

VOM SER VICE ZUM ERLEB NIS

**Behörden überraschen
Bürger mit personalisierten
Dienstleistungen**



Mit Customer Analytics zu neuen Potenzialen in der öffentlichen Verwaltung

Guter Service ist, wenn ein Anbieter die persönlichen Bedürfnisse und Präferenzen seiner Kunden kennt und zuvorkommend auf sie eingeht – im Sinne des Wortes: noch bevor er sie vorbringt. Auch die öffentliche Verwaltung könnte heute mit einem ganz neuen, zuvorkommenden Serviceerlebnis überzeugen. Customer Analytics und datengestützte Personalisierung ermöglichen es, auch öffentliche Dienstleistungen auf individuelle Anforderungen der Menschen zuzuschneiden und sie ihnen proaktiv anzubieten, on- und offline, so dass eine ganz persönliche Beziehung zur Verwaltung entsteht. Die Technologie hilft dabei, die Prozesse weitgehend zu automatisieren, persönliche Beratung zu präzisieren, die Nutzung digitaler Services zu steigern und dadurch Aufwand zu reduzieren.

Wiedererkannt und mit dem Namen angesprochen, egal, zu welcher Tageszeit. Eine Empfehlung von interessanten Angeboten, der Hinweis auf Termine oder Fristen, die für uns persönlich wichtig sein könnten. Hilfestellungen, die den Zugang zu Leistungen oder die Bearbeitung von Angelegenheiten erleichtern. Aufmerksam aber nicht aufdringlich, unterstützend aber nicht bevormundend. Vertraulich und nützlich. Schneller. Leichter. Zufriedenstellender.

Guter Service, wie ihn so manche Automobilwerkstatt beherrscht und viele Unternehmen bereits intensiv pflegen, wird von der öffentlichen Verwaltung bisher noch vergleichsweise wenig praktiziert. Dabei gäbe es viele Möglichkeiten, die Beziehung zu Bürgerinnen und Bürgern so individuell zu gestalten, als würde die Behörde jeden Einzelnen in seiner Lebenssituation tatsächlich persönlich kennen und betreuen. Wer einen Studienplatz erhielt und anspruchsberechtigt ist, freut sich über eine automatisch versandte E-Mail mit vorausgefüllten Bafög-Anträgen.

Wer ein Gewerbe anmeldete, dem kommt ein Angebot für einen Behörden-Termin zwecks Vorlage von Genehmigungen oder Zertifikaten sicher recht. Wer seinen Führerschein bestand, verdient einen Glückwunsch – und vorausgefüllte KfZ-Zulassungsunterlagen inklusive Hinweisen zum Termin bei der Zulassungsstelle. Ob Angebot für Berufsberatung nach dem Abitur, Bewerbungstipps kurz vor Studienabschluss oder Versand der Geburtsurkunde inklusive unterschriftsfertigen Anträgen auf Kinder- oder Elterngeld: Das alles ist nur eine Frage der richtigen Vernetzung und Kenntnis der Situation eines Betroffenen.

Die Lösung? Ist digital – aber nicht nur.

Customer Analytics und Personalisierung heißen die Zauberworte. Mit Hilfe von Technologie, die (persönliche) Daten und Nutzerverhalten kombiniert, ist es heute möglich, Angebote so zu gestalten, dass sie zum Nutzer passen – egal, auf welchem Kanal. Customer Analytics machen es einfacher, den Bürger und seine persönlichen Anliegen zu verstehen. Sie liefern die Basis, um den persönlichen Kontakt besser vorzubereiten und effektiver zu gestalten.

Sie erleichtern es, genau die Informationen bereitzustellen, die eine Person benötigt, um Leistungen in Anspruch zu nehmen – wann und wie sie möchte. Und dabei erfordern sie keineswegs mehr, sondern eher weniger Aufwand: Große Teile personalisierter Interaktion lassen sich heute automatisieren. Der Maßzuschritt verbessert die Akzeptanz digitaler Angebote und die Zahl erfolgreicher Online-Transaktionen. Beides zusammen kann den Aufwand für die Vorgangsbearbeitung maßgeblich reduzieren.

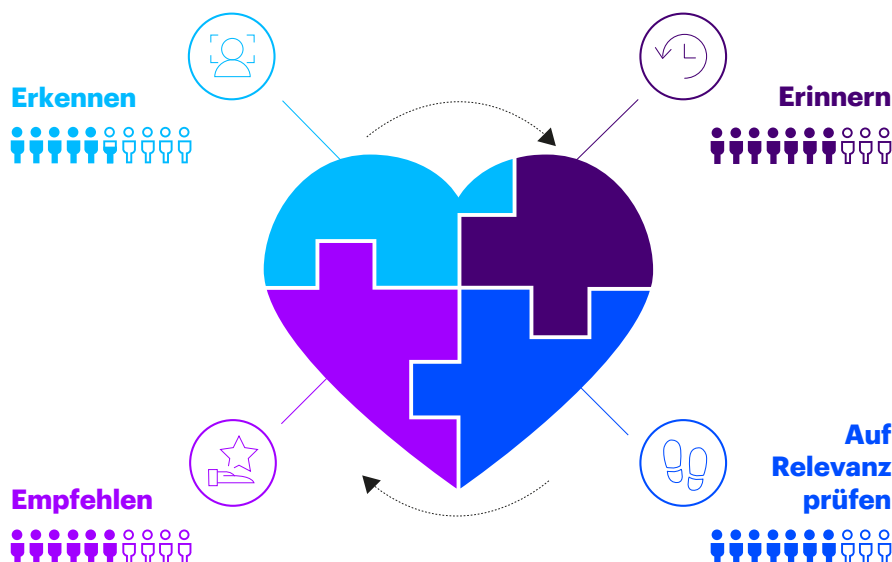
CUSTOMER ANALYTICS UND PERSONALISIERUNG?

Customer Analytics und Personalisierung nutzen digitale Daten und Verhaltensbeobachtungen, um es Menschen zu erleichtern, genau die Informationen und Leistungen zu finden und in Anspruch zu nehmen, die sie suchen und die ihnen zustehen, wann und wie sie möchten. Die Lösungen helfen, das Nutzererlebnis on- und offline zu verbessern: Sie erkennen die Absichten einer Person und schneiden Kommunikation, Service und Interaktion so zu, dass diese ihr Anliegen über alle Kontaktpunkte hinweg so schnell, einfach und angenehm wie möglich erledigen kann. Davon könnten insbesondere die digitalen Service-Kanäle der Behörden profitieren, die bis heute – wenig personalisiert – mit geringen Transaktionszahlen und hohen Prozessabbruchquoten kämpfen. Sie können aber auch Vor-Ort-Kontakte deutlich entlasten.

Wer digitale Konversionsraten misst – also die Zahl digital abgeschlossener Transaktionen (z.B. digital versandter Anträge) – kann daraus Rückschlüsse auf die Qualität der Angebote ziehen und die Wirkung von Personalisierungsmaßnahmen erfassen.

ERFOLG IN VIER SCHRITTEN

Entscheidend für den Erfolg von Customer Analytics und Personalisierung sind vier Schritte: Es gilt, den Kunden beim Besuch (wieder) zu erkennen, seine bisherigen Verhaltensweisen und Präferenzen zu erinnern oder mit vergleichbaren Nutzergruppen abzugleichen. Dann sollten auf Basis dieser Informationen entsprechende Inhalte und Leistungen vorgeschlagen werden, die bereits berücksichtigen, in welchem Umfeld die Person sich gerade befindet. Technologie, die diesen Prozess unterstützen will, muss alle vier Schritte abbilden.



Bürger haben Rechte: Es braucht einen Wandel von „pull“ zu „push“

Kaum ein Unternehmen bietet so erklärungsbedürftige und komplexe Dienstleistungen an wie die öffentliche Verwaltung – und kaum eines lässt seine Kunden mit dem Management der Komplexität so alleine wie sie. Bestehende E-Government-Angebote schaffen bisher kaum Abhilfe: Auch mit ihnen müssen sich Bürgerinnen und Bürger selbst darum kümmern, zu verstehen und zu bekommen, was sie brauchen. Dabei sollte der Großteil der Informationslast auf den Schultern der öffentlichen Verwaltung ruhen. Wie würde sich das Erleben verändern, wenn Bürger Pflege- oder Rentenleistungen mit wenigen Klicks erhielten, statt sich mit der Beantragung abzumühen? Wenn Neugeborene begrüßt statt gemeldet würden?

Noch muss jeder selbst erkennen, welche Zuwendungen ihm zustehen oder dass sein Reisepass abläuft (obwohl das Dokument nur im Besitz und nicht Eigentum der Person ist). In diesen Strukturen gehen noch viel zu oft Anspruchsberechtigte leer aus oder müssen lange auf Leistungen warten, weil ihnen die Kenntnis fehlt oder ihre Anträge Lücken oder Fehler aufweisen. Dabei haben Bürgerinnen und Bürger ein Recht darauf, von ihrer Verwaltung verständlich informiert und – im Sinne des Wortes – zuvorkommend behandelt zu werden.

Datengestützte Personalisierung und Automatisierung könnte hier viele Potenziale erschließen und ein ganz neues Serviceerlebnis ermöglichen. Dabei stehen drei Entwicklungsrichtungen besonders im Fokus:

1. INFORMATIONEN NACH LEBENS-SITUATIONEN ORDNET

Bisher sind Informationen der öffentlichen Verwaltung aus Sicht der Behörden geordnet. Bürgerinnen und Bürger müssen nicht wissen, welche Behörde zuständig ist, solange sie ihr Anliegen in bestimmten Lebenssituationen regeln können – am einfachsten mit Unterstützung eines einzigen Ansprechpartners oder über einen einzigen Kontaktpunkt. Darauf einzugehen, erfordert behördenseitig ein Umrangieren im Kopf: Es braucht einen Wandel zu einer bürgerzentrierten Perspektive bei der Aufbereitung von Informationen. Ein steigendes Interesse an den Menschen muss dazu führen, dass relevante Informationen über die Personen, ihre Präferenzen, ihre Bedürfnisse, gesammelt und verantwortungsvoll genutzt werden – unter Berücksichtigung aller Datenschutz- und Datensicherheitsrichtlinien.

2. PROAKTIV AUF BÜRGERINNEN UND BÜRGER ZUGEHEN

Eine moderne öffentliche Verwaltung sollte nicht länger hinnehmen, dass sich Bürgerinnen und Bürger die ihnen zustehenden Leistungen mühsam erarbeiten müssen. Nicht nur, weil es nicht im Sinne der Gleichbehandlung ist, wenn nur jene in den Genuss ihnen zustehender Leistungen kommen, die für Behördenangelegenheiten die nötige Kapazität mitbringen. Sondern auch, weil sie im Kontakt von Bürgern ganz anders erlebt werden will. Das macht auch das Leben der Sachbearbeiter einfacher. Was spricht dagegen, Arbeitssuchende auf für sie geeignete Qualifizierungsmöglichkeiten oder Jobangebote aufmerksam zu machen, ohne dass eine Suche angestoßen werden muss? Wäre es nicht einfach, automatisch darauf hinzuweisen, dass ein Personalausweis ausläuft – und die nötigen Dokumente gleich vorausgefüllt zusammen mit einem Terminangebot beim Einwohnermeldeamt per E-Mail zu verschicken? Dann müssten die Bürger ihre Daten nur noch prüfen und bestätigen – nicht mehr die Sachbearbeiter auf dem Amt. Diese Art der Personalisierung könnte Mitarbeiter im öffentlichen Dienst von zeitintensiven Routinetätigkeiten in der Fallbearbeitung entlasten.

3. INFORMATIONSMITTLUNG ZWISCHEN BEHÖRDEN ÜBERNIMMT DIE VERWALTUNG

Bei der Abwicklung digitaler Verwaltungsverfahren kann zwischen zwei Nutzungsanforderungen unterschieden werden: Im ersten Schritt müssen Dokumente aktiv beantragt und erstellt werden (z.B. Gaststättenerlaubnis). Im zweiten Schritt müssen für einige Verfahren zusätzliche Nachweise bereitgestellt werden (z.B. Führungszeugnis, Auszug Gewerbezentralregister).

Die Bereitstellung dieser Nachweise ist heute Aufgabe der Bürger – wobei es schwer nachzuvollziehen ist, wieso der für die Informationsvermittlung zwischen einzelnen Behörden zuständig gemacht wird. Diesen Informationsaustausch gilt es zu automatisieren, wobei der Bürger die Kontrolle über seine Daten behalten muss (z.B. durch explizite Zustimmung). Es geht um Vertrauen und eine schützende Qualität des gegenseitigen Erlebens.

Die Chancen entstehen also, wenn Bund, Länder und Kommunen ihre Services nicht länger isoliert anbieten, sondern dazu übergehen, sie für die Anspruchsberechtigten zu orchestrieren, stets mit Blick auf typische Lebenssituationen und das Individuum – proaktiv, personalisiert, automatisiert, zuvorkommend und persönlich, stets unter Wahrung der Informationshoheiten und des Datenschutzes.

Drei Service Design Awards für finnische Einwanderungs- behörden

EnterFinland (Migri) gelang jetzt etwas nie da Gewesenes: Die finnischen Einwanderungsbehörden wurden für die Gestaltung ihrer E-Services gleich mit drei Service Design Awards ausgezeichnet. Gemeinsam mit den Fjord Design-Studios und Accenture konnten sie den Online-Prozess für Aufenthaltsgenehmigungen so vereinfachen und abbilden, dass 92 Prozent der Antragsteller die Online-Transaktion eigenständig abschließen konnten und ihre Papiere rund 37 Prozent schneller erhielten als bisher. Migri hat sich praktisch zur Marke entwickelt.

Personalisierung funktioniert am besten freiwillig

Personalisierung lebt vom Wissen über die Kunden, von Daten und der Analyse des Nutzerverhaltens im Rahmen aktueller Datenschutzrichtlinien. Dabei steht die öffentliche Verwaltung in Deutschland vor zwei besonderen Herausforderungen:

HETEROGENE DATENSTRUKTUR UND MEHRFACHE DATENERFASSUNG

Bisher liegen die persönlichen Informationen in verschiedenen Systemen, die zu verschiedenen Zuständigkeitsbereichen gehören. Es gibt keine zentrale Datenbank, in der alle Informationen gesammelt und ausgewertet werden können. Selbst innerhalb einer Behörde fehlt oft die gemeinsame Datenbasis, so dass Bürger die gleichen Informationen auch dort mehrfach angeben müssen.

HOHE DATENSCHUTZANFORDERUNGEN

Die öffentliche Verwaltung unterliegt hohen Datenschutzanforderungen, die sich aus der EU-Datenschutz-Grundverordnung und gängigen (inter)nationalen Standards ergeben. Insbesondere sind die Möglichkeiten eingeschränkt, Daten behördenübergreifend zu integrieren oder das Online-Verhalten auf Webseiten nachzuverfolgen, um den Schutz dieser sehr sensiblen Daten zu gewährleisten.

Das lässt sich jedoch kompensieren: Bürgerinnen und Bürger bringen ihrer Verwaltung im Umgang mit sensiblen Daten vergleichsweise hohes Vertrauen entgegen. 58 Prozent der Deutschen würden persönliche Daten bereitstellen und rund die Hälfte würde den Einsatz führender Analytics-Lösungen billigen, wenn sie dafür bessere, personalisierte Services erhalten würden. Die Mehrheit wäre einverstanden, biometrische Daten zur Identitätsprüfung bereitzustellen.

Parallel dazu erhoffen sich die Bürger, dass es dem Staat mit dem konsequenten Einsatz digitaler und intelligenter Technologien deutlich besser gelingt, sie vor Kriminalität und Cyberattacken zu schützen.¹ Freiwilligkeit bei der Datenbereitstellung verbunden mit hohen Sicherheitsstandards bilden damit eine viel versprechende Basis für einvernehmliche Informationssammlung und zukünftige Personalisierung.

¹ Accenture Public Service Global Citizen Survey, Mai 2017



Zufriedenere Bürger, schnellere Fallbearbeitung, Nutzen für alle

Personalisierung öffentlicher Dienstleistungen birgt viele Herausforderungen, aber auch enorme Chancen. Die Integration der Daten unter hohen Sicherheitsauflagen ist bereits weit durchdacht. Es gibt viele konkrete Ideen für mögliche Einsätze. Es gibt klare Vorstellungen von dem Nutzen, der daraus erwächst – nicht nur für Bürger, sondern vor allem auch für die öffentliche Verwaltung selbst: Wo mehr Formulare richtig ausgefüllt, mehr Daten auch zwischen Behörden automatisch übermittelt und Anliegen lebenssituationenah von Anfang an vollständig bearbeitet werden, entlastet das Mitarbeiter, beschleunigt Bearbeitungszeiten, reduziert die Zahl der Anrufe, bei denen es nur um die Frage nach dem richtigen Formular oder um Anliegen für eine ganz andere Behörde geht.

Was noch mehr zählt: Eine neue Servicequalität verändert fundamental, wie Bürger Verwaltung wahrnehmen – und es ist Zeit für eine vollkommen neue Erlebniswelt in der Interaktion von Bürgern und Behörden.

ÜBER ACCENTURE

Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das ein breites Portfolio von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digital, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit rund 442.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern. Besuchen Sie uns unter www.accenture.de.

KONTAKT

Wollen Sie mehr über die Möglichkeiten der Personalisierung und deren Umsetzung in Ihrer Behörde erfahren?

SPRECHEN SIE UNS AN:

Henri Souchon

Experte für Customer Service und Digitale Transformation in der Öffentlichen Verwaltung, Accenture

[**henri.souchon@accenture.com**](mailto:henri.souchon@accenture.com)

Bernd Karl

Leiter Digitale Transformation in der Öffentlichen Verwaltung, Accenture

[**bernd.karl@accenture.com**](mailto:bernd.karl@accenture.com)

BESUCHEN SIE UNSERE WEBSEITE:

[**accenture.de/service-erlebnis**](http://accenture.de/service-erlebnis)