningar som myndigheten betalar ut är helt nödvändiga för att klara vardagen för väldigt många människor. Försäkringskassan erbjuder idag service och tjänster som är mer anpassade till olika kundbehov och mer tillgängliga än någonsin tidigare. Den kraftfulla utveckling som myndigheten bedriver kommer att ytterligare förbättra servicen till alla de som har behov av att ha kontakt med myndigheten.

Behoven av service och information från Försäkringskassan är mycket varierande och rör allt från mycket enkla frågor till komplicerade bedömningar som kräver utredning och omfattande informationsinhämtning.

För att möta alla dessa skiftande behov har Försäkringskassan valt att utforma sin organisation så att skilda behov kan hanteras utifrån sina specifika förutsättningar. Inom sjukförsäkringen och funktionshinderområdet är behoven av personliga möten stora. Utredningskrävande och svåra bedömningar behöver göras, behovet av samverkan med andra aktörer är omfattande. För att hantera detta har Försäkringskassan ett femtiotal lokala försäkringscenter spridda över hela landet. Omkring 3 000 personliga handläggare genomför cirka 165 000 personliga möten varje år för att säkerställa att kundernas behov av stöd tillgodoses vid sjukdom och funktionsnedsättning.

Försäkringskassans webbtjänster är den enskilt största kanalen för kontakt med myndigheten. Under 2011 togs fler än 20 miljoner kontakter mellan kunder och Försäkringskassan på myndighetens webbplats. Försäkringskassan erbjuder allt från information, bl.a. genom den digitala handläggaren Hanna som svarar på cirka 6 500 frågor per dag, till avancerade självbetjäningstjänster där enskilda kan ansöka om ersättning. Utbyggnaden av ytterligare digitala tjänster är högt prioriterad och kommer att ske i hög takt de kommande åren. Närmast på tur står tjänster via smarta telefoner som kommer att lanseras under 2012.

Försäkringskassan har sedan 2008 ett nationellt kundcenter som under 2011 hade cirka 7,5 miljoner kundkontakter. Kundcenter har hög tillgänglighet och hög servicenivå. Enklare ärenden kan avslutas direkt under samtalet och kunden kan få information om sitt enskilda ärende. Försäkringskassan identifierade vid etableringen av kundcenter att tillgänglighet i form av öppetid var viktigt för att möta kundernas behov. Därför har Försäkringskassan öppet mån-fre 08–21, lördag 8–15 samt söndag 15–21. Denna tillgänglighet för kunder att kunna kontakta en myndighet är tämligen unik inom statsförvaltningen.

Försäkringskassan bedriver sedan 2008 servicesamverkan med Skatteverket. Sedan 2010 deltar även Pensionsmyndigheten i denna samverkan. För närvarande finns 115 servicekontor, Försäkringskassan är huvudman med drifts- och arbetsgivaransvar för 61 av dessa kontor. För övriga kontor har Skatteverket motsvarande ansvar.

Servicekontoren erbjuder service till enskilda inom alla deltagande myndigheters verksamhetsområden via tjänstesamverkan. På servicekontoren sker ingen myndighetsutövning utan verksamheten är enbart inriktad på service och information. Det är en utmaning att klara av att ge service för de deltagande myndigheternas verksamhet på ett tillräckligt djupgående sätt så att det möter de behov som kunden har.

Försäkringskassan ser svårigheter med att bredda verksamheten ytterligare med fler deltagande myndigheter. Det blir orimligt för en servicehandläggare att ha kunskaper som omfattar ytterligare myndigheters verksamhet.

En annan utmaning är att det nuvarande servicekontorsnätet inte kan sägas ge en jämn service till hela landet. På många ställen är den långt till ett servicekontor. Ungefär hälften av kontoren är bemannade med endast två servicehandläggare och besöksfrekvensen på kontoren varierar stort. På många av de mindre kontoren är besöksfrekvensen låg.

Servicekontor kommer att vara en del av Försäkringskassans kanaler under överskådlig tid men utvecklingen går mot att de successivt kommer att ersättas av andra former för service och information. Detta är en utmaning som Försäkringskassan inte är ensam om utan den är likartad för många andra statliga myndigheter.

1.2 Idag

Försäkringskassan mötte under 2011 kunder och medborgare på följande sätt/i följande kanaler

Manuella Brev och Blanketter	ca 40 000 000 kontakter
Självbetjäning/webben/digitala assistenten/ servicetelefon/sms	ca 24 000 000 kontakter
Telefon, sociala medier, e-post, fax	ca 7 500 000 kontakter
Servicekontor i samverkan	ca 1 600 000 besök
Fysiska möten med personlig handläggare	ca 165 000 möten
Serviceplatser i samverkan, Arbetsförmedlingen	ca 10 000 besök
Serviceplatser i samverkan, kommunen	ca 3 000 besök

1.3 Försäkringskassans kundkanaler

Utgångspunkten i vår organisation är att via skilda kanaler möta olika kundgruppers särskilda behov utifrån deras specifika och individuella förutsättningar.

Försäkringskassans Kundcenter för privatpersoner är huvudingången till Försäkringskassan för alla ärenden via telefon och e-post. Huvuduppgiften har hittills varit att ge allmän information och status för samtliga förmåner samt att vara stöd i ansökningsprocessen och självbetjäningen. Kundcenter handlägger även ärenden som går att avsluta direkt i samtalet. Kundcenter har också en språkservice där service kan ges på flera främmande språk.

Försäkringskassan har även ett särskilt Kundcenter för partner som är ingången för dem som har relationer till oss i verksamheten, t.ex. tandläkare och arbetsgivare.

Servicekontorsverksamheten bedrivs i samverkan mellan Försäkringskassan, Skattemyndigheten och Pensionsmyndigheten. På servicekontor ges råd, vägledning och besked i frågor och hjälp med enklare ärenden, ansökningar för de samverkande myndigheterna samt stöd.

Självbetjäningstjänster utvecklas kontinuerligt. Försäkringskassan erbjuder idag en mängd tjänster via webb och telefon, bland annat "Mina sidor" som har utvecklats och byggts ut det senaste året. Vi ser att webbanvändningen stadigt ökar.

Försäkringskassan finns från 2011 på sociala medier som t.ex. Facebook, Twitter och Familjeliv.

Nationella försäkringscenter handlägger ärendeslag med större volymer och som inte kräver ett personligt möte. Genom att koncentrera handläggningen till större enheter har en ökad likformighet möjliggjorts liksom mer korrekt rättstillämpning i hela landet.

Lokala försäkringscenter handlägger sjukförsäkringsärenden som kräver utrednings- och samordningsinsatser samt ärenden som rör funktionshinder. Initialt görs en första bedömning av rätten till ersättning. Kunderna har då möjlighet till kontakt med handläggaren via telefon och brev för att få och lämna information om sitt ärende. Alla kunder inom funktionshinderområdet, liksom kunder som har sjukförsäkringsärenden som kräver vidare utredning och samordning får en personlig handläggare. I dessa ärenden finns ofta behov av personliga möten och i många fall också kontakter med samverkansparter.

1.4 Målbild – på lång sikt

Vår målbild för på vilket sätt och i vilka kanaler kunderna möter Försäkringskassan ser ut enligt nedan

- Kunder hanterar själv sina möten med Försäkringskassan digitalt via självbetjäning, webb, smarta telefoner och läsplattor
- Kunder inom sjuk- och funktionshinderområdet möter sin personliga handläggare via fysiskt möte, eller möte via telefon eller video
- Kunder möter handläggare via telefon, video, på webben, i digitala kanaler och sociala medier samt e-post
- Dagens möten via service i samverkan ersätts med ett flertal andra lösningar för kunder med specifika behov

2. Långsiktig lösning

Utifrån den analys som presenteras senare i rapporten har Försäkringskassan kommit fram till en lösning i två steg, på kort sikt till 2016 och därefter långsiktigt t.o.m. år 2020.

Rapporten är avgränsad till hur Försäkringskassan långsiktigt ska möta sina kunder och beskriver därför inte annat pågående utvecklingsarbete som t ex automatiseringsprojekt eller metodutveckling inom sjuk- och funktionshinderområdet.

2.1 På väg mot en långsiktig lösning

Fram till 2016 ligger fokus på utveckling av följande

- den digitala vägen är huvudvägen
- förbättrad information på webben och mer anpassad till livssituation
- ett ökat utbud av självbetjäning, där det blir enklare för kunder att lämna uppgifter eller ansöka om ersättningar.
- sociala medier
- ökade kunskaper om kundbehov
- förslag till regelförenklingar som minskar ”krångel”

Det leder till att kunden gör rätt från början, vilket i sin tur leder till minskat behov av kontakt med Försäkringskassan.

Två förmåner som idag står för en mycket stor andel av alla besök som görs av kunder på servicekontor är bostadsbidrag och aktivitetsstöd. En mycket stor andel av dessa besök beror på att kunder har svårt att fylla i blanketterna. Försäkringskassans strategi är att erbjuda dessa kunder självbetjäningsslösningar för att stödja ifyllnaden så de inte ska behöva gå till servicekontor av denna anledning.

Ansökan om bostadsbidrag lanserades som en självbetjäningstjänst under 2011. För att ytterligare främja användandet behöver Försäkringskassan vidareutveckla tjänsten så att fler kunder kan använda den, t.ex. de som gemensamt ansöker om bostadsbidrag ska kunna göra detta genom dubbelsignatur. Dessutom behövs vidare utveckling för att kunna bifoga bilagor elektroniskt till ansökan.

Aktivitetsstöd är den andra förmånen där kunder gärna vill kunna lämna sin blankett för ersättning elektroniskt. Denna tjänst är redan under utveckling, elektroniska blanketter som ska skickas med e-signatur ska lanseras under 2013, en fullskalig självbetjäningsslösning ska lanseras 2014.

Det är viktigt att finnas där kunderna befinner sig. Därför påbörjade Försäkringskassan sin satsning på sociala medier under 2011. Via Facebook kan våra kunder från våren 2011 få svar på frågor om föräldraförsäkring och bostadsbidrag. Närvaron på Facebook är mycket uppskattad av kunderna så mot slutet av 2011 lanserades en sida på Facebook där Försäkringskassan svarar på frågor på andra språk. Där kan föräldrar ställa frågor om föräldraförsäkringen och andra vanliga förmåner på engelska, polska, spanska, finska och arabiska. Dessa språk är de mest efterfrågade från våra kunder för närvarande.

Inom kort kommer vi att erbjuda användarvänliga e-tjänster och Mina Sidor i form av mobila applikationer. Vi anpassar även vår webbplats till den mobila kanalen.

Det är unga personer, varav en del blivande föräldrar, som i stor utsträckning besöker servicekontor för att få information om föräldraförmånerna, graviditetspenning, sjukförsäkring eller bostadsbidrag. Dessa kunder avser Försäkringskassan att fånga upp genom förebyggande insatser, t.ex. genom digital medverkan i samhällskunskapsundervisningen i skolan, eller genom mödravårdscentralen, där dessa kan identifieras. På så sätt kan Försäkringskassan erbjuda anpassad information om socialförsäkringen och de aktuella förmånerna.

För att få ökad kunskap om kundbehov kommer Försäkringskassan under 2012 att fortsatt analysera den stora mängden av kvantitativ data som redan finns, samt samla in ytterligare information för att bättre förstå kundernas behov. Under 2012-2013 planeras några större kvantitativa studier för att vidare kartlägga kundbehoven. En kundstudie fokuserar på att kartlägga hur kundbehoven generellt ser ut under handläggningsprocessen, en annan studie har fokus på vilka behov barnfamiljer har utifrån ett samverkansperspektiv. Den sistnämnda studien är ett gemensamt uppdrag med Skatteverket, SKL och Försäkringskassan.

Statskontoret har i sin rapport konstaterat det saknas metoder för att ta reda på verkliga servicebehov. Försäkringskassan kommer att hålla sig informerad om den forskning och utveckling som pågår inom området för fortsatt kunskapsuppbyggnad.

2.2 Långsiktig lösning år 2016–2020

Under perioden är följande punkter centrala

- Fortsatt digital utveckling
- Förbättrade tjänster med hjälp av regelförenklingar
- Förbättrade tjänster utifrån fördjupade kunskaper om kundbehov
- Nya lösningar för service/service i samverkan

Försäkringskassan ser att den utveckling som sker i omvärlden, bland annat genom pågående teknikutveckling och dess användning leder till en kraftfullt ökad efterfrågan på självbetjäningstjänster. Allt fler kommer att själva kunna och vilja sköta sina kontakter digitalt med myndigheten samtidigt som vissa kundgrupper av olika anledningar kommer att vara i behov av ett personligt möte.

Försäkringskassans strategi är att möta denna ”polarisering” genom att kontinuerligt fortsätta att bygga ut självbetjäningstjänster, lansera nya digitala kanaler i takt med teknikutvecklingen samt att genom detta arbete frigöra resurser för att tillgodose fördjupade behov och ytterligare behovsanpassa det personliga mötet.

Den långsiktiga lösningen bygger på ett scenario fram till år 2020 där delar av regeringsuppdraget avseende regelförenklingar/förenklingar som Försäkringskassan rapporterar nu i april, kan antas realiseras under tidsperioden. En önskan är också att nya regelförändringar, som ytterligare komplicerar socialförsäkringen för medborgarna, inte ska tillkomma under perioden.

Försäkringskassans långsiktiga lösning för hur myndigheten ska möta kunderna, d.v.s. de försäkrade och medborgarna genom olika kanaler såväl fysiskt som på elektronisk väg beskrivs nedan.

2.3 Kunder hanterar själv sina möten med Försäkringskassan digitalt via självbetjäning, webb, läsplattor och smarta telefoner

För att Försäkringskassan ska ge fler kunder möjlighet att själva utföra de tjänster de önskar behöver de digitala kanalerna fortsätta att utvecklas. I de digitala kanalerna vill Försäkringskassan därför:

- hjälpa kunderna att ta del av de förmåner de har rätt till
- erbjuda digitala tjänster där kunderna kan följa statusen i sitt ärende
- erbjuda proaktiva digitala tjänster som gör att kunderna kan känna sig trygga

Under perioden fram till 2020 kommer därför Försäkringskassan att kraftigt bygga ut antalet förmåner som kan ansökas via digitala kanaler, i dagsläget är det endast föräldraförmåner, sjukpenning och bostadsbidrag där ansökan kan göras digitalt. För förmåner med större volymer utvecklas avancerade användarvänliga e-tjänster med stor möjlighet till förifyllnad och ifyllnadssupport. Förmåner med mindre ansökansvolymen kommer att erbjudas i ett enklare digitalt användargränssnitt. Förutom att ansökningar och blanketter digitaliseras kommer under perioden även individuell kommunikation att kunna ske i säkra digitala kanaler mellan både kunder och andra aktörer. För att förverkliga detta inom perioden behövs stöd från regeringen i form av regelförenklingar.

Meddelanden, påminnelser, utbetalningsbesked, automatiskt och manuellt genererade personliga brev ska skickas till kunden via säkra digitala kanaler. Exempelvis exponeras de i Mina Sidor eller skickas till säkra e-post-brevlådor. Kommunikationen mellan kund och handläggare ska kunna ske helt i den digitala kanalen.

För att möta behoven hos vissa kundsegment behöver dagens Mina Sidor innehålla mer omfattande koncept och applikationer som stöttar kunden i hela sin relation med Försäkringskassan. Genom konceptgenerering tillsammans med kunder kan deras behov tas tillvara för att utveckla användarvänliga tjänster. Vi vet t.ex. att barnfamiljer har stort behov av att få en överblick av sina föräldraförsäkringsförmåner och till fullo kunna administrera sina föräldraförmåner. De har ett tydligt behov av att kunna se hela familjens engagemang och inte bara sitt eget hos Försäkringskassan, utan för båda föräldrarna och för flera barn. Lösningar för att tillgodose detta behov kommer att börja studeras.

Försäkringskassan ska finnas i de digitala kanaler som kunderna befinner sig. Därför utvecklar vi den mobila kanalen (smarta telefoner, läsplattor).

Kunder kommer att erbjudas stöd i självbetjäning/digitala kanaler. På detta sätt ges möjlighet att flytta personliga bokade möten till en ny geografiskt oberoende kanal samt erbjuder stöd för kunden att bli mer självgående i den digitala kanalen. Försäkringskassan kommer att utveckla stöd för handläggare i kundcenter eller personliga handläggare så att möten kan ske i den digitala kanalen.

Idag erbjuds viss information på webbplatsen på 20 olika språk. Språkstödet på webbplatsen kommer att utökas och breddas. Även språkstödet i digitala blanketter och ifyllnadsstöd kommer att förbättras för att möta kundernas behov.

Försäkringskassans webbplats innehåller mycket information och kunderna efterfrågar allt mer personaliserad information, anpassad efter kundens specifika situation. På

webbplatsen behöver vi därför utveckla bättre förutsättningar för att kunden endast ska behöva se för sig relevant information.

Framtidens digitala koncept bör i större utsträckning utvecklas i samverkan med andra myndigheter för att uppnå bästa kundnytta. Kunderna förväntar sig att myndigheterna samarbetar i processer där flera myndigheter är involverade. Kunderna förväntar sig även att viss information överförs mellan myndigheter för att slippa ha flera onödiga kontakter. En ökad samverkan avser grunddata om kunden, läkarintyg, inkomstuppgifter etc. Dessa frågor är viktiga frågor inom E-delegationens arbete som drivs inom statsförvaltningen.

Den mest använda formen av kontakt 2006 mellan kunder och Försäkringskassan var via brev och blanketter, vilket gäller även för 2011. Frågor om blanketter är den vanligaste anledningen till varför kunder idag besöker servicekontor. Kunder behöver hjälp och stöd för att fylla i dessa, de vill gärna att handläggaren kontrollerar den ifyllda blanketten innan de lämnar in den för att ansöka om en förmån, så att det blir rätt. Det är också vanligt att kunder kommer till servicekontor för att lämna in andra underlag för ansökan som t.ex. hyresavier.

Genom en digitalisering av blanketter kan Försäkringskassan erbjuda mycket bättre stöd för ifyllnaden. Kunden kommer att känna sig tryggare i att rätt uppgifter är lämnade, vilket gör att det behövs färre kompletteringar och administrationen kring felaktigt ifyllda blanketter minskar. Förutom att det går snabbare för kunden att fylla i, går det snabbare för Försäkringskassan att handlägga. Felaktiga utbetalningar kommer att minska och det blir mer rätt från början.

Utbyggnaden av ifyllnadsstöd digitalt möjliggör att Försäkringskassan kan korta ner och anpassa sina blanketter, men också att vi elektroniskt kan begära in och komplettera ansökan vid behov. Det finns stora fördelar både för kund och för Försäkringskassan att använda den digitala kanalen för att kommunicera och begära in och skicka underlag till handläggningen. Ett exempel på digitalt ifyllnadsstöd är de elektroniska läkarintygen som infördes under 2011.

2.4 Kunder möter sin personliga handläggare via fysiskt möte eller möte via telefon eller video

I dagsläget är det kunder med förmåner inom sjukförsäkring eller funktionshinderområdet som har tillgång till en personlig handläggare. Personliga handläggare har ett utökat ansvar som innebär att handläggaren ger information till kunden om andra förmåner oavsett var de handläggs inom myndigheten. De möter kunderna lokalt, ofta på den plats kunden önskar, och ansvarar för att lämna service utifrån kundens behov, samordna insatser och ta ställning till rätten till en förmån. En person med t.ex. funktionsnedsättning kan ha samma handläggare under många år.

Fysiska möten genomförs oftast i form av avstämningsmöten med olika aktörer eller som enskilda utredande möten. Mötena kan också vara i form av förtroendeskapande möten samt olika kontaktmöten, ofta tillsammans med partners, t.ex. Arbetsförmedlingen.

Kvaliteten på dessa möten behöver vara hög för att ge individen bästa möjliga förutsättningar. Därför pågår ett utvecklingsarbete kring samordningsrollen och arbetsmetoder. Självklart kommer den verksamheten och dessa möten med personlig handläggare att fortsätta utvecklas utifrån behov av nya metoder, utökad samverkan och övriga krav inom dessa områden. Detta kontinuerliga utvecklingsarbete beskrivs inte i denna rapport eftersom andra pågående regeringsuppdrag beskriver detta.

Försäkringskassans samordningsuppdrag och utveckling av samverkan innebär att personliga/fysiska möten inom dessa områden kommer utvecklas vidare.

De kundundersökningar som Försäkringskassan har gjort visar att det personliga mötet har påverkan på "Nöjd kundindex", vilket betyder att det personliga mötet också har en betydelse för att förbättra förtroendet för myndigheten.

2.5 Kunder med specifika behov av fysiskt möte eller möte via telefon eller video

Som tidigare nämnts blir Försäkringskassans kunder alltmer självgående i och med fler och bättre självbetjäningstjänster, och att vår förmåga att tillgodose kundernas primära behov förbättras. Vi ser att det också i framtiden kommer att finnas kundgrupper med behov av ett fysiskt/personligt möte.

Idag får de som inte har en personlig handläggare hjälp via telefon eller på servicekontor. I den långsiktiga lösningen ingår det att utveckla koncept för kunder med specifika behov. Det kan t.ex. vara en kontaktperson som kunden vet att han eller hon kan vända sig till via telefon eller videomöte, eller som kan utgöra ett komplement till det fysiska mötet. (se sid 16 för närmare beskrivning av dessa kundgrupper)

2.6 Kunder möter handläggare via telefon, video, på webben, i digitala kanaler och sociala medier samt och e-post

Försäkringskassan kommer över tid naturligtvis att fortsätta ge service via telefon. En naturlig utveckling som följer med teknikutvecklingen är att service via telefon allt mer integreras med de digitala kanalerna och att serviceutbudet via telefon även utvecklas till att gälla olika former av teknisk support avseende frågor kring självbetjäningstjänster. Ett stort utvecklingsarbete som kommer att påbörjas under 2012 är att starta piloter inom området för att kunna genomföra personliga digitala möten t.ex. videomöten när kunder ringer till Försäkringskassan. Dessa möten kan kunden välja att genomföra från sin hemdator.

Försäkringskassan erbjuder redan idag service på andra språk för kunder med annat modersmål än svenska. Där svarar vi på frågor och informerar om socialförsäkringen på tio olika språk: engelska, arabiska, franska, meänkieli, polska, samiska, somaliska, spanska, thailändska och turkiska. Kunderna bokar tid på vår webbplats och blir därefter uppringda av en handläggare som talar deras språk. I de fall vi inte talar önskat språk anlitar vi tolk och ger service via trepartssamtal. Service på andra språk sker även vid support av våra självbetjäningstjänster på forsakringskassan.se och med blankettifyllnad.

Försäkringskassan finns sedan 2011 på Facebook och andra sociala medier. Under 2012/13 kommer vi att utveckla service till kunder så att även ett personligt möte på webben (en form av videomöte via webben) kan erbjudas. Med denna typ av personligt möte kommer vi att kunna hjälpa kunder på svenska och andra språk, via forsakringskassan.se. Vi kan också hjälpa kunder som inte förstår informationen eller hittar på forsakringskassan.se. De kan också få support vid blankettifyllnad eller med våra självbetjäningstjänster. Man kan också ta fram den information, blankett eller den sida som är aktuell för kunden och visa den på en gemensam arbetsyta.

Ett personligt möte kan ske mellan två personer eller med grupper.



Nedan finns exempel på hur Försäkringskassan kommer att kunna hjälpa kunder

- Flexibilitet utifrån kundens behov, förklara och visa till rätt information
- Support vid blankettifyllnad
- Underlätta för personer med särskilda behov - kunden kan sitta hemma vid datorn och få samma hjälp som vid ett personligt möte. Support med blanketter, information och tjänster på olika språk
- Möjlighet att hämta och dela dokument, blanketter, videoklipp etc.

3. Service i samverkan

3.1 Kunder möter Försäkringskassan i service i samverkan

Fakta	Servicehandläggarna hjälper till med att:
• Servicesamverkan mellan Försäkringskassan, Skatteverket, och Pensionsmyndigheten • Lokalsamverkan med Arbetsförmedlingen • Skatteverket och Försäkringskassan har huvudmannaskapet för vardera hälften av kontorsnätet • 115 servicekontor • Ca 550 servicehandläggare • 3.2 miljoner besök varav ca hälften till Försäkringskassan • Budget 2012: 430 miljoner kronor	• Ge allmän information avseende myndigheternas tjänster • Ge ärendespecifik information till enskild • Ge stöd i ansökningsprocessen • Säkerställa komplett beslutsunderlag • Fatta beslut i enklare fall • Ge stöd i användning av våra självbetjäningstjänster • Ge information om pågående ärenden.

Försäkringskassan har gjort en behovsanalys för att få ökad förståelse för behov och drivkrafter hos de kunder som kommer till servicekontor. Vår slutsats är att servicekontor behövs, eftersom kunderna upplever ett behov av att få information, få hjälp med blanketter och komma till avslut i sina ärenden. Vi ser också att det till stor del är ett behov som skapas av socialförsäkringens komplexa regelverk och att Försäkringskassan inte fullt ut skapat tjänster som fungerar för alla kunder. För att öka förtroendet för Försäkringskassan och socialförsäkringen måste vi säkra att kundens primära behov i högre grad uppfylls i mötet med myndigheten.

Kunden vill få överblick, ha en känsla av kontroll, och känna trygghet. De kunder som kommer till servicekontor är mer ekonomiskt utsatta än genomsnittskunden, och därför mer angelägna om att komma till avslut.

Allt eftersom Försäkringskassan förbättrar och utvecklar självbetjäningstjänster, hjälper kunden att upptäcka och använda de tjänsterna, samt i övrigt förbättrar kundupplevelsen

kommer de sekundära behoven att minska och därmed antalet besök på servicekontor. Förenklingar av socialförsäkringen bidrar också till denna utveckling.

Men oavsett hur väl Försäkringskassan lyckas med att minska det sekundära behovet så finns det kundgrupper som kommer att behöva särskild hjälp i ett personligt, ofta fysiskt, möte. Vi har identifierat tre grupper av kunder med särskilt servicebehov:

1. *Kultur, förtroende och språkhinder – nyanlända och utlandsfödda*

Personer i dessa kundgrupper kommer i hög grad till servicekontor. Statistik från Försäkringskassans kunddatabas visar att 70 % av de frekventa besökarna på servicekontor har utländsk bakgrund. Vi ser att många av dessa kunder kan hjälpas digitalt och via telefoni allteftersom Försäkringskassan utvecklar servicen på andra språk.

2. *Förstår inte – kognitiva eller intellektuella funktionsnedsättningar, psykisk ohälsa, läs- och skrivsvårigheter.*

Detta är personer som kan behöva ett fysiskt möte med servicehandläggare på servicekontor för att kunna tillgodogöra sig sina rättigheter och fullgöra sina skyldigheter. Vi har inte tillförlitlig statistik, men vi tror att många personer ur dessa kundgrupper inte kommer till servicekontor. I en mätning av alla besök på alla servicekontor under en vecka november 2011, bedömde servicehandläggarna att det fanns kommunikationshinder av något slag, som inte var språkrelaterade, i 2 % av besöken.

3. *Livskris*

Personer som drabbas av skilsmässa, dödsfall, blir arbetslösa eller har en svårt sjuk anhörig, behöver ofta särskild hjälp under en period.

I dag är vår kunskap om dessa kunders specifika behov begränsad och vi kan därför inte beskriva hur den långsiktiga lösningen kommer att se ut i alla delar till år 2020. En slutsats är att vi behöver förstå mer om hur dessa kunder upplever mötet med Försäkringskassan, och vilken hjälp de behöver idag och i framtiden.

3.2 Servicekontor finns kvar

Försäkringskassan är kvar i servicesamverkan kring servicekontor för att kunna ge våra kunder den service de behöver. Försäkringskassans grundläggande inställning är att kontorsnätet ska vara kvar, givet att det finns finansiering för denna verksamhet. Vissa justeringar kommer dock att behöva göras. Det kan vara att vissa kontor avvecklas för att kundunderlaget är litet och det är ett rimligt avstånd till annat kontor, eller att öppettiderna begränsas. Det kan också vara att vissa kontor behöver förstärkas på grund av högt kundtryck. Försäkringskassans inställning är att vi vill använda exempelvis videomöte för att utjämna mellan kontor med få besök och kontor med högt kundtryck. Videomöte har ännu enbart prövats i begränsad omfattning men har av kunderna upplevts som ett personligt möte. Arbetsförmedlingen har prövat denna mötesform i större skala med positiva kundreaktioner.

Servicehandläggarna på servicekontor är även ambassadörer för självbetjäning och utbildar kunderna i att använda e-tjänster. De ger systematisk återkoppling till övriga delar av verksamheten vad gäller brister i kundupplevelsen och tjänsteutbud. På så sätt kan de

sekundära behov, t.ex. brister i vår information, som får kunderna att söka sig till servicekontor bli synliggjorda. I takt med att Försäkringskassan utvecklar sin förmåga att tillgodose de primära kundbehoven i olika kanaler, kommer antalet besök till servicekontor att minska. Här ser vi en möjlighet att använda erfarenheterna och kompetensen hos servicehandläggarna till att pröva alternativa metoder att ge service åt de tre kundgrupper som beskrivs ovan.

Vi vet idag inte hur snabbt den här förändringen kommer att ske, men vi är övertygade om att den sker. Takten bestäms av utvecklingen i samhället av e-tjänster, ändringar i socialförsäkringen, Försäkringskassans förmåga att tillgodose kundernas primära behov, och av kundernas reella och upplevda behov av ett fysiskt möte.

3.3 Servicekontor på lång sikt

När Försäkringskassan kan tillgodose kundernas primära behov, och givet en förenklad socialförsäkring, så är vår hypotes att kundernas behov av spontana möten avsevärt kommer att minska. Eftersom de tre kundgrupper vi ser behöver fysiskt/personligt möte rimligen finns i alla delar av riket, så kommer behovet av lokal tillgänglighet att kvarstå. Men kostnaden för servicegivandet kommer med nuvarande servicekontorskoncept troligen bli orimligt hög. Om nuvarande servicekontorskoncept kommer att behöva ersättas med något annat, så är vår hypotes att övergången sker tidigast 2016, men det kan ta både kortare och längre tid. Kriterierna för övergången är dels Försäkringskassans förmåga att uppfylla kundbehoven, och att övrig utveckling sker så att servicekontor får allt färre besök, dels att Försäkringskassan har byggt upp en tillräcklig kundförståelse för grupper med behov av särskild service, och har implementerat olika lösningar som tillgodoser dessa kunders behov av service.

Vi ser att behov av personligt möte kommer att finnas kvar i viss utsträckning, men idag är det för tidigt att ange hur den långsiktiga lösningen kommer att vara utformad. Det kan vara någon form av kontorsnät. Ett alternativt scenario är ett kluster av lösningar, som till exempel att kunder med specifika servicebehov har en kontaktperson, vi har ombud som genom olika organisationer eller företag har nära kontakt med vissa kundgrupper, vi har fördjupad tjänstesamverkan kring särskilda livshändelser till exempel nyanlända, och teknisk utveckling möjliggör videomöte med kunder med olika typer av kommunikationssvårigheter, kanske i någon form av lokalsamverkan. Här ser vi både kommuner och andra myndigheter som en möjlig samverkanspartner.

Samtidigt som Försäkringskassan bygger upp en förståelse och en förmåga att ge service till dessa kundgrupper, fortsätter vi diskussionen med de andra myndigheterna i servicesamverkan, och andra parter, om olika lösningar.

Kanske kan ett digitalt servicekontor i samverkan på Facebook vara en framtidslösning? En lösning som skulle kunna vara mer lätttrölig och dynamiskt än dagens samverkan.

3.4 Serviceplatser

Serviceplatsen är en tjänst som Arbetsförmedlingen och kommuner förmedlar åt Försäkringskassan och Pensionsmyndigheten. Det finns idag 61 serviceplatser hos Arbetsförmedlingen och 18 serviceplatser hos kommunen. På serviceplatser kan kunder hämta och lämna blanketter och få hjälp med enklare frågor av Arbetsförmedlingens respektive kommunens personal. Denna personal kan inte utföra någon

myndighetsutövning eller komma åt Pensionsmyndighetens eller Försäkringskassans system.

Serviceplatsen är en tjänst som inte efterfrågas av Försäkringskassans eller Pensionsmyndighetens kunder. Därför avvecklades 45 serviceplatser hos Arbetsförmedlingen vid årsskiftet 2011/2012. Avtalen för 5 av de 18 serviceplatserna hos kommunen sades upp vid årsskiftet, och dessa 5 serviceplatser avvecklas därför under 2012.

De 45 serviceplatser som avvecklades vid årsskiftet hade under en 10-veckorsperiod mellan 0 och 100 besök. Vid en ny mätning på de resterande 61 serviceplatserna hos Arbetsförmedlingen har varje serviceplats mellan 0 och 19 besök på en vecka, totalt 179 besök på 61 serviceplatser. Besöksfrekvensen på serviceplatserna hos kommunen ligger på samma låga nivå.

Tjänstesamverkan kostar varje år cirka 36 000 kronor och lokalhyra upp till 75 000 kronor, per serviceplats. Detta är skattepengar som inte är väl använda, eftersom kunderna inte kan få den hjälp de efterfrågar utan i stor utsträckning hänvisas vidare till kundcenter eller närmaste servicekontor. Kunderna får bättre service när det gäller blanketter och information genom att kontakta kundcenter eller genom självbetjäning på webben.

Försäkringskassan och Pensionsmyndigheten vill avveckla tjänsten till årsskiftet 2012/2013.

3.5 Samverkan med kommuner

Samverkan med kommuner sker bl. a via samordningsförbund (FINSAM) och i uppdraget med den urbana utvecklingspolitiken. I Försäkringskassans arbete med assistansersättning samt i vårt uppdrag att samordna rehabiliteringsinsatser för individer är kommuner en viktig samverkanspart.

Det förekommer också informationsutbyte, både manuellt och genom LEFI-online, en digital kanal för uppgiftsutlämnande. Denna sammanfattning gäller samverkan med kommunen kring servicegivandet i det spontana fysiska mötet. Det exkluderar alltså den ovan nämnda samverkan mellan kommuner och Försäkringskassa och avser inte det personliga bokade mötet som till exempel Försäkringskassans personliga handläggare har.

Försäkringskassan och Pensionsmyndigheten har avtal om servicesamverkan med kommunen på 18 orter i landet. Det innebär att kommunens personal ger viss service för Försäkringskassans och Pensionsmyndighetens räkning på så kallade serviceplatser. Förutom serviceplatser hos kommun, så finns även serviceplatser hos Arbetsförmedlingen på 61 orter. Tjänsten är allmän till sin karaktär och omfattar följande förvaltningsuppgifter som inte kräver tillgång till personuppgifter och inte heller innefattar myndighetsutövning: Lämna ut blanketter; ta emot handlingar och begära kompletteringar; ge vägledning och hjälp med blanketter och ansökningar; ge vägledning och hjälp vid kundarbetsplatser; lämna upplysningar, vägledning, råd och annan sådan hjälp till enskilda samt posthantering.

Avtal med kommun om servicesamverkan kring serviceplats finns för följande orter/kommuner Båstad; Dalsed; Essunga; Forshaga; Färgelanda; Grästorp; Gullspång; Götene; Kopparberg; Nordanstig (Bergsjö); Skinnskatteberg; Sollefteå (Junsele); Sollefteå (Ramsele); Storfors; Tjörn; Tyresö; Vingåker; Herrljunga.



4. Konsekvenser

4.1 Försäkringskassans förmåga att förändra.

Denna plan kräver konsekvens och uthållighet i förändringsarbetet och ledarskapet. De "mottagande" kanalerna måste utvecklas i takt med förändringen som sker i servicekontorskanalen och förbereda sig, och ta ansvar för att möta nya kundgruppers behov.

Det kan innebära utökning av språkservice, etablering av nya kompetensgrupper med bredare generalistkompetens etc. En förutsättning är även att erbjuda personlig service integrerad med de digitala kanalerna. Erfarenheten inom detta område är inte utbredd i Sverige och Försäkringskassan kommer att ligga i framkant vad gäller både teknik och organisation kring detta.

I de digitala kanalerna kan anpassningen innebära att prioritera utveckling av bättre självbetjäningstöd för segment och förmånsslag med låga kontaktyolymmer och hög ärendekomplexitet, som annars inte hade varit naturliga att prioritera för att erbjuda i digitala kanaler. Även de digitala kanalerna behöver fokusera på ett betydligt utökat språkstöd. IT-utvecklingsprojekten på Försäkringskassan har lång ledtid och är komplexa. Förseningar av IT-projekt kan förekomma, eftersom organisationen alltid måste ha beredskap för lagändringar med högre prioritet.

Försäkringskassan bör även förenkla den skriftliga kommunikationen till målgrupperna som besöker servicekontor, för att minska behovet av att söka upp kontor för att få stöd att tolka breven.

4.2 Verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser

När det gäller de verksamhetsmässiga konsekvenserna innebär det att antalet besök till servicekontor och serviceplatser kommer att minska över tid och därmed innebära minskade kostnader. Anpassningen av personal till efterfrågan beräknas kunna lösas genom naturlig avgång, men omställningskostnader för personal kan inte uteslutas under tidsperioden fram till 2020. Förändring av medarbetares kompetens behöver analyseras och samordnas med den organisations- och IT-utveckling som sker under perioden.

Övriga verksamhetsmässiga konsekvenser innebär att Försäkringskassan behöver fördjupa kunskapen om kundbehoven, bl.a. genom ökat iterativt arbete med kunderna. Vilket i sin tur kan leda till behov av differentiering av service till kunder och medborgare.

Kundkontakterna förväntas ändra karaktär över tid, bl.a. genom supportfrågor kring de digitala kanalerna samt mer av "rådgivning". Detta kräver kompetensutveckling av personal, t.ex. ökad teknisk kompetens för att möta kunderna via de utvecklade tjänsterna och för att kunden ska upptäcka fördelar med nya kanaler. Behovet av marknadsföring kommer också att öka.

Förslaget bedöms innebära normal verksamhetsutveckling, dvs. evolution och inte revolution, och beräknas därmed rymmas inom de föreslagna nivåer som framgår av budgetunderlaget till och med 2015. Dagens kostnader för servicekontor bedöms vi kommer att kvarstå fram till och med 2016, kostnaderna därefter för servicekontor återkommer Försäkringskassan till i kommande budgetunderlag, då de är beroende av utvecklingstakten.



Uppföljning av de resultat och den utveckling som ger förutsättningar för ovanstående långsiktiga lösning kommer att ske genom Försäkringskassans ordinarie löpande verksamhetsuppföljning.

Där kommer indikatorer avseende kundnöjdhet, kostnader, kvalitet, medarbetarkompetens, samt utveckling av kundvolym per kanal att följas.



5. Kundstudier och analys

5.1 Analysdata

För att ta fram underlag till rapportens kundbehovsanalys har material hämtats från segmenteringsdatabasen som beskriver de personer som under ett års tid besökt Försäkringskassans besökskontor under 2010 och 2011.

Under föregående år har också servicekontorens kundbesök och kundbehov kartlagts genom kvalitativa djupintervjuer med inslag av konceptgenerering, med målgrupp besökare på servicekontor samt föräldrar. I analysen ingår också resultat från kundundersökningar via postala enkäter till servicekontorsbesökare, samt från fördjupad verksamhetsuppföljning på servicekontoren under hösten 2011. Därutöver har analys gjorts av enkäter till kontorschefer med frågor om kundernas behov, utveckling av besöksmönster, trender med mera. Verksamhetsuppföljning av serviceplatser är gjord under fjärde kvartalet 2011.

Kundundersökningar och tidigare nationella mätningar av besök till besökskundtjänst (föregångare till servicekontor) och samtal till Kundcenter (tidigare telefonkundtjänst) för åren 2006 och 2007 gör att vi kan se vissa förändringar under senare år.

5.2 Förändringar av kundernas val av kanal

5.2.1 Försäkringskassans kanaler 2006/2007

Försäkringskassan hade följande kanaler för att erbjuda service till kunderna 2006/2007

Tabell 1: Andel kunder som hade kontakt med Försäkringskassan under det senaste året (2006 och 2007)

	2006	2007
Telefonsamtal till telefonkundtjänst	59 %	58 %
Telefonsamtal direkt till handläggare	51 %	53 %
Besök på kundtjänsten på ett kontor	39 %	35 %
Personligt möte med handläggare på ett kontor	21 %	23 %
Hembesök	2 %	2 %
Kontakt via brev och blanketter	62 %	71 %
Självbetjäning via servicetelefon	23 %	26 %
Självbetjäning via webbplatsen på Internet	18 %	23 %
Informationssökning via webbplatsen på Internet	23 %	32 %

Den kanal som användes¹ allra flitigast av kunder var brev och blanketter (62 %), näst mest utnyttjad var telefonkundtjänst (59 %). Cirka hälften av kunderna ringde direkt till

¹ Frågan formulerades som följande: På vilket/vilka sätt har man haft kontakt med Försäkringskassan under det senaste året?

handläggare, medan 18 respektive 23 procent använde webbplatsen för informationssökning och/eller självbetjäning. Fyra av tio kunder besökte kundtjänsten på ett kontor senaste året. Basen för siffrorna ovan är alla kunder som hade ett pågående ärende inom någon av 18 förmåner² under de senaste sex månaderna.

En nationell mätning under en utvald vecka 2006 gav insikter om vilka typer av ärenden kunderna hade på besökskundtjänsten. Besöken skedde i stor utsträckning på grund av sjukpenning (25 %) men även aktivitetsstöd (15 %) och bostadsbidrag (13 %) gav anledning till relativt många besök. Det främsta ärendet var att lämna in, fylla i eller hämta blanketter (53 %).

En motsvarande mätning 2007, under en annan vecka, visade ett annat men ändå något likartat resultat. De största förmånerna var sjukpenning (21 %), bostadstillägg för pensionärer (17 %) och bostadsbidrag (15 %). Huvudsakliga ärendet var fortfarande att lämna in, fylla i eller hämta blanketter (60 % av alla besök).

Slutsats: Blanketterna gav upphov till mer än hälften av besöken 2006/2007. Sjukpenning var den vanligaste förmånen.

5.2.2 Försäkringskassans kanaler 2010/2011

De kanaler som Försäkringskassan erbjöd sina kunder 2010 var följande

Tabell 2: Andel kunder som genom olika kanaler hade kontakt med Försäkringskassan under de senaste 12 månaderna

	2010
Telefonsamtal till Kundcenter	38 %
Besök på besökskontor	14 %
Kontakt med sin handläggare (telefon/fysiskt möte)	23 %
Kontakt via brev och blanketter	54 %
Kontakt via e-post	9 %
Självbetjäning via servicetelefon	25 %
Webbplats	49 %
Chatt	6 %
SMS	3 %

Den kanal som användes ³ flitigast 2010 var brev och blanketter. Hela 54 procent av dem som hade minst en socialförsäkringsförmån använde denna kanal. Näst största kanal var

² Föräldrapenning, bostadsbidrag, underhållsstöd, havandeskapspenning, tillfällig föräldrapenning, sjukpenning, rehabiliteringspenning, arbetsskadelivränta, sjuk- och aktivitetsersättning, bostadstillägg till pensionärer, äldreförsörjningsstöd, handikappersättning, vårdbidrag, assistansersättning, bilstöd, barnpension, omställningspension, änkepension.

³ Frågan formulerades som följande: Under de senaste 12 månaderna, hur ofta har du varit i kontakt med Försäkringskassan via följande kanaler?

webbplatsen (49 %). Kundcenter (f d telefonkundtjänst) hanterade telefonsamtal från 38 procent av de här kunderna. Endast 14 procent av kunderna använde besökskontoren. Det går tyvärr inte att jämföra andelsmässigt mot 2006/2007 eftersom basen för siffrorna och frågeformuleringarna är olika.

Den nationella mätningen som genomfördes under hösten 2011 visar att de två största ärendeslagen var aktivitetsstöd (26 %) och bostadsbidrag (21 %). Den vanligaste hjälpen handläggaren gav till de kunder som hade ett försäkringskasseärende var att ta emot ansökan, ändringar och kompletteringar i ett specifikt ärende (37 %), den näst vanligaste hjälpen var att svara på specifika frågor kring kundens ärende (35 %). I knappt 30 procent av besöken instruerade handläggaren kunden hur man ska fylla i blanketten, och i knappt 28 procent av besöken kontrollerade handläggaren om blanketten var korrekt ifylld. I närmare två tredje delar (66 %) av besöken gav handläggare fler än en typ av hjälp.

Slutsats: Aktivitetsstöd och bostadsbidrag är de vanligaste förmånerna som gav anledning till besöken 2011. Behovet av hjälp med blanketter kan antas vara minst lika stort som 2006 relativt till antal besök.

5.2.3 Försäkringskassans åtgärder för att uppnå ökad användning av Internet och minskning av spontana besök

Försäkringskassans Kundcenter har tagit över många samtal som tidigare gick direkt till handläggare i övriga organisationen. Personliga handläggare har direkt kontakt med långtidssjukskrivna och kunder med förmåner kopplade till funktionshinder. Språkservice lanserades på Kundcenter under 2010 med erbjudandet att kunna boka samtal med handläggare på åtta olika språk.

Under 2008 startade en chatt som gav föräldrar möjlighet att få svar på generella frågor kring föräldraförsäkringen. I början av 2011 stängdes denna chatt och istället lanserades Försäkringskassans kundservice via sociala medier, bland annat Facebook och Familjeliv. I december 2011 lanserades språkservice på Facebook på fem språk.

Den kanal som har ökat mest i användning är webbplatsen. Delvis på grund av att informationsinnehållet i Mina sidor har utvecklats och utökats, och delvis på grund av att självbetjäningssmöjligheterna (ansöka om sjukpenning och bostadsbidrag) har byggts ut. Satsningar på marknadsföring har också bidragit till ökningen.

Slutsats: Fler kunder använder Internet samtidigt som andelen spontana möten via besök och telefon har minskat sedan 2006.

5.3 Förändringar i efterfrågan

Antalet kunder som behöver få kontakt med Försäkringskassan är färre idag än 2006. Pensionsmyndigheten hanterar idag ålderspension, änkepension och bostadstillägg för pensionärer. Sjukfrånvaron har blivit lägre, därmed har antalet kunder med sjukpenning sjunkit. Tidsbegränsad sjukersättning håller på att fasas ut.

Föräldraförmånerna visar en ökande trend, och även aktivitetsstöd har ökat. Nya förmåner har tillkommit som etableringsersättning, etableringstillägg, bostadsersättning och jämställdhetsbonus, och förändringar har gjorts i regelverket för andra förmåner.

Dessa förändringar har i sin tur påverkat vilka kundgrupper som besöker Försäkringskassan på besökskontoren. Idag står till exempel aktivitetsstöds kunder och bostadsbidrags kunder för en större relativ andel av besöken.

Slutsats: Försäkringskassan hanterar färre kunder idag än 2006, och har kontakter med yngre kundgrupper. Vi kan också konstatera att behovet av det fysiska mötet har minskat sedan 2006.

5.3.1 Analys av kontorsbesökare med försäkringskasseärende

Totalt åtta procent av alla försäkrade i landet mellan 16 och 70 år har besökt ett besökskontor under 2010 med ett försäkringskasseärende. En av fyra (27 %) av besökarna hade varit där tre eller fler gånger under ett års tid.

Det är något fler **kvinnor** (54 %) bland besökare på servicekontor, och det är ännu större andel kvinnor (63 %) bland frekventa besökare. Bilden bekräftas av verksamhetsuppföljningen där kvinnor står för en större andel av besöken med försäkringskasseärende.

Två åldersgrupper utmärker sig när det gäller besök. Det är **25–34 åringar** som står för störst andel av besökare (32 %) och de är kraftigt överrepresenterade jämfört med genomsnittet. Personer över 65 år är också något överrepresenterade bland besökare. Åldersgrupperna 16–24 år och 45–54 år är däremot underrepresenterade. En möjlig förklaring för över/underrepresentationen skulle kunna vara att åldersgruppen har socialförsäkringsförmåner i större eller mindre utsträckning jämfört med genomsnittet.

Åldersfördelningen bland besökare kontra förmånsinnehavare ser ut följande

Tabell 3: Andel besökare respektive andel som uppbär förmåner i de olika åldersgrupperna

	Besökare	Har förmåner
16-24 år	7 %	10 %
25-34 år	32 %	20 %
35-44 år	20 %	35 %
45-54 år	10 %	19 %
55-64 år	17 %	14 %
65+	13 %	1 %

När vi tittar på åldersfördelningen bland besökare kontra andelen personer som har socialförsäkringsförmåner kan vi konstatera att detta bara delvis förklarar varför vissa åldersgrupper oftare förekommer bland besökare. En större andel bland 25–34 åringar har besökt ett kontor än vad deras användning av socialförsäkringen skulle kunna ge upphov till (markerat med rött i tabellen ovan). Kunderna som är 35–54 år verkar föredra andra kanaler i sina kontakter med Försäkringskassan. Större andel bland dem uppbär socialförsäkringsförmåner, men besöker aldrig ett kontor.

Cirka hälften av besökarna har **utländsk bakgrund** vilket definieras som att besökaren själv är född utanför Sverige och/eller om båda föräldrar till denne är födda utanför Sverige. Det finns även en överrepresentation av **nyanlända** bland besökarna, då 23

procent av nyanlända har varit på besök, vilket är väsentligt högre jämfört med genomsnittet (8 %).

De förmåner som besökarna hade fått under 2010 var barnbidrag (48 %) och bostadsbidrag (46 %) och aktivitetsstöd/utvecklingsersättning (23 %). Sedan finns det en relativt stor grupp bland besökarna som inte hade haft någon förmån under 2010 (13 %). Därmed är **föräldrar/familjer** den största gruppen bland besökarna.

Hela 84 procent av alla besökare har också ringt eller besökt Försäkringskassans webbplats vilket tyder på att förmågan att ta kontakt genom andra kanaler finns hos en majoritet av besökarna.

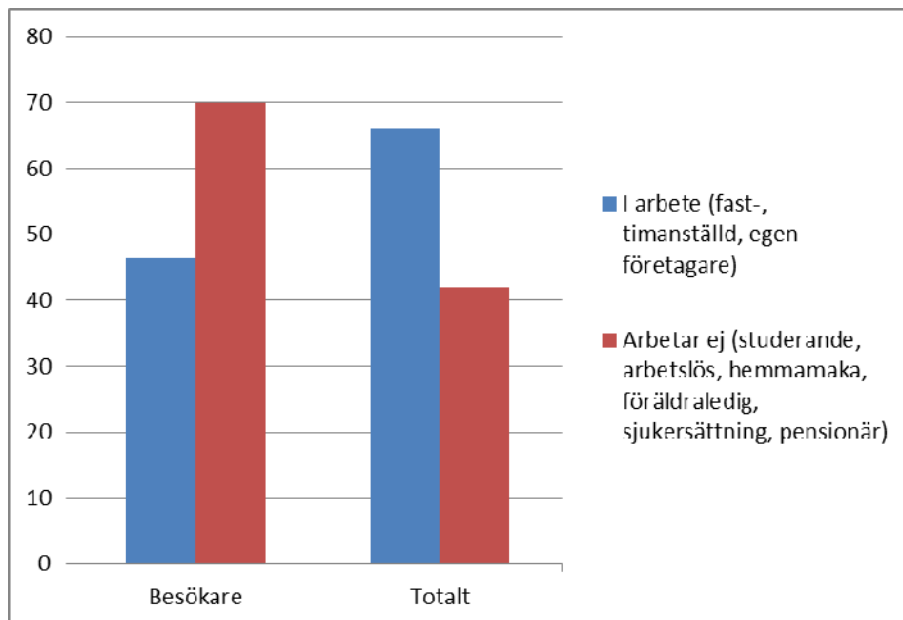
Slutsats: Kvinnor, unga, personer med utländsk bakgrund, nyanlända och föräldrar är signifikant överrepresenterade bland besökarna. Förmågan att kontakta Försäkringskassan genom andra kanaler finns hos de allra flesta.

5.3.2 Ekonomisk situation hos besökare

Det finns flera indikatorer som beskriver det ekonomiska läget som råder bland dem som besöker servicekontoren.

Ett utmärkande drag hos besökare är att de i större utsträckning inte arbetar för tillfället (70 %).

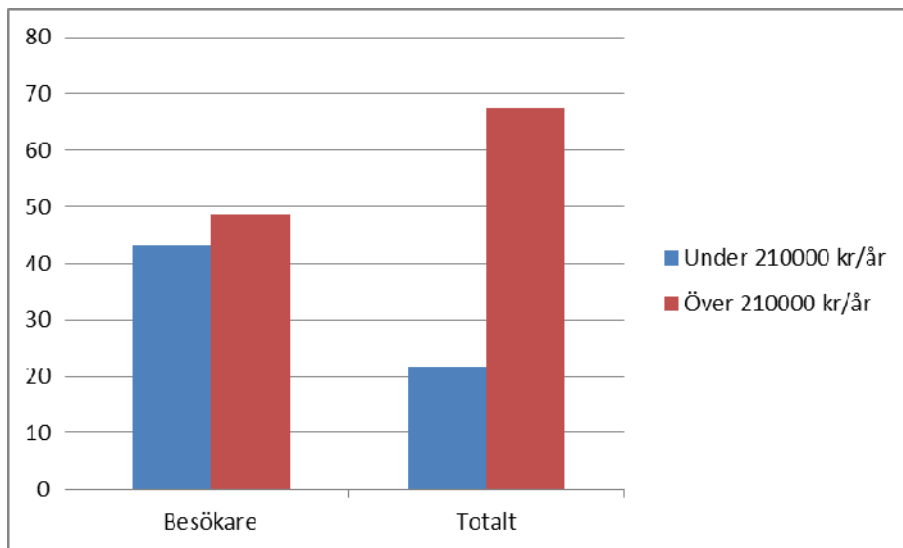
Diagram 1: Andelen arbetande resp. icke-arbetande bland besökare jämfört med populationen i stort



Hushållsinkomsten hos servicekontorsbesökare är lägre än genomsnittet, då 43 procent av besökarna har en hushållsinkomst som hamnar under 210 000 kr/år jämfört med 22 procent bland alla försäkrade mellan 16–70 år.

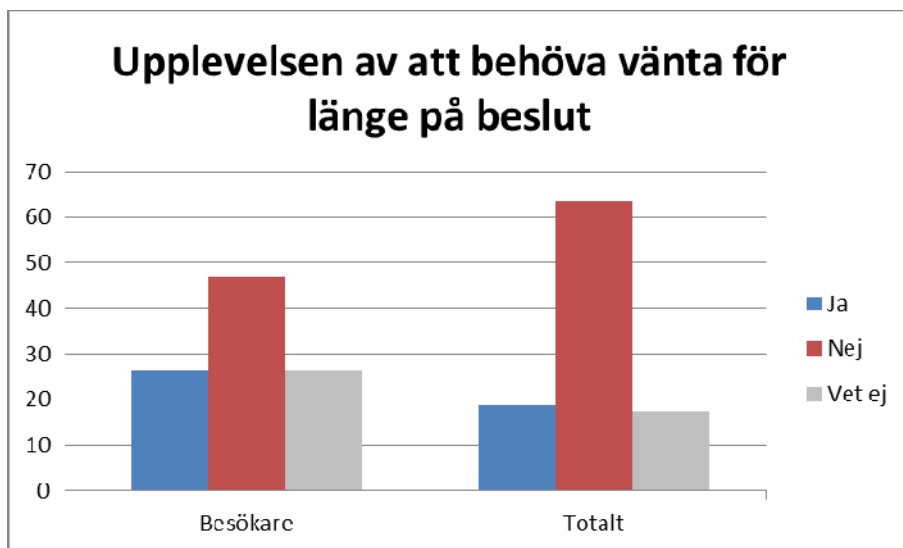


Diagram 2: Andelen med taxerad inkomst under resp. över 210 000 kr/år bland besökare jämfört med populationen i stort



Upplevelsen av att behöva vänta för länge på beslut förekommer oftare hos besökarna, och även andelen som inte riktigt vet om de fått vänta för länge är något högre. Denna fråga ger en tydlig signal för den oro människor kan känna, dvs. att man inte vet om man får pengar eller om man får det i tid.

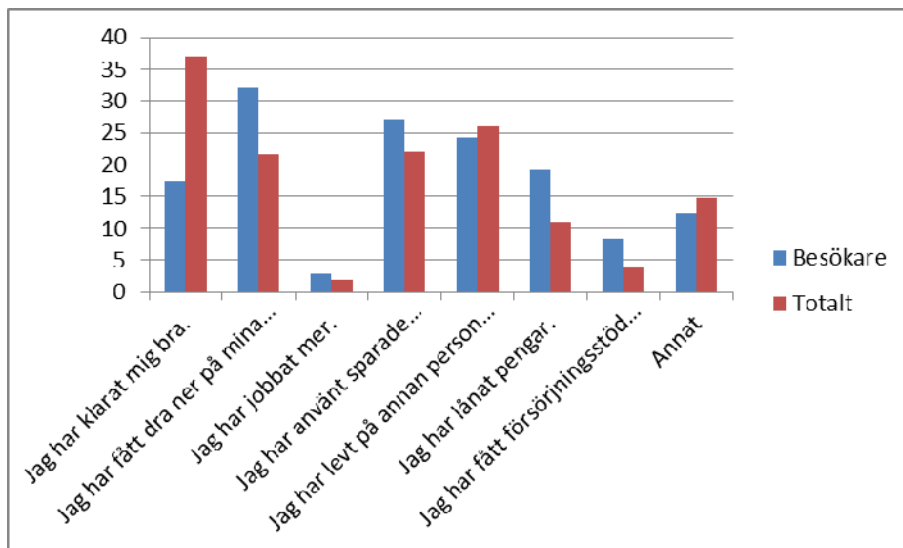
Diagram 3: Andelen som upplevde att de behövde vänta länge på beslut bland besökare jämfört med populationen i stort



Utmärkande för besökarna är, när de fått vänta på ersättning från Försäkringskassan, att de i större utsträckning än andra behövde låna pengar, ansöka om försörjningsstöd, använda sparade pengar eller dra ner på sina utgifter för att klara sig under väntetiden. Detta är ett tydligt tecken på att många besökare har ett ekonomiskt spelutrymme som är smalare än genomsnittet.



Diagram 4: Andelen har klarat sig bra i väntan på ersättning från Försäkringskassan bland besökare jämfört med populationen i stort



Slutsats: Servicekontorsbesökare har det sämre ställt ekonomiskt än genomsnittet. Det finns en oro bland kunder att de inte får sina pengar i tid.

5.4 Behov – drivkrafter och hinder

5.4.1 Vilka är de underliggande behoven, varför och i vilka situationer väljer kunderna besökskontoret?

Svaret på den frågan är tämligen mångfacetterad och det kan finnas fler orsaker hos en och samma individ.

Kundstudien som genomfördes under hösten 2011 bland servicekontorsbesökare pekar på att det finns i huvudsak tre anledningar till varför kunder väljer att komma till servicekontoret:

- för att få praktisk hjälp
- för att få en förklaring
- för att få ett avslut

En av de viktiga insikterna var att Försäkringskassans eget agerande ger upphov till många besök. Vid sidan om alla utskick är blanketterna den absolut vanligaste anledningen till att många kommer till besökskontoret. Under våren 2011 genomfördes en annan kundstudie som ger oss vissa insikter hur föräldramålgrupper tänker när de ska ta kontakt med Försäkringskassan.

- Rädsla att göra fel, bryta mot lagen och bli återbetalningsskyldig.
- Försäkringskassan? Det kommer att bli krångligt.
- Vad gäller för mig? Kunder känner inte igen sig i den information som ges.
- Har kunden hittat en fungerande kanal byter man inte så gärna.
- Kunder behöver kontroll och stöd i processen.

Många föräldrar söker information på Internet. Försäkringskassans webbplats upplevs som en vägg av information, som bidrar till att det växer fler frågor, bland annat vad gäller för mig?

En annan viktig insikt av kundstudierna är att det finns vissa grupper och vissa livssituationer där ett fysiskt möte passar bättre än något annat alternativ som Försäkringskassan kan erbjuda idag. Sådana situationer är t.ex. vid kommunikationssvårigheter, livskris och även vissa funktionsnedsättningar.

5.4.2 Drivkrafter och hinder

Vi kan få en djupare förståelse för valet av det fysiska mötet genom att beskriva vilka drivkrafter och hinder som medverkar till val av ett fysiskt besök.

Bekvämt - En del kunder besöker servicekontoret eftersom det är bekvämt dvs. servicekontoret finns i närheten, ibland ganska centralt, det är öppet, kunden har tid att disponera och det är enkelt att komma förbi för att lämna in en blankett, istället för att lägga pengar på porto och skicka den på posten. Många kunder som har aktivitetsstöd använder till exempel kontoret för sådana ärenden månad efter månad. Dessa möten kommer troligtvis att minska kraftigt när Försäkringskassan istället kan erbjuda användarvänliga självbetjäningstjänster och/eller förifyllda blanketter.

Passar på - En annan typ av bekvämlighet är när kunden ändå kommer till servicekontoret, och då passar på att även fråga om socialförsäkringsförmånerna eller om något specifikt ärende hos Försäkringskassan. I cirka 7,7 procent av alla besök hade kunden ärenden hos flera myndigheter, men det är tveksamt om alla ärenden kräver ett fysiskt möte. Om kunden endast hade ett försäkringskasseärende, skulle detta vara tillräcklig anledning för att göra ett besök?

Kulturellt - Det finns en del signaler som tyder på att personer med utländsk härkomst har ett större behov av att hantera sina myndighetskontakter personligen.

Låg kännedom - Det finns en grupp av relativt unga personer och nyinflyttade som för första gången behöver få hjälp från socialförsäkringen. De känner inte så väl till hur systemen ser ut och behöver därför en introduktion. Anledningen till behovet är oftast graviditet.

Måste bli rätt från början - Många som besöker servicekontoret har inte utrymme i sin ekonomi för att handläggningen ska ta längre tid än nödvändigt, det måste bli rätt från början, för annars kan hela livet komma i gungning. Osäkerheten kombinerat med hur pass viktigt det är att det går fort och att allting blir rätt, ger starka incitament till besök.

Känslan av kontroll - En del kunder saknar känslan av kontroll i kontakten med myndigheten. Dessa kunder vill få bekräftelse, tydliga besked och instruktioner. De frågor som dyker upp är: har jag gjort rätt? vad är det som händer? vad är nästa steg?

Sista utpost - En annan drivkraft som gör att kunder väljer besökskontoret är att man har misslyckats med sina tidigare kontakter, och det krävs ett fysiskt möte för att rätta till det som har blivit fel. En del av dessa möten skulle troligtvis inte finnas kvar om Försäkringskassan lyckas erbjuda bättre service genom andra kanaler. Sådana besök blir fler när det till exempel är långa köer på telefon. En delmängd av sådana möten uppstår när kunder hamnar "mellan stolarna". Kundens upplevelse är att ingen myndighet eller

kommun vill ta tag i hans eller hennes ärende, eller när den administrativa bördan blir för stor. Det fysiska mötet innebär två stora fördelar för dessa kunder. Känslan av att man är en jämbördig part i mötet ökar, t ex upplever man att ett fysiskt möte inte kan avslutas lika lättvindigt som ett telefonsamtal. Den andra fördelen är att kunden blir sedd och bekräftad som en människa i det fysiska mötet, ett behov som uppkommer när kunden upplever att bli bollad runt som ett ärende under en längre tid.

Tillfälligt svårt att förstå - En anledning till varför kunder besöker kontoret är att det finns något tillfälligt hinder hos kunden, som till exempel att kunden befinner sig i en livskris och har svårt att ta emot information. Sådana situationer kan innebära att det krävs flera olika åtgärder eller ändringar i befintliga ärenden vilket gör att det fysiska mötet framstår som mycket fördelaktigt i detta perspektiv.

Svårt att förstå - En annan viktig anledning är något hinder som är mer varaktigt till exempel någon språksvårighet, kognitiva besvär, psykisk ohälsa, läs- och skrivsvårighet eller andra typer av funktionsnedsättningar som gör att kunden inte kan hantera telefon eller Internet, eller har svårt att fylla i en blankett.

Låg teknik - Det finns kunder som inte har tillgång till en dator och/eller inte kan eller är intresserad av att hantera sina ärenden genom andra kanaler.

5.4.3 Andra kanaler som alternativ för olika ärenden

I segmenteringsenkäten, underlag för segmenteringsdatabasen, ställs frågor om vilka kanaler som anses vara ett bra alternativ för att utföra olika ärenden. Besökare till servicekontoren svarar enligt nedan.

Tabell 4: Andelen som uppger att det är ett bra alternativ att använda olika kanaler för olika ärenden bland besökare jämfört med bland frekventa besökare

De är ett bra alternativ för besökarna (frekventa besökare inom parentes)	att skaffa information om olika ersättningar och bidrag	att ansöka om olika ersättningar och bidrag	att få veta när utbetalningar kommer
FKs webbplats (Mina sidor)	55 % (34 %)	49 % (22 %)	53 % (25 %)
Knappval i FKs automatiska servicetelefon	7 % (10 %)	15 % (11 %)	19 % (17 %)
FKs Kundcenter	40 % (52 %)	35 % (27 %)	40 % (31 %)
Min handläggare	20 % (23 %)	41 % (52 %)	27 % (40 %)
Besök på ett besökskontor	34 % (40 %)	37 % (47 %)	32 % (67 %)
E-post	32 % (11 %)	27 % (13 %)	32 % (15 %)
Chatt	9 % (6 %)	saknas	4 % (5 %)
Brev	18 % (19 %)	29 % (28 %)	26 % (30 %)
Sms	4 % (4 %)	saknas	13 % (14 %)
Dator, mobiltelefon	saknas	31 % (21 %)	30 % (17 %)

Gemensamt för besökarna oavsett besöksfrekvens är att de inte tycker att servicetelefon, chatt eller sms är ett särskilt bra alternativ för något av de tre ovanstående syftena. Något

som skiljer mellan frekventa och sällan-besökare är att hos de frekventa besökarna finns det en skepsis mot Internet, e-post och datorer oavsett syfte med kontakten.

När det gäller ansökan anser ca hälften av besökarna (49 %) att det är ett bra alternativ att ansöka genom webbplatsen, medan ca hälften (52 %) av de frekventa besökarna tycker att ansöka med hjälp av sin handläggare är ett bra alternativ. De vanligaste förmånerna som ger anledning till besök är bostadsbidrag och aktivitetsstöd. För bägge förmånerna gäller i stor utsträckning att kunderna kommer med blanketten för att ansöka om förmånen eller lämna kompletterande underlag. Bostadsbidragsansökan gäller för ett helt år, medan aktivitetsstöd är en förmån där närvaro ska intygas månadsvis för att få utbetalning.

Enligt 67 procent av de frekventa besökarna är besökskontoren ett bra alternativ för att få veta när utbetalningar kommer, motsvarande andel är 17 procent i hela populationen.

Endast 27 procent bland besökarna skulle inte kunna tänka sig någon digital lösning för något av de tre syftena.⁴

Slutsats: Många besök skulle kunna ersättas med service genom andra kanaler. Det finns en acceptans hos cirka hälften av kontorsbesökarna för digitala ansökningar och information på webbplatsen.

5.4.4 Vilka grupper skulle få en väsentligt försämrad service om inte servicekontorsverksamheten finns kvar?

Flertalet av de kunder som beskrivs ovan kommer att kunna få sina servicebehov tillfredsställda även om servicekontoren inte finns kvar. Under förutsättning att Försäkringskassan lyckas erbjuda motsvarande eller bättre service genom andra kanaler kommer dessa kunder inte att uppleva någon försämrad service.

Kunder som är väldigt unga och behöver information om föräldraförsäkringen och övriga ersättningar eller bidrag, kan fångas upp och erbjudas information genom andra kanaler som mödravården, skolan och sociala medier.

Kunder som ser besöket som en "sista utpost", befinner sig i livskris eller har en funktionsnedsättning som gör att de har behov av ett besök kommer troligtvis att få en väsentligt försämrad service om inte servicekontorsverksamheten finns kvar.

5.4.5 Språkhinder bland besökare med försäkringskasseärende

Det finns två olika typer av språkhinder. Det ena går att lösa med hjälp av ett fysiskt möte, eller att kunden tar med sig någon som hjälper honom eller henne. Det framgår av verksamhetsuppföljningen att i cirka 9 procent av besöken hade kunden med sig en person som stöd. I cirka 66 procent av fallen var anledningen språkförbistring, i 34 procent var anledningen en annan. I 35 procent av besöken där kunden hade med sig någon som stöd förekom kommunikationsproblem. Bland de besök där kunden hade med sig en person som stöd är kommunikationsproblemen på grund av språk ännu vanligare.

⁴Definitionen följande: andelen besökare som inte tycker att webbplatsen, e-post, chatt, Sms, dator eller mobiltelefon, servicetelefon är ett bra alternativ för något av de tre syften.

Den andra typen av hinder går inte att lösa ens med hjälp av ett fysiskt möte. Totalt uppstod mindre eller större problem i kommunikationen i cirka 13 procent av alla besök. Det absolut vanligaste hindret var språk (78 %), och i 27 procent av besöken var anledningen något annat.

Nästan i vart 10:e besök upplevde handläggaren att det var problem i kommunikationen på grund av språk. De språk som efterfrågas oftast är arabiska, engelska, somaliska, polska och serbiska/kroatiska/bosniska.

Slutsats: Det finns goda anledningar att ha det fysiska mötet kvar, eftersom vissa kundgrupper inte klarar av att hantera sina kontakter med myndigheten på annat sätt.

5.4.6 Kommunalt stöd

Kommunalt försörjningsstöd får endast personer som inte klarar sig ekonomiskt efter att de fått andra bidrag och ersättningar, bland annat från Försäkringskassan. Detta innebär att de allra flesta biståndsmottagare först måste ansöka om Försäkringskassans bidrag och ersättningar innan de får besked om kommunalt stöd. En del biståndsmottagare får bistånd i avvaktan på Försäkringskassans beslut. Det finns alltså en stor överlappning mellan biståndsmottagare och Försäkringskassans kunder.

Enligt Socialstyrelsens statistik 2010 fanns det nästan 227 500 biståndsmottagare under året. Det vanligast förekommande försörjningshindret var relaterat till arbetslöshet (38 %), näst vanligast var arbetshindret sociala skäl, som stod för 10 procent, och tredje vanligast var sjukskriven med läkarintyg som stod för 7 procent bland de försörjningshinder som registrerades.⁵

Cirka 9 procent av biståndsmottagare befann sig i introduktion (flykting eller anhörig). Språkhinder⁶ registrerades som det fjärde vanligaste försörjningshindret med 5 procent. Språkhinder kunde registreras som försörjningshinder efter avslutad introduktion.

Mer än hälften av alla biståndsmottagare är utrikesfödda (51 %) men även bland utrikes födda är det vanligaste försörjningshindret arbetslöshet (31 %). Näst vanligast är flykting alternativt anhörig i introduktion (17 %) och tredje vanligast är språkhinder (10 %).

Slutsats: Arbetslöshet är det allra vanligaste försörjningshindret bland biståndsmottagare. Cirka 14 procent av biståndsmottagare befinner sig i introduktion eller har språkhinder som försörjningshinder registrerad. Detta motsvarar ca 40 000 personer i hela landet. Tio procent av biståndsmottagare registrerades med arbetshinder, sociala skäl, motsvarande ca 27 000 personer.

⁵ En biståndsmottagare kan ha registrerats med flera olika försörjningshinder under året trots att enbart ett försörjningshinder rapporterats per person och månad.

⁶ Biståndsmottagare som går över till försörjningsstöd från introduktionsersättning registrerades med detta försörjningshinder.

5.5 Försäkringskassans slutsatser

Idag använder fler av Försäkringskassans kunder Internet samtidigt som andelen spontana möten via besök och telefon har minskat sedan 2006. Besöken på kontoren 2006 handlade mest om frågor kring blanketter, och den förmån som genererade flest besök var sjukpenning. År 2011 är det aktivitetsstöd och bostadsbidrag som föranleder flertalet besök, och behovet av hjälp med blanketter bland besökare kan antas vara minst lika stort idag som 2006.

Minskat antal sjukskrivningar och att Pensionsmyndigheten inrättades 2010 har förändrat Försäkringskassans kundstruktur. Vi har idag en yngre kundgrupp och personer med behov av fördjupat stöd har tilldelats personliga handläggare. Dessa förändringar har medfört att behovet av fysiska möten på våra besökskontor har minskat sedan 2006.

Kvinnor, unga, personer med utländsk bakgrund, nyanlända och föräldrar är signifikant överrepresenterade bland besökarna. Vi kan konstatera att de allra flesta besökare har möjlighet och förmåga att kontakta Försäkringskassan genom andra kanaler. Det finns en acceptans hos cirka hälften av kontorsbesökarna för digitala ansökningar och information på webbplatsen. De flesta besöken skulle alltså kunna ersättas med service genom andra kanaler. Samtidigt kan en ökad invandring och Försäkringskassans samverkan med andra myndigheter och organisationer leda till nya behov av personliga eller fysiska möten i framtiden.

Servicekontorsbesökare har det sämre ställt ekonomiskt än genomsnittet och det finns en oro bland kunderna att de inte får sina pengar i tid om de gör fel när de ansöker. Detta är ett starkt incitament för att besöka kontoret.

Det finns olika grader av ekonomiskt utsatthet. Den kundgrupp som är mest utsatt finns idag bland de som har bistånd från kommunen. Arbetslöshet är då det vanligaste försörjningshindret. Här finns även personer som inte kvalificerar sig för försörjningsstöd, men som ändå lever på marginalen. Ekonomisk utsatthet i sig är inte en tillräcklig anledning för att ha ett kontorsnät kvar. De behov som driver ekonomiskt utsatta till att besöka kontoren kan uppfyllas på andra sätt än via fysiskt möte.

Vi har identifierat kundgrupper som inte klarar av att hantera sina kontakter med myndigheten på annat sätt, och vi finner att det finns god anledning till att erbjuda det fysiska mötet för dessa. De som har ett stort behov av det fysiska mötet är personer med psykisk ohälsa och kognitiva funktionshinder, personer i livskris och nyanlända. Flera i den här kundgruppen har kontakt med en personlig handläggare, men har man inte det så finns behovet av möten på servicekontoret.

Bland biståndsmottagare finns det 14 procent som befinner sig i introduktion eller har språkhinder registrerat som försörjningshinder. Detta motsvarar ca 40 000 personer i hela landet. Tio procent av biståndsmottagare registrerades med arbetshinder sociala skäl, motsvarande 27 000 personer.

Cirka 478 000 personer besökte Försäkringskassans besökskontor under ett års tid. Vår bedömning är att vi borde ha cirka 100 000 kunder per år som besöker kontoren. Målet är därför att ge motsvarande service till 4 av 5 kunder genom andra kanaler.

6. Samråd med berörda myndigheter

6.1 Statskontoret

Statskontoret har av regeringen fått i uppdrag att ta fram ett samlat underlag om myndigheternas service i samverkan. Rapporten är avsedd att ge regeringen det underlag som behövs för fortsatt arbete med service i samverkan, t ex för att kunna ställa tydligare krav på myndigheternas service och tillgänglighet. Statskontoret sammanfattar uppdraget i följande tre frågor

- Vilka behov har medborgare och företag av myndigheters service och service i samverkan?
- Hur tillgängliggör myndigheterna idag sin service i samverkan?
- Hur kan dagens service i samverkan utvecklas?

I Försäkringskassans uppdrag ingår att beakta Statskontorets slutsatser och att samråda med Statskontoret. Försäkringskassan och Statskontoret har haft en kontinuerlig dialog och Försäkringskassan har tagit del av Statskontorets slutsatser i ett muntligt samråd. Eftersom Statskontoret överlämnar rapporten till regeringen 15 april och Försäkringskassan överlämnar sin rapport 16 april, så har samråd skett kring arbetsmaterial.

Försäkringskassan beskriver nedan hur vi beaktar dessa synpunkter.

Statskontoret konstaterar att nyttan av service i samverkan inte är en helt lättbesvarad fråga. Detta mycket beroende på brister i kunskapsläget om kundbehov av service i samverkan. De pekar på ett utvecklingsbehov i myndigheterna för att kunna undersöka dessa behov. Det krävs ytterligare undersökningar och analyser av medborgares och företags behov, samt hur behoven varierar över landet och mellan olika sociala grupper. Statskontoret föreslår att regeringen ger Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser i uppdrag att genomföra analyser av medborgares och företags tillgång till offentlig service i olika delar av landet.

Försäkringskassan välkomnar ytterligare fördjupad kunskap om kunders behov. Samtidigt fortsätter Försäkringskassan inom ramen för servicekontorssamverkan att undersöka kundbehov. Det är värt att notera att Statskontoret lyfter fram Försäkringskassan som en av de få myndigheter som gjort en analys av behoven utifrån drivkrafter, och inte enbart mäter kundens upplevelse, eller i vilken utsträckning en kund använder en kanal⁷.

Statskontoret ser att även myndigheter har nytta av att samverka. Statskontorets bedömning är att samverkan gjort det möjligt för de enskilda myndigheterna att etablera sig eller vara kvar på orter där de tidigare bedömt befolkningsunderlaget som för litet, och besöksvolymerna för låga. Dagens frivilliga servicesamverkan kring servicekontor är ett steg i rätt riktning som sannolikt lett till bättre service och ökad tillgänglighet, trots att t.ex. serviceskyldigheten idag inte är tydligt definierad. Vidare menar de att samverkan på så skapar en större bärkraft för verksamheten. Statskontoret konstaterar att samverkan som den är utformad idag inte löser alla problem med låga besöksvolym, tillgänglighet och likvärdig service. Statskontoret förvånas över att servicesamverkan idag mest sker i den fysiska kanalen.

Försäkringskassan ser möjligheter till att kunna utveckla service i samverkan i andra kanaler gemensamt med andra myndigheter, som t ex. i sociala medier.

⁷ Statskontorets rapport Service i medborgarnas och företagens tjänst.

På sikt ser Statskontoret att fler myndigheter bör samverka. På kort sikt menar Statskontoret att det är möjligt att inkludera ytterligare myndigheter i samverkan vid de lokala servicekontoren, denna samverkan bör i första hand vara lokalsamverkan men kan även utvidgas till tjänstesamverkan. De framhåller att Arbetsförmedlingens kontorsstruktur kan vara en bra bas för utvidgad servicesamverkan.

Försäkringskassan ställer sig positiv till lokalsamverkan, men menar att fördjupad kunskap och analys av kundbehov krävs innan ytterligare tjänstesamverkan implementeras. Detta eftersom Försäkringskassan liksom Statskontoret anser att det är en utmaning att upprätthålla kompetens när tjänstesamverkan omfattar flera myndigheter.

Statskontoret anser att kommunerna för en tid bör lämnas utanför servicesamverkan. Försäkringskassan ser snarare att man inte bör vänta för länge med att börja titta på lösningar kring servicesamverkan med kommunerna.

Angående utvecklingen framöver så ser Statskontoret att frivillighet räcker en bit, men inte hela vägen. På lång sikt konstaterar Statskontoret att service i samverkan är en förvaltningspolitisk utmaning. De konstaterar att dagens frivilliga servicesamverkan kring servicekontor är ett steg i rätt riktning men den fungerar inte tillfredsställande, därför att samverkansmyndigheterna är självständiga, har olika uppdrag, olika kundgrupper och gör olika prioriteringar.

Statskontorets slutsats är därför att regeringen på kort sikt bör formulera tydligare mål för vissa myndigheters servicegivande, tydliggöra kraven på samverkan i myndigheters instruktion, se över finansieringsformer för service i samverkan samt ge uppdrag med för myndigheters serviceskyldighet och öka tydligheten i finansieringen för att uppnå ökad stabilitet och långsiktighet. De menar också att utformningen av kontorsnät och bedömning av rimlig lokal servicenivå bör föregås av samråd med berörd Länsstyrelse och berörda kommuner.

Statskontoret anser vidare att regeringen kan vidta ett antal åtgärder även på längre sikt, för att förbättra och utveckla förutsättningarna för myndigheters service i samverkan. Som att inrätta en servicedelegation, ställa krav på att myndigheters samtliga kanaler omfattas av service i samverkan och inkludera flera myndigheter i samverkan vid lokala kontor.

Försäkringskassan ser också behov av att regeringen definierar vad god tillgång till service och likvärdig tillgång till service i hela landet innebär. Vi ser också behov av en översyn av myndigheternas förutsättningar för service i samverkan där innebörden i myndigheters serviceskyldighet tydliggörs, men ser inte öronmärkta anslag som en effektiv finansiell lösning. Försäkringskassan håller med Statskontoret om att det finns behov av ett samlat ansvar för frågorna kring service i samverkan men tar inte ställning till i vilken form.

6.2 Sveriges Kommuner och Landsting (SKL)

Försäkringskassan och SKL har haft kontakt under arbetet med regeringsuppdraget. Vid möten mellan SKL och Försäkringskassan 26 oktober 2011 och 14 mars 2012, där organisationernas GD respektive VD deltog har Försäkringskassan informerat om hur arbetet bedrivs, våra kundinsikter samt slutsatser.

Försäkringskassan har även haft kontakt med Avdelningen för lärande och arbetsmarknad för att i mer detalj resonera kring beröringspunkter i uppdraget och SKL:s syn på servicegivande i samverkan. Detta har skett i begränsad omfattning och det finns för närvarande inte några konkreta slutsatser utifrån kontakterna. Som tidigare nämnts i rapporten sker samverkan i servicegivandet mellan Försäkringskassan och kommuner idag i begränsad omfattning. På lång sikt ser Försäkringskassan att detta är ett område det finns

anledning att diskutera vidare med kommunerna, med särskilt fokus på de kunder som har ett specifikt behov av service.

6.3 Skatteverket (SKV)

Skatteverket har samma inriktning som Försäkringskassan att i stor och ökande utsträckning möta medborgare och företag via olika tekniska lösningar. Skatteverket ser att deras utveckling inte i alla delar är likartad med Försäkringskassans. Trots en stadig ökning av antalet besök på SKV:s webb, användning av e-tjänster och e-post har antalet telefonsamtal till Skatteupplysningen varit konstant under flera år. Skatteverket har noterat att antalet besök på servicekontoren ökat de första åtta veckorna 2012, jämfört med samma period 2011, men det är för tidigt att säga om ökningen är stabil.

Servicehandläggares yrkesroll har byggts upp för att ge kunden så bred information och hjälp som möjligt utifrån ett livshändelsekoncept. De kan informera inom alla myndigheternas verksamhetsområden.

I Försäkringskassans rapport ska kunder med specifika behov erbjudas fysiskt möte, och hypotesen är att målgruppen omfattar cirka 100 000 personer. Om Försäkringskassans hypotes skulle realiseras anser Skatteverket att det inte längre skulle finnas förutsättningar för en tjänstesamverkan i form av nuvarande servicekontor. Skatteverket anser dock inte att den bedömningen är realistisk och vill för närvarande inte dra några slutsatser kring en sådan utveckling.

6.4 Pensionsmyndigheten

Pensionsmyndigheten välkomnar Försäkringskassans rapport och ser den som viktig i den fortsatta diskussionen om den statliga förvaltningens service till medborgarna i ett lokalt möte, och Försäkringskassans vilja att fortsätta en dialog om servicesamverkan. De delar Försäkringskassans analys att servicekontoren behövs och vill poängtera att alla organisatoriska frågor är i ständigt behov av analys och förändring och det gäller givetvis även i detta sammanhang.

De ser behov av gemensamma diskussioner kring de faktorer som påverkar att medborgaren söker sig till ett servicekontor. Av Pensionsmyndighetens egen undersökning framgår att förutom närhet uppfattas servicekontor som enkelt. Kunden slipper telefoner och Internet och får möjligheten att tala med någon utan att boka tid. Det är viktigt att service och tjänster tar sin utgångspunkt i medborgarens preferenser. Att ha ett kontorsnät öppet för spontana besök är viktigt för förtroendet för myndigheterna. Att personlig service erbjuds är viktigt. Det ger trygghet för individen, det kommunicerar en förvaltning som bryr sig och det påverkar förtroende för myndigheterna i positiv riktning.

Pensionsmyndigheten ställer sig tveksam till Försäkringskassans bedömning av tidplan och framhåller att det kan verka hämmande på utveckling och förändring av konceptet för servicekontor. Det finns för många frågetecken kring hur utvecklingen ser ut framöver avseende möjliga framgångar inom det digitala mötet, distansmöte m.m. Myndigheterna behöver ha en fortsatt dialog om olika lösningar för framtida servicesamverkan.

Genom att utveckla nya tjänster och kanaler kan myndigheten med olika incitament ge pensionären eller pensionsspararen möjligheten till att byta kanal, vilket kan ge en besparing på sikt. En förutsättning även för Pensionsmyndighetens utvecklingsarbete är användning av Internet.

Cirka hälften av Pensionsmyndighetens besökare på servicekontoren använder aldrig Internet. Knappt 30 procent uttrycker att de vill träffa någon att fråga/prata med.



Pensionsmyndigheten behöver en nationell fysisk kanal att arbeta i, annars kommer servicen till personer med pensioner och pensionsrelaterade förmåner att betydligt försämrats. De poängterar vikten av att myndigheterna inom tjänstesamverkan fördjupar sin analys kring hur samarbete kan bli ytterligare kostnadseffektivt utan att ge avkall på de möjligheter som tjänstesamverkan kan ge i form av en service med ett helhetsperspektiv på livshändelser, och med bäring på flera myndigheters verksamhet. Det som krävs idag är ett flexibelt lokalt möte som bättre kan anpassas till förändringar i efterfrågan liksom från regeringen.

För att kunna bygga en verksamhet baserad på servicekontor måste kanalens framtid vara stabil. Det vill säga att alla myndigheter är överens om den gemensamma långsiktiga strategin. Pensionsmyndigheten gör bedömningen att en kraftig förändring av servicekontorsnätet i mycket hög grad skulle påverka deras möjlighet att bedriva verksamhet och medföra ökade kostnader.

6.5 Arbetsförmedlingen

Även Arbetsförmedlingen välkomnar rapporten som ett viktigt underlag för fortsatta diskussioner om den statliga förvaltningens service till medborgarna. De ser positivt på tydliga strategier för lokal representation, annars riskerar osäkerheten om framtida ambitioner att minska intensiteten i nuvarande samverkan av statlig service lokalt.

Arbetsförmedlingen poängterar vikten av att samverkan bedrivs i enlighet med upprättade avtal och att ändrade förutsättningar behöver ske långsiktigt för att inte riskera kostnadsöverbiltringar. Samarbete underlättas av stabila förutsättningar och längre avtalsperioder. Arbetsförmedlingen ser gärna fortsatta diskussioner om hur detta kan vidmakthållas.

6.6. Avslutande diskussion

Försäkringskassans långsiktiga lösning utgår ifrån den kunskap som finns idag om kundernas behov, och hur den digitala utvecklingen förväntas påverka kundbehoven. Av analysen framgår att behov av fysiska personliga möten i viss grad kan förväntas ha fortsatt betydelse för vissa kundgrupper. Om deras behov kan tillgodoses via den service som idag erbjuds via servicekontor, eller om de har behov av mer fördjupad än generell service i mötet med myndigheten saknas det tillräcklig kunskap om i dagsläget. Vilken lösning som är den bästa för kunder och medborgare samtidigt som den är kostnadseffektiv även på sikt är idag inte möjligt att uttala sig om. Det kan vara ett kontorsnät tillsammans med andra myndigheter och/eller kommunerna, eller andra mer lätttrörliga och dynamiska lösningar än dagens tjänstesamverkan.

Försäkringskassan beskriver i rapporten en inriktning på utvecklingen som delvis redan tagit sin början, t ex via sociala medier. I vilken grad utvecklingen av nya personliga mötesformer kan ersätta fysiska möten behöver vi pröva genom särskild försöksverksamhet.

Som framgår av Statskontorets rapport finns det behov av att definiera och tydliggöra vad regeringen avser med begrepp som god tillgång till service, likvärdig tillgång över hela landet samt precisera vissa myndigheters serviceskyldighet.

På kort sikt behöver även styrning och finansieringsformer ses över. Regeringens svar i dessa frågor kan komma att påverka utformningen av den långsiktiga lösningen, och därmed leda till nya verksamhetsmässiga eller ekonomiska konsekvenser.

Till exempel kommunens roll i en framtida service i samverkan. Många av Försäkringskassans kunder har ärenden också hos kommunen och när det gäller dessa kunder bedömer Statskontoret ”att tjänstesamverkan med kommunerna inte är möjlig på kort och medellång sikt kan det ändå diskuteras om det för den enskilda medborgaren och för företagen inte vore den bästa lösningen”. Försäkringskassan ser att denna lösning nog bör börja utvärderas tidigare än vad Statskontoret anger.

Den service i samverkan som bedrivs i dag sker på frivillig basis. Enligt Statskontoret bör detta ses i kontexten av den svenska förvaltningsmodellen med betoning på fristående och självständiga myndigheter. Eftersom myndigheterna ”lyder under olika departement och har olika uppdrag, ekonomiska förutsättningar och syn på mötet med medborgare och företag inser man snart att det kan vara problematiskt att samverka och utveckla en gemensam verksamhet”.

Det finns ett stort engagemang och intresse för fortsatt service i samverkan avseende servicekontoren, och på kort sikt är samverkande myndigheter eniga om hur servicekontoren kommer att utvecklas. På lång sikt ser vi att det finns olika syn på hur kundernas behov av service kommer att utveckla sig, detta tolkar vi dels som att kunskapen om kundernas behov inte är tillräcklig, men också som att den problematik framträder som Statskontoret pekar på ovan.



Beslut i detta ärende har fattats av generaldirektör Dan Eliasson i närvaro av Försäkringsdirektör Birgitta Målsäter, Försäkringsdirektör Laura Hartman, Försäkringsdirektör Svante Borg, Försäkringsdirektör Bengt Stjärnsten, Chefsjurist Eva Nordqvist, Verksamhetsområdeschef Annika Berthold och Försäkringsdirektör Ann Persson-Grivas, den senare som föredragande.

Dan Eliasson

Ann Persson-Grivas