



Förstudie om nationell E-anslagstavla för uppföljning av tillgänglighet och användbarhet i e-tjänster

Användningsforums bedömning och rekommendation

Ramböll har på Användningsforums uppdrag utrett förutsättningar för att med en digital tjänst jämföra myndigheters e-tjänster avseende användbarhet och tillgänglighet. Förstudien baseras på intervjuer med experter på ett urval svenska myndigheter och kommuner, experter i Danmark och Norge, representanter för brittiska myndigheter och svenska företag samt skrivbordsresearch.

Användningsforum bedömer det intressant att kunna följa hur offentliga tjänster används och samtidigt få tydlig information (ett mått) på hur användbara, tillgängliga och effektiva tjänsterna är för användarna. Det finns vinster av att utreda tekniska förutsättningar och kostnader för att upprätta uppföljning av ett urval e-tjänster, en e-anslagstavla.

Benchmarkingutredningen menar att det finns potential i systematiska jämförelser¹ och att ”ett kreativt och nyskapande tänkande /.../ många gånger [kan] främjas av att jämförelser sker med organisationer som arbetar efter andra förutsättningar och mål än vad man själv gör.” De myndigheter som intervjuats i denna förstudie anser inte att de har stor nytta av att jämföra sina e-tjänster i en e-anslagstavla. Konsulterna som genomfört förstudien anser inte heller att det idag är genomförbart att upprätta en e-anslagstavla med det primära syftet att följa upp och jämföra myndigheter avseende användbarhet och tillgänglighet.

Användningsforums bedömning är att uppföljning av ett urval parametrar kan ge tydliga indikationer på om myndigheternas e-tjänster är användbara, och i viss mån tillgängliga. Enbart information om grad av användning och avbrutna transaktioner kan ge värdefulla insikter.

Vår avsikt är att utreda frågan vidare och ta fram ett förslag om ett tekniskt förfarande för att samla in och presentera data från ett strategiskt urval e-tjänster. Förfarandet ska vara skalbart och innebära så liten insats som möjligt från myndigheter som ansluter sina e-tjänster

¹ Systematiska jämförelser – för lärande i staten. Betänkande av Benchmarkingutredningen. SOU 2015:36

samt innehålla följande (eller snarlika) indikatorer: hur många användare som påbörjat e-tjänsten, hur många användare som avslutat tjänsten (genomfört en transaktion), hur många användare som inte avslutade lösningen (som gav upp), hur lång tid användarna ägnade åt att använda tjänsten.

Förstudiens metod och resultat

Förstudien visar att myndigheterna sällan arbetar systematiskt med att följa upp användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster. De efterfrågar nationellt stöd för att stimulera utvecklingsarbete inom användbarhet och tillgänglighet. Ramböll bedömer att det är möjligt med nationell uppföljning av e-tjänsters användbarhet och tillgänglighet men att det behöver göras på ett enkelt sätt och med tydlig nationell styrning.

De myndigheter som arbetar mest strukturerat med användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster gör det vid utveckling av e-tjänsterna men inte i förvaltningen och uppföljningen. Några myndigheter ser behovet av att arbeta mer strukturerat med att följa upp hur deras webbplatser och e-tjänster används och är i skedet att rekrytera webbanalytiker.

Ramböll bedömer att nedanstående insatser är relevanta för att främja arbetet med användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster:

- Nationella utbildningsinsatser och lärande nätverk.
- Nationella standarder och verktyg för uppföljning av användbarhet och tillgänglighet.
- Nationell supportstruktur (och utpekad aktör) som löpande kan ge stöd och driva utvecklingsarbete.
- Nationell plattform/forum där idéer och kod (uppföljningsscript) kan delas.

Ramböll gör slutligen bedömningen att om en e-anslagstavla blir aktuell bör den primärt utformas med ambitionen att driva kostnadseffektivisering samt öka transparens gentemot medborgare.



FÖRSTUDIE OM DIGITAL ANSLAGSTAVLA SLUTLEVERANS

ANVÄNDNINGSFORUM 14 OKTOBER 2015

RAMBOLL

Sammanfattande slutsatser

- Sammanfattning
- Slutsatser

Ramböll Management Consulting har fått i uppdrag av regeringens Användningsforum att undersöka förutsättningarna för att införa en nationell digital anslagstavla. Anslagstavlan syftar till är att underlätta uppföljning och jämförelser mellan myndigheter, samt driva på utvecklingsarbetet, kopplat till användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster. I uppdraget har Ramböll varit i kontakt med företrädare för tolv svenska myndigheter och kommuner, samt representanter från Storbritannien, Danmark, Norge och privat sektor i Sverige. I analysen konstaterar Ramböll följande:

- Myndigheterna arbetar olika men sällan systematiskt med uppföljning av användbarhet och tillgänglighet för att utveckla e-tjänstebudet
- Mycket kan göras på nationell central nivå för att stödja och stimulera utvecklingsarbete för bättre användbarhet och tillgänglighet
- Kostnadseffektivisering och transparens bör utgöra det primära syftet med en anslagstavla
- Nationell uppföljning av användbarhet och tillgänglighet är möjlig men behöver ske på ett enkelt sätt och grundat i en tydlig nationell styrning

- Svenska myndigheter arbetar på olika sätt med att mäta och följa upp användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster. Skillnaderna mellan myndigheterna i mognads- och utvecklingsgrad i arbetet med att utveckla e-tjänsteutbudets användbarhet och tillgänglighet är stort.
- Vid utveckling av nya e-tjänster finns användbarhets- och tillgänglighetsperspektiven med, men är inte prioriterade. Uppföljningen av användbarhet och tillgänglighet är generellt sämre i förvaltningsläget, där tillräckliga kompetenser och resurser kring uppföljning och webbanalys ofta saknas. Detta håller delvis på att förändras för de myndigheter som ligger längst fram.
- Den kunskap om användbarhet och tillgänglighet som finns inom myndigheterna ligger i dagsläget endast i begränsad utsträckning till grund för systematiskt arbete med ständiga förbättringar. Den huvudsakliga orsaken till det är att användbarhets- och tillgänglighetsfrågorna inte prioriteras eller resurssätts. Detsamma gäller mer generellt för det löpande förbättringsarbetet som får stå tillbaka för nya utvecklingssatsningar.
- Myndighetsföreträdarna upplever att det saknas en tydlig mål- och förväntansbild från myndighetsledning och regering kring användbarhet och tillgänglighet. På kort sikt utgör myndigheternas kapacitet att systematiskt arbeta med uppföljning och utveckling av användbarhet och tillgänglighet en begränsning för förutsättningarna att införa en nationell digital anslagstavla.

- I uppdraget har Ramböll uppfattat att det finns en stor efterfrågan efter systematiskt erfarenhetsutbyte mellan myndigheter och stöd från centralt håll kring uppföljning av användbarhet och tillgänglighet. Ett flertal myndigheter befinner sig nu i en utforskande fas där exempelvis webanalytiker anställs för att undersöka användarnas betendemönster. I detta skede är det viktigt att den kunskap som finns och de lärdomar som har gjorts kring användbarhet och tillgänglighet integreras i myndigheternas uppföljnings- och utvecklingsarbete. För att stödja detta kan följande insatser utgöra lågt hängande frukter:
 - Nationella utbildningsinsatser och lärande nätverk
 - Nationella standarder och verktyg för uppföljning av användbarhet och tillgänglighet
 - Nationell supportstruktur (utpekad aktör) som löpande kan ge stöd och driva utvecklingsarbete
 - Nationell plattform/forum där idéer och kod (uppföljningsscript) kan delas

- Sammantaget bedömer Ramböll att det inte finns några förutsättningar för att inom en överskådlig framtid införa en nationell digital anslagstavla med primärt syfte att möjliggöra jämförelser mellan myndigheter avseende användbarhet och tillgänglighet. En anslagstavla måste vara relevant och uppfattas skapa mervärde för myndigheterna för att åstadkomma nödvändig "buy-in" och effektiv efterlevnad. Det saknas idag.
- Möjligheterna att utforma relevanta och användbara indikatorer för specifik uppföljning och jämförandeanalys mellan myndigheter kring användbarhet och tillgänglighet bedöms generellt som svaga. Värdet av uppföljning kring användbarhet och tillgänglighet ligger i tidsserier per e-tjänst snarare än i jämförelser mellan e-tjänster. Dessa tidsserier kan utgöra värdefullt underlag för uppföljning och utveckling av användbara och tillgängliga e-tjänster inom myndigheterna.
- Om en nationell digital anslagstavla ska införas bör den därför primärt utformas utifrån en ambition om att driva kostnadseffektivisering och öka transparens gentemot medborgare. Detta ligger i linje med slutsatserna från Benchmarkutredningen (SOU 2015:36).

- I andra hand – och som ett tillägg till en anslagstavla med primärt syfte att driva effektivisering och transparens – kan användbarhet och tillgänglighet följas upp genom enkel indikatoruppföljning av specifika tjänster. Detta kan exempelvis ske genom att en enkel fråga som ”hjälpte den här informationen dig?” ställs i ett ”pop-up-fönster” för ett slumpmässigt urval av besökare. Denna typ av indikator och fråga kan standardiseras för samtliga myndigheter och utgöra relevant underlag för en nationell digital anslagstavla med bredare ansats.
- Utöver dessa stödjande insatser anser Ramböll att det kan vara motiverat att överväga en mer kravställande nationell styrning inom användbarhet och tillgänglighet där en tydlig målsatt förväntansbild utformas. Regeringen kan exempelvis ställa krav på myndigheter att följa upp ett antal specifika men enkla indikatorer med relevans för användbarhet, tillgänglighet och effektivisering, samt presentera dessa på ett tillgängligt och standardiserat sätt på respektive myndighets hemsida. Regeringen kan sedan utifrån dessa uppgifter och till relativt liten kostnad utforma en automatiserad nationell digital anslagstavla.

Inledning

- Disposition
- Bakgrund och uppdrag
- Frågeställningar och metod

Rapporten inleds med en kort genomgång av Rambölls uppdrag och bakgrunden till detta. I nästa del redogörs för framväxten av svenska myndigheters e-tjänster och nuläget för användbarhet och tillgänglighet utifrån myndigheters drivkrafter, faktorer som påverkar resurser för användbarhet och tillgänglighet, samt utmaningar och framgångsfaktorer.

Därefter sammanfattas myndigheternas arbete med uppföljning av e-tjänster utifrån användbarhet och tillgänglighet både i utvecklings- och förvaltningsfas. Rapporten redogör även för vilka indikatorer som används och vilka utmaningar som är förenade med uppföljningen. Nästa del handlar om hur myndigheterna jämför sig med varandra inom e-förvaltningsområdet idag och utmaningar förknippade med detta.

Tidigare avsnitt utgör en plattform för förstudiens femte och sista del: Förutsättningar för en svensk digital anslagstavla om användbarhet och tillgänglighet. Där presenterar och analyserar Ramböll myndigheternas återkoppling på en digital anslagstavla, återger erfarenheter från andra länder och från privat sektor i Sverige kring hur arbetet med e-tjänster är organiserat och på vilka grunder företag i Sverige använder digitala anslagstavlur. Förstudien avslutas med utmaningar och framgångsfaktorer för en digital anslagstavla om användbarhet och tillgänglighet samt slutsatser och rekommendationer framåt.

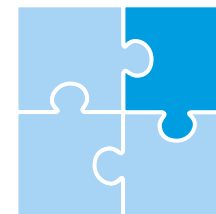
Bakgrund

- Syftet med en digital anslagstavla är att följa upp och driva på utvecklingen av myndigheternas e-tjänster, såväl utifrån ett användnings- och tillgänglighetsperspektiv som ur effektivitetssynpunkt.
- Genom att synliggöra myndigheters "performance" skapas ökade drivkrafter för jämförelser och utveckling mellan myndigheter och förutsättningar för lärande (benchmarking) mellan myndigheter.



Rambölls uppdrag

- Undersöka förutsättningarna för en anslagstavla
- Identifiera utmaningar och framgångsfaktorer
- Etablera nuläge kring uppföljning av användbarhet och tillgänglighet inom svenska myndigheter
- Kartlägga erfarenheter från andra dashboards och index
- Föreslå möjliga indikatorer



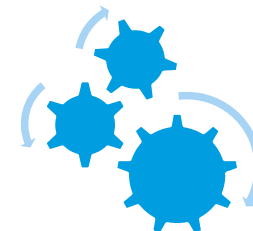
Uppdragets frågeställningar

- Hur kan användbarhet och tillgänglighet bidra till att fler personer använder e-tjänster samt ge effektivitet i både interna processer och i myndigheters kontakt med medborgare/kunder?
- Vilka andra index för e-förvaltning finns?
- Hur följer myndigheter upp användbarhet och tillgänglighet?
- Vilka indikatorer används och vilka skulle kunna användas framöver?
- Vilka utmaningar finns med en elektronisk anslagstavla?
- Vilka är framgångskriterierna för en digital anslagstavla i en svensk kontext?



Uppdragets metod

- Intervjuer med 12 svenska myndigheter
- Intervjuer med experter i Danmark och Norge
- Intervjuer med företrädare för företag med högt digitalt innehåll och beroende
- Intervju med representant från GDS (UK)
- Desk research



Nuläge i utvecklingsarbetet kring användbarhet och tillgänglighet

- Sammanfattning
- Framväxten av svenska myndigheters e-tjänster
- Nuläge
- Påverkansfaktorer
- Drivkrafter
- Utmaningar och framgångsfaktorer

- Användbarheten och tillgängligheten i svenska myndigheters e-tjänster har utvecklats under åren i takt med att ny och förbättrad kompetens tillförts. Ökat fokus på kundnöjdhet har också bidragit till utvecklingen.
- Användbarhet och tillgänglighet är på väg att bli en integrerad del i utvecklingen av e-tjänster på myndigheterna, men mogenhetsgraden varierar. Kännedom om riktlinjer och vägledningar finns men de används i olika stor utsträckning av myndigheter.
- Syftet med satsningar på utveckling av användbara och tillgängliga e-tjänster är ofta en kombination av ökad kundnöjdhet och effektivisering.
- En tydlig förväntan från uppdragsgivaren upplevs vara den centrala drivkraften för att resurser ska läggas på utveckling av digitala lösningar och på att förbättra användbarhet och tillgänglighet i befintliga tjänster.
- Myndigheterna är idag beroende av den egna organisationens prioriteringar av att arbeta med användbarhet och tillgänglighet av e-tjänster. Det saknas ett starkt ramverk för att påskynda att prioriteringar görs inom myndigheterna.

- Utvecklingen av svenska myndigheters e-tjänster har pågått i decennier. Fler och fler myndigheter, kommuner och andra offentliga aktörer erbjuder idag medborgare och kunder möjligheter att utföra ärenden på internet och i olika digitala kanaler.
- Den tekniska och designmässiga utvecklingen har gått fort och möjligheten att använda e-tjänster från olika typer av plattformar har tillkommit under tiden sedan de första e-tjänsterna etablerades i Sverige.
- Användarnas digitala kompetens har under samma period ökat och Sverige är idag ett av de länder med högst digital kompetens i världen.
- Ökat fokus på kundnöjdhet och användartillfredsställelse har också bidragit till utvecklingen. Användbarheten och tillgängligheten i e-tjänsterna har utvecklats över tid i takt med att kompetensen inom exempelvis användardesign, programmering och webbanalys har ökat på myndigheterna.
- Vägledning och riktlinjer för hur utvecklingen av svenska myndigheters e-tjänster ska bli mer användbara och tillgängliga har tagits fram i olika omgångar av aktörer som till exempel Verva, E-delegationen och Myndigheten för Delaktighet.
- Synen på vad en e-tjänst är och vad den syftar till skiljer sig åt mellan offentliga aktörer. Fler och fler myndigheter talar till exempel om e-tjänster som en del av "kundens resa" och kundnöjdhet medan andra myndigheter fokuserar mer på effektiviseringsbesparande åtgärder i form av myndighetens nytta och kostnad.
- Användbarhet och tillgänglighet har i flertalet fall blivit en integrerad del av utvecklingen av e-tjänster på myndigheterna. Mognadsgraden varierar i att arbeta med användbarhet och tillgänglighet mellan myndigheter.

- Myndigheterna upplever ett ökat fokus på användbarhet- och tillgänglighetsfrågor i myndigheternas digitala utvecklingsarbete över de senaste 2-3 åren. Ett mindre antal myndigheter har uttalat prioriterat tillgänglighet och allokerat ökad budget.
- Merparten av de större myndigheterna har använt sig av vägledningar och standards för webbutveckling. Äldre e-tjänster som idag är i drift och som är byggda efter tidigare standards och kunskapsnivåer uppfyller inte de krav som ställs i aktuella vägledningar och standards.
- Tillgänglighetsförbättringar är generellt lättare att åstadkomma vid nyutveckling av tjänster. Utformas tjänsterna integrerat utifrån ett tillgänglighets- och användbarhetsperspektiv blir resultatet ofta bättre. Befintliga e-tjänster är betydligt svårare att anpassa.
- Många myndigheter försöker att förbättra tillgängligheten i e-tjänsterna kontinuerligt, inte minst i samband med betydande uppgraderingar av de befintliga e-tjänsterna. Upplevs ofta som svårt.
- Myndigheterna anser att det vare sig finns morot eller piska kring utvecklingsarbetet på nationell nivå. Detta leder till att varje myndighet gör egna prioriteringar vilket får som följd att utvecklingstakten och mognadsgraden skiljer sig kraftigt åt mellan myndigheter.
- I de fall där myndigheter upphandlat e-tjänster har vissa uppfattat juridiska hinder för att kravställa användbarhet och tillgänglighet, vilket påverkat tjänsternas utformning. Nu ställs det allt oftare krav på att externa leverantörer ska följa riktlinjer för användbarhet och tillgänglighet. Kommuner upphandlar idag e-tjänster via till exempel kommunautomaten. De är därmed beroende av hur den plattformen de köper prioriterar användbarhet och tillgänglighet.

Kommentar

- Myndigheternas arbete med att skapa användbara och tillgängliga e-tjänster påverkas av ett antal faktorer. I intervjuerna lyfts särskilt följande faktorer fram som viktiga:
 - tydlig nationell styrning, exempelvis digitaliseringstakt av offentlig sektor
 - tillgång till central nationell aktör att vända sig till för att få tillgång till stöd och kunskap både inom utveckling och uppföljning av e-tjänster
 - myndigheternas uppdrag från regeringen och målgrupper
 - processer för prioritering, planering och styrning i myndigheterna stödjer sällan agilt utvecklingsarbete och ständiga förbättringar
 - ledningens fokus och prioriteringar
 - intern kompetens kring användbarhet, tillgänglighet och analys

Viktiga faktorer



Drivkrafter

- En tydligt aviserad förväntan eller ett explicit uppdrag från uppdragsgivaren (regeringen eller kommunstyrelsen) uppfattas utgöra den enskilt främsta drivkraften bakom att myndigheterna lägger resurser på utveckling av användbara och tillgängliga e-tjänster.
- För att frågan ska få fokus är det också viktigt att myndighetsledningen tar "lead " och förstår de möjligheter som skapas av satsningar på användbarhet och tillgänglighet.
- Ökade krav från medborgare och företag på tjänster som gör kontakten med myndigheten smidigare kan bidra till att skapa ett utvecklingstryck.

Syfte med insatser

- Syftet med satsningar på utveckling av användbara och tillgängliga e-tjänster är ofta både att öka kundnöjdheten och förtroendet av myndigheten samt att genomföra effektiviseringar av den egna verksamheten.

Utmaningar

- Användbarhet och tillgänglighet är en av många utmaningar när det gäller vad som ska prioriteras.
- Svårt att säkerställa resurser till att arbeta med ständiga förbättringar. Resurser till "nya" utvecklingsprojekt får ofta förtur.
- Styrningen (planeringsprocesserna) stödjer inte ett agilt arbete med ständiga förbättringar.

Framgångsfaktorer

- Fokus från ledningen
- Förväntan från regeringen, kommunstyrelsen eller annan uppdragsgivare
- Kompetens inom användardesign, tillgänglighet och analys.
- Centralt stöd, och mandat jmf Kommunautomaten, GDS
- Resultatkultur på myndigheten, rutiner för att jobba med ständiga förbättringar
- Processer för samordnad styrning och prioriteringar inom myndigheten, t ex prioriteringsforum, kriterier för prioritering, samverkan i verksamhetsplaneringen

Uppföljning av användbarhet och tillgänglighet på svenska myndigheter

- Sammanfattning
- Nuläge för uppföljningsarbetet i utvecklingsfasen
- Nuläge för uppföljningsarbetet i utvecklingsfasen förvaltningsfasen
- Indikatorer
- Utmaningar
- Framgångsfaktorer

- Av kostnadsskäl kan det vara svårt för myndigheterna att prioritera förbättringar av redan produktionsatta tjänster, vilket minskar motivationen att följa upp användbarheten och tillgängligheten i dem.
- Indikatorer används, men få har tydlig koppling och relevans för användbarhet och tillgänglighet.
- Utöver mål för kundnöjdhet har få myndigheter satt upp mätbara mål som följs upp.
- Mycket data samlas in, men används inte strukturerat. Rutiner för uppföljning måste finnas på plats för kontinuitet som leder till ständiga förbättringar.
- Det finns ett betydande behov av kompetens och metoder inom webbanalys och uppföljning inom användbarhet och tillgänglighet. Stora förbättringar är på gång men sker från låga nivåer.
- Standardisering av indikatorer - t ex genom nationella riktlinjer – utgör en lågt hängande frukt.

Kommentar

- Myndigheterna arbetar på olika sätt med att mäta och följa upp användbarhet och tillgänglighet i e-tjänster beroende på om en ny e-tjänst ska utvecklas eller om en produktionsatt e-tjänst ska följas upp. Såväl ambition, metoder och indikatorer skiljer sig åt.
- Vägledningar och riktlinjer följs ofta av myndigheterna i samband med utveckling. I dessa finns inslag av löpande uppföljning t ex användartester med.
- För redan produktionsatta e-tjänster skiljer sig myndigheternas arbete åt i *hur* och *vad som kan* och *ska* mätas vid uppföljning.

Olika uppföljning i utvecklings och förvaltningsfas



Om uppföljning av e tjänster

- Ofta finns välutvecklade metoder för användarcentrerad utveckling på plats. Arbetet med användbarhet och tillgänglighet är på väg att bli en integrerad del i utvecklingsprocessen av nya e-tjänster.
- Framtagna riktlinjer och vägledningar för användbarhet och tillgänglighet används i varierande utsträckning i utvecklingsfasen.
- Myndigheterna samlar ofta in tillgänglig information inför start av ett utvecklingsarbete, t ex kundsynpunkter, information från handläggare och kundservicepersonal, statistik etc.
- Myndigheterna gör en årlig sammanställning till regeringen av genomförda aktiviteter i utvecklingsarbetet.

Exempel på uppföljning av användbarhet av nya e tjänster

Användbarhetstester i utvecklingsfasen

- Användbarhetstester sker löpande i utvecklingsprocessen.
- Kundsäkringsloopar, t ex tidsbokning med e-leg. Kvalitativa djupintervjuer och observationer. Iterativt.

Tillgänglighetstester i utvecklingsfasen

- Jobbar med brukarorganisationer, t ex kognitiv funktionsnedsättning och synskadade.
- Stämmer av med grafisk design för att inte hindra tillgänglighet
- Tillgänglighetsrevision, ofta med extern leverantör.
- Validering av kod.

Uppföljning av kundnöjdhet

- De flesta intervjuade myndigheter använder sig av webbenkäter som kopplas till e-tjänsten via en länk på "done-sida" (när användaren är klar med sitt ärende) eller som en "pop-up" i webbläsaren (t ex Web Service Index).
- Frågorna i enkäterna är ofta standardiserade för att underlätta uppföljning och skapa enkelhet för användaren.
- Enkäterna används främst för att mäta kundnöjdheten hos användarna och användarupplevelsen i stort. De mäter ofta flera delar av en webbplats och inte e-tjänster specifikt. Webbenkäterna användas också ibland till andra frågor som myndigheten behöver svar på för att kunna driva ett förbättringsarbete. Till exempel får användarna ge synpunkter eller komma med egna utvecklingsförslag av tjänsterna.
- Några av myndigheterna erbjuder också möjligheter för användare att lämna direkt feedback via "kommentarsfält" när de befinner sig i e-tjänsten.
- Kundklagomålshantering är ett annat sätt att inhämta information om kundernas upplevelser av e-tjänster, t.ex. antalet samtal om ett visst ärendeslag eller en e-tjänst i kundservice

Automatiserad Statistik

- Samtliga myndigheter använder sig i olika utsträckning av automatiserad statistik från datasystem. (Site Catalyst och Google Analytics)
- Myndigheterna samlar via statistiksystemen in en stor mängd data som t ex visar fullföljandegrad, användarnas användningsmönster, vanliga browsers och enheter.

Övrig uppföljning

- Via förtroende- och anseendemätningar av myndigheterna anger några att det går att utläsa användarnas upplevelse av e-tjänsterna.
- Förutom myndigheternas egna källor används också andra typer av undersökningar t ex Validerat.se eller Funka.nu som undersöker tillgänglighet (WCAG-standarden)

Indikatorer för kundnöjdhet

- Med enkäter mäter myndigheterna olika indikatorer för nöjdhet och tillfredsställelse med e-tjänsterna. Exempel på vanliga frågor är:
 - Är du nöjd?
 - Var innehållet bra/till nytta?
 - Var det lätt att hitta det du ville?
 - Upplevde du att det var enkelt att göra rätt/använda e-tjänsten?
 - Lyckades du göra det du hade tänkt?
 - Var e-tjänsten enkel att hitta och förstå?
 - Kan du tänka dig att använda fler tjänster på webbplatsen?

Indikatorer för användning av e tjänster

- Via automatiserade data använder sig myndigheterna i olika utsträckning av följande indikatorer:
 - Antalet ersatta blanketter (e-tjänst vs blankett)
 - Antalet besökare eller användare av en e-tjänst
 - Antalet inloggade i en e-tjänst
 - Fullföljandegrad (hur stor andel som fullföljer en e-tjänst)
 - Kompletteringsgrad i ärenden
 - Antal responsiva tjänster
 - Täckningsgrad/användningsgrad (hur stor andel av målgruppen som använder e-tjänsten)
 - Självbetjäningsgrad (hur stor del som använder digital tjänst istället för andra alternativ)

- **Avsaknad av kvantifierade mål:** Utöver mål för kundnöjdhet är det få som har satt upp mätbara mål.
- **Svårt att hitta användbara indikatorer:** Myndigheterna är överlag osäkra på vilka indikatorer som är relevanta och viktiga att följa upp. Vanligast att uppföljning sker via NKI-enkäter som oftast är generella för myndigheten (hela webbplatsen, ej för e-tjänster), vilket påverkar möjligheterna att mäta användbarhet och tillgänglighet i en specifik e-tjänst.
- **Saknas etablerad struktur för datainsamling:** Myndigheter samlar idag in mycket användarbaserad data men få har ett strukturerat arbetssätt kring uppföljning av e-tjänster i allmänhet och användbarhet och tillgänglighet i synnerhet. Insamlingen av data leder inte alltid till konkreta insatser. Det påverkar i sin tur myndigheternas ambition att arbeta med ständiga förbättringar och även budgetfördelningen.
- **Metoder behöver förbättras:** Myndigheter arbetar med att hitta formerna för att jobba systematiskt med uppföljning och förbättringar av e-tjänster. Inarbetade metoder och rutiner saknas ofta idag. Det gäller även metoder för cost/benefit-analyser och analyser av effekthemtagning.
- **Otillräcklig kompetens:** Det finns ett behov av ett kompetenslyft för webbanalys och ökade resurser på myndigheterna för uppföljning av digitala lösningar inkl. e-tjänster. Vissa av myndigheterna är i startfasen för att köpa in eller rekrytera in sådan kompetens.
- **Finansiering:** Myndigheterna är medvetna om att det finns bra mätverktyg. Dessa upplevs kosta mer än vad myndigheterna anse sig kunna räkna hem i nytta.

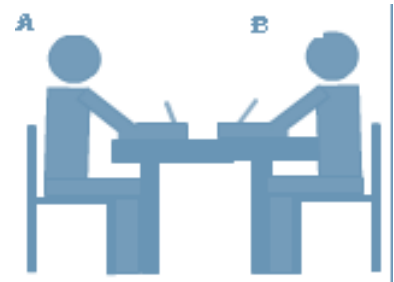
- Kompetens på myndigheterna inom webbanalys och uppföljning inom användbarhet och tillgänglighet.
- Effektiva struktur och metoder för uppföljning av användbarhet och tillgänglighet.
- Standardisering av indikatorer, t ex genom nationella riktlinjer.

Svenska myndigheters jämförelser av e-tjänster

- Sammanfattning
- Varför jämförelser mellan myndigheter är relevant
- Nuläge
- Utmaningar och framgångsfaktorer

- Myndighernas olika uppdrag och e-tjänster upplevs av myndigheterna vara för olika för att kunna utgöra underlag för relevanta jämförelser sinsemellan.
- Jämförelser mellan myndigheter görs idag främst via nätverk där man delar idéer och kunskap.
- Jämförelser på indikatornivå i den mån det förekommer sker det ofta genom Webb Service Index (WSI) som är en produkt av en privat leverantör. Det är dock webbplatser och inte specifika e-tjänster som mäts på detta sätt.
- Det finns en stark önskan från myndigheter om mer stöd på nationell nivå, exempelvis inspirations- och kunskapsmaterial, men även tillgång till standardiserade indikatorer.

- Systematiska jämförelser mellan statens olika verksamheter syftar framförallt till att stärka lärandet inom staten. Genom att myndigheter kan jämföra sin verksamhet med andra myndigheter ökar möjligheterna till inspiration och reflektion. Det kan i sin tur leda till att öka effektiviteten inom statens förvaltningar.
- SOU 2015:36, Systematiska jämförelser - För lärande i staten (Betänkande av Benchmarkutredningen) pekar på att jämförelser mellan myndigheters verksamheter skapar en effektiv förvaltning som borgar för ökat lärande mellan myndigheter och andra offentliga aktörer.
- En digital anslagstavla skulle förenkla jämförelser och öka myndigheternas möjligheter att lära av varandra.
- Kan skapa förändringstryck och sätta ljus på möjligheterna med användbarhet och tillgänglighet.



Jämförelser mellan myndigheter

- Myndigheter jämför sig idag med varandra i varierande utsträckning. Jämförelserna tycks i princip aldrig göras när det gäller indikatorer som färdigställandegrad eller självbetjäningsgrad.
- Flera av myndigheterna använder sig av Web Service Index (som är en vanlig benchmark av webbplatser men ej av e-tjänster). Undersökningen levereras av en privat leverantör och svarar på frågor som: Vad tycker era besökare är viktigt? Hur bra är ni i förhållande till andra? Vad ska ni prioritera för att höja er servicekvalitet? Vilka är era besökare och vad vill de veta?
- Andra etablerade undersökningar för jämförelser är E-blomlådan – ett verktyg för självvärdering av service och verksamhetsutveckling med stöd av IT, som kan användas av landets kommuner.

Jämförelser inom myndigheter

- Större myndigheter gör ibland jämförelser/benchmarks internt mellan e-tjänster inom samma myndighet.

Jämförelser med andra relevanta aktörer

- Flera myndigheter söker relevanta jämförelseobjekt utanför den svenska myndighetsvärlden. Försäkringskassan jämför sig exempelvis med försäkringsbolag när det gäller vissa frågor (NKI och förtroende) och Arbetsförmedlingen med andra europeiska myndigheter med liknande uppdrag och tjänster, exempelvis den belgiska arbetsförmedlingen.

- Jämförelser och lärandeutbyte mellan myndigheter och andra offentliga aktörer inom e-förvaltningsområdet sker idag via flera existerande nätverk, forum och samverkansgrupperingar för kunskaps- och erfarenhetsutbyte. Tidigare samverkan inom e-delegationen och nu inom ramen för e-samverkansprogrammet är omfattande.
- På de större svenska universiteten finns ett nätverk för lärande om e-förvaltning.
- I flera av de svenska kommunerna som upphandlat samma systemlösning för e-tjänster erbjuder den privata leverantören ett community/forum där kommuner dels kan dela tjänster och erfarenheter mellan varandra dels kan kommunicera med varandra via en gemensam Facebook-sida.
- Även om inte dessa forum avser uppföljning eller användbarhets- och tillgänglighetsfrågor är detta perspektiv och aspekter som diskuteras.
- På myndigheter med gemensamma webbplatser som tex Verksamst.se sker utbyte och jämförelser löpande och som en naturlig del av utveckling och förvaltning av e-tjänster mellan myndigheterna.

Utmaningar

- Myndighernas olika uppdrag och e-tjänster upplevs av myndigheterna vara för olika för att kunna utgöra underlag för relevanta jämförelser sinsemellan. Även en rent kvalitativt jämförelse förutsätter ingående förståelse för myndigheternas respektive kontext, ärendetyp och målgrupp.
- Vissa av myndigheterna upplever att de redan idag måste göra mycket tillsammans och lägga mycket resurser på området. Det finns delar som är mer prioriterade för myndigheterna inom e-tjänstearbetet (till exempel finansiering, infrastruktur och juridik).

Framgångsfaktorer

- Det finns en stark önskan från myndigheter om mer stöd på nationell nivå, exempelvis inspirations- och kunskapsmaterial, men även tillgång till standardiserade indikatorer.
- Ett forum med ett koordinerande uppdrag för jämförelser skulle enligt myndigheterna behövas, t ex som Verva var tidigare. Nu bygger mycket av verksamheten för jämförelser på eldsjälarna i organisationerna.
- Ett gemensamt verktyg för webbanalys anses underlätta för att myndigheterna ska mäta på samma sätt.
- Det får inte vara för mycket av handpåläggning för myndigheterna utan det bör t ex vara ett standardiserat script som automatiskt genererar statistikuppgifter.

Erfarenheter från andra länder och privat sektor

- Sammanfattning
- Erfarenheter från Danmark
- Erfarenheter från Norge
- Erfarenheter från Storbritannien
- Erfarenheter från privat sektor

- Andra länder bedriver en tydligare och hårdare nationell styrning inom e-förvaltningsområdet och kopplat till användarhet och tillgänglighet.
- Vanligt med formella regelverk (standarder) kring användbarhet och tillgänglighet för webbplatsers design och uppföljning redan vid uppsättandet av e-tjänster. I UK tydlig koppling till fortsatta sakanslag för nyutveckling av tjänster.
- Mer utbredd centraliserad uppföljning. Dock ej nödvändigtvis publikt presenterad.
- Större vana vid "hård" uppföljning med indikatorer.
- Mer utpräglad resultatkultur på myndigheter (högt kostnadseffektivitetstryck på digitalisering i särskilt UK och DK) jämfört med Sverige med större fokus på förbättrad servicenivå och förtroende.

- Den nationella digitala strategin i Danmark är mer styrande än den svenska och har i större utsträckning "pekat med hela handen" och ålagt alla myndigheter att i snabb takt införa digitala tjänster. Till exempel finns lagar om obligatorisk digital självbetjäning och digital myndighetspost. Målet för 2015 är att 80 % av all skriftlig kontakt till och från myndigheterna ska ske digitalt.
- Det finns en särskild myndighet, Digitaliseringsstyrelsen, med starkt mandat. Myndigheten följer löpande upp hur det går med myndigheternas digitalisering och offentliggör kvartalsvis statusrapporter där myndigheternas framåt drift bedöms enligt ett trafikljussystem, <http://www.digst.dk/Digitaliseringsstrategi/Status-for-digitaliseringsstrategien>
- Digitaliseringsstyrelsen ställer krav på att gemensamma riktlinjer för användbarhet (god användarupplevelse) som används i utvecklingen av alla digital lösningar på myndigheterna. Riktlinjer tillhandahålls via länk från Digitaliseringsstyrelsens webbplats, <http://arkitekturguiden.digitaliser.dk/godselvbetjening>. Där finns även tips och schabloner för att göra lösningarna tillgängliga, <http://arkitekturguiden.digitaliser.dk/tilgaengelighed>
- Digitaliseringsstyrelsen publicerar även annan statistik som gör det möjligt att följa framåt driften i digitaliseringen av offentlig sektor, <http://www.digst.dk/ServiceMenu/Om-os/Tal-og-statistik>

- Den nationella styrningen av myndigheternas digitalisering är starkare i Norge än i Sverige. Regeringen ger t ex myndigheterna i uppdrag att införa fler digitala tjänster av en viss typ (digital post eller annat) och ställer även krav på att en viss andel av befolkningen ska använda digitala tjänster före ett visst datum. Regeringen samlar ibland alla myndigheter för att diskutera mognadsgrad och utvecklingsinsatser inom digitalisering. Slutligen kan man även ge enskilda myndigheter särskilda uppdrag i samband med budgettilldelning (jfr regleringsbrev).
- Det finns även lagar och föreskrifter kring att t ex universell design och tillgänglighetsriktlinjer ska användas vid utveckling av digitala lösningar. <https://www.difi.no/om-difi/difis-ansvarsomrader/tilsyn-universell-utforming-av-ikt>
- Det finns en särskild myndigheten Difi som ansvarar för att driva på och stödja myndigheterna med att ta fram digitala tjänster som är ändamålsenliga och användarvänliga. Digitaliseringen följs upp på aggregerad nivå men inte per myndighet eller tjänst. Difi har även till uppgift att samordna aktiviteter och verka för kunskapsdelning.
- Det finns även en myndighet, Brønnøysundregistrene (<https://www.brreg.no/>), som tillhandahåller en teknisk plattform som många myndigheter använder.

- I Storbritannien är den nationella styrningen av offentlig sektors digitalisering hårdare än i Sverige. Till exempel får myndigheterna ingen budget för utveckling av digitala lösningar om de inte använder uppställda riktlinjer för design (Government Design Menu).
- Regeringens organ The Cabinet Office ansvarar för att koordinera olika utvecklingsinitiativ inom digitalisering och samlar också in fakta. Organisationen Government Digital Service (GDS) som är en del av The Cabinet Office och regeringens *Efficiency and Reform Group* stödjer myndigheter i arbetet med att utveckla enkla och effektiva digitala lösningar utifrån ett användarperspektiv.
- Sedan 2007 finns en digital anslagstavla som driftas av GDS där ett urval av statistik för 800 offentliga e-tjänster presenteras., <https://www.gov.uk/performance/services>
- Syftet med anslagstavlan är att genom transparens öka trycket på myndigheterna att jobba med effektivisering. Fokus ligger tydligt på låga kostnader och det är framför allt fyra nyckelindikatorer som följs upp: kostnad per transaktion, nöjdhet, färdigställandegrad och digitaliseringsgrad.
- Användbarhet och tillgänglighet följs inte upp specifikt, men däremot tillhandahålls standards och riktlinjer som alltså är styrande för myndigheterna, <https://www.gov.uk/service-manual>.
- En stark framgångsfaktor för anslagstavlan har varit det mandat som GDS har haft att kräva in data från myndigheterna.

- Nöjdhet har visat sig vara en användbar indikator för att säkerställ att genomförda förändringar har gett önskvärda effekter, men har inte kunnat utgöra relevant underlag för jämförelser mellan tjänster eller myndigheter. För stora skillnader mellan myndigheternas uppdrag och tjänsternas skilda karaktärer utgör huvudförklaringen till det. Samma resonemang kan appliceras på färdigställandegrad (completion rate).
- GDS har bidragit till att utveckla elektroniska anslagstavlor för ett stort antal myndigheter, vilket har gjort det enkelt för respektive myndighet att följa hur det går för deras tjänster före och efter olika utvecklingsinitiativ. Detta upplevs har skapat betydande nyttor för myndigheterna. Den brittiska erfarenheten är att den gemensamma anslagstavlan knappast fungerar för jämförelse mellan myndigheter. Istället är det transparens gentemot skattebetalarna som är det primära syftet.
- Införandet av anslagstavlan har inte skett utan motgångar. Det har krävts ett stort antal tester och försök. Det data som rapporterats in av myndigheterna har varit av skiftande kvalitet. Synpunkterna från användarna har varit skiftande och informationen på anslagstavlan har ibland missuppfattats och använts på felaktiga sätt.
- Kostnaden för arbetet med anslagstavlor har varit relativt hög. I dagsläget är cirka 15 personer anställda för att hantera drift och förvaltning.

- För privata företag såsom mediabolag eller e-handelsföretag är användbarhet en affärskritisk parameter och därför något som följs upp mycket noga.
- Interna digitala anslagstavlor används i stor utsträckning. De har en mycket tydlig koppling till styrsystemet och används för att snabbt kunna parera och utveckla produkter och tjänster och identifiera eventuella störningar i systemet.
- Anslagstavlor är ofta fysiskt placerade väl synliga i kontorslandskapet eller liknande för att vara synliga för olika målgrupper, t ex produktchefer, webbanalytiker eller företagsledning. Via anslagstavlor är det möjligt att följa både i realtid och i tidsserier på ett tydligt och visuellt sätt. Sedan tillkommer mer avancerad webbanalys.
- Företagen lägger stor vikt vid att ha tillgång till bästa möjliga kompetens inom uppföljning och webbanalys. Det är inte ovanligt med analytiker som t ex har doktorerat i matematik. Ett lyckat genomförande är beroende av att analytiker och tekniker sätter upp mått och analys på rätt sätt. Själva uppsättande av digitala anslagstavlor läggs dock ofta ut på externa firmor som specialiserat sig på detta, se t ex <https://www.geckoboard.com>.
- För att fånga data på ett enhetligt sätt inom företaget används ofta standardiserad kod, så kallade skript, som distribueras från t ex en koncerngemensam funktion.

Förutsättningar för en svensk digital anslagstavla för användbarhet och tillgänglighet

- Sammanfattning
- Syftet med en digital anslagstavla
- Utmaningar
- Framgångsfaktorer

- En digital anslagstavla är tänkt att möjliggöra, dels en uppföljning av myndigheternas egna e-tjänster, dels jämförelser mellan myndigheters e-tjänster. Den kan även möjliggöra ett ökat informationsutbyte mellan myndigheter.
- Myndigheterna ställer sig överlag negativa till idén om en digital anslagstavla. Några myndigheter menar visserligen att en digital anslagstavla kan ge indikationer på vad myndigheten bör fokusera på och att den kan användas internt för att belysa status för den egna e-förvaltningen gentemot myndighetens ledning, men merparten av myndighetsföreträdarna menar att det inte går att jämföra användbarhet och tillgänglighet mellan olika myndigheters e-tjänster.
- Myndigheternas befintliga kompetensnivå och praktik kring den systematiska uppföljningen av användbarhet och tillgänglighet utgör centrala utmaningar.
- För att nå framgång krävs en tydligt beskriven och upplevd nytta för varje myndighet. Likaså bör kravställningen på myndigheterna vara tydlig. Det krävs att någon aktör får ett tydligt uppdrag att ta hand om driften och förvaltningen av anslagstavlan och att detta uppdrag kopplar till en fungerande supportstruktur.

Syfte

- En digital anslagstavla om användbarhet och tillgänglighet är tänkt att möjliggöra en systematisk och standardiserad uppföljning av svenska myndigheters e-tjänster utifrån ett antal indikatorer.
- Genom anslagstavlan är tanken att myndigheter ska kunna jämföra hur långt framme olika myndigheter ligger med att utveckla användbara, tillgängliga och kostnadseffektiva e-tjänster.
- Uppföljning och jämförelser mellan och av e-tjänster förväntas möjliggöra ett utökat informationsutbyte mellan myndigheter och på sikt en mer effektiv e-förvaltning med mer användbara och tillgängliga e-tjänster.

Anslagstavla om
användbarhet och
tillgänglighet i myndigheters
e-tjänster

Uppföljning av
myndigheters e-tjänster

Jämförelser mellan
myndigheters
e-tjänster

Låter inte så dumt.
Intressant att se hur
man ligger till.

Kan skapa tryck på
ledningen när de ser hur
dåligt vi ligger till!

Ger möjlighet att
jämföra med de som
verkligen kan de här
sakerna.

Siffrorna kan ge en
indikation som sedan
måste följas upp för att
förstås. Får inte stå
ensamt."

Jag ser ingen nytta alls
med detta. Kommer inte
att vara sporrande. Det
går inte att jämföra
tjänster med varandra."

Vi har ingen efterfrågan
på realtidsdata förutom
driftsinformation som vi
redan har. Vi har ändå
inte rutiner för att kunna
hantera den."

- Myndigheterna ställer sig överlag starkt kritiska till idén om en nationell digital anslagstavla. Flertalet av myndighetsrepresentanterna har svårt att se en tydlig nytta med anslagstavlan och att arbetet skulle bidra till en ökad utvecklingstakt.
- Jämförelser mellan olika verksamheter och e-tjänster ses inte som relevant eller prioriterat. Myndigheterna ser hellre att resurser läggs på uppbyggnad och delning av kompetens och kunskap, exempelvis inom webbanalys, metoder och rutiner för systematisk uppföljning där myndigheterna idag befinner sig i en expansiv fas med stort kompetensbehov.
- De myndighetsrepresentanter som lyfter positiva sidor ser framför allt idén om en anslagstavla som en möjlighet att utöva påtryckning på sin egen ledning.
- Kostnaderna för att genomföra en digital anslagstavla är svåra att uppskatta. Enligt GDS har arbetet varit relativt kostsamt med i genomsnitt 15 löpande heltidsanställda. Huvuddelen av årsarbetskrafterna kan i Sverige likt i Storbritannien förväntas gå till att stödja myndigheterna med att sätta upp interna rutiner och uppföljningsskript.

- Införande av en digital anslagstavla förutsätter en tydligt beskriven och upplevd nytta för varje myndighet. Arbetet måste svara mot ett faktiskt och upplevt behov för myndigheterna för att upplevas som relevant och användbart, vilket i sin tur är en förutsättning för effektiv implementering och förvaltning.
- Graden av frivillighet har betydelse. Erfarenheterna från andra länder är att tydliga krav på myndigheterna behöver ställas.
- Samtidigt är det viktigt att myndigheterna bjuds in till dialog och involveras i arbetet med införandet av anslagstavlan. Uppföljning och rapportering till anslagstavlan måste vara enkel för myndigheterna. Beta-version och central implementeringsplan är intressant.
- Det krävs att någon aktör får ett tydligt uppdrag att ta hand om driften och förvaltandet av anslagstavlan. Ett tydligt mandat bör ges för att få myndigheternas förtroende, t ex till Finansdepartementet, ESV, Statskontoret, E-samverkansprogrammet, eller någon intresseorganisation t ex inom tillgänglighet, stiftelsen Punkt.se.
- Nationella utbildningsinsatser och fungerande supportstrukturer med en plattform där idéer och kod (uppföljningsscript) kan delas, skulle stärka förutsättningarna för att framgångsrikt lansera en anslagstavla.