

# Innhold

<b>Forord</b> .....	9
<b>1 Introduksjon</b> .....	11
<b>2 Hvorfor er vi her?</b> .....	16
Introduksjon .....	16
Fra vektorstat til folkehjem .....	17
New Public Management på norsk .....	19
Brukerorientering – fra honnørord til praksis? .....	21
Tjenestene skal være tilgjengelige .....	25
Tjenestene skal være individuelt tilpasset .....	31
Tjenestene skal være samordnet .....	33
Brukerne skal få medvirke ved utforming og formidling av tjenestene .....	38
Det dobbelte oppdraget .....	41
Bruker og borger: innbyggeren som dobbelt oppdragsgiver .....	43
Derfor er vi her? .....	45
Klient, kunde eller bruker? .....	48
Å fullføre et oppdrag: fra systemkvalitet til resultatkvalitet .....	49
<b>3 Tjenesten – og hvorfor den er så vanskelig å kvalitetsvurdere</b> ..	52
Innledning .....	52
Hva er en tjeneste? .....	52
Tjenestetilbudet .....	54
Tjenestemøtet .....	56

Tjenestepakker og tjenesteprosesser. ....	59
Avlasting eller tilrettelegging? .....	61
Tjenester og teknologi: Hvem gjør hva?.....	63
Moderne tjenestearbeid: motivering, opplæring og praktisk tilrettelegging. ....	66
Hva slags funksjon har tjenesten for brukeren? Opplevelse, bistand eller ytre pålegg? .....	70
Avslutning. ....	75
<b>4 Tjenestekvalitetsbegrepet</b> .....	76
Innledning .....	76
Hva skal vurderes, av hvem og når? .....	77
Tjenestekvalitet: Hva skal vurderes? .....	78
Tjenestekvalitet: Hvem skal vurdere? .....	89
Tjenestekvalitet: Når skal kvaliteten vurderes? .....	93
Avslutning. ....	94
<b>5 Modeller for kvalitetsrettet arbeid</b> .....	97
Innledning .....	97
The Service Marketing Triangle – ansvarstrekanten .....	98
Jakten på svake ledd: gapmodellen .....	100
Demings sirkel – kvalitetshjulet .....	102
Lean – hvor kan det knipes uten å merkes?.....	105
Avslutning. ....	106
<b>6 Hva er så spesielt med offentlige tjenester?</b> .....	108
Innledning .....	108
Noen vesentlige forskjeller mellom offentlig og privat tjenestefordeling. ....	109
Brukerkontrakten, samfunnskontrakten og den utvidede ansvarstrekanten .....	115
Mange offentlige tjenesteytere kombinerer roller. ....	121

<b>7</b>	<b>Kvalitetsfokus i stat og kommune – noen praktiske eksempler</b>	123
	Innledning .....	123
	Forbrukerrapporten: «Norges beste servicekommune» .....	125
	TNS Gallups brukerundersøkelser .....	127
	«Årets offentlige nettsteder» .....	130
	Fornyings- og administrasjonsdepartementet:	
	skjemarevisjonsprosjektet .....	130
	Bedrekommune.no og EffektiviseringsNettverkene .....	131
	Kvalitetskommuneprogrammet .....	135
	ogbedreskaldetbli. ....	137
	Avslutning. ....	139
<b>8</b>	<b>Kvalitet i stat og kommune</b>	
	<b>I hvilken grad kan overgripende modeller fungere?</b> .....	143
	Innledning: tjenester som treffer. ....	143
	Brukerorientering – et overgripende kvalitetsbegrep? .....	145
	Universelle kvalitetskriterier? .....	147
	Brukerdialog og samfunnsdialog .....	150
	Gapmodellen og samfunnskontrakten. ....	152
	Kvalitet og effektivitet – ild og vann? .....	154
	Relasjonskvalitet i offentlig sektor. ....	156
	Kan brukeren være eneste dommer? .....	157
	Forsøk på en sammenfatning: systemkvalitet	
	– samhandlingskvalitet – resultatkvalitet – relasjonskvalitet. ...	160
	CAF. Eksempel på en arbeidsmetodikk. ....	165
	Hva er målet? Profesjonell praksis heller enn «god service»? . . . .	166
	Har privat sektor noe å lære av offentlig sektor? . . . . .	170
<b>9</b>	<b>Fra lære til liv. Noen praktiske utfordringer</b> .....	174
	Introduksjon. ....	174
	1. Å ro i samme retning: dyktige medarbeidere i velsmurte organisasjoner .....	176
	2. Å se brukerne – der brukerne er .....	178
	3. Offentlig sektor som supermarked. Behov for rollebevissthet og repertoar .....	179

4. Å ha tre tanker i hodet samtidig: produktet som kinderegg	181
5. Kunsten å bli kvitt kunden	183
6. Brukeren har ikke alltid rett	184
7. Det er lov å være blid	186
8. Kunsten å tegne uten viskelær	187
9. Brukerorientering koster	188
10. Å unngå at det beste blir det godes fiende	189
<b>Figurliste</b>	191
<b>Litteratur og lenker</b>	193
<b>Stikkord</b>	201